

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR
INFANTIL “LOS TUNJITOS” DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

ESTUDIANTE:

BLANCA NELLY ROJAS MARÍN

CÓDIGO: 60235575

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

VICERRECTORÍA DE UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CENTRO DE ATENCIÓN UNIVERSITARIO BOGOTÁ

BOGOTÁ, MARZO 2020

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR
INFANTIL “LOS TUNJITOS” DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

ESTUDIANTE:

BLANCA NELLY ROJAS MARÍN

CÓDIGO: 60235575

DIRECTOR

DIEGO ANTONIO SIERRA

CODIRECTOR

ROCIO SUAREZ

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

VICERRECTORÍA DE UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CENTRO DE ATENCIÓN UNIVERSITARIO BOGOTÁ

BOGOTÁ, MARZO 2020

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

Contenido

Introducción	16
1. Planteamiento y Formulación del Problema a solucionar	19
1.1. Formulación del problema	21
2. Justificación	22
3. Objetivos	25
3.1. Objetivo General	25
3.2. Objetivos Específicos.....	25
4. Marco Referencial.....	26
4.1. Marco legal	32
5. Metodología desarrollada.....	34
5.1. Método	34
5.2. Tipo de investigación	34
5.3. Instrumentos de captura de información	34
5.4. Población Objeto de Estudio.....	35
6. Caracterización de la Empresa.....	36
7. Diagnóstico de análisis gestión de la administración del talento humano	38
7.1. Contexto del objeto de estudio	38
7.2. Diagnóstico	38
7.2.1. Reseña histórica.	38
7.2.2. Asistencia en salud.....	39
7.2.3. Marco legal para la primera infancia.....	39
7.2.4. Sostenimiento del Hogar infantil los Tunjitos.....	42
7.2.5. Portafolio de servicio.	42

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

7.2.6.	Políticas de operación	43
7.3.	Análisis interno de la empresa Hogar infantil los Tunjitos - Microentorno.....	44
7.3.1.	Fines de la institución.....	44
7.3.2.	Misión.	45
7.3.3.	Visión.....	46
7.3.4.	Principios y Valores	46
7.3.5.	Objetivo general del Hogar infantil.....	48
7.3.6.	Variables Destacadas	48
7.3.7.	Estructura Organizacional.....	50
7.4.	Análisis Externo de la Empresa- Macro entorno:	52
7.4.1.	Caracterización de las familias, niños y niñas usuarios del servicio	52
7.4.2.	Habitantes municipio Guatavita	52
7.4.3.	Ubicación Geográfica.....	53
7.4.4.	Aspectos Socioculturales.	54
7.4.5.	Entorno social.....	55
7.4.6.	Aspectos religiosos Guatavita.	57
7.4.7.	Principales eventos del municipio.....	57
7.4.8.	Relación ambiental.....	58
7.4.9.	Problemática social encontrada.....	59
7.5.	Entorno Nacional	60
7.6.	Entorno político.....	64
7.7.	Meso entorno:	65
7.8.	Actividad económica del sector.	67
8.	Análisis de resultados e identificación de las deficiencias administrativas y de gestión	73

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

8.1.	Análisis de los resultados	73
8.1.1.	El componente de proceso administrativo y de gestión.	73
8.1.2.	Talento humano.....	74
8.2.	Propuesta de Solución	75
8.3.	Objetivos	75
8.4.	Sustento de la propuesta.....	76
8.5.	Procesos de la Entidad	77
8.6.	Organigrama.....	78
9.	Manual de funciones acorde a las necesidades del hogar infantil.....	80
9.1.	Manual de Funciones	80
10.	Plan de acción área talento humano Hogar Infantil “Los Tunjitos del Municipio de Guatavita.....	103
10.1.	Integración con el Balanced Score Card.	105
	Lecciones Aprendidas	110
	Conclusiones y Recomendaciones	111
	Bibliografía, Cibergrafía o Rerefencias.	113
	Anexos.....	116

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

Lista de Figuras

Figura 1. Organigrama Hogar Infantil “Los Tunjitos”.....	51
Figura 2. Mapa limítrofe de Guatavita.....	53
Figura 3. Matriz de evaluación DOFA Hogar Infantil “Los Tunjitos”	68
Figura 4. Matriz de estrategias DOFA Hogar Infantil “Los Tunjitos”.....	69
Figura 5. Matriz de evaluación de Factores Externos - EFE.....	70
Figura 6. Matriz de Evaluación de Factores Internos - EFI	71
Figura 7. Matriz Peyea	72
Figura 8. Plano de resultados	72
Figura 9. Mapa de procesos Hogar Infantil “Los Tunjitos”	77
Figura 10. Organigrama propuesto para Hogar Infantil “Los Tunjitos”	79

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

Lista de Tablas

Tabla 1. Población objeto de estudio	35
Tabla 2. Población del Municipio de Guatavita.....	53
Tabla 3. Densidad de población de Guatavita 23.0 Km ²	53
Tabla 4. Manual de Funciones Directora hogar infantil.....	81
Tabla 5. Manual de Funciones cargo de Apoyo salud y Nutrición	86
Tabla 6. Manual de Funciones Manipulador de alimentos	88
Tabla 7. Manual de Funciones Apoyo Psicosocial	91
Tabla 8. Manual de Funciones Asistente Administrativo	93
Tabla 9. Manual de Funciones Docente	95
Tabla 10. Manual de Funciones Auxiliar pedagógica.....	97
Tabla 11. Manual de Funciones Auxiliar de Servicios Generales	100
Tabla 12. Plan de Acción implementación de un manual de funciones en el Hogar Infantil Los Tunjitos	103
Tabla 13. Balance Score Card.....	105

PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL "LOS TUNJITOS"
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.



Bogotá, junio __ de 2019

Señores
Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación,
CRAI-USTA Universidad Santo Tomás
Bogotá

Estimados Señores:

Yo, BLANCA NELLY ROJAS MARIN, identificado con Cédula de Ciudadanía No. 21.102159 de Villapinzón, autor del trabajo de grado titulado: PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL "LOS TUNJITOS" DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA, QUE PERMITA EL MEJORAMIENTO DE SUS PROCESOS Y EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS TRAZADOS EN LA ORGANIZACIÓN.

presentado y aprobado en el año 2019 como requisito para optar al título de Administrador de Empresas, autorizo al Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación, CRAI-USTA de la Universidad Santo Tomás, para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera: • Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado / tesis en buscadores de indexación del país, del exterior y del CRAI-USTA, con las cuales tenga convenio la Universidad Santo Tomás. • Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor. De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

Cordialmente,

C.C. No. 21102159 de Villapinzón

Correo Electrónico: blanca.rojas@usta.edu.co

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

Resumen Analítico Estructurado. RAE

1. Información general del documento	
Tipo de documento	Trabajo de Grado
Tipo de impresión	Digital
Nivel de circulación	Público
Título del documento	Propuesta de un manual de funciones para la Asociación Hogar Infantil “Los Tunjitos” del municipio de Guatavita.
Autor(es)	Blanca Nelly Rojas Marin
Director	Profesor Diego Antonio Sierra
Publicación	Bogotá, marzo 18 de 2019
Unidad patrocinante	Universidad Santo Tomas Abierta y a Distancia, Facultad Ciencias y Tecnología, Administración de Empresas
Palabras clave	ICBF, hogar infantil, lineamientos, gestión, cargas laborales, ADPF;

2. Descripción del documento
<p>Se propone el diseño de un Manual de Funciones, se realiza con el fin de apoyar a la Asociación del Hogar Infantil Los Tunjitos del municipio de Guatavita.</p> <p>El documento tiene la finalidad de fortalecer a la organización en los diferentes procesos administrativos, especialmente la cualificación del talento humano buscando la eficiencia, competitividad y la calidad del servicio prestado a los beneficiarios.</p>

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

Se buscó el posicionamiento de la organización como Institución rectora de la educación inicial dentro del Sistema Nacional de Bienestar en el municipio, resaltando su posicionamiento frente al mercado del territorio, prestando un servicio de calidad de frente a la demanda de los clientes externos e internos, en conclusión, se encontró como producto final un proceso de mejora continua que posibilite la estructuración de una propuesta de gestión del talento humano.

3. Fuentes del documento

Botero, R. (2018). *Semana Sostenible*. Obtenido de Los ocho retos ambientales de Colombia en 2018: <https://sostenibilidad.semana.com/medio-ambiente/articulo/ocho-retos-ambientales-de-colombia-en-el-2018/39350>

Calderón, G., & Naranjo, J. (2004). Competencias laborales de los gerentes de talento humano. *INNOVAR Revista de Ciencias Administrativas y Sociales (Universidad Nacional de Colombia)*(023), 79-97.

Calderón, G., Montes, A., & Tobón, M. (2004). Prácticas de recursos humanos and estilo estratégico en la mediana empresa: la experiencia de las empresas de Manizales. *Revista Univerdad EAFIT*, 40(136), 9-25.

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano. El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. Colombia: Editorial Mc Graw Hill.

Colombia, C. d. (1991). *Convención Internacional sobre los derechos del Niño* . Obtenido de Ley 12 :

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

<https://www.unidadvictimas.gov.co/sites/default/files/documentosbiblioteca/ley-12-de-1991.pdf>

Congreso de la República, C. (2006). *Ley 1098 de 2006*. Obtenido de Código de la Infancia y la Adolescencia : https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/ley_1098_2006.htm

Congreso de la República, C. (s.f.). *Ley 1295 de 2009*. Obtenido de Por la cual se reglamenta la atención Integral de los niños y las niñas de la primera infancia de los sectores clasificados como 1,2 y 3 del Sisben : <http://www.ilo.org/dyn/travail/docs/1499/LEY%201295%20DE%202009.pdf>

Congreso de la República, C. (s.f.). *Ley 1804 de 2016*. Obtenido de Por la cual se establece la Política de Estado para el Desarrollo Integral de la Primera Infancia de Cero a Siempre y se dictan otras disposiciones : https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/ley_1804_2016.htm

Dessier, G., & Valera, R. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: Editorial Pearson.

enciclopediafinanciera.com. (30 de Mayo de 2016). <http://www.enciclopediafinanciera.com>. Obtenido de <http://www.enciclopediafinanciera.com/definicion-estructura-vertical.html>

PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS” DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.

Gaitán, O. (2014). *Biblioteca Cámara de Comercio de Bogotá*. Bogotá: Editorial Kimpres LTDA. Obtenido de Guía Práctica de las Entidades sin Ánimo de Lucro y del Sector Solidario.

Galeano, L. (2000). *La administración del talento humano*. Ediciones Universidad Santo Tomás.

Hogar Infantil Los Tunjitos, G. (2018). Sistema Integrado de Gestión .

ICBF, I. C. (s.f.). *Lineamiento Técnico para la atención a la primera Infancia* . Obtenido de https://www.icbf.gov.co/sites/default/files/lm5.pp_lineamiento_tecnico_para_la_atencion_a_la_primera_infancia_v2.pdf

4. Contenidos del documento

Selección de la organización; realización del diagnóstico resultado que permitió conocer las debilidades y fortalezas de la organización, a lo que se planteó como alternativa de solución el diseño de un Manual de funciones, que permita a la organización identificar los puestos de trabajo y su importancia dentro de la empresa; realización del plan de acción, y seguimiento y evaluación al trabajo presentado por parte de la estudiante a la asociación de Hogar infantil Los Tunjitos del municipio de GUATAVITA.

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

5. Metodología del documento

La metodología utilizada para el desarrollo de la investigación fue mediante la observación directa, encuestas e implementación de entrevistas casuales y estructuradas a padres de familia, directivos, y personal que labora en la institución, confrontando la forma de gestionar los procesos administrativos actuales del jardín de acuerdo a los lineamientos y recomendaciones hechas por el ICBF para su normal y óptimo funcionamiento.

6. Conclusiones del documento

Se logró comprender que para todas las organizaciones el componente principal es el talento humano cualificado con líneas de acción, claridad y posicionamiento de su quehacer definido dentro del ámbito laboral , siendo el motor organización que permitirá el logro de las metas trazadas con el fin de llevar a cabo su misión y visión, por tal motivo la planeación estratégica debe tener incentivos para motivar el personal, el esfuerzo humano es indispensable para asegurar que la organización funcione acertadamente, si este elemento no está dispuesto en colaborar, el funcionamiento de la organización no será el mismo.

Dentro del talento humano de la organización desde el nivel directivo hasta el nivel operacional se identificó desconocimiento y apropiación de las funciones en algunos casos realizan actividades diferentes para lo cual fueron contratados en otros casos por desconocimiento.

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

El Manual de funciones le permite a la organización la descripción detallada y secuencial de las actividades desarrolladas por los colaboradores, facilita la estandarización de las mismas, al establecer la manera correcta en la que estas deben ser llevadas a cabo para logara la optimización de los resultados.

El manual de funciones le permitirá a la organización llevar los procesos y procedimientos como una herramienta guía necesaria para la administración del talento humano puesto que contiene la descripción ordenada y estándar de las diferentes actividades inherentes a cada uno de los cargos desarrollados al interior, además les permite la selección y entrenamiento de los nuevos colaboradores que incorporen a la organización.

Finalmente, el modelo estratégico de recurso humano define la fuerza laboral y el talento humano necesarios para ejecutar el propósito institucional. El objetivo del proceso de la planificación de recursos humano es cubrir la oferta y demanda de acuerdo a los objetivos que la organización tiene trazados, para esto se realiza un análisis interno y un análisis externo de la mano de obra, del recurso humano, de las necesidades del medio para que haya un equilibrio entre el ingreso del personal o la reducción del mismo.

7. Referencia APA del documento

Normas APA 2018, 6ta edición 2018

**Elaborado
por:**

Blanca Nelly Rojas Marín

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

Revisado por:	Profesor: Diego Antonio Sierra
----------------------	--------------------------------

Fecha de elaboración del resumen:	28	Febrero	2020
--	----	---------	------

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

Introducción

Hoy por hoy, la dinámica de cualquier organización en un mundo globalizado, cambiante y exigente; obliga a la definición de propuestas de gestión del talento humano con miras a conservar la capacidad competitiva de las empresas en los mercados.

En este sentido, es posible afirmar que la gestión del talento humano es un aspecto de alta importancia a nivel organizacional y de este, dependen las actividades y/o productos y la forma en la que se desarrollan y consecuentemente si satisfacen al cliente.

Chiavenato (2002) menciona que:

La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes (p.6).

Lozano (2013), en la revista de la EAN N° 60 aporta que el talento humano se constituye en una ventaja competitiva en las empresas de gestión cultural. De igual manera sostiene que las organizaciones culturales son heterogéneas y diversas en tamaño, características, estructura y objetivos diferentes; unas lucrativas como empresas con éxito; otras, sin ánimo de lucro, como las fundaciones, cooperativas, asociaciones comunitarias. Algunas se conciben desde los gobiernos locales, regionales o nacionales.

El Hogar Infantil Los Tunjitos, es una organización privada sin ánimo de lucro, (organización cultural), la cual brinda educación inicial a la comunidad del municipio de Guatavita

PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS” DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.

en el nivel de párvulos A (2 a 2.5 años), párvulos B (2.5 a 3 años), pre-jardín (3 a 4 años), y Jardín (4 a 5 años 11 meses) preescolar dando cumplimiento a lo dispuesto en el Proyecto Pedagógico Educativo Comunitario (en adelante PPEC) del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (en adelante ICBF) y a las variables dadas por los Estándares de Calidad para la prestación del servicio a los niños, niñas y familias emanados desde el ICBF como ente rector del Sistema Nacional de Bienestar Familiar (en adelante SNBF)

En la actualidad el Hogar Infantil se encuentra en proceso de transición a la Estrategia “De cero a siempre” de orden nacional dirigida a promover el desarrollo infantil temprano en la niñez. El sostenimiento económico del Hogar Infantil Los Tunjitos se basa en los ingresos recibidos por el ICBF como parte de un contrato de contrapartida, además de ingresos municipales para sostenimiento y tasas compensatorias procedentes de los padres de familias de los niños que están en el jardín (tasas compensatorias).

En noviembre del 2015, como parte de los procesos de formación y prácticas de la Universidad Santo Tomás, Facultad de Administración de empresas, se presentó al docente Diego Antonio Sierra Garavito, el documento denominado sustentación de práctica, el cual es una investigación, que buscó en su momento; analizar y evaluar el funcionamiento global del hogar infantil los Tunjitos, con el propósito de presentar propuestas de mejoras y fortalecimiento en los diferentes procesos de la organización con el fin de cualificar su eficiencia, competitividad y la calidad de los servicios prestados. En dicho proceso fue evidente el ver como la matriz EFI arroja debilidades asociadas a la gestión del talento humano.

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

En este sentido, adquiere relevancia el hecho de entender que para que el Hogar Infantil los Tunjitos siga posicionándose en el mercado y prestando un servicio de calidad de frente a las demandas de los clientes externos e internos ha de entrar en un proceso de mejora continua que posibilite la estructuración de una propuesta de un manual de funciones que permita la organización, identificar los puestos de trabajo y su importancia dentro de la empresa.

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

1. Planteamiento y Formulación del Problema a solucionar

El hogar infantil “Los Tunjitos” es una institución sin ánimo de lucro, integrada por la asociación de padres de familia (APF) quienes son elegidos en la asamblea de los padres beneficiarios del programa, para constituir la junta directiva asumiendo una responsabilidad coherente en la cual no se devenga ningún sueldo, cumpliendo el lineamiento dado por el ICBF en la participación activa de cada una de las funciones que se asignan en los estatutos.

El hogar infantil “Los Tunjitos” la administración general está a cargo de APF (Asociación de padres de familia) (representante legal, tesorero, fiscal, secretario y vocal) quienes prestan un servicio voluntario y no remunerado al hogar y la comunidad, mientras que el personal de planta del hogar infantil, con contrato a término fijo está conformado por un director/a, cuatro docentes, una ecónoma y una auxiliar de servicios generales, de otra parte hay otro personal que está contratado por prestación de servicios así: un auxiliar pedagógico, un auxiliar administrativo, una persona para apoyo en salud y nutricional, y otra persona de apoyo en el área sicosocial, en donde esta última solo va ocho días al mes.

Con base a los elementos de juicio obtenidos a través de observaciones previas la administración del hogar infantil “Los Tunjitos” se encuentra direccionada por el talento humano de la junta directiva (Presidente quien es a su vez el Representante Legal de la asociación, tesorero, Fiscal, Secretario y vocal), pudiéndose evidenciar que la mayoría de este personal no cuenta con la debida formación y experiencia para gerencia la parte administrativa de la institución, al igual que

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

los tiempos de dedicación a esta labor se dan sin retribución económica, lo que conlleva a encontrarse ejerciendo otro tipo de labores. Situación muy diferente que se da con el personal operativo quienes cuentan con la preparación académica de acuerdo al perfil establecido en el manual operativo Institucional, cuenta con las habilidades y aptitudes para cada uno de los cargos ofertados, sin embargo, asumen cargas laborales no correspondientes lo que limita el desarrollo específico de su labor es en este punto donde se genera un desnivel alto en la actividad que desarrolla la institución.

Si bien el talento humano es el recurso más importante y valioso con que cuenta la organización, y en él no hay apropiación real del conducto regular establecido por la institución, violando ordenes de confidencialidad, falta de liderazgo positivo que gestione cambios productivos y prósperos en cada uno de los roles asignados influenciando de manera exitosa procesos de procesos de resolución de conflictos ante las situaciones de tensión que posibiliten el cambio.

Al parecer no hay una debida planificación en el desarrollo de las labores administrativas pudiéndose evidenciar una mayor carga laboral en unos cargos que en otros; como por ejemplo con el cargo de la Directora, quien además de realizar las tareas administrativas propias de su cargo, también tiene que desarrollar actividades técnicas y sobrecargas que se sobre entiende que le competen a la Junta directiva del hogar, situación que ha venido generando incoherencias en el sistema de mando, llegando a perturbar en algunos casos el conducto regular en el funcionamiento del jardín, produciendo de esta manera impactos negativos en el funcionamiento general del Hogar Infantil.

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

1.1. Formulación del problema

¿Determinar si el Hogar infantil los Tunjitos, tiene estructurado un manual de funciones que le permita al talento humano desarrollar su misión, visión y objetivos propuestos de forma sustentable y eficiente dentro del municipio y la región?

