

**UNIVERSIDAD VASCO DE  
QUIROGA**

**ACTUALIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL  
DE LOS PLANTELES A, B, C, Y MANUAL DE FUNCIONES  
DEL CECyTEM.**

**TESIS**

PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN GESTIÓN  
EMPRESARIAL

**PRESENTA:**

VERÓNICA GUZMÁN HUANTE

**ASESOR:**

M.C. JAVIER GARFIAS ARTEAGA

**ZACAPU, MICHOACÁN**

**AGOSTO 2017**

**CLAVE: 16PSU0009E**

**ACUERDO: LIC100413**

# DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS

## **A Dios**

Agradezco a Dios por su amor, cuidado y fidelidad a mi vida, por ser mi mejor amigo en cada amanecer, por estar siempre muy cerca de cada una de mis metas y proyectos que he logrado, por enseñarme que todo tiene su tiempo y sus propósitos, que todo pasa por algo siendo una bendición a mi vida; “Dios enséñame a amarte y darte siempre mi amor puro y sincero en todo momento, “Te Amo”, quiero que siempre estés presente en todo momento en mi vida”. (Todo lo puedo en Cristo que me Fortalece (Filipenses 4:13). (No temas, porque yo estoy contigo; no desmayes, porque yo soy tú Dios que te esfuerzo, siempre te ayudaré, siempre te sustentaré con la diestra de mi justicia Isaías. 41:10)

## **A mis padres**

Agradezco su amor, cuidado y dedicación, formaron en mi un ser agradecido con Dios y con la vida, por enseñarme con su ejemplo la perseverancia, el trabajo, el amor, la fe en Dios, por pasar momentos increíbles a mi lado, te amo papá aunque yo sé que estas en lugar mejor al lado de Dios, siempre te haré parte de mi vida, les amo, sé que Dios les recompensara todo y cada uno de su amor y esfuerzos.

## **A mi hijo**

Agradezco a mi hijo por su paciencia y amor a lo largo de mis estudios, por ser mi motor, mi fuerza, mi inspiración en este tiempo, por sus desvelos y acompañarme hasta que terminaba mis tareas, por su ternura, caricias, amor, que me motivaron

cuando sentía que ya no podía, te amo con todo mi corazón, quiero ser siempre ese ejemplo en valores e inspiración a tú vida y demostrarte que todo se puede con ayuda de Dios, que nada es imposible si lo pones en primer lugar en tú vida.

### **A mis hermanos y hermanas**

Agradezco por forman parte de este gran amor y agradecimiento que hay en mi corazón por todos ustedes gracias, por inyectarme fe y orar por mi vida en todo momento, les amo.

### **A**

M.C. Jorge Jonathan Montes Vásquez, una gratitud muy especial por su amistad, dedicación, conocimiento compartido, y por estar presente en este proyecto, valoro enormemente por su sentido humano y su innato sentido del humor.

### **A mi profesor**

Agradezco al Profesor M.C. Javier Garfias Arteaga, por ser un gran ejemplo de disciplina, estudio y dedicación en su profesión como maestro, aprecio y valoro cada una de sus enseñanzas en el proyecto realizado, deseo bendiciones a su vida y apreciable familia.

### **Al CECyTEM**

Mi gratitud muy especial y agradecimiento a la M.C. María del Carmen Escobedo Pérez, Directora General del CECyTEM, que dignamente conduce con excelencia la Organización del CECyTEM, al igual que a su equipo de trabajo, por el apoyo

incondicional en la realización de este proyecto, gracias por la información compartida.

También agradezco al Ing. Baltazar Ambriz Alonso, Director del CECyTEM 10, por su apoyo y ayuda en la realización de este proyecto, gracias por ser una persona con grandes valores humanos y tener la postura de trabajo en equipo.

Así mismo a la M.A.E. Erika Álvarez Reyes, Profra. Del CECyTEM 10 Panindícuaro, quien tuvo la grandeza de compartir sus amplios conocimientos y experiencia en el área administrativa, pues es una persona relevante para mi formación profesional.

#### **A UVAQ**

A la Hna. Leticia Tapia Espinoza, un agradecimiento muy especial por su apoyo en la realización de este proyecto de tesis y por ser un gran ser humano que brinda su servicio con amor.

Al M.C. Marco Antonio Guzmán Antonio Ponce de León, una gratitud muy especial por aportar sus extensos conocimientos en la preparación de mi formación profesional y en la conclusión de este proyecto de tesis.

Al M.C. Salvador Cacho Maldonado, un agradecimiento muy especial por aportar sus comentarios y aportar sus conocimientos en la terminación de este proyecto de tesis.

## Contenido

<b>DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS .....</b>	<b>ii</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>3</b>
<b>ABSTRAC.....</b>	<b>4</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>6</b>
<b>OBJETIVO GENERAL .....</b>	<b>7</b>
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....</b>	<b>8</b>
<b>HIPÓTESIS.....</b>	<b>8</b>
<b>ANTECEDENTES.....</b>	<b>9</b>
<b>ALCANCES Y LIMITACIONES.....</b>	<b>11</b>
<b>ALCANCES.....</b>	<b>11</b>
LIMITACIONES .....	11
<b>JUSTIFICACIÓN.....</b>	<b>12</b>
JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.....	12
JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....	13
JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA .....	15
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>16</b>
INTRODUCCIÓN .....	16
<b>CAPÍTULO II MARCO TEORICO .....</b>	<b>18</b>
IMPORTANCIA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	19
DESVENTAJAS .....	21
EL ORGANIGRAMA.....	28
A.- COLEGIO DE ESTUDIOS CIENTÍFICOS Y TECNOLÓGICOS DEL ESTADO DE MICHOACÁN, (CECyTEM).....	29
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>61</b>
MARCO CONTEXTUAL .....	61
<b>CAPITULO VI.....</b>	<b>66</b>
METODOLOGÍA.....	66

<b>RESULTADOS .....</b>	<b>70</b>
<b>4.1.- ESTRUCTURA REAL DEL CECyTEM.....</b>	<b>82</b>
<b>CAPITULO V.....</b>	<b>84</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>84</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>86</b>
<b>A.- REFERENTE A LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL CECyTEM Y A SU VEZ DEL MANUAL DE FUNCIONES.....</b>	<b>86</b>
<b>SUGERENCIAS.....</b>	<b>88</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>91</b>
<b>ANEXOS:.....</b>	<b>95</b>
<b>GLOSARIO .....</b>	<b>109</b>

## RESUMEN

El presente trabajo es una investigación referente a la estructura organizacional del CECyTEM (Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Michoacán), de los planteles A, B, C, para identificar problemas sobre la delegación de funciones en la actualización de la estructura ya que a su vez se ve afectado el manual de funciones, debido a que no está actualizado, analizando en su estructura falta actualizar puestos y funciones de acuerdo a su crecimiento que ha tenido en estos años, lo que se pretende es dar propuestas a la organización, favoreciendo en su desarrollo administrativo, para que siga siendo como su frase los distingue de "Excelencia".

El manual de funciones es una herramienta muy importante en la estructura organizacional de cualquier empresa u organización, por ello, muchas empresas desde tiempos antiguos lo han utilizado, con objetivos diversos, entre ellos se destacan la formación y la remuneración, estos sistemas de actualización de funciones como lo son los manuales de funciones, deben de adaptarse a los cambios que se producen en las estructuras en las que se encuentran o en las que van a ser implantadas, es evidente que si las organizaciones adaptan los procesos a estos cambios globales, se mantendrá una equidad interna en la organización y en la asignación de funciones, remuneraciones, salarios, prestaciones, capacitaciones.

Debido a que estamos enfrentando grandes cambios políticos, de globalización, de competencia, etc., es relevante la importancia de mantenerse a la vanguardia

dentro de las empresas con mayor excelencia competitiva, manteniendo el equipo de trabajo siempre motivado para una mayor rendición en sus labores que realizan, evitando malos hábitos por funciones inadecuadas o desfasados, al igual que una mala administración, así permitiendo el llevar en conjunto las metas y objetivos de la organización.

En forma breve pero explicativa se hablará de la postura en la que se encuentra la estructura organización del CECyTEM, además se hace referencia a la importancia de actualización de la estructura y el manual de funciones, ya que dentro de este sistema encontramos ciertas técnicas que ayudan a dar una directriz correcta en la delegación de funciones, de lo cual se toma el manual de funciones como referencia, el cual ha sido una de las bases para la realización de esta investigación de tesis.

## **ABSTRAC**

The present work is an investigation concerning the organizational structure of the CECyTEM (College of Scientific and Technological Studies of the State of Michoacán), of the sites A, B, C, to identify problems regarding the delegation of functions in the updating of the structure already which in turn is affected by the manual of functions, because it is not updated, analyzing in its structure are missing positions and functions according to their growth that has had these years, what is intended is to give proposals to the organization , favoring in its

administrative development, so that it remains as his phrase distinguishes them from "Excellency".

The function manual is a very important tool in the organizational structure of any company or organization. For this reason, many companies from ancient times have used it, with different objectives, among them training and remuneration. function manuals, must adapt to the changes that occur in the structures in which they are or are to be implemented, it is clear that if organizations adapt processes to these global maintain an internal equity in the organization and in the assignment of functions, remunerations, salaries, benefits, training.

Due to the fact that we are facing great political changes, globalization, competition, etc., it is important to remain at the forefront of the companies with the highest competitive excellence, keeping the team always motivated for greater surrender in their work which they do, avoiding bad habits due to inadequate or outdated functions, as well as poor management, thus allowing the organization to carry out the goals and objectives of the organization.

In a brief but explanatory way, we will talk about the position in which the organizational structure of the CECyTEM is located, in addition to referring to the importance of updating the structure and the function manual, since within this system we find certain techniques that help to give a correct guideline in the delegation of functions, from which the manual of functions is taken as reference, which has been one of the bases for the realization of this research of thesis.

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

EL CECyTEM, “Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Michoacán”, requiere de la actualización de la estructura organizacional de los planteles escolarizados A, B, C., debido que desde el 2004 en adelante, este sistema educativo tiene carencia en la delegación de funciones desde el más alto nivel jerárquico hasta en más pequeño, además hay mala administración de funciones en los planteles A, B, C, ya que cada directivo y jefes de área en los centros de trabajo se rige con manuales desfasados de diferentes años por ejemplo hay planteles que se basan en manuales de funciones del 1991,1995, 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, otros con las Cédulas de Valuación oficialmente autorizadas del 2012, además de que cada uno de los directivos tienen que solicitar información cuando se requiere por puesto de nueva creación para saber las funciones que tiene que realizar ese trabajador, esto provoca una deficiencia en el suministro interna y externa en la administración, incertidumbre en las funciones laborales por parte de los trabajadores, retraso en la delegación de funciones y entrega de información.

Algunas funciones de trabajadores están desfasadas u obsoletas en algunos puestos, debido a que el manual de funciones no ha sido actualizado, requiere de una actualización debido al avance y desarrollo tecnológico que ha tenido como organización, es necesario un análisis detallado para actualizar las funciones de cada puesto, esto con la finalidad de mejorar la directriz que dirige esta organización, evitando las deficiencias y carencias sobre la delegación de funciones, dando así un excelente servicio a nuestros clientes (alumnos), padres

de familia, sociedad, departamento u organizaciones de gobierno que requieren del servicio de dicha institución, ya que cada plantel tienen necesidades diferentes de acuerdo a su desarrollo o crecimiento en matrícula, infraestructura y crecimiento de plantilla.

Este sistema requiere urgentemente una actualización del manual de funciones, para evitar problemas futuros en la administración, tanto con el personal que labora en esta organización, así como en lo externo, en lo legal, con dependencias gubernamentales, ya que estamos en tiempos de muchos cambios y en constante desarrollo, es por ello que se considera importante identificar éste tipo de problemas para la organización, para así estar a la altura de la competitividad que se requiere para brindar un servicio educativo de calidad en beneficio del aprovechamiento de los alumnos.

### **Los Efectos de dicha problemática son la:**

Privación de la información adecuada y deficiencia en el suministro de la información interna y externa.

## **OBJETIVO GENERAL**

Actualizar la estructura organizacional de los planteles escolarizados A, B, C, del CECyTEM y a su vez el manual de funciones.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar el entorno en el que se encuentra la estructura organizacional del CECyTEM.
- Analizar y definir con que manual de funciones rige la Dirección General a los 34 planteles escolarizados.
- Investigar los manuales de funciones, el modelo educativo, las cédulas profesiográficas, comparándolos en la práctica con las funciones que ejerce cada trabajador en cada centro de trabajo de los planteles A, B, C. y las características que los rigen.
- Analizar los manuales que han regido a la organización del CECyTEM.
- Detectar con qué manuales se rigen cada uno de los planteles A, B, C.
- Hacer un análisis comparativo para ver los lineamientos o políticas que están en los manuales que rigen en cada uno de los planteles y con las que rige Dirección General.

## **HIPÓTESIS**

Actualizar la estructura organizacional y el manual de funciones del CECyTEM, permitirá superar la deficiencia organizativa que surge por la falta de definición de puestos y funciones.

## ANTECEDENTES

De acuerdo a la estructura organizacional que actualmente rige el Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Michoacán (CECyTEM), cuenta con 34 planteles escolarizados tipo A, B, C, haciendo un análisis y revisión de su estructura se encuentra que le falta validar los nuevos puestos que en su desarrollo ha integrado al igual que plazas, cargos y funciones, de igual forma, este sistema no cuenta con un manual de funciones actualizado y los organigramas de planteles tipo A, B, C, no son conocidos por todos los directivos de los planteles; faltando una revisión o análisis por parte de los directivos de alto mando “Dirección General” para verificar su ejecución y análisis de funciones adecuada que tiene cada tipo de plantel; en la mayoría de planteles los trabajadores oficialmente desconocen el manual de funciones, se cuenta con esa información desde directivos y las oficinas directivas que rige esta organización, esto conlleva a una carencia administrativa, falta de comunicación en la administración y ejecución del trabajo que se desempeña.

En su análisis se encuentra que esta forma de organización del CECyTEM rige los 34 planteles escolarizados con:

- **Manual de funciones profesiogramas del CECyTEM (PERSONAL DE BASE DEL CECyTEM, OCTUBRE 2004).** Este manual es vigente pero no actual, en la práctica existen puestos que están ejerciendo funciones no consideradas en él.

- **Manual de Organización del Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Michoacán. (20-05-2011).** Está en fase de revisión, sólo cuenta con funciones generales y específicas de las unidades administrativas.
- **Cédulas de Valuación:** Este documento especifica el perfil del puesto, la importancia de su desempeño, su lugar en la cadena de mando, quien coordina o supervisa, responsabilidad económica, la relaciones que debe de establecer con otros puestos y departamentos, otras cuestiones dependientes del medio como la seguridad en el trabajo, el esfuerzo físico, intelectual, emocional, entre los más importantes. “La dirección administrativa la toman en cuenta para delegar funciones a trabajadores, aunque en la práctica existen puestos que no cuentan con cédula de evaluación”.

Aquí se hace énfasis en que la información de las cédulas no es coherente con el manual de funciones, esto provoca retrasos de información en la cuestión administrativa, desfavoreciendo así la excelencia de servicio que se brinda.

## **VARIABLE**

## **INDEPENDIENTE**

Actualizar la estructura organizacional y a su vez actualizar el manual de funciones del CECyTEM.

## **DEPENDIENTE**

Establecimiento real de las funciones de cada puesto, que se muestren congruentes con el manual de organización.

## **ALCANCES Y LIMITACIONES**

### **ALCANCES**

Lograr que se actualice la estructura organizacional del CECyTEM, para así poder llegar a la modificación y actualización del manual que rige a esta organización al igual que a sus 34 planteles escolarizados con sus categorías A, B, C., esto con la finalidad de obtener excelencia en la administración desde Dirección General que rige estos 34 planteles, hasta cada uno de las instituciones, ya que todos son muy importantes; requieren una dirección correcta y adecuada dentro de las funciones que los gobiernan, haciendo un enfoque real, tanto de los puestos actuales, así como las funciones de acuerdo al avance tecnológico y el avance estructural apropiado con el que se cuenta actualmente como sistema.

### **LIMITACIONES**

- Que la parte directiva no diera la información adecuada para la investigación y el análisis.

- Que los directivos entrevistados no contestaran honestamente en las encuestas citadas.
- Que las partes directivas se negaran a responder la entrevista que se necesite.
- Que el personal docente y administrativo encuestado no responda con la verdad.
- Que los datos obtenidos no cuenten con la información requerida, para dar una solución concluyente.

## **JUSTIFICACIÓN**

### **JUSTIFICACIÓN TEÓRICA**

El presente trabajo de investigación está compuesto de revisiones tanto en su estructura, como en los manuales de funciones con los que dirigen esta organización del CECyTEM, como se encuentran actualmente trabajando, que son: manual de funciones del 2003, en segundo del año 2004 y el tercero del año 2011, así como Cédulas de Valuación oficialmente autorizadas el 28 de enero del 2012 por la secretaria de finanzas y administración, esto nos permite hacer un análisis de la situación de campo en los planteles, así como su personal que trabaja en las diferentes instituciones, para ver la situación real que están enfrentando directivos, trabajadores y ver sus carencias, limitaciones, desventajas

que tienen al no contar o al no tener un manual de funciones actualizado en cada institución.

## **JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA**

El CECyTEM presenta una realidad inadecuada, tanto en su estructura, como en el manual de funciones desactualizado, esto repercute en el buen funcionamiento de esta organización y en sí en sus 34 planteles escolarizados A, B, C, se puede visualizar en los siguientes puntos:

- Problema en la delegación de funciones desde la Dirección General, hacia los planteles y directivos de cada uno de ellos.
- Mala información en la delegación de funciones desde directivos y jefes de departamento, sobre sus subordinados.
- Incertidumbre por el personal que labora en los planteles, respecto a sus funciones laborales, (el personal solo conoce sus funciones no el manual de funciones de forma oficial).
- Falta de definición de funciones propias de cada puesto.
- Falta de coherencia en la información que contienen el manual de organización, el manual de funciones y las cédulas de valuación.
- Deficiencia en la administración, ya que no hay una directriz para seguir adecuadamente, ya que falta ser más objetivos en ciertas funciones.

referente a lo mencionado, con la presente investigación, se busca actualizar la estructura organizacional de los planteles escolarizados A,B,C, y en si renovar el

manual de funciones con el que rige este sistema, cabe mencionar que si se modifica la estructura organizacional y a su vez el manual de funciones que rige referente en puestos, cargos y funciones tendrá una directriz más objetiva, mejorando la administración en su totalidad ya que desde Dirección General, hasta los planteles se evitará trabajar con deficiencias administrativas, por ejemplo:

Se evitará que en los planteles haya compañeras (os) a quienes se les señale o sancione por alguna negligencia laboral, cuando en alguna actividad o función que hayan realizado no es de su responsabilidad o que no les corresponde, o que los directivos por cuestiones políticas o sindicales perjudiquen a unos trabajadores y favorezcan a otros, generando con esto una inadecuada administración, además de que existen actividades importantes por realizar de las que nadie se quiere hacer responsable y todo ello en conjunto se refleje en un mal servicio a los alumnos y padres de familia, que son la razón de ser de esta organización.

Pero si existe un manual de funciones actualizado y que sea dado a conocer a todo el personal que labora, se evitarán malas prácticas administrativas; y a su vez permitirá que la Directora General, o directivos administrativos de dirección general den una directriz correcta en la delegación de funciones, permitiendo un sano desarrollo laboral, llevando todos el mismo objetivo en todos los aspectos, beneficiando al sistema y como consecuencia subirá su nivel competitivo, tanto interno como externo.

## JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

El método aplicable en esta investigación, es la encuesta escala de likert ítems a evaluar y se refiere a:

- Hacer un análisis en su estructura organizacional y del manual de funciones con los que se rige esta organización, debido a que no existe un manual de funciones actualizado, considerando las cédulas de valuación.
- Hacer una investigación de campo con algunos directivos de los planteles escolarizados A, B, C, para encontrar las deficiencias que existe con el personal, respecto a las delegaciones de funciones y para saber de qué año es el manual de funciones con el que rigen su institución.
- Realizar una encuesta a trabajadores de los planteles A, B, C, para ver la situación y hacer un análisis en la delegación de funciones, respecto a sus puestos.

Después de los resultados encontrados de los análisis y actividades anteriores, se hará una evaluación, que permitirá dar propuestas para solucionar las deficiencias planteadas anteriormente, desde la estructura organizacional, manual de funciones, para obtener un mejor manejo de la delegación de funciones, para que siga siendo como su lema lo dice “Rumbo a la Excelencia”, siendo una organización competitiva en desarrollo constantes, enfrentando los grandes cambios tecnológicos y de globalización.

# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

El desempeño eficiente es vital para el éxito de cualquier organización, sin embargo tal desempeño no ocurre de forma automática, sino es el resultado de una buena administración de personal donde la estructura organizacional juega un papel muy importante en la actualización del manual de funciones lo cual diseñará y dirigirá los programas para ordenar y utilizar de manera eficaz y eficiente los diversos factores (principalmente en la delegación de funciones).

Por ello la estructura organizacional y el manual de funciones, requieren de reajustes constantes, determinando el periodo de actualización de todas y cada una de las funciones que demanda la Organización de acuerdo al desarrollo constante que tiene con la finalidad de ser una Organización competitiva, ya que cada vez las empresas u organizaciones requieren de estar a la vanguardia.

- Carrillo, E. (2010), *que en las empresas que no se tienen debidamente definidos: a). La organización y los puestos mediante el análisis y la descripción de puestos, así como estándares de desempeño,*
- *b). La estructura de los puestos valuados aplicando un método adecuado de valuación de puestos,*
- *c). Un diagnóstico de compensación basado en una equidad interna y una comparación externa,*

- *d). Una política de compensación basada en estrategias y posibilidades de pago, la intención de la alta dirección y en los factores circunstanciales,*
- *e). Un instrumento de compensación basado en esquemas y tabuladores de compensación, criterios para el incremento y la medición del desempeño.*
- *f). Toma de decisiones de la compensación como incrementos, planes futuros de desempeño y el compromiso de desarrollo jefe subordinado, entonces no habrá un enfoque gerencial para administrar la compensación y se incrementarán cuantiosamente los gastos de operación, y la rotación de personal, que repercuten directamente en la operación y productividad de la compañía.*

Por ello el motivo de esta investigación, es poder actualizar la estructura organizacional y a su vez el manual de funciones del CECyTEM. Ya que actualmente cuenta con un manual de funciones ya desfasado en cargos, puestos y funciones, por lo cual es necesario agilizar y optimizar la información que requieran difundir desde dirección general hasta cada uno de los planteles escolarizados A, B, C, en las funciones que son delegadas en cada trabajador y puesto requerido.

Esta investigación involucra y está dirigido al personal que labora directamente en la Institución, considerando entonces al personal directivo, docente, administrativo y de servicios; además de analizar puestos de diferentes niveles con el propósito fundamental de actualizar su estructura y el manual de funciones que regirá esta organización, trayendo como consecuencia “La Excelencia” en la delegación de

funciones, para que se rija de una forma más eficaz y eficiente en el ámbito administrativo de este sistema.

## **CAPÍTULO II MARCO TEORICO**

### **CONCEPTO DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Como lo menciona Chiavenato, I. (2000). *“considera estructura organizacional como un modelo para establecer una empresa, con la intención de determinar las metas propuestas y obtener el objetivo”*.

Como lo describe Idalberto Chiavenato, I. (2000, 19), comenta que *“la estructura contribuye a la implementación exitosa de planes para la asignación de personas y recursos en las diversas tareas que deben ejecutarse y proporciona mecanismos para coordinarlos. La Estructura básica toma la descripciones de cargos, organigramas, constitución de consejos y comités, etc.”*.

Henry Mintzberg (1995), cita que, *“la estructura organizacional es el conjunto de todos los diseños en que se fracciona el trabajo en diferentes tareas, donde la estructura organizacional intencional es rolar cada individuo, para cumplir con el mayor beneficio posible, ya que cada persona suma un papel importante”*.

En ambos autores comentan la importancia del estructurar, diseñar o fraccionar el trabajo en puestos, cargos y funciones en un esfuerzo colectivo y productivo para

aunar las tareas asignadas en el cumplimiento del objetivo de la empresa u organización.

## **IMPORTANCIA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Es el diseño de una estructura organizacional el que juega un papel muy significativo, del cual implica un esquema formal de relaciones, comunicaciones, proceso de decisiones, procedimientos y sistema, dentro de un conjunto de unidades, factores, materiales, funciones de objetivos, ya que implica decisiones sobre especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y formalización.

Para Welther (2008, P.99), señala *“Una descripción de puestos que consiste en una declaración por escrito en la que se explican las responsabilidades, condiciones de trabajo y otros aspectos de un puesto determinado”*, de acuerdo a este autor una descripción de puestos contiene los siguientes elementos básicos:

- *Código: Indica el departamento al que pertenece, si esta sindicalizado y el número de personas que desempeñan la misma labor.*
- *Fecha: Determina cuando se actualizo la descripción por última vez.*
- *Identificación de la persona que describió el puesto. Información que es verificada por el departamento de recursos humanos para analizar el desempeño del trabajador y proporcionar realimentación.*
- *Resumen del puesto y sus responsabilidades.*
- *Condiciones de trabajo.*
- *Aprobaciones.*

- *Especificación del puesto.*
- *Niveles de desempeño del puesto.*
- *Conclusión del análisis del puesto.*
- *Definición del perfil del puesto.*

Por lo tanto el diseño de una estructura organizacional, y la actualización del manual de funciones permite que los directivos puedan delimitar el trabajo, jerarquizar los puestos, establecer las reglas laborales, con el fin de lograr los objetivos que tienen como empresa. A su vez se muestran algunas ventajas y desventajas que tiene la estructura organizacional.

Como lo comenta Idalberto Chiavenato I., (2000, 601), Introducción a la Teoría General de la Administración, 5ª. ed. México: Mc-Graw Hill. Interamericana Editores, S.A. de C.V., *“El comportamiento organizacional es el estudio y dinámica de las organizaciones, y de cómo se comportan los grupos y los individuos dentro de ellas. Es una ciencia interdisciplinaria y casi independiente, como la organización es un sistema cooperativo racional, sólo puede alcanzar sus objetivos si las personas que la componen coordinan sus esfuerzos, con el fin de lograr algo que individualmente jamás conseguirían, por esta razón, la organización se caracteriza por la división racional de trabajo y la jerarquía”.*

#### **VENTAJAS:**

Permite al equipo de trabajo centrarse en el mismo objetivo de la empresa u organización.