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

2. Justificación

La Asociación Hogar Infantil “LOS TUNJITOS” es una organización sin ánimo de lucro que busca brindar un servicio de atención integral en la educación inicial de niños y niñas plasmada en la política de estado para el desarrollo integral de la primera infancia “de cero a siempre”, contribuyendo en el fortalecimiento de las familias como base de nuestra sociedad e incentivar su participación permanente en los procesos desarrollados con los niños y niñas.

Si bien el hogar infantil presta los servicios de educación inicial hace más de 40 años, en la actualidad de acuerdo al diagnóstico realizado en la diferentes practicas académicas orientadas por la UNIVERSIDAD SANTO TOMAS, realizadas por la estudiante BLANCA NELLY ROJAS MARIN, esta organización no cuenta con una estructura organizacional donde se pudiera observar la adecuada jerarquización, y por ende hoy en día, se carece del respectivo manual de funciones, que asegure la buena marcha administrativa y operativa del mismo.

La asociación Hogar infantil los TUNJITOS DE GUATAVITA, no tiene definidas de manera explícita cada una de las funciones que realiza su talento humano, así mismo presenta incumplimiento de los objetivos planteados, de igual forma la alta rotación del talento humano genera pérdida de tiempo debido a la mala planeación, desconocimiento y duplicidad de funciones.

La Ausencia de descripción de cargos es una de las causas principales, ya que puede producir malestar e inseguridad en el trabajador al momento de cumplir con sus responsabilidades, lo que provoca funciones laborales no establecidas debido a que el personal que trabaja en la

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

organización no conoce de sus funciones y sus tareas, reflejando insatisfacción por parte de los beneficiarios que requieren del servicio.

Como ya se mencionó, la inexistencia de planificación del trabajo provoca que los empleados no cumplan los objetivos personales ni los objetivos organizacionales debido principalmente a la falta de implementación del Manual de Organización y Funciones, lo que limita que los trabajadores cuenten con la información clara de las actividades que deben desempeñar en el puesto de trabajo, llegando inclusive a realizar duplicidad en las funciones desarrolladas.

La administración del talento humano está basada en principios que constituyen una forma de relación de causa-efecto entre individuos que generan resultados y que constituyen la empresa en unidad asesora, puesto que asiste a personal capacitado e idóneo para cada cargo (Galeano, 2000). En un ambiente competitivo y cambiante es de vital importancia contar con organizaciones fuertes que se logren mantener en el tiempo generando un valor agregado a la sociedad, esto depende en gran medida del fortalecimiento de su estructura organizacional y capacidad operativa de cada organización.

Suplir las diferentes situaciones que se han hallado como falencias en el talento humano del hogar infantil, permitirá al personal tener un conocimiento claro y preciso de cada una de sus funciones, responsabilidades, obligaciones y directrices brindando un excelente servicio.

Por lo anterior, el presente trabajo de investigación se desarrolla en razón a la evidente necesidad que tiene el Hogar Infantil de reestructurarse y contar con un talento humano calificado y especializado en su misión dentro de la organización, apoyando a la organización en resolver

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

problemas de gestiones administrativas, financieras y operacionales logrando desarrollar su misión, visión y objetivos propuestos de forma sustentable y eficiente dentro del municipio y la región.

De acuerdo a los argumentos anteriormente expuestos, el objetivo es proponer el diseño de un manual de funciones que permita mejorar el rendimiento laboral de los empleados de la organización según la función que cumpla dentro de la misma, para obtener la mejor calidad en la prestación de los procesos y ofrecer un servicio de mejor calidad que garantice ser competitivos en el sector educativo.

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

3. Objetivos

3.1. Objetivo General

Diseñar una propuesta de un manual de funciones para la asociación hogar infantil “Los Tunjitos” del municipio de Guatavita, que permita el mejoramiento de sus procesos y el cumplimiento de los objetivos trazados en la organización.

3.2. Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico que permita analizar la gestión de la administración del talento humano del Hogar infantil “Los Tunjitos” del municipio de Guatavita.
- Desarrollar un plan de acción que permita Realizar el análisis de cada uno de los de los cargos del HOGAR INFANTIL teniendo en cuenta el análisis de la segregación de funciones.
- Proponer el diseño de un manual de funciones acorde a las necesidades del hogar infantil.

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

4. Marco Referencial

El marco referencial que sustenta el desarrollo del proyecto es:

Entidad Sin ánimo de lucro(ESAL): Surgen como el desarrollo del derecho fundamental de asociación contenido en los artículos 38 y 39 de la Constitución política (República de Colombia, 1991), en donde el Estado garantiza la libertad de las personas para reunirse y desarrollar actividades comunes desprovistas del ánimo de lucro. Para ello, el ordenamiento jurídico colombiano exige que dichas entidades nazcan a la vida jurídica como el resultado de la expresión de voluntad para asociarse y la creación de reglas de participación democrática de quienes se asocian.

Según Gaitán (2014) las ESAL son personas jurídicas diferentes de las personas que las conforman, (asociados) que pueden ejercer derechos, contraer obligaciones, y estar representadas legal, judicial y extrajudicialmente en virtud del desarrollo y ejecución de las actividades propias de su objeto.

Esa entidad, como su nombre lo indica, no persigue ánimo de lucro, es decir, no pretende el reparto, entre los asociados, de las utilidades que se generen en desarrollo de su objetivo social, sino que busca engrandecer su propio patrimonio, para el cumplimiento de sus metas y objetivos que, 1 El Artículo 633 del Código Civil Colombiano (Senado de la República) define el concepto de persona Jurídica así:

Se llama persona jurídica, una persona ficticia, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones civiles, y de ser representada judicial y extrajudicialmente. Las personas

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

jurídicas son de dos especies: corporaciones y fundaciones de beneficencia pública. Hay personas jurídicas que participan de uno y otro carácter.

Administración del Talento humano: De acuerdo con la definición de Galeano (2000) la administración del talento humano es una aptitud y conjunto de elementos, acciones, políticas y procedimientos que permiten la aplicación y desarrollo del talento, dentro de un marco de actuación ética, moral y de respeto por la persona.

Está basada en principios que constituyen una forma de relación de causa-efecto entre individuos que generan resultados impredecibles y que constituyen la empresa en unidad asesora, puesto que asiste a personal capacitado e idóneo para cada cargo.

Políticas de gestión Humana: En concordancia con lo que plantea Dessier & Valera (2011) la nueva política de gestión humana logra abarcar más elementos importantes dentro de la administración de toda la organización haciendo especial énfasis en el desarrollo de la capacidad intelectual de la persona, desarrollo de sus ideas e iniciativas, creación de una motivación afectiva, hacia el logro de sus metas, obtención de mayor nivel de independencia y creación de empleos que respondan a necesidades reales y que sean significativos en términos humanos

Estructura organizacional del área de gestión humana. El área de la gestión del talento humano es muy sensible en las organizaciones, pues su principal activo lo establece el talento

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

humano, tanto en el área administrativa como asistencial, son quienes hacen posible el cumplimiento de la misión y la visión institucional.

El área de talento humano es una organización muy sensible que depende de la cultura y estructura de cada organización, de las características ambientales, de la tecnología, procesos internos y de innumerables variables.

Ulrich, Losey y Lake (como se citó en Calderón & Naranjo, 2004) afirman que el reconocimiento de la importancia de las personas para el desarrollo de las organizaciones, especialmente por la posibilidad de construir ventaja competitiva basada en el talento humano, ha volcado el interés de directivos e investigadores de gestión humana sobre los gerentes de dicha área. Con frecuencia se les crítica, se les exigen resultados, se les demanda cambiar sus roles y métodos, y en general, se espera más eficacia en su actuar. (p. 10)

Estructura del órgano gestión Talento Humano. La Gestión del Capital Humano conforma la estructura organizacional de una empresa, antes era considerado el órgano de apoyo de una organización, pero hoy en día el área de recursos humano ha tomado mayor relevancia y es considerado el órgano de gestión, pues a través de él se logran obtener los objetivos empresariales. No obstante, algunas empresas no prestan la atención suficiente porque no lo ven indispensable y son aquellas que tienen una rentabilidad inestable en el mercado a diferencia de las grandes empresas que ven al personal humano como ficha fundamental para el desarrollo y productividad empresarial.

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

Para definir el tipo de estructura organizacional de la empresa es indispensable tener en cuenta y analizar el planeamiento estratégico, la cultura organizacional, las áreas o departamentos, incluso la rentabilidad.

Tradicionalmente el área de recurso humano hacia parte de la estructura de departamentos de la empresa y en este caso específico de la Asociación, cada departamento o área tiene profesionales especializados en funciones específicas y en muchas ocasiones los objetivos de cada departamento se vuelven más importantes que los objetivos de la propia organización y la idea es que todos trabajen en conjunto como equipos multidisciplinarios por el cumplimiento de los objetivos específicos organizacionales, el origen ya no está en las tareas sino en los procesos, en los fines y resultados.

Modelo planeación estratégica del Recurso Humano. La planeación estratégica de una organización es todo el proceso que esta realiza para posicionarse en el mercado y ser la mejor empresa, el componente principal es el talento humano el cual es el motor de la organización que permitirá el logro de las metas trazadas con el fin de llevar a cabo su visión; por tal motivo la planeación estratégica debe tener incentivos para motivar el personal, el esfuerzo humano es indispensable para asegurar que la empresa funcione acertadamente, si este elemento no está dispuesto en colaborar, el funcionamiento de la organización no será el mismo.

El modelo estratégico de recurso humano define la fuerza laboral y el talento humano necesarios para ejecutar el propósito institucional. El objetivo del proceso de la planificación de recursos humano es cubrir la oferta y demanda de acuerdo a los objetivos que la organización tiene

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

trazados, para esto se realiza un análisis interno y un análisis externo de la mano de obra, del recurso humano, de las necesidades del medio para que haya un equilibrio entre el ingreso del personal o la reducción del mismo.

La planeación estratégica del recurso humano tiene los siguientes objetivos:

- Prevenir el déficit y el superávit de personal
- Asegurar que la organización cuenta con los empleados correctos.
- Asegurar que la organización se adapte a los cambios en el entorno.
- Dotar de sentido y coherencia a todos los sistemas y actividades de recursos humanos.
- Unificar las perspectivas de los directivos de línea y staff.

Procesos que desarrolla el área de gestión del talento humano. Chiavenato expone seis procesos fundamentales en la administración de recursos humanos para un apropiado desarrollo de la gestión de talento humano en la organización (Chiavenato, 2002).

Misión o vinculación de personal. Es el proceso que se lleva a cabo para incluir nuevas personas a la empresa. Contienen el reclutamiento y selección de personal. En el reclutamiento se convoca personal que tenga los atributos necesarios, las personas entregan su hoja de vida con sus datos personales, formación académica y experiencia. En la selección se eligen las personas idóneas para desempeñar el cargo que se desea ocupar con el fin de aumentar la eficacia de la

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

organización. En la selección se pueden utilizar diversas técnicas como entrevistas, prueba de conocimientos, pruebas psicométrías, de personalidad y técnicas de simulación.

Organización del personal. Son los procesos que se realizan para que las personas tengan conocimiento de las actividades que ejecutarán en la empresa y así orientar su desempeño. Incluye el diseño de cargos, en el cual se establece el cargo y funciones a desempeñar, la periodicidad de la ejecución y los objetivos del cargo, la colocación de las personas y la evaluación del desempeño que es una apreciación del desempeño en las tareas que debe ejecutar y los resultados que debe alcanzar con el fin de un mejoramiento continuo en la labor del personal de la organización.

Compensación del personal. En este proceso se desarrollan actividades para incentivar al personal y satisfacer sus necesidades. Puede incluir remuneraciones salariales como bonificaciones, remuneraciones indirectas como vacaciones, seguros de vida etc., también se llevan a cabo compensaciones financieras como premios, comisiones, propinas adicionales o compensaciones no financieras como prestigio y reconocimiento laboral.

Desarrollo personal o capacitación. Son los procesos que se realizan para incrementar la formación y el desarrollo profesional y personal. La capacitación ofrece fortalecimiento de conocimiento y competencias, con el fin de un desempeño óptimo de las funciones, este aprendizaje motiva al personal y debe estar enfocado en las falencias del mismo.

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

Retención del personal. Son los procesos que realiza la organización para mantener satisfecho a largo plazo al personal, crear las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias. Para esto se requiere disciplina, sindicatos, programas de higiene, seguridad industrial y seguridad ocupacional.

4.1.Marco legal

- **Ley 1562 de 2012:** Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud ocupacional
- **Resolución 1401 de 2007:** Reglamenta la investigación de los incidentes y los accidentes de trabajo.
- **Ley 909 de 2004:** Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
- **Decreto 1295 de 1994:** Organiza el Sistema General de Riesgos Profesionales, a fin de fortalecer y promover las condiciones de trabajo y de salud de los trabajadores en los sitios donde laboran. El sistema aplica a todas las empresas y empleadores.
- **Resolución 1016 de 1989:** Reglamenta la organización, funcionamiento y forma de los programas de Salud Ocupacional que deben desarrollar los patronos del país.
- **Decreto 614 de 1984:** Por el que se determinan las bases para la organización y administración de salud ocupacional en el país.
- **Decreto 1072 DE 2015: Responsabilidades de los trabajadores**
 - Procurar el cuidado integral de su salud.

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

- Suministrar información clara, veraz y completa sobre su estado de salud.
 - Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
 - Informar oportunamente al empleador o contratante acerca de los peligros y riesgos latentes.
 - Participar en actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo.
 - Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del SG-SST
- **Decreto 059 de 1991: Artículo 3 literal C,**” Por el cual se dictan normas sobre trámites y actuaciones relacionados con la personería jurídica de entidades sin ánimo de lucro y con el cumplimiento de las funciones de inspección y vigilancia sobre instituciones de utilidad común.”.
 - **Decreto 059 de 1991: Artículo 3 literal b,**” Por el cual se dictan normas sobre trámites y actuaciones relacionados con la personería jurídica de entidades sin ánimo de lucro y con el cumplimiento de las funciones de inspección y vigilancia sobre instituciones de utilidad común.”.

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

5. Metodología desarrollada

La metodología utilizada fue **descriptiva** ya que se buscó conocer con precisión las situaciones presentadas en el hogar “los Tunjitos” teniendo en cuenta estimaciones bajo parámetros asociados con ellas. Es decir, se logró describir de forma clara las actividades, objetivos, procesos y personas de la organización.

5.1. Método

El método utilizado en la investigación fue **deductivo** ya que logro analizar hechos generales que requieren de soluciones particulares y específicas; se pasó de lo general a lo particular.

5.2. Tipo de investigación

El presente proyecto de investigación se inclina por la investigación de tipo cualitativo la cual se orienta hacia la profundización de situaciones específicas de una comunidad determinada, su preocupación no se centra en medir sino en cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinados.

5.3. Instrumentos de captura de información

Se realizó la obtención de los datos a partir del análisis de documentos de la organización, encuestas y entrevistas semiestructuradas a padres de familia, directivos y grupos de colaboradores, con la finalidad de obtener información confiable por parte del talento humano frente a la percepción que

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

se tiene de la problemática planteada. La entrevista semiestructurada es aquella que se lleva a cabo alternando preguntas estructurales con preguntas espontaneas. La aplicación de la entrevista se llevó a cabo con todo el personal operativo del Hogar “Los Tunjitos” y a varios integrantes de la junta directiva como el presidente, tesorero y fiscal.

5.4. Población Objeto de Estudio

La población objeto de estudio que hace parte de la entidad prestadora del servicio fueron 12 personas:

Tabla 1. Población objeto de estudio

Cargo	Número de personas
Directora Hogar Infantil	1
Apoyo operativo y de gestión	1
Manipulador de Alimentos	2
Apoyo psicosocial	1
Asistente administrativo	1
Docentes	4
Auxiliar pedagógica	1
Auxiliar de Servicios Generales	1
TOTAL, PERSONAL	12

Fuente: Elaboración propia

Así mismo, también hacen parte de los niños y niñas del Hogar Infantil los Tunjitos, quienes son en Total 84, y los padres de familia que para el caso del estudio hicieron parte 70 padres. A continuación, se presentan las matrices con los resultados obtenidos.

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

6. Caracterización de la Empresa

El hogar infantil “Los Tunjitos” del municipio de Guatavita brinda atención integral a los niños y las niñas en edades de 2 a 5 años 11 meses organizados por grados de acuerdo a su edad, dando cumplimiento a lo dispuesto en el Proyecto Pedagógico Educativo Comunitario del ICBF, a las variables dadas por los Estándares de Calidad para la óptima prestación del servicio a los niños, niñas y familias, Manual Institucional de la modalidad. Algunas de las variables más relevantes establecidas para la atención integral son:

Optimizar el pleno desarrollo de la personalidad sin más limitaciones que las que imponen los derechos de los demás y el orden jurídico, dentro de un proceso de formación integral, física, psíquica, intelectual, moral, espiritual, social, afectiva, ética, cívica y demás valores humanos.

La formación en el respeto a la vida y a los demás derechos humanos, a la paz, a los principios democráticos, de convivencia, pluralismo, justicia, solidaridad y equidad, así como el ejercicio de la tolerancia y la libertad. La creación y fomento de una conciencia de la soberanía nacional y para la práctica de la solidaridad y la integración con el medio.

La adquisición de una conciencia para la conservación, protección y mejoramiento del medio ambiente, de la calidad de vida, del uso racional de los recursos naturales, de la prevención de desastres, dentro de la cultura ecológica y del riesgo a la defensa del patrimonio cultural de la nación.

La formación para la promoción y preservación de la salud y la higiene, la prevención integral de problemas socialmente relevantes, la recreación, el deporte y la utilización adecuada

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

del tiempo libre. Favorecer el trabajo integral del niño manteniendo estrecha relación entre los padres de familia y la comunidad educativa, a través de reuniones, talleres y actividades conjuntas de planeación, ejecución, sistematización y evaluación.

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

7. Diagnóstico de análisis gestión de la administración del talento humano

7.1. Contexto del objeto de estudio

La caracterización de la empresa se realizará teniendo en cuenta la Práctica Administrativa II. Área de procesos operativos en la prestación de un servicio público de bienestar familia en la Asociación de Padres de Familia del Hogar Infantil Los Tunjitos del municipio de Guatavita.

7.2. Diagnóstico

7.2.1. Reseña histórica. El Hogar infantil los Tunjitos ha venido funcionando como una institución adscrita al ICBF, fundada en 1975 vinculado en el municipio de Guatavita y que presta servicio a los niños y niñas de un año y diez meses a cinco años. El hogar surgió como centro comunitario para la infancia (CCI), luego Centro de Atención al Preescolar (CAIP) y por ultimo como Hogar infantil cuyo fin primordial es el garantizar y potencializar el desarrollo integral de los niños y niñas menores de cinco años y la no vulnerabilidad de los derechos de los niños y niñas con la participación de la familia.

En la actualidad el Hogar Infantil se encuentra en proceso de transición a la Estrategia “De cero a siempre” estrategia nacional dirigida a promover el desarrollo infantil temprano en la niñez a partir de los derechos, garantizando de esta forma una formación integral especialmente a los niños y niñas de familias con algún tipo de vulnerabilidad en el ejercicio de sus derechos.

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

7.2.2. Asistencia en salud. Según base de datos, el servicio de Salud a personas afiliadas al régimen subsidiado del municipio se presta en el Hospital San Antonio de Guatavita; se atienden a población tanto del sector como urbano, y especialmente a los hogares que cuentan con integrantes entre los cero (0) a cinco (5) años, quienes reciben especial atención de Salud referente a los ejes estratégicos como son prevención, vacunación, medicina general, odontología y controles de crecimiento y desarrollo, de forma que se garantice la atención prioritaria y las Rutas de Atención a Madres e hijos.