- Indica las funciones que realiza cada trabajador de forma adecuada.
- Jerarquiza el rango, grado e importancia de cada puesto.
- Divide, delimita las actividades con más precisión, eficiencia.
- Dirige y enfoca los objetivos de la empresa.
- Mejora la suministración de material y herramienta.
- Ayuda a armonizar los recursos de la empresa.
- Aumenta la calidad que realiza y que brinda al cliente.
- Usa adecuadamente las herramientas de la tecnología, en grande rango, acorde a su puesto y función.
- Aumenta las técnicas de trabajo y su elaboración.
- Más calidad.
- Uso correcto de la tecnología en grandes rangos.
- Administra mejor la información interna y externa.
- Menos costos de la innovación.
- Poder y control.

## **DESVENTAJAS**

- Que los directivos desconozcan la importancia de la estructura organizacional y de tenerla actualizada, de acuerdo a su crecimiento y o desarrollo.
- Que los directivos y Jefes de área no se rijan en base al manual de funciones.

- Que no se den a conocer a los trabajadores sus funciones de manera oficial.
- Que los trabajadores no apliquen las funciones que les fueron asignadas.

## **USOS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

El uso de la estructura organizacional es común en las empresas, debido a que es la que da la directriz a los altos mandos para cumplir con el giro y objetivo de la misma, su uso es el más significativo ya que aumenta el compromiso del personal, localiza problemas subyacentes, estimula la creatividad.

## **COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.**

La comunicación interna es la comunicación dirigida al cliente interno, (es decir, al trabajador), esto inicia como demanda a las nuevas necesidades que se enfrenta como empresa y dar respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores trabajadores en un entorno empresarial, se puede afirmar que la comunicación interna permite:

- Construir una identidad de la organización en un clima de confianza y motivación.
- Permitir el conocimiento de la organización.
- Romper la comunicación en los departamentos estancados, respecto a sus actividades laborales.
- Informar personalmente a los empleados.

- Hacer notorio los logros de la organización.
- Permite que cada trabajador se exprese ante la dirección general, sea cual sea su puesto jerárquico.
- Causar una comunicación en todos los niveles.

La comunicación externa en la empresa es el acumulado de actividades generadoras de mensajes dirigidos a crear, mantener o mejorar la relación con los diferentes públicos con la que la organización tiene parte en su desarrollo de servicio o producto, así como el de programar una imagen de la empresa y promover actividades, servicios, productos, etc. La comunicación externa es la transmisión y recepción de datos, concernientes de la empresa. (En este sistema el cliente externo son; Alumnos, padres de familia y sociedad en general, organizaciones de gobierno).

Se trata de mantener la permanencia de identificación con las otras organizaciones, haciendo positiva la comunicación y a la vez dar la mejor imagen de la empresa u organización, para obtener el mejor status y prestigio de los empleados. El éxito exige, como punto de partida, lograr un cambio de valores y de cultura organizativa que predisponga a comunicarse de una manera fluida, sin limitaciones por falta de directriz en el objetivo de la organización, en conjunto con la actualización programada de la estructura y manual de funciones.

Dentro de las organizaciones educativas la estructura educativa, juega un papel muy importante, porque es la directriz que dirige a toda una gama de sistemas educativos, favoreciendo en su desarrollo a beneficio de la educación, con sus innovaciones, conocimientos, diseños, herramientas, material, y en la estructura

legal donde muestra la importancia de su desarrollo y cuidado al dirigir todo un contorno de trabajadores. Su esqueleto (estructura) determina su propio rumbo a seguir, al igual que su estructura en leyes y artículos que sustentan el sistema educativo.

## **MANUAL DE FUNCIONES**

Un manual de funciones, es un instrumento que apoya a la empresa u organización en cumplir el objetivo de esta, por lo cual es importante que esta directriz este actualizada en base al desarrollo constante que va evolucionando la organización, así como su estructura este diseñada, para ejecutar de una manera ordenada y sistemática los trabajos cotidianos que debe ejecutar o desempeñar cada una de las personas que laboran, favoreciendo a una mayor eficiencia y optimización de entrega de información y realización de quehaceres laborales.

Para Much Gallindo, Lourdes, 1990 (reimp. 2004, Pág. 135-136), *“considera el documentos detallados que especifican en forma ordena y sistemática, información referente a la Organización, de acuerdo con su contenido pueden ser”*:

- *De políticas.*
- *Departamentales.*
- *De bienvenida.*
- *De Organización.*
- *De procedimientos.*
- *De contenido múltiple,*
- *De técnicas y*
- *Puestos.*

*Son de gran uniformidad debido a que:*

- *Uniforman y controlan el cumplimiento de las funciones de la empresa.*
- *Delimitan actividades, responsabilidades y funciones.*
- *Aumentan la eficiencia de los empleados, ya que indican lo que se debe hacer y cómo se debe hacer.*
- *Son una fuente de información, pues muestran la organización de la empresa.*
- *Ayudan a la coordinación y evitan la duplicidad y las fugas de responsabilidad.*
- *Son una base para el mejoramiento de sistemas.*
- *Reducen costos al incrementar la eficiencia.*

*Formato e índice de los manuales*

*El contenido debe dividirse de acuerdo con una clasificación primaria de temas:*

- *Índice.*
- *Objetivos y antecedentes del manual.*
- *Cada sección debe llevar la fecha en que se termine o corrija, se emita y quede vigente.*
- *Nombre de las personas que intervinieron en la elaboración del manual.*
- *Debe llevar instrucciones para hacerlo más comprensible.*
- *Redacción clara, concisa y ordenada.*
- *Complementarse con gráficas.*

*Manuales de organización*

*Explican los detalles más importantes de la organización; generalmente contienen:*

- *Finalidad de cada elemento de la organización.*
- *Declaración de funciones.*
- *Glosario de términos utilizados.*

*Contienen:*

- *Objetivos generales de la organización.*
- *Políticas generales.*
- *Glosario de términos administrativos.*
- *Nombres de áreas o departamentos, y puestos.*
- *Procedimientos de organización.*
- *Responsabilidades de los altos niveles.*
- *Funciones.*
- *Cartas de organización.*
- *Descripción de puestos.*
- *Descripción de actividades.*
- *Introducción y objetivos del manual.*
- *Historia de la empresa.*

Su utilidad es muy importante en cualquier empresa, debido a que facilita la identificación de los puestos, sus límites, soporta a la organización en el orden que requiere para su buen funcionamiento, sobre todo permite la fluidez del trabajo, su comportamiento y eficiencia.

Es importante señalar la necesidad de contar con un administrador de recursos humanos o jefe de personal, como encargado para que pueda ser jefe de línea en relación a sus subordinados y a la dirección del manual de funciones de la

organización, para que él sea el responsable de asesorar a cada supervisor, en este caso es a cada directivo de los 34 planteles escolarizados para que cumpla más adecuadamente la delegación de funciones, dando un seguimiento de revisiones por periodos de la actualización del manual de funciones en la organización, para evitar que se trabaje con manuales de funciones desfasados, al fin de tenerlos apegados a la realidad de la operación, y a su vez evitando que el personal se de cuenta de que en la práctica estas no se realizan eficazmente, o para que no cause inseguridad, descontento, incoordinación, La autoridad máxima debe tener esto muy en cuenta.

La proyección de la estructura organizacional en el futuro, incluye análisis de puestos proyectados y estudio de las posibilidades de desarrollo de los trabajadores para ocupar estas a fin de determinar programas de capacitación y desarrollo, llegando en reclutamiento y selección.

## **IMPORTANCIA DEL MANUAL DE FUNCIONES**

Su importancia de este documento es porque guía a la organización, debido que su esencia es la estructura organizacional, comúnmente llamado organigrama y la descripción de las funciones de todos los puestos que tiene la empresa. Asimismo suele incluir la descripción de cada puesto en el perfil y los indicadores de evaluación, hoy en día es una necesidad contar con este tipo de documento, no solo por todas las certificaciones de calidad, sino por su uso interno y ejecución diaria que se le da, es por ello la importancia de cuidar el proceso de su elaboración y actualización.

## **EL ORGANIGRAMA**

Es un instrumento que favorece para distribuir los puestos que comprenden la empresa, en función de la jerarquía y de las áreas de competencia, dependiendo de su mayor o menor grado de complejidad de la estructura organizacional de la empresa.

En cualquier organigrama se considera tres áreas básicas, aplicables, en cualquier Organización no importa lo pequeña o grande que sea.

- Área administrativa.
- Área productiva-Manufactura y/o intermediación o servicios.
- Área de ventas y/o de Mercadotecnia.

## **USO E IMPORTANCIA DEL ORGANIGRAMA**

De acuerdo al autor Carlos Hernández, (2007, 92), *“Los Organigramas se usan para representar gráficamente la estructura formal de las organizaciones, sirven para diagnosticar y analizar esa misma estructura y adecuarla a las necesidades del momento; se emplea como método de información, conocer el organigrama de la empresa donde se trabaja da seguridad y motiva al empleado”*.

Un organigrama es de suma importancia con que cuenta la una organización u empresa y en particular, sus directivos para comprender aspectos fundamentales de ella como:

- La visión general e integral de la organización.

- El establecimiento del personal que labora en ella.
- La distribución de las áreas que se desempeñan en la organización.
- La repartición de las áreas de la empresa.
- La forma como se relacionan los puestos.
- Forma en que se distribuye la autoridad
- La posibilidad de revelar problemas en la organización, que puedan estar generados por la estructura que los rige.
- Posibilidad de diseñar cambios estructurales de puestos y de personas.

#### **A.- COLEGIO DE ESTUDIOS CIENTÍFICOS Y TECNOLÓGICOS DEL ESTADO DE MICHOACÁN, (CECyTEM).**

El Colegio de Estudios Científicos del Estado de Michoacán “CECyTEM”, nace como una estrategia emanada del programa de modernización educativa 1990-1994, a fin de dar respuesta al incremento adicional de la demanda educativa de nivel medio superior en los estados de la república. Tratando de propiciar:

- Una participación más efectiva de los gobiernos estatales
- Una mejor vinculación con el sector educativo.

Para tal efecto, se llevó a cabo la firma de un convenio de coordinación entre la Secretaria de Educación Pública y el Gobierno del Estado de Michoacán el 3 de Julio de 1991.

Asimismo, el decreto mediante el cual se da creación a este subsistema educativo de nivel medio superior, se publica en el periodo oficial con fecha 25 de noviembre de 1991.

De esta forma se crea el Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Michoacán, como un organismo público descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propios.

Con el Objetivo de: “Impulsar la educación media superior tecnológica en la Entidad, propiciando su mejor calidad y vinculación con el aparato productivo y las necesidades regionales”.

Con las siguientes facultades y obligaciones:

- Impartir educación media superior en la modalidad de bachillerato tecnológico.
- Expedir certificados de estudios, otorgar diplomas y títulos académicos de técnicos profesionales.
- Formular y evaluar permanentemente los planteles y programas de estudios, así como las modalidades educativas que imparta debiendo presentarlos a consideraciones de la secretaria de educación pública.
- Proponer el establecimiento de planteles en los lugares que estime conveniente.
- Producir programas de orientación educativas constantes y permanentes.

- Evaluar el servicio educativo que presente cada plantel del colegio aplicando los criterios de evaluación establecidos por la secretaria de educación.
- Contar con el personal académico calificado para la impartición de los programas de estudios y con el personal académico y administrativo necesario para su funcionamiento.
- Proporcionar a los alumnos los medios de apoyo necesario para el aprendizaje, tales como medios audiovisuales, servicio de biblioteca, prácticas de laboratorio, conferencias, mesas redondas y los demás que se deriven de los métodos modernos de enseñanza aprendizaje.
- Promover la aplicación de un sistema de seguimiento de egresados.

El Colegio de Estudios y Tecnológicos del Estado de Michoacán (CECyTEM), tiene ante sí ingentes retos, a cuyo logro hemos dirigido nuestra diaria labor:

- Ofrecer una educación de calidad.
- Mejorar la eficiencia terminal.
- Lograr una verdadera vinculación con el sector productivo y social.
- Lograr mejores apoyos a la investigación.
- Elevar el número de titulados.
- Reforzar nuestros valores nacionalistas.
- Fomentar una cultura ecológica.

El amor al estudio y la solidaridad, pues es sabido que en los tiempos actuales, la competencia internacional está poniendo a prueba no solamente la capacidad tecnológica de las naciones, sino algo mucho más difícil de lograr, algo que no se

obtiene mediante cuantiosas inversiones de capital, sino que se construye y se inculca desde la familia y el aula, me refiero a nuestra identidad como mexicanos, a nuestro compromiso para con nuestra nación, lo que lograremos solamente a través de la conformación de una cultura diferente, basada en valores que generan una nueva actitud, una actitud de cambio constante, una mejor actitud hacia el trabajo, en fin una actitud diferente hacia la vida misma.

Actualmente el Subsistema CECyTEM “Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Michoacán”, cuenta una dirección administrativa (D.G.) ubicada en Morelia, Michoacán, como sede de los 34 planteles escolarizados tipo A, B, C, operando en las siguientes regiones:

Ilustración 1. COBERTURA DEL CECyTEM



Fuente: COMPENDIO ESTADÍSTICO. CECyTEM

## Contando con una oferta de demanda Educativa en los 34 Planteles

### Escolarizados en:

DEMANDA	EDUCATIVA	EN LOS 34 PLANTELES
<ul style="list-style-type: none"><li>• Procesos de Gestión Administrativa.</li><li>• Biotecnología.</li><li>• Diseño Gráfico.</li><li>• Ecoturismo</li><li>• Laboratorio Clínico.</li><li>• Electrónica.</li> <li>• Gestión Ambiental.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Instrumentación Industrial.</li><li>• Producción Industrial de Alimentos.</li><li>• Laboratorio Químico.</li><li>• Mecatrónica.</li><li>• Programación.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Suelos y Fertilizantes.</li><li>• Servicios de Hotelería.</li><li>• Asiste de Dirección y Control de Pymes.</li><li>• Soporte y Mantenimiento de Equipo de Cómputo.</li><li>• Ventas.</li></ul>

### Impartiendo los bachilleratos en:



Estos Bachilleratos facilitan a los egresados del CECyTEM, continuar sus estudios superiores en cualesquiera de los institutos tecnológicos del país, en las facultades, escuelas superiores de las universidades del país, o al igual que los

egresados tendrán la posibilidad de integrarse al sistema productivo en empresas productoras de bienes o servicios como técnicos profesionales, o establecer una pequeña empresa, ya que su preparación y desarrollo académico son de un nivel de excelencia.

## **OBJETIVO DEL CECyTEM 10**

- Aumentar la cobertura y atención a la demanda mediante la programación anual de servicios y la optimización de la infraestructura instalada.
- Mejorar los planes y programas de estudio a través del análisis curricular y la revisión de la estructura didáctica.
- Mejorar la infraestructura y equipamiento de los planteles a través de la detección de necesidades y gestión de recursos federales y estatales ante instancias gubernamentales, sector social y productivo.
- Mejorar los programas de capacitación y actualización docente mediante la diversificación de las opciones.
- Optimizar los recursos a través del establecimiento de modelos de gestión eficientes.

## **VALORES DEL CECyTEM**

- Honestidad y actitud positiva.
- Equidad y confianza
- Libertad y calidad
- Voluntad y congruencia

- Compromiso de justicia
- Integridad y disciplina
- Nacionalismo institucional y
- Plenitud humana de servicio.

El programa “Rumbo a la Excelencia CECyTEM”, representa el compromiso de maestros, alumnos y autoridades de brindar nuestro mejor esfuerzo para poder lograr la excelencia en la preparación que se oferta.

Dicho programa está integrado por seis etapas:

1) Filosofía general:

- Misión
- Visión
- Compromiso de calidad.
- Principios de calidad.

2) Administración para la excelencia:

- Consejo de calidad.
- Comité de calidad.
- Círculos de estudios.

3) Desarrollo humano integral.

4) Desarrollo técnico.

5) Herramientas básicas para el control del proceso educativo.

6) Evaluación permanente:

- Desempeño en el aula.
- Nivel académico.

- Administración de recursos.
- Impacto social.
- Impacto tecnológico.

## **FILOSOFÍA GENERAL DEL CECyTEM**

El Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Michoacán, ha definido la meta de lograr en un futuro, así como su compromiso con los diferentes sectores que participan en su entorno y que de alguna manera, inciden en su vida Institucional, esta meta y compromisos a lo largo plazo están definidos en una declaración de la que emana su razón de ser y de lograr ser, constituyendo la misión del CECyTEM.

### **MISION**

Contribuir al desarrollo socioeconómico del Estado de Michoacán, mediante la formación de profesionistas de nivel medio superior de calidad, en las áreas que el estado requiera modernizar e impulsar, con especial énfasis en una formación armónica entre la teoría y su aplicación práctica, así como la preservación de nuestros valores nacionales y culturales, sustentado en una dinámica actualización de la planta docente y administrativa.

### **VISIÓN**

Convertirnos en centros de apoyo tecnológico para impulsar el desarrollo de las regiones donde nos encontramos operando.

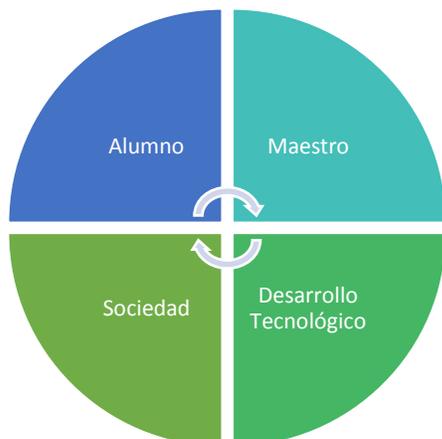
Para poder asegurar el logro de su misión, el CECyTEM ha definido dos directrices principales:

- Lograr la excelencia académica.
- Reforzar nuestros valores nacionales.

Las que serán la guía fundamental sobre las que se definen los programas estratégicos:

- La Excelencia académica.
- Modernización administrativa.
- Planeación institucional.
- Operación institucional.
- Vinculación con el sector productivo y social.
- Investigación y desarrollo tecnológico.
- Obra Editorial y centros de información.
- Cultural y deportiva.
- Construcción y equipamiento.

El CECyTEM sustenta su crecimiento en cuatro compromisos fundamentales:



### **EL ALUMNO**

“El alumno es nuestra razón de ser, a él dedicaremos nuestro diario esfuerzo ya que él será, en el desempeño profesional, el resultado de este esfuerzo y con su contribución a la sociedad, estaremos dando respuesta a la esperanza de encontrar en su juventud estudiosa la posibilidad de poder disfrutar de un nivel de vida más justo, al que tiene derecho todo ser humano”.

### **LA SOCIEDAD**

“La sociedad en su conjunto, merece nuestro cabal respeto, pues a ella debemos responder, puesto que con su contribución económica, ha creado instituciones con la esperanza de que sean los soportes de su desarrollo social y sustenten a la vez la libertad de nuestra patria por esto, dedicaremos el tiempo necesario y buscaremos los espacios adecuados para crear y difundir una conciencia de responsabilidad y permanente agradecimiento con nuestra sociedad”.

## **EL DESARROLLO TECNOLÓGICO**

“Consideremos que a medida de que México logre desarrollarse tecnológicamente, estaremos reafirmando nuestra soberanía, pues en los tiempos modernos la tecnología es una forma velada de denominación que utilizan los países altamente desarrollados para seguir imperando ante los países en vías de desarrollo, por esto, promover nuestra participación en la formación de recursos técnicos de alta calidad estaremos contribuyendo al logro de nuestra Independencia económica, que garantice nuestra soberanía”.

## **PRINCIPIOS DE CALIDAD DEL CECYTEM**

Toda organización es en sí es la suma de voluntades de las personas que la confortan, su energía, sus ideas, su esfuerzo, su trabajo, así pues, quienes integramos esta familia encontramos en ella además de lo anterior, la suma de nuestras actitudes y esta actitud se basa en los que son nuestros principios de actuación aún en las situaciones más difíciles, pero además son también la razón de ser de nuestro trabajo diario:

- Aceptamos que todo es factible de ser mejorado, por lo cual aspiramos a buscar esa mejora continuamente.
- Aceptamos el reto de ofrecer nuestro mejor esfuerzo con honestidad y decoro.

- Aspiramos a ser mejores a través de la actualización permanente, aceptamos que cada minuto de la vida nos ofrece algo nuevo que aprender.
- Trabajaremos como un equipo para prever problemas y resolver los que se presenten, no buscando culpables, sino buscando soluciones.
- Entendemos que debemos dar el mejor esfuerzo de servicio a los alumnos, a los maestros, a la sociedad y en general a México.

## **ADMINISTRACIÓN PARA LA EXCELENCIA**

La etapa de organización para la calidad del modelo “Rumbo a la Excelencia”, estableció al inicio del programa, la formación en los planteles de tres órganos auxiliares locales y uno estatal, con la finalidad de dar apoyo en la implementación, seguimiento y evaluación del programa de calidad a través de la mejora continua en el CECyTEM, quedando definidos como:

- Consejo de calidad estatal.
- Consejo de calidad local.
- Comités de calidad.
- Círculos de estudios.

Los órganos auxiliares están integrados por elementos representativos de organizaciones y dependencias de:

- Gobierno.
- Sector empresarial.

- Sector social.
- La comunidad.

Participando por parte del CECyTEM:

- Directivos.
- Mandos medios.
- Maestros.
- Alumnos.

Coordinando y promoviendo todos en los diferentes niveles, actividades, encaminados a seguir la calidad en el servicio que brinda nuestra Institución a la sociedad, reflejando en las actitudes y en las aptitudes de nuestros egresados.

### **I.- Consejo de Calidad Estatal**

El éxito en la implementación del programa de calidad total en una empresa o institución, estará en función del grado de compromiso de la alta dirección y su gestión para incorporar a organizaciones oficiales, privadas y sociales que incidan directa e indirectamente en la vida de la Institución, en el CECyTEM se busca la integración de los representantes de estas organizaciones como participantes del programa de mejora del proceso educativo, en un consejo de calidad estatal con una misión y funciones definidas por realizar, elaborando proyectos y generando los recursos necesarios para consolidar la presencia de los planteles, convirtiéndolos en centros de apoyo tecnológico que impulsen el desarrollo en cada una de las regiones donde se instalen o se encuentren operando.

El Consejo de calidad estatal está Integrado por:

- El director general del CECyTEM
- Secretario de educación en el estado.
- Presidente de la junta directiva.
- Representantes del sector social (2).
- Representantes del sector empresarial (4).
- Asesor de calidad educativa.

## **MISIÓN DEL CONSEJO DE CALIDAD ESTATAL**

Generar y guiar las actividades del modelo de calidad del CECyTEM, para mediante la calidad en cada acción de los participantes del proceso, consolidar a los planteles como centros de apoyo tecnológicamente que impulse el desarrollo en cada región del estado.

## **FUNCIONES**

- Alentar el movimiento hacia la calidad, dirigiendo, controlando y dando seguimiento a la estrategia.
- Apoyar e impulsar las actividades de la estrategia, para su realización coordinada a través de la mejora continua de todos los participantes del proceso educativo.

## **II.- CONSEJO DE CALIDAD LOCAL**

La promoción y el apoyo a las actividades del programa de calidad en los planteles, requiere además de la participación de personal directivo y mandos medios, la presencia de líderes de excelencia docentes y estudiantiles, así como representantes de la comunidad que integrados en un consejo de calidad, guíen y apoyen los esfuerzos de todos los participantes del proceso hacia la calidad, evaluando permanentemente los avances del programa de mejora en plantel y su impacto en la comunidad.

### **EL CONSEJO DE CALIDAD LOCAL ESTA INTEGRADO POR:**

- El director del plantel.
- Jefes de departamento.
- Los mejores alumnos.
- Líder de excelencia docente.
- Trabajador social.
- Un miembro de la comunidad.

### **MISIÓN DEL CONSEJO DE CALIDAD LOCAL:**

Coordinar los esfuerzos de los participantes del proceso educativo, para lograr la excelencia académica en el plantel, a partir de la realización de las actividades descritas en el programa general.

## **FUNCIONES**

- Promover las políticas de calidad de la institución, definidas por el consejo estatal.
- Propiciar y apoyar actividades del personal y alumnos, que fortalezcan los programas de mejora continua del proceso educativo.
- Promover la entrega de reconocimientos al personal que se distinga por su entrega al trabajo y dar permanentemente el esfuerzo adicional.

### **III.- COMITÉ DE CALIDAD**

En la estructura organiza para asegurar la calidad en el proceso educativo en el plantel, se establece la participación de los coordinadores de especialidad, de tronco común y personal docente, quienes organizados en comités de calidad, se responsabilizan de planear, realizar y evaluar los avances de actividades del plan de mejora, coordinando los trabajos del propio comité y de los círculos de estudio para el logro de objetivos y metas.

#### **EL COMITÉ DE CALIDAD ESTA INTEGRADO POR:**

- Los coordinadores de carrera.
- Maestros.

## **MISIÓN DEL COMITÉ DE CALIDAD**

Establecer un sistema de mejora continua del proceso enseñanza-aprendizaje, para obtener en nuestros egresados un nivel de excelencia técnica y humana.