7.2.3. Marco legal para la primera infancia. Dentro del marco legal o normatividad que soporta y aplica en Colombia para los hogares infantiles se puede destacar:

1. Regulación del ICBF a los Hogares Infantiles, de acuerdo a sus programas de calidad, desarrollo físico y salud, nutrición, desarrollo cognitivo psicosocial y protección y cuidado. Liderada por la estrategia de cero a siempre establecida en el Plan de Desarrollo, la cual se enfoca en la población más pobre y vulnerable y específicamente menciona que la estratégica “pretende promover y garantizar la protección de los derechos de la niñez y la adolescencia: (i) mejorar los programas de nutrición y hábitos saludables, (ii) ejecutar estrategias de capacitación a los padres, agentes educativos y cuidadores, en la comprensión de los niños y jóvenes como sujetos con derechos (iii) desarrollar estrategias para la prevención de la violencia intrafamiliar, el maltrato infantil y el abuso sexual de menores, (iv) diseñar e implementar estrategias intersectoriales para reducir los embarazos de

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

adolescentes, y (v) implementar y fortalecer la estrategia de prevención y erradicación del trabajo infantil”

2. Convención internacional de los derechos del niño ratificada en 1991, (Colombia, 1991)
específicamente se puede mencionar el Artículo 27 numeral 1 “Los estado partes reconocen el derecho de todo niños a un nivel de vida adecuado para su desarrollo físico, mental, espiritual, moral y social”, lo que incluye también proporcionar condiciones de vida necesarias para el desarrollo del niño, adopción de medidas que proporcionen asistencia material y programas de apoyo específicamente en lo que es Nutrición, vestuario y la vivienda. Por otra parte, el Artículo 28, numeral 1 menciona que “Los Estados Partes reconocen el derecho del niño a la educación y, a fin de que se pueda ejercer progresivamente y en condiciones de igualdad de ese derecho, específicamente en lo relacionado a la enseñanza primaria y gratuita. Esta educación como lo describe el Artículo 29 debe desarrollar la personalidad, las aptitudes y la capacidad mental y física al máximo, inculcar el respeto a los derechos, a los padres, asumir una vida responsable, respecto por el medio ambiente. Finalmente, es tener en cuenta que el Artículo 31 menciona algo importante y es que se debe “reconocer el derecho del niño al descanso y el esparcimiento, al juego y a las actividades recreativas propias de su edad, y a participar libremente en la vida cultural y en las artes”.
3. Constitución política de Colombia articulo 44 menciona (República de Colombia, 1991)
“Son derechos fundamentales de los niños: la vida, la integridad física, la salud y la seguridad social, la alimentación equilibrada, su nombre y nacionalidad, tener una familia

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

y no ser separados de ella, el cuidado y amor, la educación y la cultura, la recreación y la libre expresión de su opinión. Serán protegidos contra toda forma de abandono, violencia física o moral, secuestro, venta, abuso sexual, explotación laboral o económica y trabajos riesgosos...La familia, la sociedad y el Estado tienen la obligación de asistir y proteger al niño para garantizar su desarrollo armónico e integral y el ejercicio pleno de sus derechos...”.

4. Código de infancia y de adolescencia Art. 29 (Congreso de la República, 2006) menciona el Derecho al desarrollo Integral en la Primera Infancia, donde establece que la primera infancia es un ciclo vital en la que se establecen bases para el desarrollo cognitivo, emocional, y social del ser humano. Comprendiendo la atención desde la gestación hasta los 5 años.
5. Conpes 109. Política pública nacional de primera infancia (República de Colombia D. , 2007). La cual se basa en todos los aspectos del desarrollo del individuo (fisiológico, social, cultural, económico, entre otros), la primera infancia se convierta en el periodo de vida sobre el cual se fundamenta el posterior desarrollo de la persona, teniendo en cuenta el desarrollo humano, los argumentos científicos, argumentos sociales y culturales, legales y políticos, contexto institucional y programático, y argumentos éticos.
6. Ley 1295 de 2009 Coordinación intersectorial (Congreso de la República), cuyo objeto tiene contribuir al mejorar la calidad de vida de las madres gestantes, y las niñas y niños menores de 6 años, de manera progresiva, a través de una articulación interinstitucional con

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

el estado a garantizarles los derechos a alimentación, Nutrición adecuada, la educación y la atención integral en salud.

7. Ley 1804 de 2016 (Congreso de la República). Por la cual se establece la política de Estado para el Desarrollo Integral de la Primera Infancia de Cero a Siempre y se dictan otras disposiciones. Dando importantes al fortalecimiento institucional para el reconocimiento, la protección y la garantía de los derechos de las mujeres gestantes, y de los niños y de las niñas de cero a seis años de edad.

7.2.4. Sostenimiento del Hogar infantil los Tunjitos. El hogar infantil los Tunjitos depende de los aportes realizados por el ICBF, financiación del municipio, las tasas compensatorias como aporte de los padres de familias de los niños y niñas que han sido focalizados y están inscritos en el Jardín Infantil Los Tunjitos.

7.2.5. Portafolio de servicio. El hogar infantil los Tunjitos de Guatavita promueve actividades que fortalecen las pautas de crianza, formación de valores, promoviendo la aplicación de los deberes y derechos especialmente de los niños y niñas, formación que propicia el desarrollo de sus potencialidades en forma integral.

Brinda atención integral a los niños y niñas en el nivel de Párvulos, Pre jardín y Jardín dando cumplimiento a lo dispuesto en el Proyecto Pedagógico Educativo Comunitario del ICBF y

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

a las variables dadas por los estándares de calidad para la óptima prestación del servicio a los niños, niñas y familias del municipio de Guatavita.

7.2.6. Políticas de operación. El Hogar infantil los Tunjitos cuenta con las políticas y directrices impartidas por el ICBF a saber así:

1. Componentes del talento humano.
2. Componentes de procesos pedagógicos y educativos.
3. Componentes de ambientes educativos y protectores.
4. Componentes de procesos administrativos y de gestión.
5. Componentes de salud y nutrición.
6. Componentes de familia comunidad y redes.

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

7.3. Análisis interno de la empresa Hogar infantil los Tunjitos - Microentorno

7.3.1. Fines de la institución. El Hogar Infantil Los Tunjitos brinda educación a la comunidad en el nivel de Párvulos, pre jardín y jardín dando cumplimiento a lo dispuesto en el Proyecto Pedagógico Educativo Comunitario del ICBF y a las variables dadas por los Estándares de Calidad para la óptima prestación del servicio a los niños, niñas y familias de nuestro municipio.

El pleno desarrollo de la personalidad sin más limitaciones que las que imponen los derechos de los demás y el orden jurídico, dentro de un proceso de formación integral, física, psíquica, intelectual, moral, espiritual, social, afectiva, ética, cívica y demás valores humanos.

Algunos de los derechos que se brindan a esta población están:

- La formación en el respeto a la vida y a los demás derechos humanos, a la paz, a los principios democráticos, de convivencia, pluralismo, justicia, solidaridad y equidad, así como el ejercicio de la tolerancia y la libertad.
- La creación y fomento de una conciencia de la soberanía nacional y para la práctica de la solidaridad y la integración con el medio
- La adquisición de una conciencia para la conservación, protección y mejoramiento del medio ambiente, de la calidad de vida, del uso racional de los recursos naturales, de la prevención de desastres, dentro de la cultura ecológica y del riesgo a la defensa del patrimonio cultural de la nación.

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

- La formación para la promoción y preservación de la salud y la higiene, la prevención integral de problemas socialmente relevantes, la recreación, el deporte y la utilización adecuada del tiempo libre.
- Favorecer el trabajo integral del niño manteniendo estrecha relación con la comunidad educativa, a través de reuniones, talleres y actividades conjuntas de planeación, ejecución, sistematización y evaluación.
- Fortalecer espacios donde los niños y niñas desarrollen de manera integral sus capacidades sin discriminación por limitaciones y facultades mentales o físicas.

7.3.2. Misión. La identidad clave y que constituye la razón de ser de la Organización es:

El Hogar Infantil Los Tunjitos es una institución cuyo programa se propone contribuir significativamente al desarrollo integral del niño y la niña, mejorando sus condiciones de vida, procurando el enriquecimiento de la calidad de las relaciones de los adultos con los niños y las niñas, para prodigarles un ambiente que les permita realizarse como seres humanos, propiciando la participación en las decisiones, la formación de los valores éticos y el desarrollo de todos sus potenciales y competencias. Es obvio que los niños y niñas son el fundamento y la razón de ser de los Hogares Infantiles y en quienes se centran los más grandes esfuerzos cotidianos, tanto individuales, familiares y colectivos, para hacer de ellos ciudadanos de valor (Hogar infantil los Tunjitos).

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

7.3.3. Visión. La empresa pretende convertirse a largo plazo en:

El servicio “Hogar Infantil Los Tunjitos” coincide con los lineamientos de rigen a la asociación de padres de familia, entidad de Derecho privado, sin ánimo de lucro y utilidad común, que tiene como propósito promover el desarrollo del potencial humano, procurando para cada uno y para todos, el salto de condiciones de vida menos dignos, a condiciones de vida más dignas, apoyándose en el conocimiento, el desarrollo de la inteligencia y la formación en valores de solidaridad, el servicio en autonomía y el crecimiento por los demás, para propiciar estructuras en la sociedad que contribuyan al desarrollo integral del niño, la niña y la familia, en concordancia con los lineamientos y estándares del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar de la República de Colombia (Hogar infantil los Tunjitos).

7.3.4. Principios y Valores. Con los cuales se identifica y rige la organización son:

- El niño y la niña como seres únicos son el centro de amor, educación, comprensión, entendimiento y por ello haremos cumplir sus derechos fundamentales.
- Evolución permanente del niño y la niña a través de la escala cualitativa superando las dificultades que se logren detectar en esta.
- Hacer que el niño y la niña, la familia y la comunidad participen en las actividades programadas por el hogar infantil enfocada en el bienestar de su núcleo familiar.

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

- Aplicar el proyecto educativo- comunitario en cada una de las actividades pedagógicas de los niños y de las niñas dándole una intencionalidad formativa en cada uno de los niveles del hogar infantil.
- Justicia: principio marco alrededor del cual el Hogar Infantil apunta a la justicia social, apuntando al equilibrio de la redistribución de recursos y servicios hacia el reconocimiento de los sujetos y colectividades en sus diferencias y derechos.
- Respeto: es la comprensión a la diferencia como pilar fundamental en la construcción de la democracia; reconociendo a la sociedad como pluri-étnica y multicultural; estableciendo así, relaciones dialógicas y de equidad
- Solidaridad: entendida como el apoyo a la satisfacción de necesidades, intereses sociales, en torno a la paz, al desarrollo de la población vulnerable y deprimida, hacia el respeto de los niños y las niñas.
- Participación: entendida como el proceso que permite que la comunidad haga parte en la toma de decisiones frente al cuidado, garantías y protección de los niños y niñas de la localidad.
- La Mística: propender por la empatía que se debe generar con las personas que participan de los procesos propios del Hogar Infantil.
- Honestidad: expresada en un ejercicio profesional en el que no se instrumentalice y utilice a otros para lograr fines personales o de grupos que vayan en contra del interés general y del desarrollo integral de los niños y niñas.

PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS” DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.

- Integralidad: contempla las dimensiones del Desarrollo Humano y Social; y propende por la articulación de las mismas en los procesos de atención y participación en el servicio.
- Corresponsabilidad: considera el reconocimiento de la acción de Bienestar, Desarrollo Humano y Social como responsabilidad intersectorial, interinstitucional e interdisciplinaria; además de la acción de la familia, la sociedad y el gobierno

De la anterior documentación e información se puede definir que los objetivos trazados para el año 2018 en el Hogar Infantil LOS TUNJITOS y de acuerdo con la orientación del POAI son los siguientes:

7.3.5. Objetivo general del Hogar infantil. Cuenta con un único objetivo general que rige este tipo de instituciones:

Ejecutar acciones de intervención frente a las necesidades que se evidencian en los diferentes componentes transversales del Hogar Infantil; respondiendo a un diagnóstico de la población atendida, mediante la puesta en marcha de soluciones efectivas.

7.3.6. Variables Destacadas. Se establecieron las siguientes:

Dentro de las variables más destacadas se encuentran: El **clima organizacional y liderazgo transformacional** ya que se deduce como las trabajadoras se mantienen en un ambiente álgido,

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

conflictivo y poco organizado. Al respecto Bass (1998) y Gillezeau (2001) Citado por Rio, Tamayo, Amortegui, & Rojas (2016) hacen énfasis en el desarrollo inteligente de esta variable incide en la cultura y en los valores que respectan al ser humano ya que de la medición de estos factores depende que la postura de unidad de talento humano se transforme.

Otro aspecto importante que cabe mencionar es el desempeño de los colaboradores ya que en correspondencia con Vroom (1964) la **motivación del colaborador**, permite desarrollar habilidades basadas en el gusto, la empatía y en cada acción que realice encuentra el manejo adecuado a cada situación, lo que en este caso permitiría que la unidad de talento humano se empodere y lleve a cabo proceso de realización personal y laboral siendo una variable altamente importante a solucionar en un servicio que carece de personas idóneas y amables con su cargo.

En coyuntura con lo expreso gasta aquí en el Hogar Infantil “Los Tunjitos” el desempeño de la unidad de Talento Humano ha venido en decadencia lo que genera un problema complejo al momento de prestar un servicio de educación inicial que como bien lo expresa Lineamiento Técnico para la Atención a la primera Infancia de ICBF “Reconoce que el equipo de talento humano requerido para cada modalidad el que materializa el sentido, los propósitos y las acciones definidas para los servicios; es así como desde este componente se orientan acciones concretas que garanticen la idoneidad, cualificación y acompañamiento del equipo de talento humano a cargo de la atención.”(p.27).

En consecuencia, con lo mencionado hasta aquí Delval (2007) citado por Rio *et al* (2016) hace gran énfasis en el **desempeño de los colaboradores** porque le permite relacionarlos con estructuras de pensamiento que posibilitan enriquecer el saber teórico práctico del talento humano.

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

Finalmente, Calderón, Montes, & Tobón (2004) muestra una propuesta interesante encaminada hacia la **idoneidad y responsabilidad de contexto**, esta variable es indispensable en el trabajo del Talento Humano de la Asociación, ya que las competencias basadas en la formación integral son la base del programa que se ejecuta con los niños y las niñas. Al respecto:

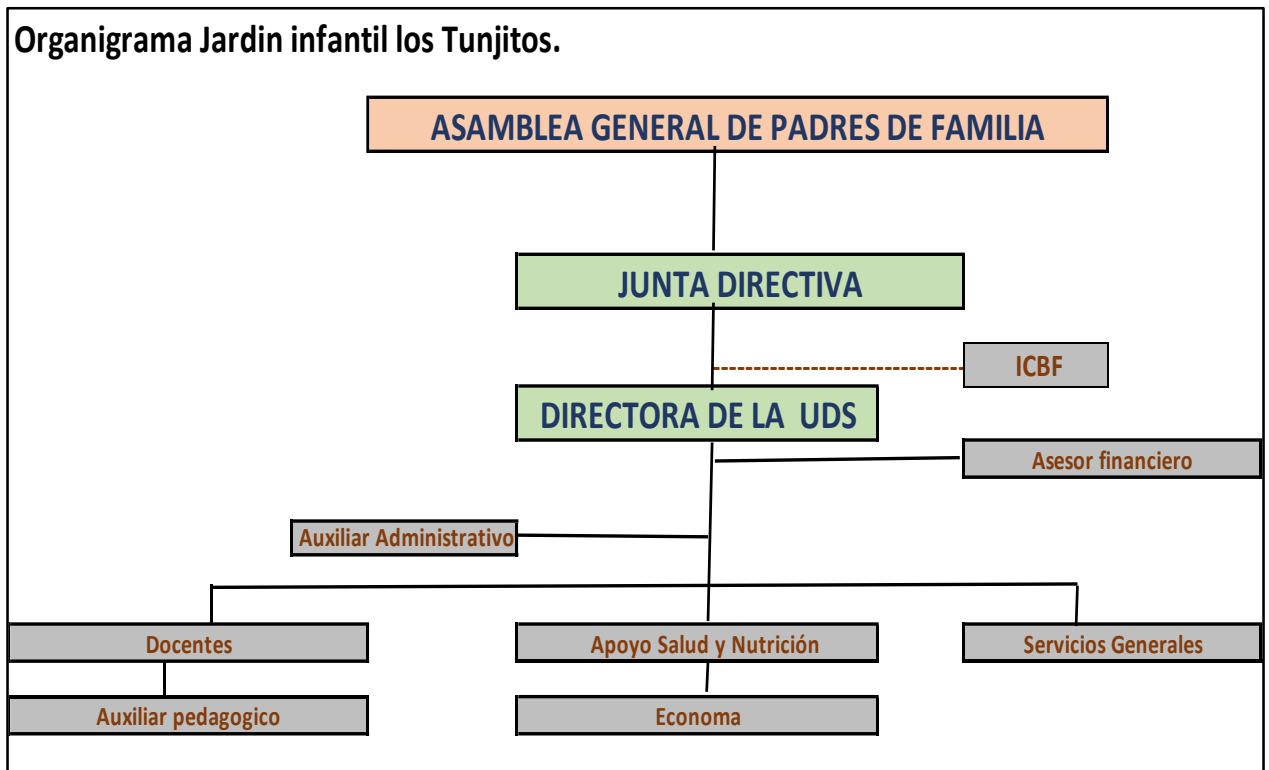
El artículo 29 de la Ley 1098 de 2006 contempla que la educación inicial es un derecho impostergable de la primera infancia; este se concibe como un proceso educativo, pedagógico intencional, permanente y estructurado, a través del cual los niños y las niñas desarrollan su potencial, capacidades y habilidades en el juego, arte, la literatura y la exploración del medio, con la participación de la familia como actor central de dicho proceso (Lineamiento Técnico para la Atención a la primera Infancia, 2016).

De lo dicho hasta aquí se manifiesta que la unidad de talento humano juega un rol que debe configurar el diseño de una propuesta que mitigue la problemática que se está presentando para alcance las metas y propósitos definidos.

7.3.7. Estructura Organizacional. La organización del Hogar Infantil “Los Tunjitos” se encuentra estructurada bajo un organigrama vertical lo que da cuenta que su estructura jerarquía se encuentra desarticulada.

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

Figura 1. Organigrama Hogar Infantil “Los Tunjitos”



Fuente: Hogar Infantil “Los Tunjitos”

Como se puede observar en la Figura 1. la estructura jerárquica del Jardín es vertical, se inicia con la Asamblea de Padres, seguida de la Junta directiva, donde se socializan y toman las diferentes decisiones en torno a la misión, visión y objetivos organizacionales. Por otra parte, el ICBF constituye Línea de Staff de apoyo, entre la Junta Directiva y la Directora de la Institución. Posteriormente, se encuentra la Asesoría Financiera, desarrollada por el contador contratado quien tendrá que desarrollar las funciones correspondientes del área. El auxiliar Administrativo estará bajo el mando de la Directora. Finalmente encontramos los

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

Docentes con apoyo de un auxiliar pedagógico, el Apoyo en Salud y Nutrición, con apoyo de una ecónoma, y una persona de servicios generales.

La Estructura jerárquica es:

Una pirámide en la que una persona es responsable de un área funcional con uno o más subordinados encargados del manejo de las subfunciones. En una organización jerárquica los niveles más altos implican una mayor superioridad y dominación que los inferiores, y la cadena de mando se extiende directamente desde la parte superior a la parte inferior (enciclopediafinanciera.com, 2016).

7.4. Análisis Externo de la Empresa - Macro entorno:

7.4.1. Caracterización de las familias, niños y niñas usuarios del servicio. Las familias de Guatavita presentan necesidades en los siguientes temas: hábitos de vida saludable, hábitos de higiene y habilidades sociales. La mayor dificultad de los niños y niñas se encuentran en las habilidades comunicativas y adecuada relación con sus pares.

Las familias pertenecientes al programa en su totalidad proceden de un origen campesino, sus sitios de residencia se encuentran en las veredas de Potrero Largo, Hatillo, Corales, Carbonera Baja y Guandita.

7.4.2. Habitantes municipio Guatavita. El territorio cuenta con la siguiente población según el POAI:

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

Tabla 2. Población del Municipio de Guatavita

Cabecera municipal	1.800
Zona Rural	7.000
Total	8.800

Fuente: Plan operativo para la atención integral

7.4.3. Ubicación Geográfica. El municipio de Guatavita está ubicado en la provincia del Guavio, en el departamento de Cundinamarca Colombia. Actualmente, Guatavita está ubicada al nororiente de Bogotá a 57 km de distancia por la autopista norte, limita por el norte con los municipios de Sesquilé y Machetá; por el oriente con Gacheta y Junín; por el sur Guasca y Sopó y por el occidente con Tocancipá y Gachancipá. Cuenta con una extensión de área urbana de 6,84 Km² y área rural de 240, 46 KM² y tiene una temperatura media anual de 13.2 °C, con una precipitación de 932 mm.⁴

Figura 2. Mapa limítrofe de Guatavita



**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

Tabla 3. Densidad de población de Guatavita 23.0 Km²

Coordenadas geográficas Guatavita	Latitud: 4.933, Longitud: -73.833 4° 55' 59" Norte, 73° 49' 59" Oeste
Superficie Guatavita	24.900 hectáreas 249,00 km ² (96,14 sq mi)
Altitud Guatavita	2.724 m
Clima Guatavita	Clima oceánico (Clasificación climática de Köppen: Cfb)
Ciudades y pueblos vecinos a Guatavita.	Gachancipá 7.8 km, Guasca 9.2 km, Tocancipá 10.1km, Sopó 12.2 km, Sesquilé 13.5 km, Nemocón 15.6 km Suesca 19.2 km.