## **FUNCIONES**

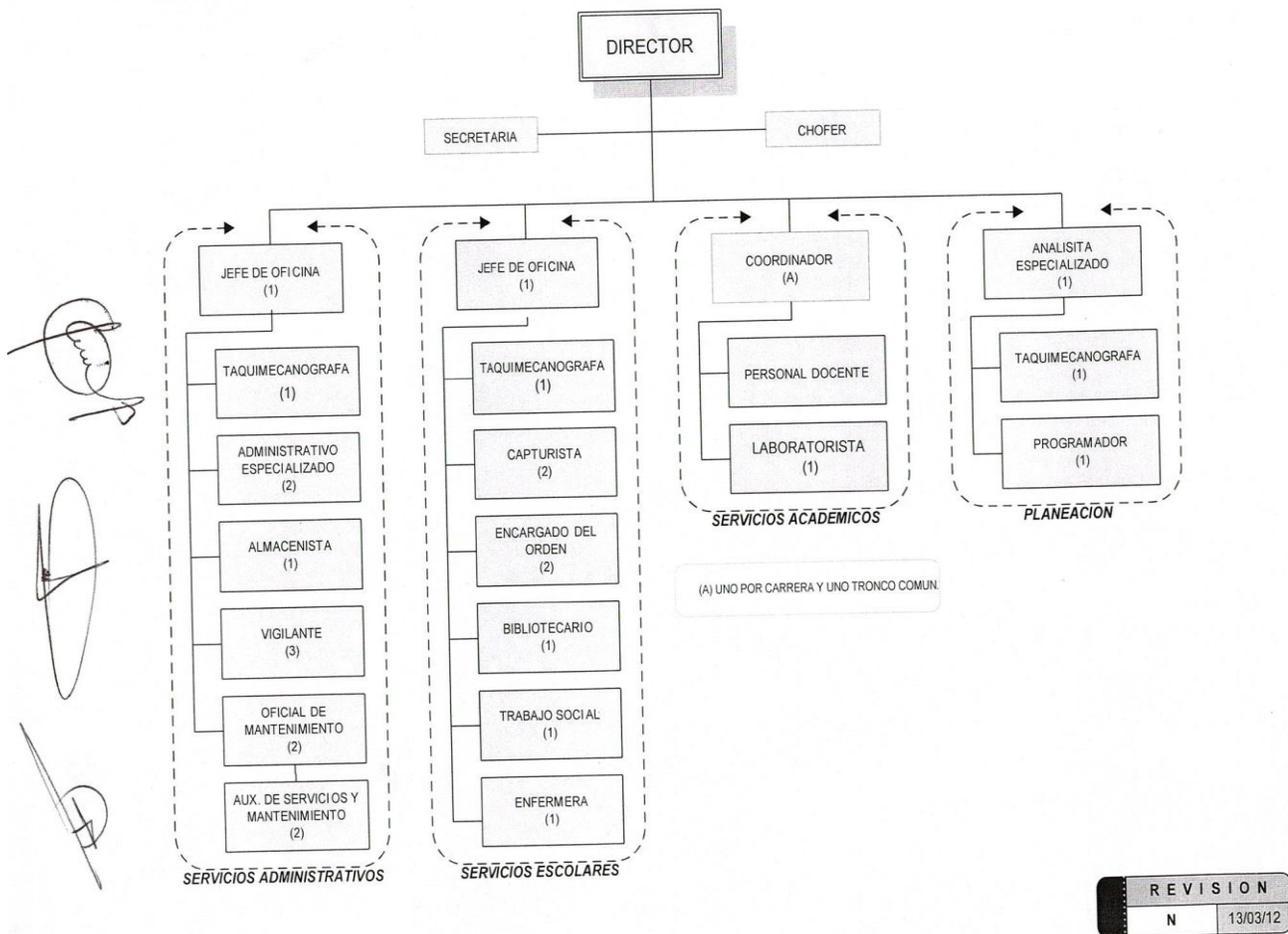
- Elaborar el plan, la estrategia y dar seguimiento a la implementación del sistema de mejora continua en la operación.
- Elaborar las políticas de aseguramiento de mejora continua en el proceso enseñanza-aprendizaje, mediante el control estadístico del proceso educativo.
- Contribuir al logro de los objetivos educativos del CECyTEM a través de acciones que permitan la planeación, la ejecución y la evaluación curricular, dentro de un proceso sistematizado, acorde a las necesidades sociales y del sector productivo local, estatal y nacional.

## Ilustración 2. DIAGRAMA TIPO A

**Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos  
del Estado de Michoacán**  
Diagrama de puestos Plantel tipo A



**Gobierno  
del Estado**  
2012 - 2015

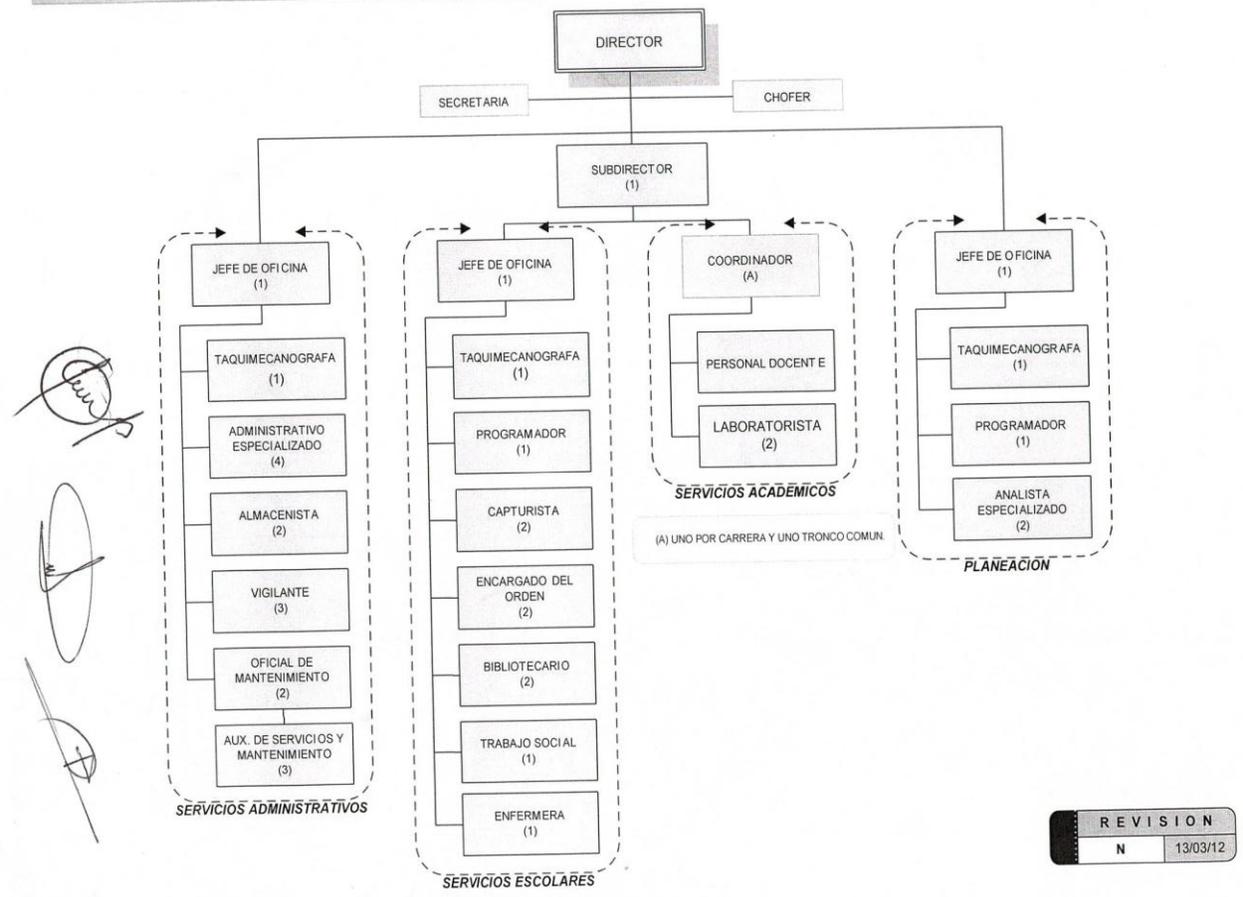


REVISION	
N	13/03/12

Fuente: Manual de Funciones 2003. CECyTEM.

### Ilustración 3. DIAGRAMA TIPO B

**Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Michoacán**  
 Diagrama de puestos Plantel tipo B



REVISION	
N	13/03/12

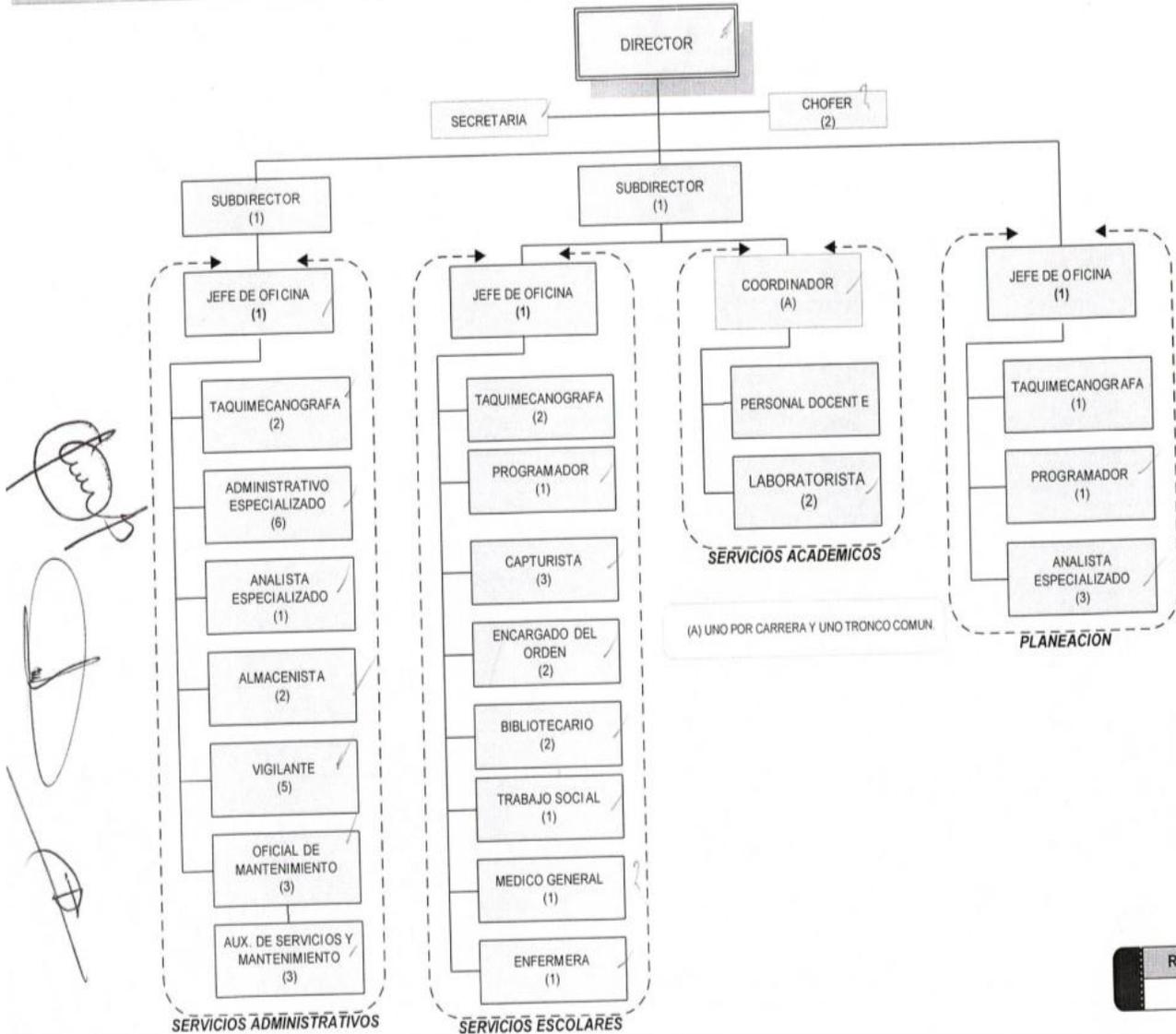
Fuente: Manual de Funciones 2003. CECyTEM.

Ilustración 4. DIAGRAMA TIPO C

**Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos  
del Estado de Michoacán**  
Diagrama de puestos Plantel tipo C



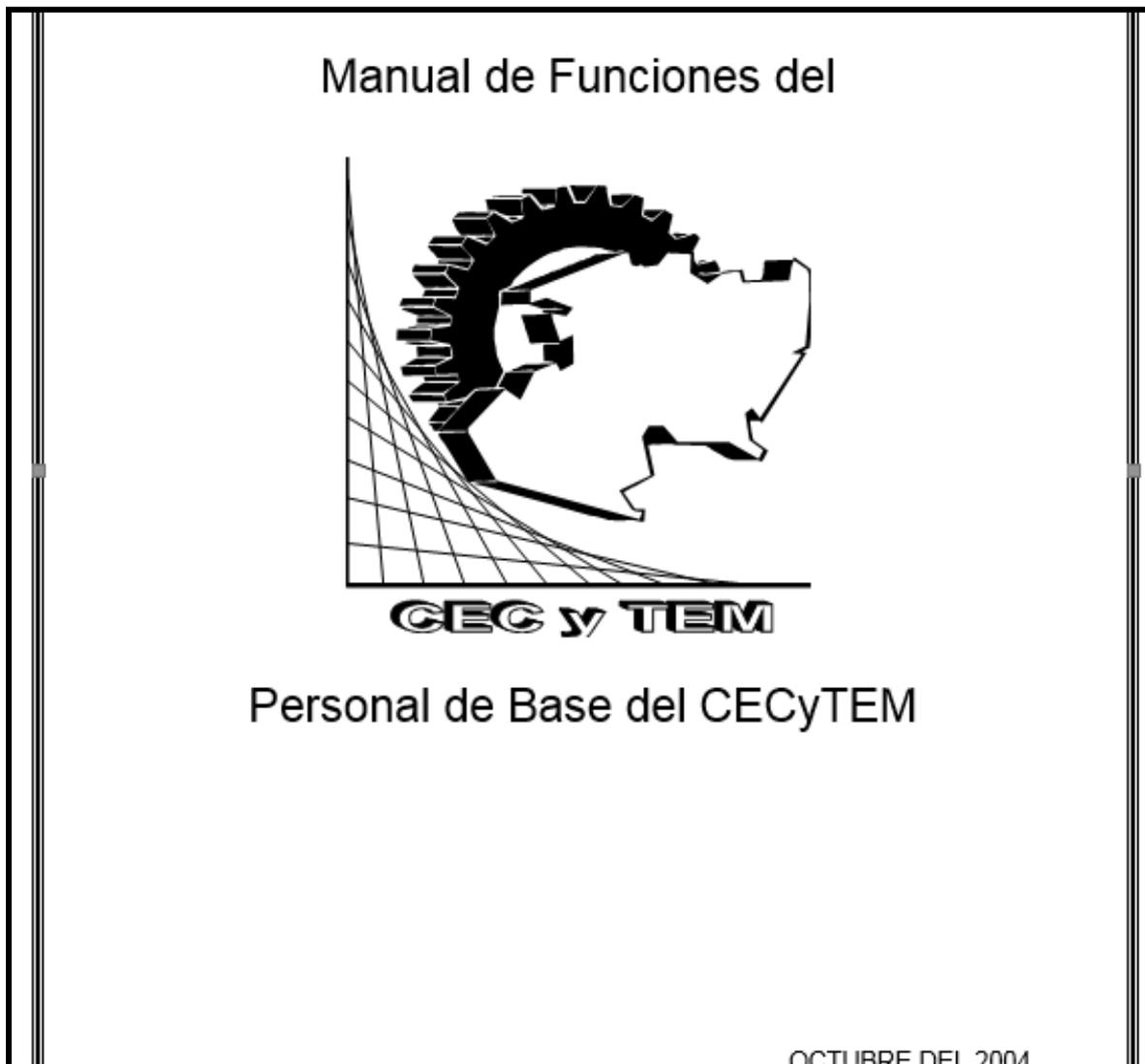
**Gobierno  
del Estado**  
2012 - 2015



REVISION	
N	13/03/12

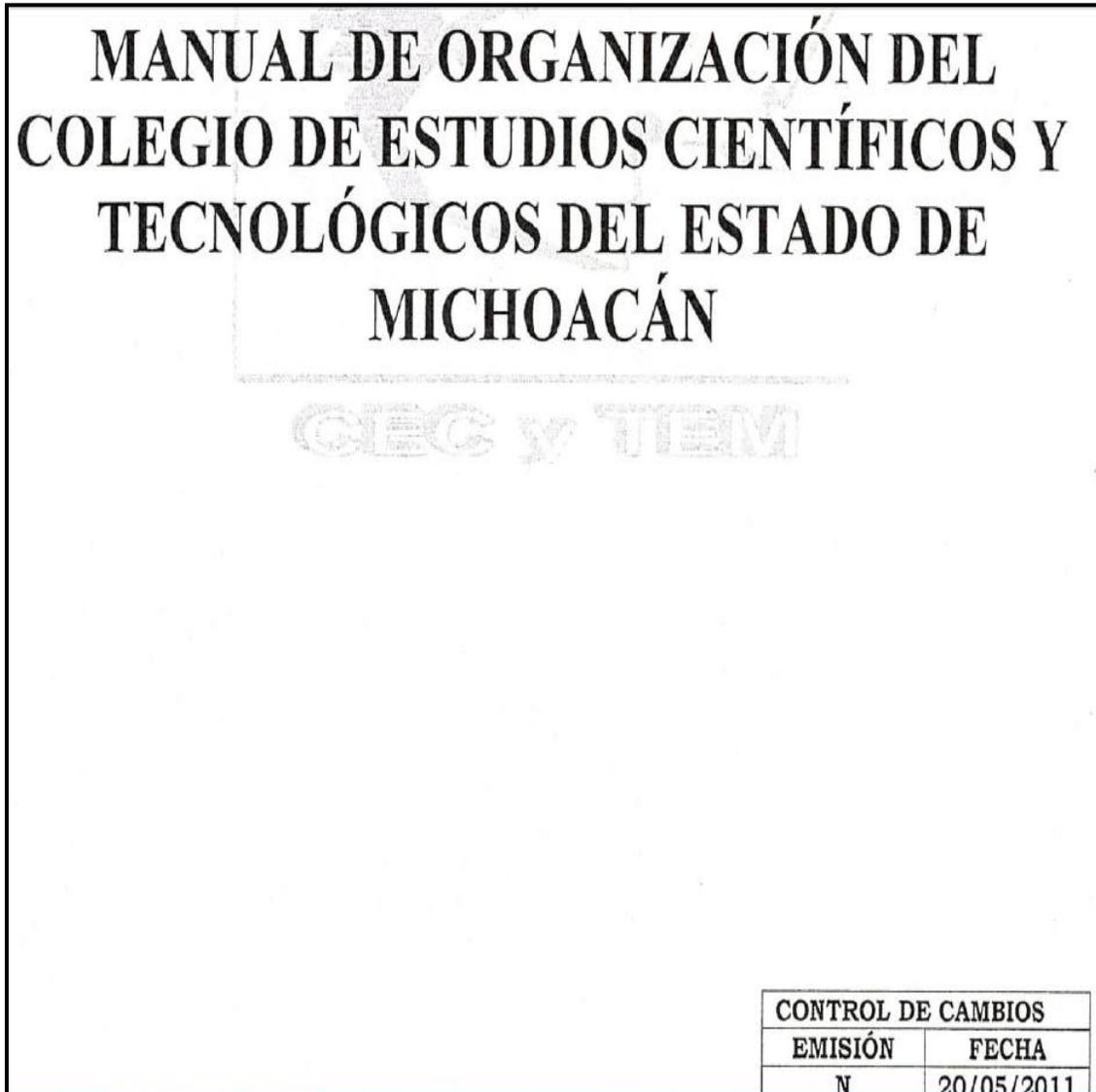
Fuente: Manual de Funciones 2003. CECyTEM.

Ilustración 5. MANUAL DE FUNCIONES DEL CECyTEM DEL PERSONAL DE DEL BASE 2004.



Fuente: MANUAL DE FUNCIONES PROFESIOGRAMAS. CECyTEM.

Ilustración 6. MANUAL 2011.



Fuente: MANUAL ORGANIZACIONAL 2011.

Ilustración 7. CÉDULA DE VALUACIÓN DE PUESTOS PLANTELES.

<b>CECYTEM</b>						
COLEGIO DE ESTUDIOS CIENTÍFICOS Y TECNOLÓGICOS DEL ESTADO DE MICHOACÁN						
<b>CÉDULA DE VALUACIÓN DE PUESTOS PLANTELES</b>				FECHA DE ELABORACIÓN		No. DE PÁGINA
DÍA		MES		AÑO		1 DE 4
05		03		2012		4
<b>PROFESIOGRAMA</b>						
<b>CÓDIGO</b>	<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	<b>NIVEL</b>		<b>MODELO</b>		
PO1002	ANALISTA ESPECIALIZADO (PLANEACIÓN)	13		A		
<b>TRAMO DE CONTROL</b>						
<b>CÓDIGO</b>	<b>REPORTA A</b>	<b>NIVEL</b>		<b>MODELO</b>		
	DIRECTOR DE PLANTEL			A		
<b>CÓDIGO</b>	<b>SUPERVISA A</b>	<b>NIVEL</b>		<b>MODELO</b>		
	PERSONAL ADSCRITO A LA OFICINA DE PLANEACIÓN			A		
<b>FUNCIONES</b>						
<b>G E N E R A L E S</b>	<b>GRUPO: PROFESIONAL</b>					
	REALIZA TODA LAS TAREAS DE TIPO ADMINISTRATIVO. CONTROL Y SUPERVISIÓN DE LA OFICINA DE PLANEACIÓN.					
<b>E S P E C Í F I C A S</b>	<b>RAMA: ANÁLISIS DE ESTUDIOS PROFESIONALES</b>					
	ADMINISTRA, SUPERVISA Y CONTROLA LAS ACTIVIDADES DE: ELABORACIÓN DEL PROGRAMA ANUAL Y ANTEPROYECTO DEL PRESUPUESTO DEL PLANTEL. LA OPERACIÓN DE LOS PROCESOS DE PLANEACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PROGRAMA ANUAL. LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES DE ACUERDO A LO AUTORIZADO POR DIRECCIÓN GENERAL. EL PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PROGRAMA DE CONSTRUCCIÓN, AMPLIACIÓN Y EQUIPAMIENTO DEL PLANTEL. LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE INFRAESTRUCTURA Y AMPLIACIÓN A LA COBERTURA DEL PLANTEL. LOS ESTUDIOS DE FACTIBILIDAD Y/O REFRENDO DE NUEVOS SERVICIOS Y CARRERAS EN EL PLANTEL. LA ACTUALIZACIÓN, DIFUSIÓN Y PROCEDIMIENTOS DE LA ENTREGA-RECEPCIÓN DE INMUEBLES Y EQUIPOS DEL PLANTEL. LA INFORMACIÓN DE LOS INDICADORES INSTITUCIONALES DEL PLANTEL. LA ACTUALIZACIÓN DEL INVENTARIO FÍSICO DEL PLANTEL.					

Fuente: CÉDULA DE VALUACIÓN PLANTELES.

Ilustración 8. BASE DE DATOS DE PLANTELES ESCOLARIZADOS.

 <b>COLEGIO DE ESTUDIOS CIENTÍFICOS Y TECNOLÓGICOS DE ESTADO DE MICHOACÁN</b> 										
<b>Información de Planteles Escolarizados</b>										
PLANTEL	FECHA DE CREACIÓN DEL PLANTEL	AÑO DE CREACIÓN EN LA FEDERACIÓN	MODELO	ZONA	ADMINISTRATIVOS POR PLANTEL	DIRECTIVOS POR PLANTEL	DOCENTES POR PLANTEL	TÉCNICOS POR PLANTEL	PERSONAL DE SERVICIO POR PLANTEL	TOTAL DE PERSONAL POR PLANTEL
01- Penjamillo	sep-91	1991*	B	II	6	7	20	8	10	51
02 - Peribán	sep-91	1991*	C	II	8	9	24	11	12	64
03 -Tancitaro	sep-92	1992*	B	II	8	8	19	8	10	53
04- Puruándiro	sep-93	1993*	C	II	10	7	35	8	11	71
05 -Guacamayas	sep-93	1993*	C	II	11	9	52	14	12	98
06- Churumuco	sep-94	1994*	B	III	7	5	11	8	6	37
07- Epitacio Huerta	sep-94	1994*	B	II	7	6	15	8	9	45
08- San Lucas	sep-94	1994*	B	II	6	4	11	7	11	39
09- Apatzingán	sep-95	1994*	B	II	7	6	17	6	9	45
10- Panindícuaro	sep-97	1997*	B	II	8	5	17	8	10	48
11- Senguio	oct-97	1997*	B	II	8	6	10	6	8	38
12- Morelia	oct-99	1998*	C	II	12	9	40	10	9	80
13- Purépero	ago-00	2000*	B	II	7	6	15	7	12	47
14- Carácuaro	sep-00	2002*	B	II	10	4	9	6	13	42
15- Álvaro Obregón	ago-04	2004*	B	II	6	6	16	8	11	47

FUENTE: CREACIÓN PROPIA.