Fuente: DANE 2018

7.4.4. Aspectos Socioculturales. En el Municipio de Guatavita, Cundinamarca la mayor parte de las viviendas están construidas en ladrillos y bloque con teja de barro. A medida que el pueblo se va adelantando en su desarrollo, las familias también lo han hecho mejorando sus viviendas, esto indica que los niños cuentan con vivienda acorde a las necesidades, disminuyendo problemáticas como hacinamiento, problemas intrafamiliares y/o enfermedades.

Con relación a los servicios públicos, tanto la zona rural como la urbana cuentan con servicios de energía y acueducto. El servicio de telefonía cubre la parte urbana y la utilización de celular es de fácil obtención para sus pobladores. En cuanto a la estructura familiar, todavía se conservan las familias cuya composición familiar esta entre los 5 a 7 integrantes, sobre todo en la parte rural, debido a que los jóvenes empiezan su vida conyugal a muy temprana edad.

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

7.4.5. Entorno social. La gente que vive en el municipio de Guatavita la mayoría son nacidos en este municipio, algunos provienen de diferentes municipios y otros departamentos.

Su población actual se encuentra en 5.878 personas afiliadas al Sisben con distintos puntajes de 0 / 100 puntos donde se pueden vincular a distintos programas según el puntaje. Los programas sociales liderados por la Alcaldía contribuyen al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes, en especial de los que se encuentran en estado vulnerable en alguno de los elementos esenciales que garanticen una buena calidad de vida a las familias. Se destacan: - Red unidos. - Desayunos con amor. - Semillas de amor “adulto mayor” - Nutrir. - Familias en acción. - Ángeles de mi tierra “niños con capacidades especiales”. A continuación, se presente una descripción de los programas sociales, de los cuales son beneficiados algunos niños y niñas o sus núcleos familiares que hacen parte de la Institución

Red Unidos: Según la información entregada por red unidos, se maneja población vulnerable en zona rural y urbana del municipio de Guatavita, se trabaja con 176 familias integradas por niños de 0 meses a adultos de 90 años. Realizan visitas domiciliarias y como línea base se trabajan 9 dimensiones Dinámica familiar, bancarización acceso a la justicia, identificación, ingresos y trabajo, educación y capacitación, salud, nutrición, habitabilidad Por parte de los cogestores sociales se realiza un acompañamiento familiar objetivo primordial de a estrategia, realizando diferentes actividades que reflejan el sentido de pertenencia y el amor con el que cada uno de los trabajadores desarrolla su labor

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

Desayunos Infantiles con Amor (Día): Es un programa social que tiene como objetivo principal garantizar un aporte nutricional a los niños y niñas del municipio, mediante la entrega de complementos alimentarios nutricionales; dirigidos a niños y niñas de 7 meses a 4 años 11 meses, prioritariamente niños y niñas víctimas de violencia o pertenecientes al sisben. NUTRIR Es un programa que busca solucionar las problemáticas de malnutrición, para que los niños y niñas puedan complementar su crecimiento físico; es necesario que los niños y niñas reciban los nutrientes necesarios durante sus primeros años de vida, el programa tiene como objetivo principal mejorar y fortalecer la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio facilitando el acceso a niños y niñas menores de 5 años mujeres gestantes y madres lactantes; la meta de este programa es contribuir al mejoramiento del estado nutricional de las personas beneficiarias

Familias en Acción: Tiene como objetivo principal contribuir a la reducción de la pobreza y la desigualdad de ingresos y al mejoramiento de las condiciones de vida de las familias de Guatavita.

Comité Buen Trato: La red del buen trato es una estrategia de coordinación interdisciplinaria que busca concertar un plan de trabajo dirigido a la prevención de factores de riesgo, atención oportuna integral y a la promoción de factores de protección y trato digno a los seres que nos rodean. Dos de los programas más importantes son los de educación y transporte escolar donde se benefician 171 niños, niñas y adolescentes del colegio *José Gregorio Salas* y 128 niños, niñas y adolescentes del *Colegio Pio XII*.

PIC (Plan de Salud de Intervenciones Colectiva): Dirigida a promover la salud, es un programa de salud pública trabaja solo promoción y prevención a nivel salud, es un programa

PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS” DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.

dirigido por la gobernación de Cundinamarca trabaja distintas áreas como lo son (salud sexual y reproductiva, salud mental y nutrición).

7.4.6. Aspectos religiosos Guatavita. La comunidad conserva una tradición religiosa transmitida de generación en generación, que se evidencia en todos los actos religiosos como el domingo de ramos, semana santa, con la fe y la esperanza en la patrona del municipio, nuestra Señora de los Dolores. Por supuesto estas actividades incluyen a los niños y niñas, quienes participan con el auspicio de sus padres en estas celebraciones.

7.4.7. Principales eventos del municipio. Las principales actividades desarrolladas son:

- Celebración de la fundación de Guatavita, se realiza en el mes de marzo.
- Celebración y desfile del 20 de julio, con la participación de todas las instituciones del municipio, encabezada por la alcaldía municipal.
- Fiesta de la Virgen del Carmen, patrona de los transportadores y mineros de Guatavita. Se realiza a finales del mes de julio.
- Festival del dorado celebrado en el mes de septiembre, en homenaje al cumpleaños del traslado de la antigua población. Dentro de estas festividades se realizan actividades de danza, teatro, poesía, deportes, pintura y dibujo buscando la integración de propios y turistas.
- Festival de tunas

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

- Encuentro de danza por pareja
- Día del campesino
- Domingos culturales
- Ciclo travesías
- Semana santa
- Festival náutico
- Media maratón del dorado
- Feria comercial y ganadera en noviembre
- Festival navideño cielos abiertos

7.4.8. Relación ambiental: comunidad/ naturaleza de la población de Guatavita. Los beneficiarios comentan que el agua de consumo humano la toman del acueducto, la basura la recoge el carro compactador y son llevadas a Mondoñedo esto en algunas de las viviendas más cercanas las demás lo que hacen con las basuras es; quemarlas o enterrarlas, manifiestan que poseen inconvenientes por derrumbes, deslizamiento cuando hay mucha presencia de lluvias.

De acuerdo con Rodrigo Botero (2018), el país tiene varios retos en materia ambiental:

- La deforestación es un problema que cada vez se agrava más en Colombia. La salida de las FARC de algunos territorios del país, atrajo a individuos y empresas a reclamar tierras, que se deforestan para ubicar ganado y cierto tipo de cultivos con fines industriales.

PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS” DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.

- El país debe delimitar sus páramos a fin de contar con un sistema de información que permita evaluar en qué lugares es factible desarrollar proyectos mineros. Los páramos son vitales para la generación de agua.
- Descontaminación de ríos: varios ríos de Colombia y sus respectivos afluentes se encuentran contaminados por la acción humana. El Estado debe controlar la minería ilegal que vierte enormes cantidades de mercurio, contaminando el agua y los peces que son consumidos por las poblaciones aledañas. Adicionalmente, los recursos hídricos reciben altas cargas de residuos sólidos, químicos y orgánicos generados en los centros urbanos.
- Infraestructura, minería y petróleo: el país cuenta con procesos ambiciosos en materia de infraestructura, varios relacionados con hidroeléctricas (uso de ríos) o con carreteras que atraviesan diversos ecosistemas; en este sentido se hace necesario reforzar los estándares de protección ambiental. Respecto a la minería y petróleo, el debate gira en torno al uso de energías alternativas y a la posibilidad de realizar o no fracking, un método no convencional para extraer crudo que potencialmente trae riesgos enormes para las fuentes de agua y los ecosistemas del país.
- Control de las emisiones de gas: la contaminación del aire es un tema de creciente preocupación para la población, pues el mayor número de automotores y el poco control a las industrias ha deteriorado la calidad del aire, particularmente en grandes centros urbanos como Medellín y Bogotá, con las respectivas consecuencias negativas para la salud.

7.4.9. Problemática social encontrada. Socialmente, el país sufre de la llegada masiva de ciudadanos venezolanos, quienes migran des de la República Bolivariana de Venezuela, datos

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

estimados revelan la presencia de al menos un millón 500 mil ciudadanos del vecino país en territorio colombiano. Algunos buscan establecerse y comenzar su vida desde cero en Colombia, mientras que otros buscan llegar a países vecinos como Ecuador, Perú y Brasil.

Los datos en materia laboral, por cuando la llegada masiva de venezolanos genera presiones sobre ciertas actividades que no requieren formación, por lo cual se incrementa la informalidad y se demandan recursos para la atención de la población más vulnerable. De acuerdo con Polo, Serrano, & Triana (2018), a Colombia han llegado tres olas migratorias: la primera consiste en venezolanos que cuentan con los recursos para realizar negocios en Colombia. La segunda consiste en ciudadanos que cuentan con doble ciudadanía y tienen permiso para trabajar en nuestro país. Finalmente, la tercera incluye a aquellos ciudadanos venezolanos que no cuentan con permiso para laborar territorio colombiano. Esta situación es particularmente difícil de manejar, pues el decreto 1288 de 2018, firmado por el expresidente Juan Manuel Santos, otorgó a algunos migrantes venezolanos la posibilidad de acceder a salud, educación y trabajo siempre y cuando estuviesen inscritos en el Registro Administrativo de Migrantes Venezolanos. Sin embargo, la llegada de migrantes continúa día tras día y mientras países vecinos fortalecen las restricciones frente al acceso de venezolanos, Colombia mantiene pocas restricciones.

7.5. Entorno Nacional

El comportamiento reciente de la economía, refuerza la expectativa de un 2018 más constructivo para la actividad productiva y que se configure como un punto de inflexión luego de un par de años difíciles en materia económica. En efecto, durante el segundo trimestre de 2018, el

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

PIB se habría expandido a un ritmo de 2,6%, superior en 1% lo observado en el mismo periodo un año atrás. Estos indicadores muestran un tanto positivo en entorno, no solo para las empresas que se dedican a la industria, el comercio, y de financiamiento, sino también significa una mejoría para las empresas o entidades estatales, como son las dedicadas a garantizar en el caso del presente trabajo de los niños y niñas.

Algunos hechos particulares sustentan la dinámica de las ventas de vehículos, de electrodomésticos y de alimentos. En primer lugar, las mayores ventas de vehículos (7,2%) se asocian al aumento de la disposición de los hogares a consumir, acompañado de la ampliación del portafolio y la realización de ofertas, esto indica que en las ciudades principalmente, la adquisición de vehículos guarda estrecha relación con la comodidad de los hogares colombianos, por poseer las condiciones para transportar a sus hijos. Sin embargo para los estratos bajo 1 y 2, y en las municipalidades es más reducido este bien de servicio.

El Índice de Confianza del Consumidor (ICC) se ubicó en 15,5%. El resultado es destacable toda vez que implica cuatro avances consecutivos y representa el mayor nivel de confianza desde febrero de 2015. En esta ocasión, la recuperación estuvo concentrada en el componente de expectativas. En efecto, dicho rubro ascendió desde 13,5% en mayo hasta 24,6% en junio. Esto deja claro que, el consumidor ha orientado ingresos importantes en la compra de productos de primera necesidad, lo que incluye por supuesto al núcleo familiar, en la mayoría de los hogares podría decirse que cuenta con un integrante menor de 5 años.

En junio, la tasa de desempleo urbano se ubicó en 11,1%. Esta lectura representa un incremento de 30 pps con respecto al mismo mes del año pasado. Por su parte, la tasa de

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

desocupación a nivel nacional fue de 9,1%, 40 pps más que en el mismo mes de 2017. El incremento de la tasa de desempleo se explica por tendencias encontradas. Por un lado, la población desocupada se incrementó en 22 mil personas al totalizar 1,34 millones en este mes. Sin embargo, parte del ascenso también estuvo explicado por la reducción en la población económicamente activa (PEA) que registró una contracción de 0,6% anual (-78 mil personas). Esto último indica que parte de la fuerza laboral se retiró del mercado. Estos indicadores respecto al empleo, reflejan que existen condiciones poco favorables para que los hogares cuenten con empleo estable y por ende ingresos económicos que permitan sostener a los hijos y proveerlos de las necesidades básicas, lo que puede influir en su desarrollo armónico e integral, toda vez que, como ya se mencionó la situación, económica en torno al empleo puede afectar directamente a núcleos familiares y por ende generar serios inconvenientes.

No obstante, el balance de creación de empleo fue positivo en los últimos 3 meses. Entre abril y junio, se crearon en promedio 50 mil empleos al mes en tres actividades productivas, a saber: comercio, hoteles y restaurantes; industria manufacturera; y transporte y telecomunicaciones. Esto está en línea con el mejor momento reportado por estos sectores en las cifras del PIB del primer trimestre de 2018. De hecho, esto sugiere que en el segundo trimestre estas actividades se enfrentaron a un escenario de demanda más constructivo, lo que representaría paulatinamente oportunidades para la población.

No obstante que el reporte del IPC de julio revela un presente favorable en términos de precios, para los últimos meses de 2018 se espera una aceleración. En adelante, una depreciación del peso, una oferta de alimentos más restringida y la persistencia en el ajuste de los combustibles

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

configuran un escenario que lleva a estimar una inflación para cierre de año de 3,4% (Bancolombia, 2018). En todo caso, el resultado de julio impone un riesgo bajista a esta proyección. Estas últimas cifras, aunque no son relativamente del sector de atención a niños y niñas, por cuanto es un derecho que se debe garantizar por el estado, si son sectores que de una u otra forma dinamizan el entorno, retribuido en oportunidades y sesgos en cuento a ingresos para los hogares colombianos, lo que de manera directa e indirecta afectaría. En el caso concreto, la generación de empleo genera más ingresos para los hogares y por ende la demanda de productos aumenta y la oferta para buscar el punto de equilibrio también, principalmente si se habla de alimentos de consumo básico de la canasta familiar.

Por otra parte, el mercado se encuentra a la expectativa frente a una posible reforma tributaria impulsada por el Gobierno del Presidente Iván Duque. En efecto, la expectativa gira en torno a la disminución del impuesto de renta para empresas y la extensión del Impuesto al Valor Agregado (IVA) para todos los productos de la canasta familiar. En teoría, una disminución en el impuesto de renta que pagan los empresarios permitiría disminuir en alguna medida el nivel de desempleo del país; sin embargo, esta condición no ha sido comprobada empíricamente.

Adicionalmente, existe cierta incertidumbre frente a la propuesta del partido Centro Democrático de dar facultades extraordinarias al Presidente de la República por seis meses para elevar el salario mínimo una única vez durante el segundo semestre de 2018. Aunque no se ha determinado el posible monto a incrementar, los dineros irían directamente a los Fondos de Pensiones y Cesantías con el fin de no generar un incremento del nivel general de precios en la economía. Estas últimas decisiones, son fundamentales para el país y cada uno de los territorios,

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

por supuesto para las organizaciones de todos los sectores, sin excepción, puede ser un cambio positivo, de lo contrario podría la economía tener una recesión.

7.6. Entorno político

La política colombiana está expectante frente a los resultados de la consulta anticorrupción programada para el 26 de agosto de 2018. Dicha consulta pretende, entre otros aspectos, disminuir el salario de congresistas y otras altas dignidades del Estado; cárcel para quienes usurpen recursos públicos; pliegos tipo para las distintas licitaciones. Se rescatan de estos aspectos, los pliegos tipos, que en algún momento pueden presentar una oportunidad para que los proponentes y las adjudicaciones sean personas naturales o jurídicas que realmente cumplen con las condiciones financieras y técnicas y sobre todo la calidad para ejecutar los diferentes programas y proyectos con recursos de la Nación, Departamentales o Municipales, incluyendo la operatividad de los Centros de Desarrollo Infantil.

Dentro del Ámbito político, se espera que tanto el Legislativo como lo es el Congreso como el ejecutivo el Presidente Duque, logren dar continuidad con los procesos y estrategias como “De Cero a Siempre”, que han dejado huella en diferentes regiones y permiten garantizar a niños y niñas, madres gestantes una calidad de vida integra. Por otra parte, se espera que surjan nuevas propuestas para fortalecer más la Atención Integral a la Primera Infancia.

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

7.7. Meso entorno:

El sector específico en el que se desarrolla la empresa es el educativo y específicamente se encuentra establecido en los programas que ejecuta el ICBF en educación inicial.

Además del hogar infantil los Tunjitos, en el municipio de Guatavita también operan las siguientes entidades a cargo del cuidado protección y preparación de los menores, citando los siguientes así:

Mis Pequeños Gigantes, Guandita, Carbonera Baja Corales y Potrero Largo, que también se encuentran ubicadas en el municipio de Guatavita en donde los beneficiarios atendidos pertenecen a cada una de las veredas nombradas anteriormente, actualmente se cuenta con 72 beneficiarios en las UDS

En la unidad de atención **Mis Pequeños Gigantes y Rayitos De Sol** las dificultades sociales radican en las relaciones de convivencia que presentan los beneficiarios en las relaciones de interacción durante los encuentros familiares programados, evidenciando malos hábitos de expresión verbal y canales de comunicación poco asertivos que interfieren en el desarrollo de las relaciones sociales, por ello como medida de intervención se trabaja en comportamientos pro sociales para fortalecer la interacción mutua bajo parámetros de valores que edifiquen y construyan personas competentes en un marco social. Para responder a la anterior problemática se realizan actividades conjuntas con talento humano y apoyo interinstitucional con la administración municipal y los profesionales que deleguen.

PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS” DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.

El Instituto Colombiano de Bienestar Familiar dentro de sus programas y modalidades oferta para el municipio de Guatavita los siguientes:

- Modalidad Familiar, servicio Desarrollo Infantil en medio Familiar:
- Modalidad Institucional, servicio Hogar Infantil:

El hogar Infantil “Los Tunjitos” es la única asociación vigente en el municipio que opera bajo el contrato de aportes con I.C.B.F y con el Municipio de Guatavita opera bajo un convenio que busca prestar servicios con

Calidad, calidez, transparencia y enfoque diferencial para el desarrollo y la protección integral de la primera infancia, la niñez, y el bienestar de las familias colombianas, en el marco de la garantía de derechos, la administración de riesgos, la seguridad de la información, la sostenibilidad ambiental y la seguridad y salud en el trabajo para sus colaboradores en los niveles Regional y Zonal (Sistema Integrado de Gestión - Hogar Infantil Los Tunjitos, 2018)

Dentro de las fuerzas cercanas al Hogar Infantil “Los Tunjitos” que afectan la capacidad plena para servir a niños y niñas de 2 a 5 años 11 meses encontramos que la deserción es un tema central ya que de acuerdo a la caracterización socio-demográfica del municipio la población es flotante, oficialmente se inscriben al censo ya que es una forma de vincularse al programa que presta la Asociación, pero su estadía en el municipio es corta.

De otra parte, en la región existen ONGs y fundaciones interesadas en empezar a ofrecer servicios de educación inicial lo que afectaría a la Asociación en la cobertura que propone el ICBF que se debe cumplir; sin embargo, estas dependen de otra fuerza que vendría a ser los cambios de gobierno local y regional que se posesionan en la zona.

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

7.8. Actividad económica del sector.

Guatavita como actividades económicas tiene principalmente la agricultura, en la zona rural en la cual sobresalen los cultivos de papa, maíz, arveja, cebada, haba, legumbres y en la zona urbana, el turismo y artesanías principalmente los fines de semana; en la actualidad el municipio ha tenido un importante crecimiento en el desarrollo agropecuario que se ha basado principalmente en la producción ganadera con doble propósito, (la leche de alta calidad, con 10 cooperativas de lecheros y la segunda ya nombrada es la agricultura).

En el área urbana, se destaca el comercio y el turismo; sus principales productos artesanales son los tejidos en lana virgen, la acrílica y la cera. En un tercer renglón económico encontramos la minería en la vereda Choche y Santa María; en las veredas Chaleche y Carbonera Baja están las receberas, a su vez en la vereda del Hatillo, están ubicadas las areneras. En la vereda Corales cuentan con una truchera, que es la principal fuente de abastecimiento para el municipio por su excelente calidad.

Niños menores de dos años.

En la población de Guatavita no existe una entidad privada ni pública que se haga cargo de la demanda de atención, para estos menores, por lo cual las madres que laboran tienen que acudir a donde familiares, vecinos o particulares para que cuiden a sus niños o niñas mientras ellas no se encuentran en el seno del hogar.

A continuación, se presentan las matrices obtenidas del análisis interno y externo realizado a la organización.

PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS” DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.

Figura 3. Matriz de evaluación DOFA Hogar Infantil “Los Tunjitos”

MATRIZ DE EVALUACION DOFA	FACTORES INTERNOS CLAVES		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES	
	1	Prestigio y reconocimiento a nivel local.	1
2	Infraestructura adecuada para la prestación del servicio.	2	Inexistencia de un departamento de gestión financiera.
3	Bajos costos de funcionamiento.	3	Falta de preparación y apropiación de algunos miembros de la junta directiva en los roles que asume dentro de la organización.
4	Idoneidad y transparencia del personal operativo.	4	talento humano presenta resistencia al cambio
5	Se cuenta con un manual operativo de procedimientos establecidos p	5	falta de pertenencia del talento humano con su trabajo y con la misión de la institución a la cual representa.
	ICBF		

Fuente: Elaboración propia

PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS” DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.

Figura 4. Matriz de estrategias DOFA Hogar Infantil “Los Tunjitos”

MATRIZ DE EVALUACION DOFA		FACTORES INTERNOS CLAVES		FACTORES INTERNOS CLAVES	
		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
		1	Prestigio y reconocimiento a nivel local.	1	Sobrecarga laboral de algunos cargos directivos.
		2	Infraestructura adecuada para la prestación del servicio.	2	Inexistencia de un departamento de gestión financiera.
		3	Bajos costos de funcionamiento.	3	Falta de preparación y apropiación de algunos miembros de la junta directiva en los roles que asume dentro de la organización.
		4	Idoneidad y transparencia del personal operativo.	4	talento humano presenta resistencia al cambio
		5	Se cuenta con un manual operativo de procedimientos establecidos por ICBF	5	falta de pertenencia del talento Humano con su trabajo y con la misión de la institución a la cual representa.
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIA FO		ESTRATEGIA DO	
1	Sector educativo con grandes avances en gestión Interinstitucional	FO 1	F1 O1 Implementar nuevos modelos de gestión.	DO 1	DO2 Ampliar planta de personal de acuerdo a las necesidades presentes en el hogar, así mismo buscar alianzas Interinstitucionales para lograr una mejor gestión y desarrollo del talento humano.
2	Disponibilidad de apoyo permanente por parte del equipo de primera infancia del ICBF centro Zonal Chocontá	FO 2	F2 O2 Implementar programas de capacitación permanente al talento humano	DO 2	D2 O2 Organizar gestión financiera de acuerdo a las normas contables vigentes y los lineamientos establecidos por el ICBF
3	Normatividad protectora de la garantía de los derechos de los niños y las niñas.			DO 3	D3 O1 O2 Sensibilización sobre derechos y deberes de los miembros de la APD además de capacitación que les facilite desarrollar sus tareas y que fortalezca su sentido de pertenencia con
4	Mejora tecnológicas en beneficio de la comunicación	FO 3	F3 F5 O3 Fortalecimiento en el desarrollo misional del hogar infantil y ampliación de su capacidad de atención	DO 4	D4 D5 O3 O4 Capacitación personal sobre nuevas tendencias de administración, talleres de retroalimentación sobre normatividad del ICBF y nuevos avances tecnológicos de comunicación; buscado su superación personal y la permanencia en la institución
5	Aumento natalidad de niños y niñas en el municipio	FO 4	F4 O4 Capacitación al personal en desarrollo tecnológico.		
AMENAZAS		ESTRATEGIA FA		ESTRATEGIA DA	
1	Probabilidad de congelación o reducción de los recursos del estado	FA1	F1 A1 Buscar fuentes de financiamiento, diferentes a la del ICBF	DA 1	Análisis y reestructuración de cargos directivos.
2	Falta de responsabilidad y sentido de pertenencia de los padres	FA 2	F2 A2 Concientizar a los padres sobre la importancia de la educación inicial, así como la permanencia en la institución.	DA 2	Propuesta de creación de departamento financiero.
3	Postulación de nuevos operadores ante el ICBF para la prestación del servicio.	FA 3	F3 F4 A4 Desarrollo de actividades sociales culturales que involucren participación de autoridades locales.	DA 3	Capacitación y creación de indicadores de gestión de Junta directiva.
4	Apatía de voluntad política de futuros gobernantes con el hogar.	FA 4	F5 A3 A4 A5 Divulgación a la comunidad sobre los servicios que ofrece el hogar, así como su fácil accesibilidad gracias a su bajo costo.	DA 4	Capacitación y socialización del plan operacional y administrativo del ICBF
5	Creación a nivel local de nuevos centros de atención a niños y niñas menores de 5 años				

Fuente: Elaboración propia

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

Figura 5. Matriz de evaluación de Factores Externos - EFE

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS. EFE.

FACTORES EXTERNOS CLAVES		PONDERACION	CLASIFICACION	VALOR
OPORTUNIDADES				
1	Sector educativo con grandes avances en gestión Interinstitucional	8%	4	0,32
2	Disponibilidad de apoyo permanente por parte del equipo de primera infancia del ICBF centro Zonal Chocontá	12%	4	0,48
3	Normatividad protectora de la garantía de los derechos de los niños y las niñas.	15%	3	0,45
4	Mejora tecnológicas en beneficio de la comunicación	7%	2	0,14
5	Aumento natalidad de niños y niñas en el municipio	10%	1	0,10
AMENAZAS				
1	Probabilidad de congelacion o reduccion de los recursos del estado	10%	3	0,30
2	Falta de responsabilidad y sentido de pertenencia de los padres	8%	3	0,24
3	Postulacion de nuevos operadores ante el ICBF para la prestacion del mismo servicio.	15%	4	0,60
4	Apatia de voluntad politica de futuros gobernantes con el jardin	5%	2	0,10
5	Creacion a nivel local de nuevos centros de atencion a niños y niñas menores de 5 años.	10%	3	0,30
TOTAL		100%		3,03

Fuente: Elaboración propia

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

Figura 6. Matriz de Evaluación de Factores Internos - EFI

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS. EFI.

FACTORES INTERNOS CLAVES		PONDERACION	CLASIFICACION	VALOR
FORTALEZAS				
1	Contar con prestigio y reconocimiento a nivel local.	8%	4	0,32
2	Infraestructura adecuada para la prestación del servicio.	11%	4	0,44
3	Bajos costos de funcionamiento.	10%	3	0,3
4	Idoneidad y transparencia del personal operativo.	9%	3	0,27
5	Se cuenta con un manual operativo de procedimientos establecidos por el ICBF	10%	4	0,4
DEBILIDADES				
1	Sobrecarga laboral de algunos cargos directivos.	20%	1	0,2
2	Inexistencia de un departamento de gestión financiera.	10%	2	0,2
3	Falta de preparación idónea de algunos miembros de la junta directiva.	10%	2	0,2
4	Talento humano presenta resistencia al cambio	5%	1	0,05
5	falta de pertenencia del talento Humano con su trabajo y con la misión de la institución a la cual representa.	7%	2	0,14
TOTAL		100%		2,52

Fuente: Elaboración propia

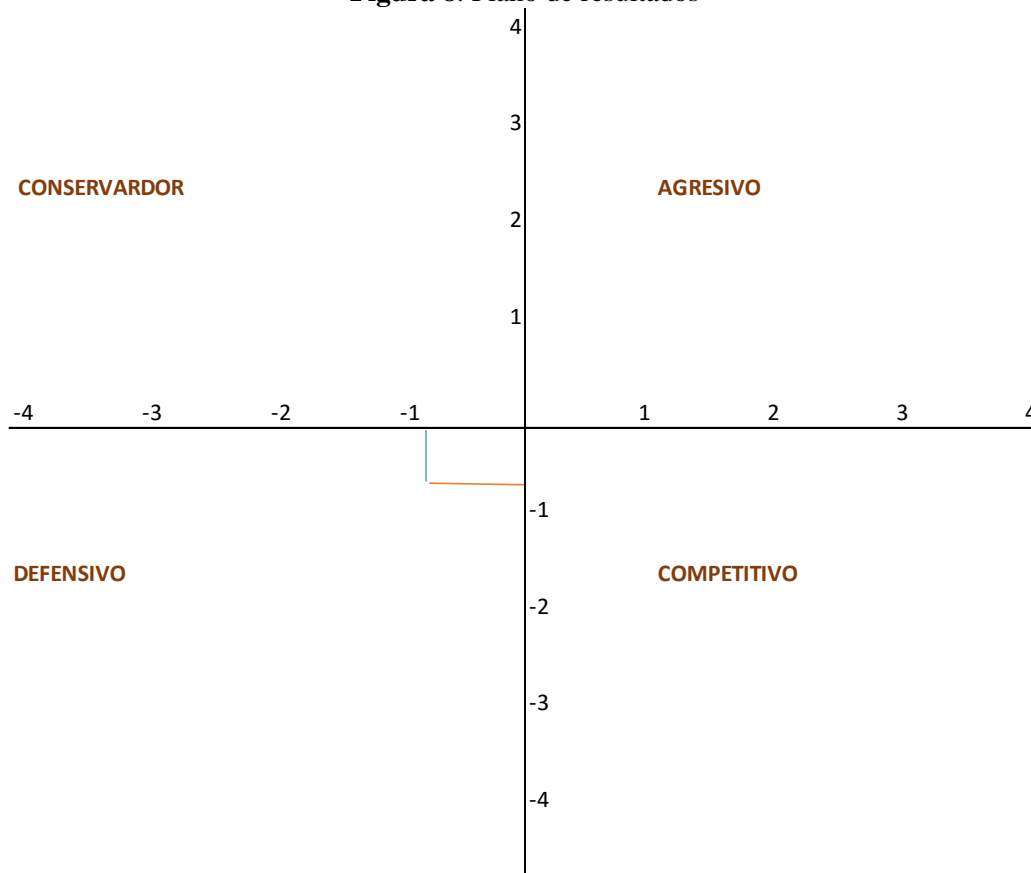
**PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ASOCIACIÓN HOGAR INFANTIL “LOS TUNJITOS”
DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA.**

Figura 7. Matriz Peyea

$X = \text{Ventaja competitiva} + \text{Posición de la industria}$	
$Y = \text{Posición financiera} + \text{Estabilidad del ambiente}$	
$X = -4,9 + 4,2 =$	$-0,7$
$Y = 3,8 + - 4,7 =$	$-0,3$

Fuente: Elaboración propia

Figura 8. Plano de resultados



8. Análisis de resultados e identificación de las deficiencias administrativas y de gestión

8.1. Análisis de los resultados

Después de realizadas las entrevistas se analiza como los aportes de la muestra seleccionada coinciden en gran parte con la observación realizada. Se llega a la conclusión de que el Hogar infantil “Los Tunjitos” del municipio de Guatavita carece de manera puntual, de un sistema organizacional y gerencial que permita apropiarse correctamente de roles a las personas que conforman la junta directiva, así como a las personas que hacen parte del nivel operativa.

Actualmente, la administración del aspecto financiero y pedagógico están a disposición de la Directora quien se encuentra asumiendo responsabilidades complejas que no hacen parte de su competencia pero que deben hacerse porque de ello depende una correcta y excelente prestación de servicio de educación inicial a los 84 niños y niñas beneficiarios del programa.

De otra parte, también se pudo apreciar una deficiente formación en la mayoría de los miembros de la asociación de la junta de padres de familia, y la resistencia al cambio en algunos miembros de la organización.

Se infiere que de acuerdo a la Serie de Orientaciones Básicas para Favorecer la Calidad de la Educación Inicial en el marco de la Atención Integral el Hogar “Los Tunjitos” presenta una desorganización notable específicamente en los siguientes aspectos:

8.1.1. El componente de proceso administrativo y de gestión. No existe una organización sistemática, ni mejora continua de los roles que ejerce tanto la Junta Directiva como el Personal Operativo de esta forma afectando las relaciones laborales que permiten llevar a cabo

un servicio eficaz en el marco de una atención integral a las niñas, los niños y las familias o cuidadores.

Aunque los procesos en la junta directiva no son sistemáticos ni organizados, por ende, estos no orientan las acciones puntuales que se deben cumplir, al respecto el trabajo que la junta realiza es voluntario, pues no reciben ningún tipo de remuneración. La descripción antes mencionada conlleva a la falta de identificación que caracteriza la modalidad.

8.1.2. Talento humano. El personal que trabaja en el Hogar “Los Tunjitos”, se caracteriza por estar atentos a las diferentes actividades de cualificación que se realiza en pro del fortalecimiento de la prestación del servicio, su formación es escasa en el caso de las auxiliares de cocina y docentes. Al respecto los planes de gestión de las organizaciones de educación inicial según las Orientaciones para el Cumplimiento de las condiciones de calidad en la modalidad Institucional radican en que la decisión de los perfiles del talento humano es la posibilidad de establecer las características requeridas para conformar un equipo interdisciplinario con el cual se desarrollarán todas las acciones necesarias para garantizar la calidad del servicio de educación inicial en el marco de la atención integral.

Por otro lado, el personal operativo, manifiesta de manera asertiva la desarticulación que existe con la junta directiva pues aseguran que tienen sobrecargas laborales porque deben retomar funciones de ellos para darle continuidad a las que ellos deben ejecutar conjuntamente y en dirección coordinada.

Otro aspecto que aborda la entrevista, es que la percepción que tiene el talento humano acerca de la junta directiva pues consiste en la cancelación oportuna respectiva del sueldo y la puntualidad en la entrega de la dotación, entonces este aspecto es bastante sesgado porque al

preguntar otro tipo de obligaciones para con ellos se permite ampliar la pregunta hablando de la ausencia en la institución.

8.2. Propuesta de Solución

Se propone una herramienta de gestión que contribuye a aumentar el desempeño institucional a través de sus procesos, lo cual se ve reflejado en el mejoramiento continuo de la calidad de los servicios de la Asociación, en el cumplimiento de los objetivos institucionales con eficiencia, eficacia y efectividad y en la satisfacción de las necesidades, intereses y expectativas de los clientes - usuarios, partes interesadas y grupos de interés.

De acuerdo a lo que arrojo el diagnóstico se hace gran énfasis en cuatro aspectos fundamentales para contribuir con el mejoramiento de la problemática: Calidad, Ambiental, Seguridad y Salud en el trabajo y Seguridad de la Información

8.3. Objetivos

- Lograr una adecuada y eficiente gestión de la Unidad de Talento Humano en el Hogar Infantil “Los Tunjitos.
- Promover condiciones laborales estables y coherentes con la misión y visión de la Asociación.
- Gestionar el conocimiento institucional, con sistemas de información confiables, íntegros y disponibles.
- Mejorar la calidad en la prestación del servicio de educación inicial.

8.4. Sustento de la propuesta

Política Integrada: En el ICBF prestamos servicios con calidad, calidez, transparencia y enfoque diferencial para el desarrollo y la protección integral de la primera infancia, la niñez, la adolescencia y el bienestar de las familias colombianas, en el marco de la garantía de derechos, la administración de riesgos, la seguridad de la información, la sostenibilidad ambiental y la seguridad y salud en el trabajo para sus colaboradores en los niveles Nacional, Regional y Zonal.

Para ello contamos con talento humano comprometido con la mejora continua, la innovación y la excelencia en prestación de los servicios con el propósito cambiar el mundo de las nuevas generaciones y sus familias.

Política de Calidad: En el ICBF dentro del marco de la garantía de los derechos prestamos servicios con calidad, calidez, transparencia, eficacia, eficiencia y efectividad para el desarrollo y la protección integral de la primera infancia, la niñez, la adolescencia y para el bienestar de las familias colombianas.

Para ello articulamos el Sistema Nacional de Bienestar Familiar a nivel Nacional y Territorial y contamos con talento humano competente, comprometido con la mejora continua, la innovación y la excelencia en la operación de los procesos.

Política Seguridad y Salud en el Trabajo: En el ICBF estamos comprometidos con la seguridad y salud en el trabajo a nivel Nacional, Regional, Zonal, Unidades de Servicios y Subcontratistas, encaminados en la prevención y disminución de incidentes, accidentes, lesiones, enfermedades laborales a través de la identificación de peligros, valoración de riesgos, determinación de controles, identificación de amenazas y preparación y respuesta ante emergencias y contingencias; respondiendo a las necesidades de nuestros colaboradores y partes

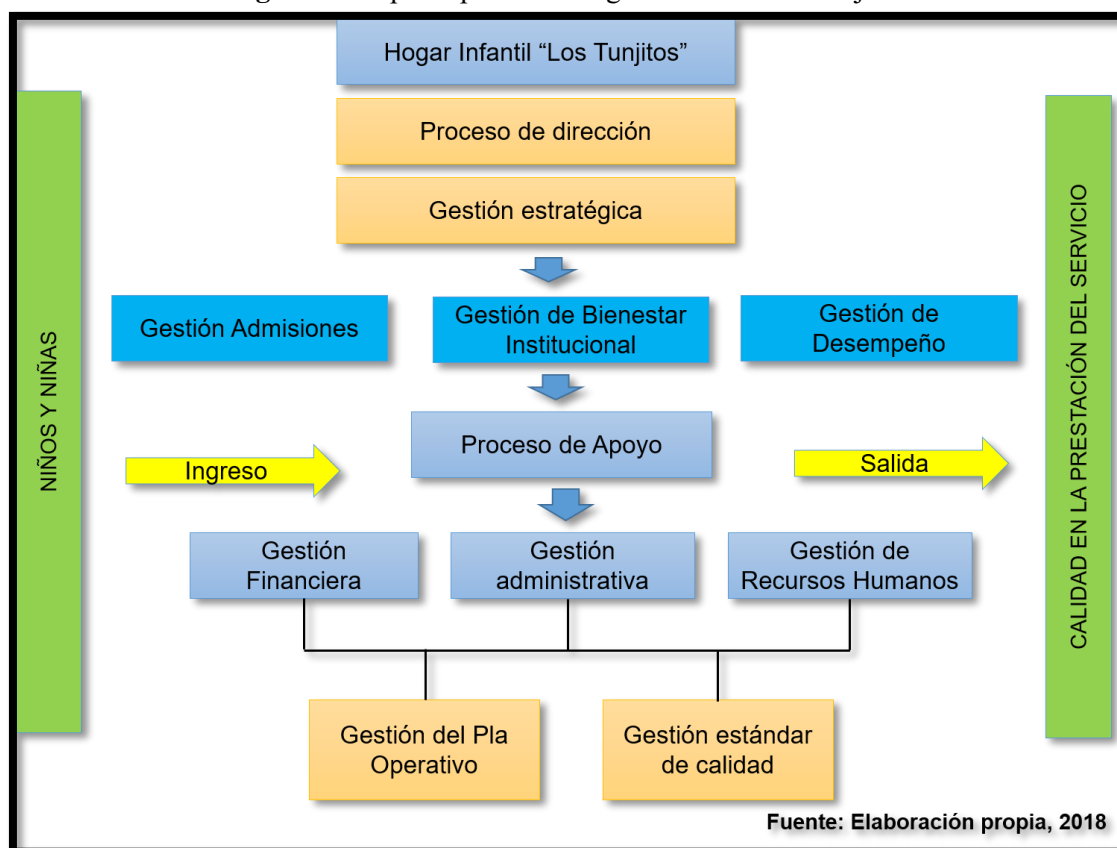
interesadas, así como los requisitos legales aplicables y otros que suscriba la entidad, contribuyendo a la mejora continua en la gestión y desempeño del programa.

Es un compromiso de la Alta Dirección respaldar el SG-SST y asignar los recursos necesarios para propiciar un ambiente de trabajo sano y seguro para nuestros colaboradores.