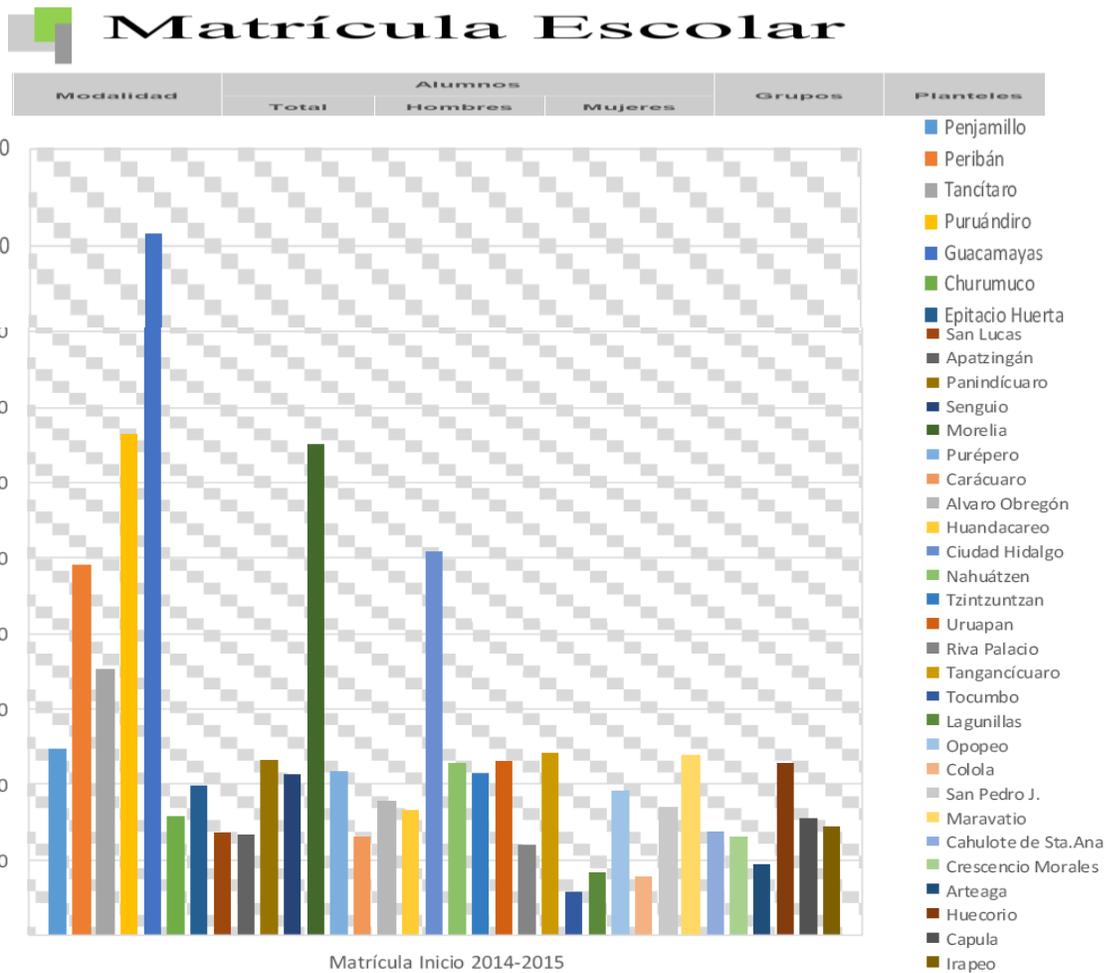
Ilustración 9. BASE DE DATOS DE PLANTELES ESCOLARIZADOS.

 <b>COLEGIO DE ESTUDIOS CIENTÍFICOS Y TECNOLÓGICOS DE ESTADO DE MICHOACÁN</b> 										
<b>Información de Planteles Escolarizados</b>										
PLANTEL	FECHA DE CREACIÓN DEL PLANTEL	AÑO DE CREACIÓN EN LA FEDERACIÓN	MODELO	ZONA	ADMINISTRATIVOS POR PLANTEL	DIRECTIVOS POR PLANTEL	DOCENTES POR PLANTEL	TÉCNICOS POR PLANTEL	PERSONAL DE SERVICIO POR PLANTEL	TOTAL DE PERSONAL POR PLANTEL
16- Huandacareo	ago-04	2004*	B	II	6	5	11	6	11	39
17- Ciudad Hidalgo	ago-04	2004*	C	II	8	8	25	10	8	59
18- Nahuátzen	ago-04	2005*	B	II	9	7	12	6	4	38
19- Tzintzuntzan	nov-05	2005*	B	II	6	6	13	6	9	40
20- Uruapan	nov-05	2005*	B	II	5	6	12	4	12	39
21- Vicente Riva Palacio	dic-04	2006*	B	II	3	4	7	5	8	27
22- Tangancicuaro	ago-07	2008*	B	II	5	5	11	7	8	36
23- Tocumbo	ago-07	2008*	A	II	5	3	6	3	7	24
24- Lagunillas	ago-07	2008*	A	II	7	3	7	5	10	32
25- Opopeo	jul-08	2007*	B	II	7	7	15	3	7	39
26- Colola	ago-08	2007*	A	II	5	5	6	4	4	24
27- San Pedro Jacuaro	ago-08	2009*	B	II	6	6	10	5	9	36
28- Maravatío	sep-09	2009*	B	II	5	6	10	5	6	32
29- Cahulote de Santa Ana	ago-10	2010*	B	II	6	5	7	5	11	34
30- Crescencio Morales	ago-10	2010*	B	II	6	5	8	5	9	33
31- Arteaga	sep-10	2012*	A	III	5	4	5	3	5	22
32- Huecorio	nov-05	2011*	B	II	8	6	7	4	10	35
33- Capula	ago-12	2012*	B	II	4	6	7	5	10	32
34- Irapeo	ago-12	2012*	B	II	5	6	8	3	5	27
<b>PERSONAL DE DIRECCIÓN GENERAL</b>					54	25	4	46	8	137
<b>TOTAL DE PERSONAL DEL CECyTEM</b>					286	225	502	263	314	1590

FUENTE: CREACIÓN PROPIA.

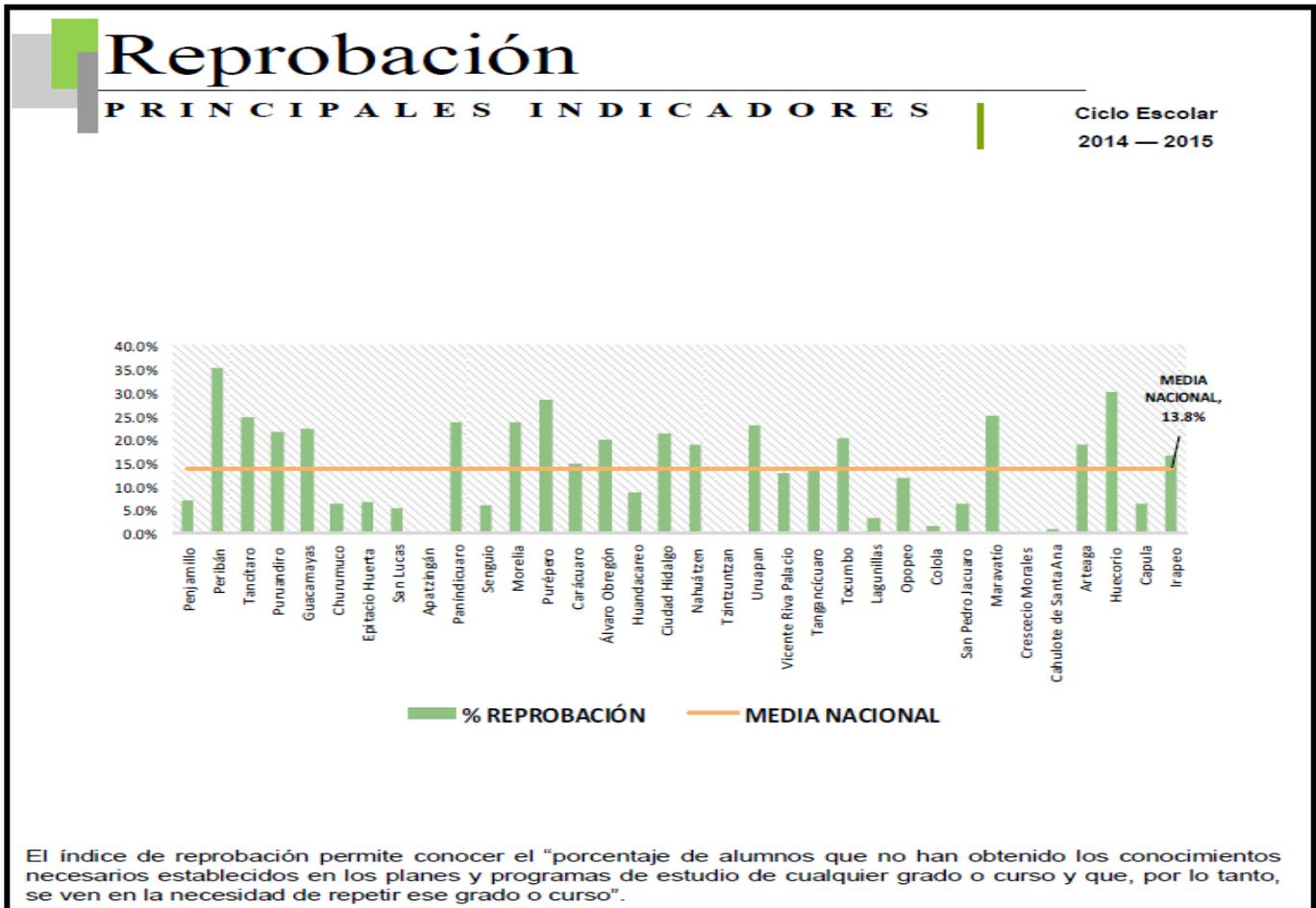
El modelo que tiene esta organización es **“Modelo Educativo de Calidad Rumbo a la Excelencia CECyTEM”** El programa **“Rumbo a la Excelencia CECyTEM”**, representa el compromiso de maestros alumnos y autoridades de brindar nuestro mejor esfuerzo, para poder lograr la excelencia en la preparación que oferta.

Ilustración 10. MATRÍCULA GENERAL CECyTEM.



Fuente: COMPENDIO ESTADÍSTICO. CECyTEM.

Ilustración 11. REPROBACIÓN DEL CECyTEM



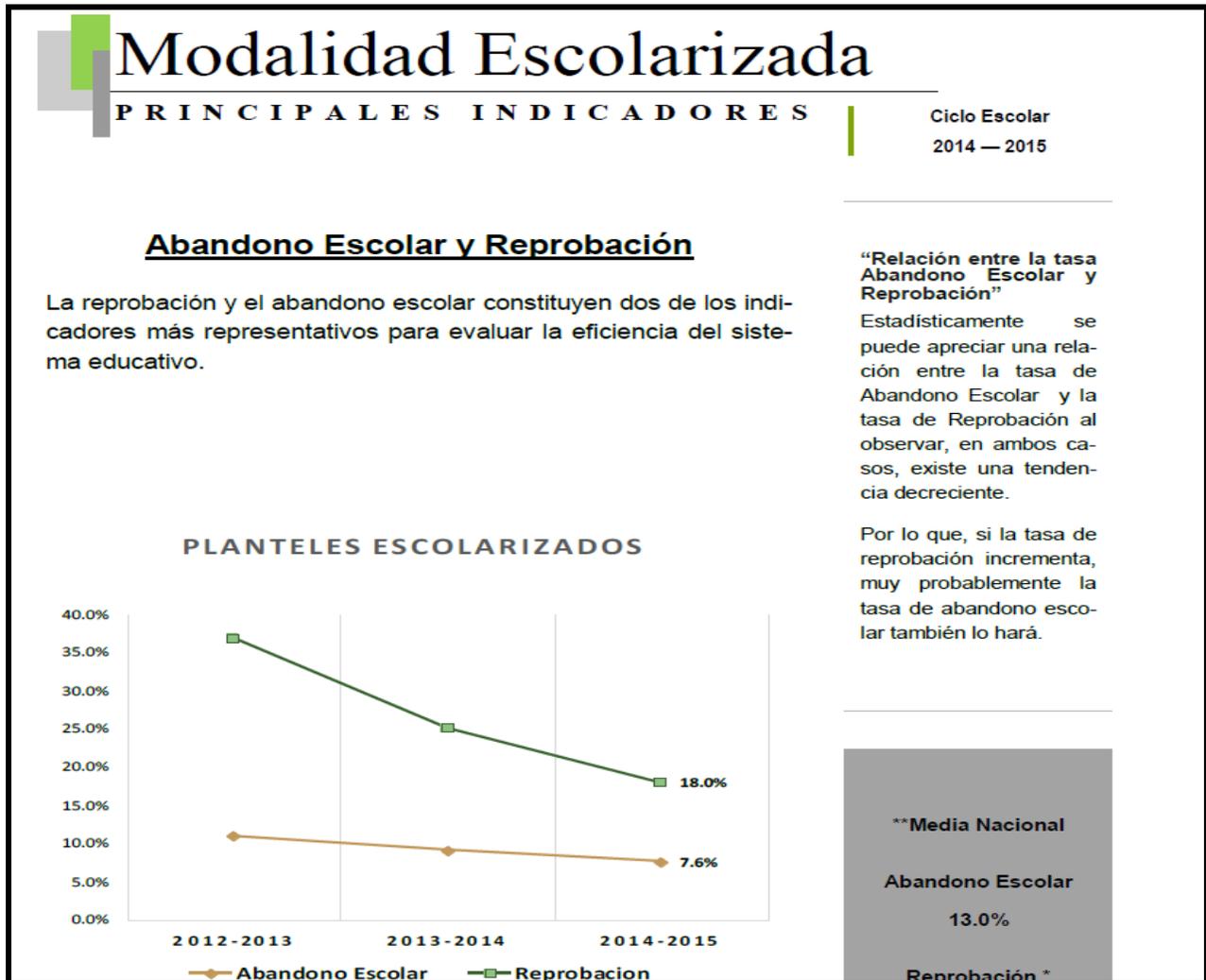
Fuente: COMPENDIO ESTADÍSTICO. CECyTEM.

Ilustración 12. ABANDONO ESCOLAR DEL CECyTEM



Fuente: COMPENDIO ESTADÍSTICO. CECyTEM.

Ilustración 13. MODALIDAD DEL CECyTEM.



Fuente: COMPENDIO ESTADÍSTICO. CECyTEM.