8.5. Procesos de la Entidad

Mapa de procesos: El mapa de procesos en la Asociación Hogar Infantil “Los Tunjitos” contempla la elaboración del plan estratégico corporativo, con el objetivo de mejorar el desempeño de los procesos que se adelantan en el marco de la atención integral a los niños y las niñas.

Figura 9. Mapa de procesos Hogar Infantil “Los Tunjitos”



Como se puede observar en la Figura 9, los procesos más importantes del Hogar Infantil son **Gestión Admisiones**, la cual se enfoca en el proceso de ingreso de los niños y niñas al centro; la **Gestión de Bienestar Institucional**, enfocada en brindar y garantizar la mejor atención a los niños; y finalmente se encuentra la **Gestión de desempeño**, en la cual la entidad a través de indicadores mide el cumplimiento de cada una de las variables. Estas funciones se realizan por la Dirección.

Como procesos de apoyo, se encuentra lo que refiere a la Gestión financiera, administrativa, y gestión de Talento humano, las cuales pretenden obtener la gestión del plan operativo y la gestión de calidad al día. Como se evidencia la entrada de niños incluye el eje fundamental, donde cada proceso es realmente fundamental para que la articulación, se logre finalmente en la salida Calidad en la prestación del servicio.

8.6. Organigrama

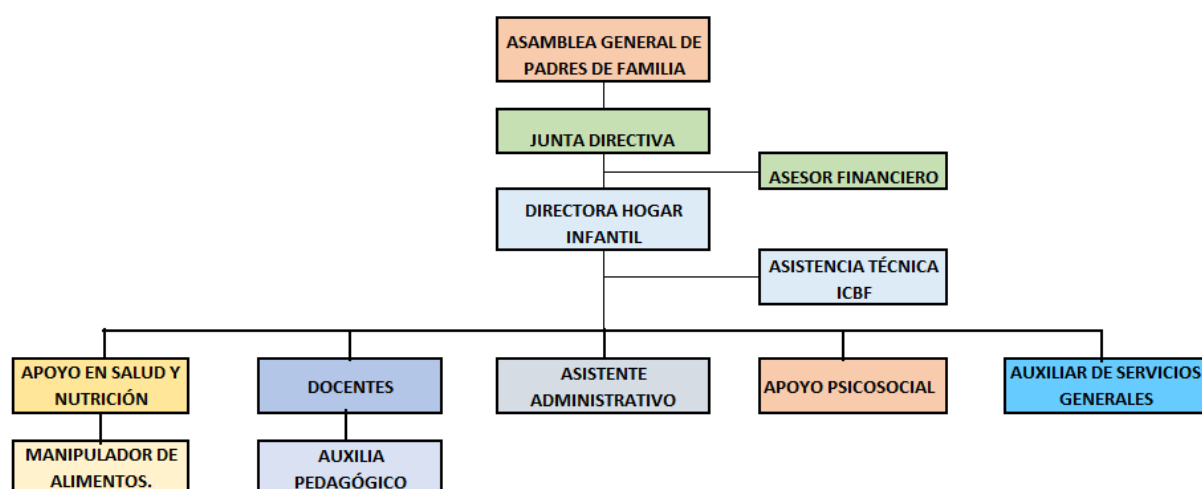
Para el desarrollo del objetivo general del presente trabajo se hizo necesario realizar una propuesta de implementación de un organigrama como herramienta gráfica de la Estructura organizacional de para el JARDÍN INFANTIL LOS TUNJITOS donde se identifica con claridad cargos, relaciones, nivel de responsabilidad y autoridad al interior de la organización.

Se identifican las áreas claves, sobre las cuales se formula un manual de funciones y están vinculadas a los diferentes procesos identificados dentro del sistema, estas son lideradas por un profesional responsable de la toma de decisiones, asignación de tareas a su equipo de trabajo, transmisión y retroalimentación las otras áreas de los diferentes procesos.

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

Cada área identificada al interior de la organización cuenta con objetivos que son establecidos en búsqueda del alcance de los objetivos organizacionales, el cumplimiento de estos objetivos son responsabilidad del Líder del área, el cual, debe asignar tareas, responsabilizar e involucrar a su equipo de trabajo en el alcance de los mismos.

Figura 10. Organigrama propuesto para Hogar Infantil “Los Tunjitos”



Elaboración propia

De esta forma se busca que todos los miembros de la empresa trabajen y/o se involucren, de tal manera que se generen estrategias para el logro de los mismos donde, cada uno coordinadamente desde su área o rol dará su aporte para el logro de estas metas, de tal manera que del logro de un objetivo organizacional se alcanzan a cumplir objetivos particulares, lo cual induce a un mejor ambiente de trabajo, competencia sana, capacitación, trabajo en equipo entre otros aspectos favorables para la organización.

9. Manual de funciones acorde a las necesidades del hogar infantil.

9.1. Manual de Funciones

Con el fin de mantener una organización administrativa y operativa óptima, toda empresa sin importar el sector en el que se desempeñe debe indispensablemente establecer de manera ordenada y adecuada los objetivos, funciones, responsabilidades y perfiles de los cargos que la conforman.

La manera más apropiada es desarrollando el manual de funciones, los cuales deben ser revisados de forma periódica debido a los cambios institucionales que pueda tener la empresa a corto o largo plazo como consecuencia de la evolución de la economía y/o el crecimiento del mercado.

De acuerdo al diagnóstico realizado tanto en el área administrativa como operativa durante el desarrollo de este proyecto de grado se evidencio la importancia que tiene para el hogar infantil, la definición de un de un manual de funciones que establezca de manera clara y concisa los principales aspectos a tener en cuenta al momento de contratar el personal para cada uno de los cargos a desempeñar, así como cada una de las funciones a realizar, su superior jerárquico y/o cargo bajo dependencia directa, evitando confusión al recibir órdenes, duplicidad en funciones y trabajadores no idóneos para el puesto.

Teniendo en cuenta lo anterior y en vista que el hogar infantil no cuenta con un manual de funciones como resultado de esta investigación se propone el siguiente, con el fin de contribuir al mejoramiento de los procesos y procedimientos administrativos y operativos de la organización empresa.

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

Tabla 4. Propuesta Manual de Funciones Directora hogar infantil

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:				
DENOMINACIÓN:	Directora hogar infantil			
NIVEL ORGANIZACIONAL:	CENTRAL			
PROCESO	Gestión Gerencial			
SUPERIOR JERÁRQUICO:	JUNTA DIRECTIVA			
NÚMERO DE CARGOS:	1			
CARGOS BAJO DEPENDENCIA DIRECTA	Apoyo salud y nutrición, asistente administrativa, apoyo psicosocial, docentes, servicios generales y manipulador de alimentos.			
EDUCACIÓN	Profesional en Ciencias de la Educación, Ciencias Sociales/humanas, de la Salud o administrativas con experiencia en procesos educativos y/o pedagógicos y estudios adicionales (mínimo 100 horas) en temas relacionados con la primera infancia, la comunidad y población vulnerable.			
COMPETENCIAS	Administración de recursos, gestión de proyectos, con amplio conocimiento de la política pública de primera infancia, manejo de office y plataformas de Internet.			
HABILIDADES		Bajo	Medio	Alto
	Habilidad gerencial			X
	Manejo de conflictos			X
	Liderazgo			X
	Planeación			X
	Organización del recurso humano			X
	Comunicación			X
EXPERIENCIA	Mínimo dos años en dirección o coordinación de actividades pedagógicas en centros educativos o entidades que trabajen programas de COMPETENCIAS relacionados con el desarrollo integral infantil, experiencia de trabajo con la comunidad y en procesos de COMPETENCIAS a padres y agentes educativos.			
OTROS REQUISITOS	NA			

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

NATURALEZA DEL CARGO:

Ejecutar las políticas y decisiones tomadas por la junta directiva de la asociación, Planear, organizar, dirigir, controlar y evaluar la gestión administrativa de la asociación, con miras al crecimiento. Manteniendo una excelente prestación de los servicios; para ello deberá garantizar la viabilidad financiera y la maximización de utilidad de la Institución.

FUNCIONES	Frecuencia			
	D	S	M	Oc
❖ Realizar entrega de los elementos de dotación para el desempeño del cargo de los colaboradores.		X		
❖ Realizar, organizar el proceso de selección, focalización y matrícula de los niños y niñas de la UDS, llevando como control una base de datos y cuaderno de población en lista de espera.	X			
❖ Organizar, dirigir y supervisar el desarrollo de las acciones administrativas, pedagógicas, nutricionales y de salud que se desarrolla en el hogar infantil.	X			
❖ Organizar, dirigir y supervisar los procesos de capacitación para los colaboradores y familias beneficiarias del proceso según lineamientos del ICBF y HOGAR INFANTIL.			X	
❖ Notificar cualquier novedad o suceso que propicie riesgo para los niños y niñas beneficiarios del programa a la Asociación.	X			
❖ Activar las rutas de atención con las entidades pertinentes en caso de vulneración de los derechos de los niños y niñas.				X
❖ Organizar, dirigir y supervisar el proyecto pedagógico institucional con las actividades relacionadas a los cronogramas en este tema.		X		
❖ Organizar, dirigir y supervisar el Plan Operativo de Atención a la Primera Infancia (POAI), dado cumplimiento a las fases de elaboración y aplicación de la propuesta.			X	
❖ Preparar conjuntamente con la entidad administradora del Servicio (EAS) y el asistente administrativo la programación mensual de			X	

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

ingresos y gastos teniendo en cuenta las necesidades del Hogar Infantil y la disponibilidad presupuestal.				
❖ Realizar proceso de selección, Inducción y seguimiento del personal nuevo de acuerdo con los lineamientos del ICBF y el hogar infantil				X
❖ Realizar procesos de auto-evaluación, evaluación y hetero-evaluación a los colaboradores del hogar infantil cada tres meses y enviarlo a la directora del hogar infantil.				X
❖ Llevar flujo de caja menor y enviarlo a el área financiera, presentando soportes respectivos.		X		
❖ Realizar, organizar, gestionar y garantizar el cumplimiento de todas las carpetas de estándares en referencia a la UDS por componentes desde el manual operativo ICBF, lineamientos técnicos, financieros y administrativos del ICBF y referentes técnicos de educación inicial.			X	
❖ Realizar, organizar y garantizar que se lleven a cabo los comités operativos en el centro zonal correspondiente.				X
❖ Organizar, dirigir y supervisar el pago de tasas compensatorias del hogar infantil, garantizando su cumplimiento.		X		
❖ Dar respuesta de manera eficiente y eficaz a las solicitudes que realicen desde el centro zonal o la regional correspondiente del ICBF.	X			
❖ Entregar el informe técnico al ICBF con las especificaciones y fechas establecidas por ellos.				X
❖ Atender y dar respuesta a las visitas realizadas (Plan de mejoramiento) por las instituciones privadas y públicas que realizan supervisión del servicio.		X		
❖ Participar en las reuniones que la directora del hogar infantil convoque desde la junta directiva, representante legal u coordinadora general.			X	
❖ Garantizar el cumplimiento, calidad e idoneidad de las carpetas del personal laboral del hogar infantil.				X

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

❖ Garantizar el cumplimiento, calidad e idoneidad de las carpetas de los niños y niñas beneficiarios del programa.				X
❖ Realizar visitas domiciliarias a los niños y niñas beneficiarios del programa cuando exista vulneración de los derechos.				X
❖ Organizar, dirigir y supervisar los protocolos de alimentos, seguridad, limpieza y aseo del hogar infantil.		X		
❖ Preparar y presentar periódicamente y en su oportunidad a la entidad contratista y al Centro Zonal los informes estadísticos y de actividades establecidos o que le sean solicitados.				X
❖ Asistir a procesos de capacitación o formación por parte del ICBF o HOGAR INFANTIL.			X	
❖ Organizar, dirigir y supervisar el control de asistencia diaria de los niños y niñas del hogar infantil.	X			
❖ Realizar, Organizar, programar y supervisar actividades de cofinanciación para el funcionamiento de la UDS.			X	
❖ Gestionar recursos físicos y humanos para garantizar al hogar infantil redes de apoyo institucional.				X
❖ Realizar reuniones mensuales con los colaboradores de la UDS para garantizar evaluaciones, compromisos y metas de las acciones a desarrollar.			X	
❖ Revisar los planeadores diarios, centros de interés y observadores del personal docente garantizando la calidad e idoneidad de los procesos.	X			
❖ Garantizar la ley de datos y confidencialidad sobre la COMPETENCIAS de la asociación otorga para el desempeño de su labor.				X
❖ Realizar actividades para promover el cumplimiento de los compromisos por parte de los padres de familia (asistencia diaria, participación de las reuniones para familias, pago de tasas compensatorias y cumplimiento de documentación)				X

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

❖ Revisar y garantizar la respuesta a los correos electrónicos institucionales.	X			
❖ Realizar, Organizar, programar los inventarios del hogar infantil, según la solicitud de ICBF.				X
❖ Organizar, programar y supervisar las compras realizadas por el hogar infantil.		X		
❖ Las demás que se deriven de la naturaleza de su cargo, y le Fije la Entidad contratista del Hogar Infantil.				X

RESPONSABILIDADES:

- ❖ Informar a la junta directiva cualquier movimiento o situación que pueda ir en deterioro de los intereses financieros de la asociación hogar infantil los Tunjitos.
- ❖ Activos e inventarios del HOGAR INFANTIL.
- ❖ Proporcionar información precisa y oportuna sobre el ejercicio de la Institución.
- ❖ Óptimo funcionamiento de los procesos que se deban ejecutar en la institución.
- ❖ Adecuada gestión de recursos financieros.
- ❖ Por el eficiente destino de los recursos que ingresen
- ❖ Vigilar permanentemente el cumplimiento de los procesos administrativos y de tomar las acciones correctivas en caso de no cumplirse.
- ❖ Del cumplimiento de las acciones planeadas.
- ❖ Ejercer la ética profesional y cumplir con las normas profesionales de conducta, patrones de honestidad, objetividad, diligencia, lealtad y confidencialidad.

AUTORIDAD:

Planeación y ejecución de las labores de administración, control del recurso humano y garantizar el reclutamiento del personal idóneo y calificado cumpliendo los procesos administrativos establecidos para tal fin.; teniendo en cuenta los lineamientos técnicos y recomendaciones impartidas por el ICBF.

Fuente: Elaboración propia

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

Tabla 5. Propuesta Manual de Funciones cargo de Apoyo salud y Nutrición

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:				
DENOMINACIÓN:	Apoyo salud y nutrición			
NIVEL ORGANIZACIONAL:	Operativo			
PROCESO	Apoyo operativo y de gestión			
SUPERIOR JERÁRQUICO:	Directora hogar infantil			
NUMERO DE CARGOS:	1			
CARGOS BAJO DEPENDENCIA DIRECTA	Ecónoma			
EDUCACIÓN	Profesional en nutrición y dietética			
COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso social, capacidad de liderazgo, trabajo en ambientes interdisciplinarios y con la comunidad, creatividad e innovación. • Dominio conceptual y práctico en los temas relacionados con atención en salud, prevención de enfermedades, promoción y desarrollo del cuidado de los niños y niñas 			
HABILIDADES ACTITUDES		Bajo	Medio	Alto
	Conocimiento de las determinantes en salud		x	
	Observancia del estado de salud y nutricional de las niñas y niños beneficiarios de la modalidad.			x
	Expresarse claramente de forma escrita y verbal		x	
EXPERIENCIA	6 meses de experiencia profesional luego de la expedición de la tarjeta profesional			
OTROS REQUISITOS	Registro en RETHUS			

NATURALEZA DEL CARGO:

Elaborar el plan de intervención individual para los niños y niñas que presenten malnutrición. El Plan deberá estar acorde a las directrices del ICBF

FUNCIONES	Frecuencia			
	D	S	M	Oc.
Identificar necesidades y situaciones de salud individuales de los niños	X			
Realizar procesos de formación con docentes, auxiliares, madres y padres de familia para informar el estado nutricional actual de los niños y niñas y tomar			X	

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

las medidas conjuntas de ser necesarias.				
Elaborar el diagnóstico situacional y tener como punto de referencia la Ruta Integral de Atenciones para iniciar el diseño de los mecanismos de articulación, atención y gestión que buscan asegurar que los niños y las niñas puedan acceder al más alto nivel de salud,		X		
Implementar acciones de promoción y prevención de la salud		X		
Elaborar e implementar el manual de buenas prácticas de manufactura para el servicio de alimentación de la unidad de servicio.	X			
Elaborar el ciclo de menús o la minuta concertada en caso de grupos étnicos, de acuerdo a la minuta patrón establecida por el ICBF incluyendo cantidades diarias de cada alimento por beneficiario y por grupo de edad				X
Elaborar o coordinar la elaboración con el profesional idóneo las listas de intercambio de alimentos de acuerdo a los hábitos de consumo regional y alimentos que se encuentren en cosecha.		X		
Realizar control trimestral del estado nutricional de los niños y niñas mediante la toma de medidas antropométricas. Realizar control mensual a los menores de 2 años o a los niños y niñas que presenten desnutrición o riesgo de sufrirla.			X	
<input type="checkbox"/> Realizar el proceso de asesoría y capacitación permanente a las manipuladoras de alimentos para la estandarización de las porciones utilizadas y servidas			X	
Diseñar e implementar los mecanismos de capacitación y control a manipuladoras para garantizar la calidad e inocuidad de los alimentos ofrecidos en el servicio de alimentación			X	
Fomentar el desarrollo de actividades pedagógicas en los que niñas y niños conocen y quieren su cuerpo.		X		
Tener registro de la evolución del estado nutricional de cada beneficiario en las curvas de crecimiento y diligenciar el cartel de crecimiento.			X	
Organizar y sistematizar información sobre las acciones adelantadas con los niños, niñas familias y comunidades.	X			
RESPONSABILIDADES:				
<ul style="list-style-type: none"> • Es responsable de informar a la directora del hogar infantil sobre cualquier movimiento o situación que pueda ir en deterioro de los intereses financieros de la directora del hogar infantil. • Es responsable de emitir en forma oportuna, clara, completa, inequívoca, los informes que le correspondan, y efectuar acciones de seguimiento que permitan implementar acciones de mejora continua. • Es responsables por el óptimo funcionamiento de los procesos que se deban ejecutar en su área de trabajo. • Es responsable de ejercer la ética profesional y cumplir con las normas profesionales 				

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

de conducta, patrones de honestidad, objetividad, diligencia, lealtad y confidencialidad.
Portar siempre el carnet de edificación institucional, cuidando su presentación personal.

AUTORIDAD:

Planeación y ejecución de las labores de apoyo en nutrición y seguimiento nutricional, cumpliendo con los lineamientos y normatividad vigente.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6. Propuesta Manual de Funciones Manipulador de alimentos

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:				
DENOMINACIÓN:	Manipulador de alimentos			
NIVEL ORGANIZACIONAL:	Operativo			
PROCESO	NUTRICIÓN			
SUPERIOR JERÁRQUICO:	Apoyo en nutrición			
NÚMERO DE CARGOS:	2			
CARGOS BAJO DEPENDENCIA DIRECTA	NA			
EDUCACIÓN	Mínimo grado noveno y curso de manipulación de alimentos.			
COMPETENCIAS	Conocimiento en cocina básica colombiana. Capacitación en buenas prácticas de manufactura y practicas higiénicas en manipulación de alimentos. Certificado de aptitud para manipulación de alimentos.			
HABILIDADES		Bajo	Medio	Alto
	Organizado Responsable Buenas relaciones interpersonales Comunicación asertiva Trabajo en equipo Capacidad de organización del tiempo y del trabajo			x

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

	Responsable			x
EXPERIENCIA	Seis (6) meses de Experiencia referenciada como manipuladora de alimentos			
OTROS REQUISITOS	Debe contar con certificación del examen médico en la cual conste la aptitud para la manipulación de alimentos			

NATURALEZA DEL CARGO:

Almacenar, preparar y servir alimentos de acuerdo con la derivación de menús y las buenas prácticas de manufactura (BPM)

FUNCIONES	Frecuencia			
	D	S	M	O c
❖ Organizar los alimentos en las áreas destinadas para ello, realizando la respectiva rotación de alimentos y verificación de fechas de vencimiento.		X		
❖ Asegurar las condiciones de higiene del área de almacenamiento, preparación y servicio de alimentos.	X			
❖ Almacenar, preparar y servir alimentos de acuerdo con la derivación de menús y las buenas prácticas de manufactura (BPM)	X			
❖ Informar periódicamente la profesional de apoyo en salud y nutrición y a la coordinación, del estado, calidad y cantidad de los productos que ingresen para el cumplimiento de la función.	X			
❖ Realizar los procesos de desinfección y limpieza en los tiempos y con las cantidades establecidas en el protocolo del servicio de alimentación.	X			
❖ Organizar los alimentos en las áreas destinadas para ello, realizando la respectiva rotación de alimentos y verificación de fechas de vencimiento.	X			
❖ Asegurar las condiciones de higiene del área de almacenamiento, preparación y servicio de alimentos.	X			
❖ Almacenar, preparar y servir alimentos de acuerdo con la derivación de menús y las buenas prácticas de manufactura (BPM)	X			

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

❖ Informar periódicamente la profesional de apoyo en salud y nutrición y a la coordinación, del estado, calidad y cantidad de los productos que ingresen para el cumplimiento de la función.	X			
❖ Realizar los procesos de desinfección y limpieza en los tiempos y con las cantidades establecidas en el protocolo del servicio de alimentación.	X			
❖ Acompañar al equipo de docentes para que el momento pedagógico de la alimentación sea una experiencia enriquecedora, a través del buen trato, la buena atención en el servicio y la calidad del producto servido.	X			
❖ Disposición y participación en los procesos formativos inherentes a la cualificación del talento humano.	X			
❖ Retroalimentación desde su experiencia para el fortalecimiento del quehacer pedagógico y la visibilizarían de experiencias exitosas de los agentes educativos.			X	

RESPONSABILIDADES:

- Es responsable de informar a la directora del hogar infantil sobre cualquier movimiento o situación que pueda ir en deterioro de los intereses financieros de la directora del hogar infantil.
- Es responsable de emitir en forma oportuna, clara, completa, inequívoca, los informes que le correspondan, y efectuar acciones de seguimiento que permitan implementar acciones de mejora continua.
- Es responsables por el óptimo funcionamiento de los procesos que se deban ejecutar en su área de trabajo.
- Es responsable de ejercer la ética profesional y cumplir con las normas profesionales de conducta, patrones de honestidad, objetividad, diligencia, lealtad y confidencialidad.
Portar siempre el carnet de edificación institucional, cuidando su presentación personal.

AUTORIDAD:

NA

Fuente: Elaboración propia

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

Tabla 7. Propuesta Manual de Funciones Apoyo Psicosocial

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:				
DENOMINACIÓN:	Apoyo Psicosocial			
NIVEL ORGANIZACIONAL:	Apoyo y gestión			
PROCESO	Seguimiento apoyo y gestión			
SUPERIOR JERÁRQUICO:	Directora			
NUMERO DE CARGOS:	1			
CARGOS BAJO DEPENDENCIA DIRECTA	NA			
EDUCACIÓN	Profesional en Psicología, Trabajo Social, Psicopedagogía o profesional en Desarrollo familiar, Desarrollo Comunitario, Antropología, Sociología, o estudiantes de últimos semestres. en estas áreas con experiencia en trabajo con primera infancia.			
COMPETENCIAS	Dominio conceptual y práctico sobre el desarrollo infantil, estrategias pedagógicas innovadoras, la integración social de niños y niñas en condición de diversidad funcional y trabajo con familias en procesos de asesoría psicosocial			
HABILIDADES		Bajo	Medio	Alto
	Organizado			X
	Discreto y prudente			X
	Administración de personal.		X	
EXPERIENCIA	De uno a Dos (2) años de experiencia en atención a niños y niñas en primera infancia y sus familias en procesos psicosociales o educativos.			
OTROS REQUISITOS	Con tarjeta profesional vigente			

NATURALEZA DEL CARGO:

Apoyar el diseño y aplicación de valoración cualitativa del desarrollo de los niños y las niñas.

FUNCIONES	Frecuencia			
	D	S	M	Oc
❖ Realizar, organizar y garantizar los formatos del área psicosocial, garantizando el cumplimiento de los procesos.			X	

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

❖ Realizar informe mensual a la directora del hogar infantil con la descripción de los casos que se adelantan desde el área psicosocial describiendo las acciones y estrategias realizadas.			X	
❖ Organizar, dirigir y supervisar el desarrollo de las acciones administrativas, pedagógicas, nutricionales y de salud que se desarrolla en el hogar infantil.		X	X	
❖ Organizar, dirigir y supervisar los procesos de capacitación para los colaboradores y familias beneficiarias del proceso según lineamientos del ICBF y HOGAR INFANTIL.			X	
❖ Notificar cualquier novedad o suceso que propicie riesgo para los atención y cuidado de los niños y niñas beneficiarios del programa a la directora del hogar infantil.				X
❖ Activar las rutas de atención con las entidades pertinentes en caso de vulneración de los derechos de los niños y niñas.				X
❖ Organizar, dirigir y supervisar el proyecto pedagógico institucional con las actividades relacionadas a los cronogramas en este tema.			X	
❖ Organizar, dirigir y supervisar el POAI, dado cumplimiento a las fases de elaboración y aplicación de la propuesta.			X	
❖ Realizar procesos de auto-evaluación, evaluación y hetero-evaluación a los colaboradores del hogar infantil cada tres meses y enviarlo a la asociación.				X
❖ Dar respuesta de manera eficiente y eficaz a las solicitudes que realicen desde el centro zonal o la regional correspondiente del ICBF.				X

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

RESPONSABILIDADES:
❖ Es responsable de emitir en forma oportuna, clara, completa, inequívoca, los informes que le correspondan, y efectuar acciones de seguimiento que permitan implementar acciones de mejora continua.
❖ Es responsables por el óptimo funcionamiento de los procesos que se deban ejecutar en su área de trabajo.
❖ Es responsable de ejercer la ética profesional y cumplir con las normas profesionales de conducta, patrones de honestidad, objetividad, diligencia, lealtad y confidencialidad.
❖ Portar siempre el carnet de edificación institucional, cuidando su presentación personal.
❖ Es responsable de los resultados que generen la Gestión de su área de competencia.

AUTORIDAD:
Planeación y ejecución de las labores de apoyo sicosocial y seguimiento, cumpliendo con los lineamientos y normatividad vigente.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. Propuesta Manual de Funciones Asistente Administrativo

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:				
DENOMINACIÓN:	ASISTENTE ADMINISTRATIVO			
NIVEL ORGANIZACIONAL:	Operativo			
PROCESO	Apoyo			
SUPERIOR JERÁRQUICO:	Directora hogar infantil			
NÚMERO DE CARGOS:	1			
CARGOS BAJO DEPENDENCIA DIRECTA	NA			
EDUCACION	Técnico o tecnólogo en ciencias económicas y/o administrativas o estudiante de últimos semestres.			
	Manejo de herramientas informáticas, Conocimientos contables y Conocimientos en archivo documental			
HABILIDADES		Bajo	Medio	Alto
	Honesto			x
	Discreto			x
	Responsable			x
EXPERIENCIA	Mínimo un (1) año de Experiencia referenciada como auxiliar administrativo o contable.			
OTROS REQUISITOS	NA			

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

NATURALEZA DEL CARGO:

Apoyo al proceso operativo y de gestión del Hogar infantil los Tunjitos.

FUNCIONES	Frecuencia			
	D	S	M	Oc.
❖ Revisar y garantizar la respuesta a los correos electrónicos institucionales.	X			
❖ Participar con la entidad contratista representante legal y la directora en la elaboración del presupuesto anual del Hogar Infantil, registrar y controlar su correcta ejecución observando las normas establecidas por el ICBF.				X
❖ Realizar actividades para promover el cumplimiento de los compromisos por parte de los padres de familia (asistencia diaria, participación de las reuniones para familias, pago de tasas compensatorias y cumplimiento de documentación)			X	
❖ Notificar cualquier novedad o suceso que propicie riesgo para los niños y niñas beneficiarios del programa a la Directora.				X
❖ Activar las rutas de atención con las entidades pertinentes en caso de vulneración de los derechos de los niños y niñas.				X
❖ Realizar, organizar y garantizar el archivo general del hogar infantil	X			

RESPONSABILIDADES:

Realizar, organizar, gestionar y garantizar el cumplimiento de todas las carpetas de estándares en referencia a la UDS por componentes desde el manual operativo ICBF, lineamientos técnicos, financieros y administrativos del ICBF y referentes técnicos de educación inicial.

AUTORIDAD:

NA

Fuente: Elaboración propia

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

Tabla 9. Propuesta Manual de Funciones Docente

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:				
DENOMINACION:	DOCENTE			
NIVEL ORGANIZACIONAL:	Operativo			
PROCESO	Pedagógico			
SUPERIOR JERÁRQUICO:	Directora Hogar infantil			
NÚMERO DE CARGOS:	3			
CARGOS BAJO DEPENDENCIA DIRECTA	NA			
EDUCACIÓN	Profesional en Ciencias de la Educación, Psicólogo educativo, Fonoaudiólogos, Terapeutas Ocupacionales, Terapeutas del Lenguaje, maestros en artes visuales, escénicas, plásticas o musicales.			
COMPETENCIAS	Manejo de herramientas informáticas, Conocimiento de modelos pedagógicos, referentes técnicos y conceptuales de la educación inicial, políticas, programas y proyectos en primera infancia.			
HABILIDADES		Bajo	Medio	Alto
	Trabajo en equipo			X
	Liderazgo			X
	Empatía			x
	Comunicación			X
EXPERIENCIA	Uno o dos años de experiencia con trabajo directo con niños y niñas de educación inicial según el perfil			
OTROS REQUISITOS	NA			

NATURALEZA DEL CARGO:

Participar en el diseño e implementación de un proyecto pedagógico que se ajuste a las características de la modalidad, que este alineado con las orientaciones pedagógicas planteadas a nivel nacional y responda a las condiciones individuales y culturales de los niños, niñas, sus comunidades y sus familias.

FUNCIONES	Frecuencia			
	D	S	M	Oc.
❖ Realizar la observación y caracterización del desarrollo de los niños y niñas que conforman el grupo con el fin de enriquecer la planeación de las actividades pedagógicas.	X			
❖ Planear semanalmente las actividades pedagógicas que se realizaran con los niños y niñas (entorno institucional) y sus familias (entorno familiar) teniendo en cuenta que esta planeación se desarrolló de		X		

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

manera articulada al Proyecto Pedagógico y a las necesidades e intereses de los niños y niñas.				
❖ Participar en la construcción de la Ruta Integral de Atención con el objeto de identificar articulaciones para la garantía de derechos de los niños y niñas en los diferentes entornos en donde transcurre su vida.	X			
❖ Sostener comunicación permanente con los padres, madres o adultos responsables de los niños y niñas con el fin de identificar las situaciones favorables al desarrollo y promover el restablecimiento de derechos cuando estos sean afectados por inobservancia, amenaza o vulneración.	X			
❖ Llevar un registro descriptivo como evidencia de las acciones adelantadas indicando como se han desarrollado diariamente.	X			
❖ Participar en el diseño e implementación de las estrategias de planeación, seguimiento y evaluación del proceso.			X	
❖ Disposición y participación en los procesos formativos programados para la cualificación del talento humano.	X			
❖ Retroalimentación desde su experiencia para el fortalecimiento del quehacer pedagógico y la visualización de experiencias exitosas de los agentes educativos.			X	
❖ Acompañar y orientar las acciones educativas de las familias en la crianza y cuidado de los niños y niñas en las condiciones de su hogar y de su entorno social inmediato.	X			
❖ Movilizar y articular recursos de las familias, comunidades e instituciones para restituir y promover la garantía de los derechos de los niños y niñas.				X
❖ Acompañar el proceso de formación de acuerdo a plan de formación de familias.	X			
❖ Organizar y sistematizar la información sobre las acciones adelantadas con los niños, niñas, familias y comunidades.	X			
❖ Explorar al máximo las capacidades de las niñas y los niños para potencializarlas desde el proyecto pedagógico implementado.	X			
❖ Llevar la asistencia diaria y notificar las ausencias concurrentes para adelantar las respectivas acciones con las familias.	X			
❖ Garantizar de forma participativa con las niñas y los niños que los ambientes pedagógicos, el buen trato, y la atención con amor sea de la más alta calidad.	X			

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

RESPONSABILIDADES:
<ul style="list-style-type: none"> • Es responsable de informar a la directora del hogar infantil sobre cualquier movimiento o situación que pueda ir en deterioro de los intereses financieros de la Asociación. • Es responsable de emitir en forma oportuna, clara, completa, inequívoca, los informes que le correspondan, y efectuar acciones de seguimiento que permitan implementar acciones de mejora continua. • Es responsables por el óptimo funcionamiento de los procesos que se deban ejecutar en su área de trabajo. • Es responsable de ejercer la ética profesional y cumplir con las normas profesionales de conducta, patrones de honestidad, objetividad, diligencia, lealtad y confidencialidad. • Portar siempre el carnet de edificación institucional, cuidando su presentación personal. • Es responsable de los resultados que generen la Gestión de su área de competencia.

AUTORIDAD:
Sostener comunicación permanente con los padres, madres o adultos responsables de los niños y niñas con el fin de identificar las situaciones favorables al desarrollo y promover el restablecimiento de derechos cuando estos sean afectados por inobservancia, amenaza o vulneración.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. Propuesta Manual de Funciones Auxiliar pedagógica

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:				
DENOMINACIÓN:	AUXILIAR PEDAGÓGICA			
NIVEL ORGANIZACIONAL:	Operativo			
PROCESO	Apoyo pedagógico			
SUPERIOR JERÁRQUICO:	Docente			
NÚMERO DE CARGOS:	1			
CARGOS BAJO DEPENDENCIA DIRECTA	NA			
EDUCACIÓN	Técnico en Ciencias de la Educación o bachiller pedagógico			
COMPETENCIAS	un año de experiencia con trabajo directo con niños y niñas de educación inicial según el perfil			
HABILIDADES		Bajo	Medio	Alto
	Trabajo en equipo			X
	Liderazgo		X	
	Empatía			X

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

	Comunicación			X
EXPERIENCIA	Seis meses relacionados con sistemas de gestión			
OTROS REQUISITOS	NA			

NATURALEZA DEL CARGO:

Realizar apoyo y gestión a los docentes en los procesos administrativos y pedagógicos en la UDS.

FUNCIONES	Frecuencia			
	D	S	M	Oc.
❖ Realizar apoyo y gestión a los docentes en los procesos administrativos y pedagógicos en la UDS.	X			
❖ Activar las rutas de atención con las entidades pertinentes en caso de vulneración de los derechos de los niños y niñas.				X
❖ Participar de los procesos de auto-evaluación, evaluación y heteroevaluación a los colaboradores del hogar infantil cada tres meses.				X
❖ Realizar, organizar, gestionar y garantizar el cumplimiento de todas las carpetas de estándares en referencia a la UDS por componentes desde el manual operativo ICBF, lineamientos técnicos, financieros y administrativos del ICBF y referentes técnicos de educación inicial.			X	
❖ Realizar apoyo y gestión a la directora en los procesos administrativos y pedagógicos en la UDS.		X		
❖ Notificar cualquier novedad o suceso que propicie riesgo para los niños y niñas beneficiarios del programa a la Fundación.				X
❖ Apoyar prioritariamente al personal docente de niveles inferiores en los tiempos de comida de los niños(as) y así fomentar buenos hábitos alimentarios y de higiene.	X			

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

❖ Inscribirse en el Sistema de formación permanente del ICBF o los cursos del SENA virtuales como proceso de capacitación y actualización.				X
❖ Participar en las reuniones del Grupo de Estudio Trabajo (GET) organizadas por el equipo administrativo.			X	
❖ Optimizar y cuidar los materiales y herramientas que le brinda la Junta Directiva de manera responsable.				X
❖ Dar respuesta de manera eficiente y eficaz a las solicitudes que realicen desde el centro zonal o la regional correspondiente del ICBF.				X
❖ Participar en las reuniones que la Junta Directiva convoque desde la directora, junta directiva, representante legal u coordinadora general.				X
❖ Deberá acompañar y apoyar a las docentes en los momentos que lo requieran para el cuidado y asistencia de los niños(as) sin ser exclusividad para ningún nivel, dado que se necesita rotar y garantizar acompañamiento a todos los niños (as).				X
❖ Garantizar el aseo y mantenimiento de todas las instalaciones del hogar infantil	X			
❖ Realizar radicación y diligencias administrativas del hogar infantil.				X
❖ Atención y recepción de la puerta del hogar infantil.	X			
❖ Apoyar en la elaboración de inventarios.				X
❖ Realizar las compras necesarias del hogar infantil				X
❖ Las demás que se deriven de la naturaleza de su cargo, y le fije la Directora del Hogar Infantil.				X
❖ Deberá acompañar y apoyar a las docentes en los momentos que lo requieran para el cuidado y asistencia de los niños(as) sin ser	X			

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

exclusividad para ningún nivel, dado que se necesita rotar y garantizar acompañamiento a todos los niños (as).				
--	--	--	--	--

RESPONSABILIDADES:
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Es responsable de informar Al docente del hogar infantil sobre cualquier movimiento o situación que pueda ir en deterioro de los intereses financieros de la Asociación. ❖ Es responsable de emitir en forma oportuna, clara, completa, inequívoca, los informes que le correspondan, y efectuar acciones de seguimiento que permitan implementar acciones de mejora continua. ❖ Es responsables por el óptimo funcionamiento de los procesos que se deban ejecutar en su área de trabajo. ❖ Es responsable de ejercer la ética profesional y cumplir con las normas profesionales de conducta, patrones de honestidad, objetividad, diligencia, lealtad y confidencialidad. ❖ Portar siempre el carnet de edificación institucional, cuidando su presentación personal. ❖ Es responsable de los resultados que generen la Gestión de su área de competencia.

AUTORIDAD:
NA

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11. Propuesta Manual de Funciones Auxiliar de Servicios Generales

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:					
DENOMINACIÓN:	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES				
NIVEL ORGANIZACIONAL:	Operativo				
PROCESO	NA				
SUPERIOR JERÁRQUICO:	Directora Hora infantil				
NUMERO DE CARGOS:	1				
CARGOS BAJO DEPENDENCIA DIRECTA	NA				
EDUCACIÓN	Estudiante y/o Bachiller				
COMPETENCIAS	Servicio al cliente				
HABILIDADES ACTITUDES	Y		Bajo	Medio	Alto
		Responsable			x
		Trabajo en equipo	x		

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

EXPERIENCIA	1 año
OTROS REQUISITOS	NA

NATURALEZA DEL CARGO:
Apoyar y ejecutar actividades en el área de Servicios Generales que garanticen una adecuada asepsia en las instalaciones de la empresa

FUNCIONES	Frecuencia			
	D	S	M	Oc.
❖ Cumplir con las normas, políticas, procesos y procedimientos ○ establecidos en la institución.	x			
❖ Cumplir el horario de trabajo establecido por la institución	x			
❖ Cumplir con las normas y políticas de salud ocupacional	x			
❖ Mantener limpias el área de los baños, corredores, oficinas, cocina y ○ zonas verdes.	x			
❖ Dotar los baños con jabón, toallas de mano y papel higiénico.	x			
❖ Mantener los útiles de la cocina limpios y ordenados		x		
❖ Realizar bebidas (café o tinto) al personal que lo solicite (clientes o ○ empleados)	x			
❖ Limpiar los implementos que se encuentran en la oficina como escritorios, computadores, cuadros y fotocopiadora	x			
❖ Leer, conocer y cumplir con los procedimientos, instructivos y formatos ○ del sistema de gestión de la calidad de la empresa.	x			
❖ Ejercer las demás funciones que le sean asignadas y afines con la naturaleza de su cargo				x

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO
DE GUATAVITA

RESPONSABILIDADES:

- ❖ Velar por el buen uso y cuidado de los insumos, elementos, documentos recibidos para su custodia y administración.
- ❖ Portar siempre el carnet de edificación institucional, el uniforme impecable, cuidando su presentación personal.
- ❖ Es responsable del buen uso de los equipos y elementos entregados para el cumplimiento de sus funciones.
- ❖ Es responsable del uso adecuado de los elementos de protección personal.

AUTORIDAD:

NA

Fuente: Elaboración propia

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

Inexistencia de un área de contabilidad y gestión financiera.	Proponer a la asociación la creación del área de contabilidad y gestión financiera, que busque el saneamiento de las finanzas de la entidad, así como facilitar la toma de decisiones.	Crea	Propuesta para la creación del área de contabilidad y gestión financiera	Estudiante – práctica investigativa	SI	Un año	Anual		Ejecutado [] [En ³] ejecución [] Sin ejecutar []
Falta de preparación y apropiación de los integrantes de la junta directiva en los roles que asume dentro de la organización.	Capacitación y creación de indicadores de gestión de Junta directiva.	Modifica y Fortalece	Mejoramiento continuo	Representante legal	SI	seis meses	Bimensual		Ejecutado [] [X En] ejecución [] Sin ejecutar []
Resistencia al cambio	Capacitación personal sobre nuevas tendencias de administración, talleres de retroalimentación sobre normatividad del ICBF y nuevos avances tecnológicos de comunicación; buscado su superación personal y la permanencia en la institución	Modifica y Fortalece	Mejoramiento continuo	Junta directiva.	SI	Siempre	Bimensual	S S S S S S S	Ejecutado [] [X En] ejecución [] Sin ejecutar []
Falta de pertenencia del talento Humano con su trabajo y con la misión de la institución a la cual representa.	Involucrar al talento humano en los en el desarrollo de la misión y la visión de la asociación haciéndolos partícipes de la planeación estratégica; buscado un mayor nivel de compromiso y productividad, logrando una mayor motivación y sentido de pertenencia por la institución.	Fortalece	Identidad e integración	Junta directiva.	SI	Siempre	Mensual	S S S S S S S S S S S S S	Ejecutado [X o] En [] ejecución [] Sin ejecutar

Fuente: Elaboración propia

10.1.Integración con el Balanced Score Card.

Tabla 13. Balance Score Card

Balanced Score Card.								
Departamento del proceso y propietario	Objetivo de más alto nivel soportado	Categoría del Tablero de Comando	Indicador	Meta	Nivel Actual	Porcentaje de Avance	Observaciones	Responsable de verificación
Implementación del Sistema Integrado Administración de Recursos Humanos	Caracterización, divulgación y puesta en marcha de procesos y procedimientos	Procesos internos Administración de la unidad de Talento Humano	Procesos caracterizados	100%	100%	100%	Se realiza la caracterización a la unidad de Talento Humano del Hogar Infantil “Los Tunjitos”	Responsable de la Unidad de Servicio Hogar Infantil “Los Tunjitos”
			Procedimientos caracterizados	100%	100%	100%	Corresponde al procedimiento en el cual se identifican falencias en la prestación del	

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

							servicio a educación inicial.	
			Divulgaciones realizadas	100	100	100%	Se realiza la socialización respectiva con la Asociación	
Presupuesto para implementación del Sistema de Gestión a Talento Humano	Cumplir con el presupuesto definido	Financiero	Presupuesto ejecutado	100%	100%	100%	Se ejecuta la propuesta planteada (Sistema integrado de Gestión a la unidad de talento Humano) por la estudiante del programa de administración bajo	Representante legal de la Asociación Hogar Infantil “Los Tunjitos”

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

							supervisión de la Directora de la Unidad de Servicio y el Gerente de la Asociación	
Desempeño y recursos	Dar cumplimiento a los objetivos propuestos en el plan de acción planteado	Aprendizaje y crecimiento	Objetivos alcanzados	100%	100%	100%	Se implementa el plan de acción teniendo en cuenta la normatividad establecida en la ley 1804 de 2016	Directora y Representante legal del Hogar Infantil “Los Tunjitos”
			Recursos ejecutados	100%	100%	100%		
			Evaluaciones de seguimiento realizadas	100%	100%	100%	Se realizan reuniones de fortalecimiento a la unidad de talento Humano del	

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

							Hogar Infantil “Los Tunjitos”	
			Reuniones de seguimiento adelantadas	100%	100%	100%	Se plantea la realización de reuniones mensuales de seguimiento a la Unidad de Servicio.	
Desarrollo del plan propuesto en la unidad de Talento Humano. (Manual de funciones)	Cumplir con los cronogramas establecidos	Sistema Integrado de Gestión a la Unidad de Talento Humano	Cronogramas formulados	100%	100%	100%	El cronograma se llevó a cabo sin ninguna novedad	Visita de estándar de calidad por parte del ICBF
			Documentación de calidad elaborados	100%	100%	100%	Los documentos que se modificaron y las nuevas instrucciones dadas a conocer	

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

							mejoraron la prestación del servicio en el Hogar Infantil “Los Tunjitos” tal y como se plasma en la visita de supervisión que realiza el ICBF.	
--	--	--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

Lecciones Aprendidas

1. La realización de un diagnóstico permitió determinar el volumen de trabajo que se deriva del desarrollo de los diferentes procesos y procedimientos propios de cada uno de los puestos de trabajo del hogar infantil.
2. El manual de funciones permite identificar el personal idóneo para cada puesto de trabajo evitando el despido continuo de los empleados y fortaleciendo el ambiente laboral.
3. El manual de funciones propuesto evidencia la importancia que tiene para la asociación ser identificar las funciones a realizar por cada puesto de trabajo, su superior jerárquico y/o cargos bajo su dependencia, evitando confusión al recibir órdenes y duplicidad de funciones.
4. La descripción de puestos de trabajo permite definir con claridad todas las actividades de una empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización.

Conclusiones y Recomendaciones

Se logró comprender que para todas las organizaciones el componente principal es el talento humano cualificado con líneas de acción, claridad y posicionamiento de su quehacer definido dentro del ámbito laboral, siendo el motor organización que permitirá el logro de las metas trazadas con el fin de llevar a cabo su misión y visión, por tal motivo la planeación estratégica debe tener incentivos para motivar el personal, el esfuerzo humano es indispensable para asegurar que la empresa funcione acertadamente, si este elemento no está dispuesto en colaborar, el funcionamiento de la organización no será el mismo.

Dentro del talento humano de la organización desde el nivel directivo hasta el nivel operacional se identificó desconocimiento y apropiación de las funciones en algunos casos realizan actividades diferentes para lo cual fueron contratados en otros casos por desconocimiento.

El Manual de funciones le permite a la organización la descripción detallada y secuencial de las actividades desarrolladas por los colaboradores, facilita la evaluación de las mismas, al establecer la manera correcta en la que estas deben ser llevadas a cabo para lograr la optimización de los resultados.

El manual de funciones le permitirá a la organización llevar los procesos y procedimientos como una herramienta guía necesaria para la administración del talento humano puesto que contiene la descripción ordenada y estándar de las diferentes actividades inherentes a cada uno de los cargos desarrollados al interior, además les permite la selección y entrenamiento de los nuevos colaboradores que incorporen a la organización.

Finalmente, el modelo estratégico de recurso humano define la fuerza laboral y el talento humano necesarios para ejecutar el propósito institucional. El objetivo del proceso de la planificación de recursos humano es cubrir la oferta y demanda de acuerdo a los objetivos que la organización tiene trazados, para esto se realiza un análisis interno y un análisis externo de la mano de obra, del recurso humano, de las necesidades del medio para que haya un equilibrio entre el ingreso del personal o la reducción del mismo.

Bibliografía, Cibergrafía o Referencias.

- Botero, R. (2018). *Semana Sostenible*. Obtenido de Los ocho retos ambientales de Colombia en 2018: <https://sostenibilidad.semana.com/medio-ambiente/articulo/ocho-retos-ambientales-de-colombia-en-el-2018/39350>
- Calderón, G., & Naranjo, J. (2004). Competencias laborales de los gerentes de talento humano. *INNOVAR Revista de Ciencias Administrativas y Sociales (Universidad Nacional de Colombia)*(023), 79-97.
- Calderón, G., Montes, A., & Tobón, M. (2004). Prácticas de recursos humanos and estilo estratégico en la mediana empresa: la experiencia de las empresas de Manizales. *Revista Univerdad EAFIT*, 40(136), 9-25.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano. El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. Colombia: Editorial Mc Graw Hill.
- Colombia, C. d. (1991). *Convención Internacional sobre los derechos del Niño* . Obtenido de Ley 12 : <https://www.unidadvictimas.gov.co/sites/default/files/documentosbiblioteca/ley-12-de-1991.pdf>
- Congreso de la República, C. (2006). *Ley 1098 de 2006*. Obtenido de Código de la Infancia y la Adolescencia : https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/ley_1098_2006.htm
- Congreso de la República, C. (s.f.). *Ley 1295 de 2009*. Obtenido de Por la cual se reglamenta la atención Integral de los niños y las niñas de la primera infancia de los sectores

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

clasificados como 1,2 y 3 del Sisben :

<http://www.ilo.org/dyn/travail/docs/1499/LEY%201295%20DE%202009.pdf>

Congreso de la República, C. (s.f.). *Ley 1804 de 2016*. Obtenido de Por la cual se establece la

Política de Estado para el Desarrollo Integral de la Primera Infancia de Cero a Siempre y

se dictan otras disposiciones :

https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/ley_1804_2016.htm

Dessier, G., & Valera, R. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: Editorial

Pearson.

enciclopediafinanciera.com. (30 de Mayo de 2016). <http://www.encyclopediafinanciera.com>.

Obtenido de <http://www.encyclopediafinanciera.com/definicion-estructura-vertical.html>

Gaitán, O. (2014). *Biblioteca Cámara de Comercio de Bogotá*. Bogotá: Editorial Kimpres

LTDA. Obtenido de Guía Práctica de las Entidades sin Ánimo de Lucro y del Sector

Solidario.

Galeano, L. (2000). *La administración del talento humano*. Ediciones Universidad Santo Tomás.

Hogar Infantil Los Tunjitos, G. (2018). Sistema Integrado de Gestión .

ICBF, I. C. (s.f.). *Lineamiento Técnico para la atención a la primera Infancia* . Obtenido de

https://www.icbf.gov.co/sites/default/files/lm5.pp_lineamiento_tecnico_para_la_atencion_a_la_primera_infancia_v2.pdf

Lozano, L. (2013). El talento humano una estrategia de éxito en las empresas culturales. *Revista Escuela De Administración De Negocios*(60), 147-164.

doi:<https://doi.org/10.21158/01208160.n60.2007.409>

Polo, S., Serrano, E., & Triana, F. (2018). Nuevos retos en el tercer país: migraciones y gestiones administrativas de la frontera colombo-venezolana. *OPERA*, 27-57.

doi:<https://doi.org/10.18601/16578651.n23.04>

República de Colombia, C. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Obtenido de Artículo 38, 39, 44: <http://www.constitucioncolombia.com/titulo-2/capitulo-1/articulo-39>

República de Colombia, D. (2007). *Política Pública Nacional de Primera Infancia*. Obtenido de Documento Conpes Social 109: https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-177828_archivo_pdf_conpes_109.pdf

Rio, A., Tamayo, Y., Amortegui, X., & Rojas, K. (2016). Estudio de variables de gestión del talento humano basada en competencias. *Mundo Fesc*(11), 91-97.

Senado de la República, C. (s.f.). *Secretaría del Senado* . Obtenido de Código Civil Colombiano: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_civil.html

Vroom, V. (1964). *Work and Motivation*. New York: NY.

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

INFORMACIÓN DE CONTACTO.

DIRECCIÓN DE LA EMPRESA: _____

TELÉFONO: _____

CORREO ELECTRÓNICO: _____

FECHA DE ENCUESTA: _____

INFORMACIÓN DE PRODUCTOS O SERVICIOS.

CUANTOS PRODUCTOS O SERVICIOS SE PRODUCEN O PRESTAN: _____

CUAL ES EL PRODUCTO O SERVICIO QUE MÁS PRESTA: _____

CUALES SON SUS OTROS PRODUCTOS O SERVICIOS: _____

Consultor.

E- Mail:

Celular:

ENCUESTA

Marque con X la opción que corresponda en las siguientes preguntas

1. CONDICIONES INDIVIDUALES.

sexo	<input type="checkbox"/>	Masculino
	<input type="checkbox"/>	Femenino
Edad	<input type="checkbox"/>	20 a 30 años
	<input type="checkbox"/>	31 a 40 años
	<input type="checkbox"/>	41 o más
Estado civil	<input type="checkbox"/>	Soltero
	<input type="checkbox"/>	Casado
¿Su trabajo satisface, en un nivel aceptable, sus necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, y de estima y realización?	<input type="checkbox"/>	Sí
	<input type="checkbox"/>	No

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA

¿Siente que las tareas que realiza en el trabajo le exigen más conocimientos, experiencia y habilidades de las que posee actualmente?	Sí
	No
¿Considera que tiene facilidad para aprender cosas nuevas?	Sí
	No
¿Tiene facilidad para comunicarse con otros compañeros y aprender de sus experiencias?	Sí
	No
¿Siente que con frecuencia en el trabajo hay conflicto con sus creencias y valores?	Sí
	No
¿Su trabajo en el servicio cumple con las expectativas que se planteó en su formación?	Sí
	No
¿Prefiere no tomar decisiones en el trabajo y que un superior le diga lo que tiene que hacer, en qué orden debe proceder y la forma de actuar?	Sí
	No

2. CONDICIONES LABORALES

1. ¿Cómo se enteró del puesto que actualmente desempeña?

- A) Por internet.
- B) Radial
- C) Voz a voz
- D) Anuncio clasificado en el periódico
- E) Otros

¿Cuál?: _____

2. ¿Quién realizó el proceso de selección de personal?

- A) Junta directiva
- B) Gerente
- C) Administrador
- D) Otro

¿Cuál?: _____

3. ¿Qué factores considera que fueron tenidos en cuenta para su contratación?

- A) Niveles de escolaridad
- B) Experiencia
- C) Recomendación
- D) Competencias laborales
- E) Todas las anteriores

4. ¿La empresa cuenta con un Diseño de Puesto de trabajo?

SI

NO

5. ¿La empresa cuenta con un manual de funciones?

Si

No

6. La empresa tiene definida la estructura organizacional (organigrama)

SI

NO

7. Datos generales del puesto

Escriba el nombre del Departamento y Sección en donde trabaja

Departamento _____

Sección _____

9 ¿Se siente satisfecho con las tareas que desempeña en su lugar de trabajo?

SI

NO

10. ¿Usted conoce el objetivo del puesto en el cual desempeña?

SI

NO

11 ¿La empresa realiza programas de capacitación?

A) Si

B) No

12. ¿Con qué periodicidad se realizan estas capacitaciones?

A) Trimestral

B) Semestral

C) Anual

D) Otro

¿Cuál? _____

¡Gracias!

13. ¿Su cargo exige supervisión de personas?

A. SI

B. NO

14. ¿Con que frecuencia recibe la supervisión de su superior?

PROPUESTA DE GESTIÓN INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO DEL HOGAR LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO
DE GUATAVITA

- A. Frecuentemente
- B. A veces
- C. Ocasionalmente
- D. Nunca

15. ¿En qué condiciones laborales realiza su trabajo?

Gracias por su gentil colaboración, La información obtenida será tratada con toda la confiabilidad que requiere y será utilizada únicamente con fines académicos.



*ASOCIACION DE PADRES DE FAMILIA
HOGAR INFANTIL "LOS TUNJITOS" DE GUATAVITA
Personería Jurídica No. 4300 de Diciembre 11 de 1989
NIT 832007751-3*

ACTA SOCIALIZACION DE LA PROPUESTA DEL MANUAL DE FUNCIONES AL TALENTO HUMANO ADMINISTRATIVO DEL HOGAR INFANTIL LOS TUNJITOS DEL MUNICIPIO DE GUATAVITA, CUNDINAMARCA.

LUGAR: Calle 6 No. 3-29 Guatavita

FECHA: enero 10 de 2020

OBJETIVO: SOLCIALIZACION DE LA PROPUESTA DEL MANUAL DE FUNCIONES PRODUCTO DEL TRABAJO DE GRADO DE LA ESTUDIANTE BLANCA NELLY ROJAS MARIN DE LA UNIVERSIDAD SANTO TOMAS.

PARTICIPANTES: DIRECTORA HOGAR INFANTIL SONIA MORA BERNAL E INTEGRANTES DE LA JUNTA DRECTIVA. (REALCIONADOS EN LA LISTA DE ASISTENTES).

AGENDA:

- SALUDO
- PRESENTACION EN VIDEO-BIN DE LA PROPUESTA DEL MANUAL DE FUNCIONES (GENERALIDADES Y FINALIDAD DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN).
- PROPOSICIONES Y VARIOS
- AGRADECIMIENTOS POR PARTE DE LA ESTUDIANTE Y DE LA DIRECCION DEL HOGAR INFANTIL.
- CIERRE

DESARROLLO:

- La estudiante Blanca Nelly Rojas Brinda un saludo muy especial por el tiempo, la dedicación y el suministro de la información brindada como apoyo al producto del cual hace entrega a la Directiva de LA PROPUESTA DEL MANUAL DE FUNCIONES.
- La estudiante presenta la propuesta con la ayuda de la presentación en el Video-Bin explicando en forma detallada cada uno por los cargos (Identificación del Cargo) muy bien desagregados en forma clara y concisa logrando que los participantes entendieran la naturaleza el objetivo y la importancia de la puesta en marcha dentro de la organización para fortalecimiento de la organización.
- La directiva en cabeza de la Directora Sonia Mora Bernal, agradecen a la estudiante el producto recibido y resaltan la labor de sensibilización y apoyo brindado durante el tiempo que se dedicó a este trabajo tan importante y valioso para el Hogar Infantil Los tunjitos del municipio de Guatavita.
- De igual forma la estudiante Blanca Nelly Rojas Marín agradece la entrega de este producto el cual se recibe con mucha gratitud ya que hará parte del fortalecimiento para la organización y fortalecerá el componente del Talento humano a nivel administrativo y operativo.
- **CIERRE:** La estudiante ofrece un refrigerio y hace entrega de la Propuesta del Manual de Funciones al Hogar Infantil Los Tunjitos.



ASOCIACION DE PADRES DE FAMILIA
HOGAR INFANTIL "LOS TUNJITOS" DE GUATAVITA
Personería Jurídica No. 4300 de Diciembre 11 de 1989
NIT 832007751-3

Registro de asistentes

NOMBRE	CARGO	FIRMA
Genia Mora Bernal	Directora	
Yuli Mabel Rodríguez V	Presidente	
Gamila Ramos	Secretaria	Gamila Ramos.
Marina Peñela	Vocal	Marina Peñela
Yohano chopano	Fiscal	Yohano chopano
Nidia Castañeda	Aux. Pedagógica	Nidia Castañeda
Cristian Pozo	Vicepresidente	Cristian P.
Yeni Calderón	Docente	Yeni Calderón
Blanco Nelly Rojas M.	Estudiante Universidad Santo Tomás	

CRAI USTA

Bogotá D.C., 6 de marzo de 2020

Señores
Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación, CRAI – USTA
Universidad Santo Tomás
Bogotá D.C.

Respetados Señores:

Me permito informarles que el (los) siguiente (s) estudiante (s) del programa Administración de Empresas:

Blanca Nelly Rojas Marín, identificado con C.C. 21102159

Cumple (n) con los requisitos para depositar en el Repositorio Institucional, la última versión de su Trabajo de Grado titulado: Propuesta de un manual de funciones para la asociación hogar infantil "Los Tunjitos" del municipio de Guatavita. El cual se encuentra aprobado por las instancias pertinentes de este programa.

Cordialmente,



Flor Alba Pinzón Acosta
Coordinadora programa
Administración de Empresas
Facultad de Ciencias y Tecnologías
División de Educación Abierta y a Distancia

Gabriela Y.

Chocontá, 10 de marzo de 2020

Señores

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación, CRAI-USTA
Universidad Santo Tomás
Bogotá

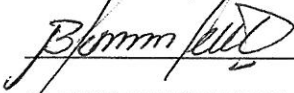
Estimados Señores:

Yo, Blanca Nelly Rojas Marin, identificado con Cédula de Ciudadanía No. 21102159, autor del trabajo de grado titulado: Propuesta de un manual de funciones para la Asociación Hogar Infantil “Los Tunjitos” de Guatavita, presentado y aprobado en el año 2020 como requisito para optar al título de

Administradora de empresas, autorizo al Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación, CRAI-USTA de la Universidad Santo Tomás, para que, con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado / tesis en buscadores de indexación del país, del exterior y del CRAI-USTA, con las cuales tenga convenio la Universidad Santo Tomás.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor. De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores”, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

Cordialmente,



BLANCA NELLY ROJAS MARIN

C.C. No. 21102159 de Villapinzón

Correo Electrónico: nellyrojas2104@hotmail.com