# Becas

## PRINCIPALES INDICADORES

Ciclo Escolar  
2014 — 2015

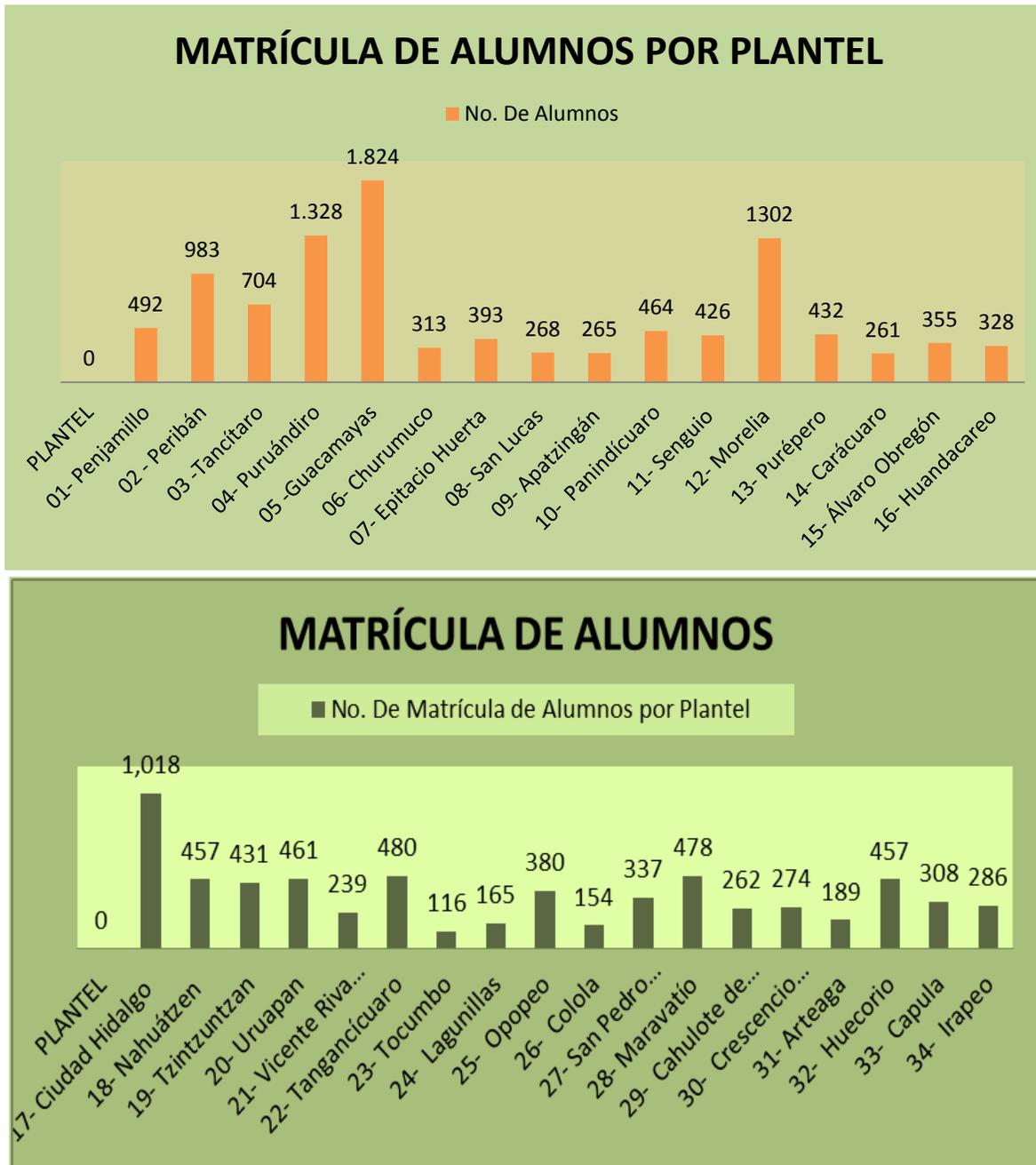


El 66% del total de la matrícula recibe algún tipo de beca.

Uno de los factores que se ubican en el ámbito educativo, que se relaciona estrechamente con el socioeconómico, es el relativo a las becas, pues son un estímulo para el rendimiento académico y tienen como uno de sus principales objetivos romper con los patrones de pobreza que obligan a los jóvenes a abandonar sus estudios.

Fuente: COMPENDIO ESTADÍSTICO. CECyTEM.

Ilustración 15. IMAGEN MATRÍCULA DE ALUMNOS POR PLANTEL



FUENTE: CREACIÓN PROPIA.

Esta organización cuenta en total con 578 grupos, con una matrícula de 16630 alumnos.

Estos planteles escolarizados ofertan bachilleratos con el propósito de formar técnicos en actividades tecnológicas, industriales y de servicios, proporcionando las competencias educativas necesarias.

## CAPITULO III

### MARCO CONTEXTUAL

**Michoacán** procede de la voz náhuatl “michihuacán”, que quiere decir, “lugar de pescadores”. Otros autores hacen derivar la misma palabra de la voz tarasca “Michmacuán”, que **significa**, “lugar junto al agua”.

**Michoacán** es uno de los treinta y un estados que, junto con la Ciudad de México, forman los Estados Unidos Mexicanos. Su capital y ciudad más poblada es Morelia. Está ubicado en la región oeste del país, limitando al norte con Colima, Jalisco y Guanajuato, al noreste con Querétaro, al este con el Estado de México, al sur con Guerrero y al oeste con el océano Pacífico. Con 4 584 471 hab. en 2015 es el octavo estado más poblado, por detrás de Estado de México, Veracruz, Jalisco, Puebla, Guanajuato, Chiapas y Nuevo León. Fue fundado el 22 de diciembre de 1823.

Se divide en 113 municipios. Su capital es la ciudad de Morelia, antiguamente llamada *Valladolid*, que lleva su nombre actual en honor a José María Morelos y Pavón, héroe de la independencia de México. Otras localidades importantes

son Zamora de Hidalgo, Ciudad Lázaro Cárdenas, Uruapan del Progreso, La Piedad. de Cabadas, Apatzingán de la Constitución, Pátzcuaro, Sahuayo de Morelos, Heroica Zitácuaro, Ario de Rosales, Zacapu, Cotija de la Paz, entre otras.

## **GEOGRAFÍA**

El estado de Michoacán se ubica en el centro-oeste del territorio mexicano. Limita al norte con los estados de Guanajuato y Querétaro, al este con el estado de México, al sur con Guerrero al suroeste con el océano Pacífico y el noroeste con Colima y Jalisco. Cubre una superficie de 58,585 km<sup>2</sup>, que representa el 3% de la superficie total del país, ocupando el lugar número 16 en extensión entre las 32 entidades federativas de México. Se encuentra ubicado entre las coordenadas 17° 55' y 20° 24' de latitud norte, y las coordenadas 100° 04' y 103° 44' de longitud oeste.

## **CLIMA**

En Michoacán se tiene una precipitación media anual de, lo cual constituye a la entidad como la decimosexta más lluviosa del país. Por otra parte, la temperatura promedio anual es de 22,2 °C, teniendo como extremos temperaturas mínimas anuales de 14,7 °C y de 34,6 °C, lo cual la constituye en la décimo tercera entidad federativa más cálida del país.

Los climas que predominan en la entidad son:

- Cálido sub-húmedo con lluvias en verano: 34,7 % de la superficie estatal.
- Templado sub-húmedo con lluvias en verano: 27,9 % de la superficie estatal.
- Semicálido sub-húmedo con lluvias en verano: 20,3 % de la superficie estatal.

- Semiseco muy cálido y cálido: 10,6 % de la superficie estatal.
- Otros: 6,5 % de la superficie estatal.

## **VEGETACIÓN**

Los tipos de vegetación en el estado son los siguientes:

- Agrícola: 27,99 % de la superficie estatal.
- Pastizales: 1,80 %.
- Bosques: 26,68 %.
- Selva: 34,78 %.
- Matorrales: 5,08 %.
- Otros: 1,66 %.
- Escorias 0,77%
- Patos: 0,02

## **ECONOMÍA**

La población económicamente activa del municipio en 2005 fue el 33,1% y el desempleo fue de 1,27%, la gente se ocupa mayoritariamente en el sector terciario (comercio y servicios), con 62,7% del total en 2005, seguido del sector secundario con el 24,56%. El ingreso promedio del municipio en salarios mínimos es de 3,5.

## **TURISMO**

Michoacán es un estado con diversidad de atractivos en el turismo cultural y en el turismo ecológico principalmente. En el turismo cultural destacan sus ciudades

históricas como la capital Morelia con su centro histórico colonial declarado Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO en 1991.

## **DEMOGRAFÍA**

Según los datos que arrojó el XII Censo de Población y Vivienda realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) del 31 de mayo al 25 de junio de 2010, el estado de Michoacán de Ocampo contaba hasta ese año con un total de 4 584 471 habitantes, de dicha cantidad, 2 209 747 eran hombres y 2 374 724 eran mujeres.<sup>2</sup> La tasa de crecimiento anual en el periodo 2005-2010 fue del 1,9%.<sup>7</sup> Morelia, Heroica Zitácuaro, Zamora y Uruapan son las ciudades con un crecimiento poblacional más veloz a diferencia de otras localidades de Michoacán que su crecimiento es más lento.

## **CULTURAL**

### **Generalidades de la cultura en Michoacán**

Michoacán es una de las entidades con mayor diversidad cultural en el país. La cultura del estado está expresada en el legado prehispánico de sus primeros habitantes y en el legado español durante la época colonial del Virreinato de Nueva España, que a nuestros días es una fusión con perspectiva contemporánea.

Michoacán conserva un importante patrimonio cultural tangible e intangible como lo es su historia al ser el estado cuna de personajes que impulsaron importantes movimientos sociales e ideológicos en el país, como José María Morelos y Pavón (Morelia) y Josefa Ortiz de Domínguez (Morelia) en la Independencia de México; Melchor Ocampo (Maravatío) con las Leyes de Reforma; el

General Lázaro Cárdenas del Río (Jiquilpan) siendo Presidente de la República con la reforma agraria y del petróleo, Alfonso García Robles (Zamora de Hidalgo) Premio Nobel de la Paz destacando en la ONU con su trabajo para promover el desarme general, así como a Jesús Romero Flores nativo de la ciudad de (La Piedad) quien fuese participe de la legalización de diversos artículos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

En el patrimonio arquitectónico, Michoacán destaca con la capital Morelia con un centro histórico declarado Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO en 1991, así como muchas otras poblaciones en toda la geografía del estado con importante herencia histórica de los siglos XVI, XVII, XVIII, XIX, y principios del XX, entre ellas los declarados Pueblos mágicos de Pátzcuaro, Cuitzeo, y Tlalpujahua.

En la cultura folclórica y tradicional Michoacán se distingue por su música, gastronomía, artesanías y su herencia indígena principalmente de la región purépecha del Lago de Pátzcuaro y con celebraciones ancestrales como el día de muertos declarado también por la UNESCO Patrimonio de la Humanidad. Entre los artistas contemporáneos de Michoacán se encuentran el célebre compositor Miguel Bernal Jiménez (Morelia) impulsor de la escuela de música Conservatorio de las Rosas y del coro “Los Niños Cantores de Morelia”. Así como en las artes plásticas el Maestro Alfredo Zalce (Pátzcuaro) y el escultor de arte moderno Javier Marín (Uruapan). Actualmente Michoacán ha posicionado sus festivales culturales como el Festival Internacional de Música de Morelia,

el Festival internacional de órgano de Morelia y el festival internacional de cine de Morelia entre otros.

## **CAPITULO VI**

### **METODOLOGÍA**

**A). Enfoque:** Esta investigación es cuantitativa para su alcance debido a que se hizo una recolección de datos en la Institución del CECyTEM, para poder realizar una medición numérica, un análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías de esta organización.

#### A.1. Encuestas

(Ver anexo B)

**B). Alcance:** Explicativo porque se requiere un análisis en la estructura organizacional y a la vez en el manual de funciones del CECyTEM debido a que en su investigación ambas se encuentran funcionando de forma desactualizada y desfasada en algunos puestos, cargos y funciones, debido a su crecimiento que ha tenido en su desarrollo, por lo cual requiere una actualización.

**Causa:** Deficiencia y malos manejos en la delegación de funciones y a su vez afecta los procesos administrativos, de igual forma desenfoca el verdadero objetivo de la organización, ya que no está bien definida en puestos, cargos y funciones.

**Efecto:** Productividad y servicio de baja calidad administrativa, por desconocimiento real de funciones, además de un enfoque que no está adecuado al objetivo real de su estructura y que se puede distorsionar a la realidad, debido a que los directivos, directores y jefes de área le dan el enfoque que ellos creen conveniente a algunos cargos o puestos, en algunos planteles, por desconocimiento adecuado de la estructura y del manual de funciones.

**E). Diseño Experimental:** Esto en cuanto a la presente investigación ya que se basa fundamentalmente en el conjunto de procedimientos para evidenciar posteriormente la hipótesis que es una de las causas de la deficiencia en puestos, cargos, puestos referente a la actualización de la estructura organizacional y a su vez el manual de funciones de este sistema.

En la exploración de la información investigada se establece la propuesta de actualización de la estructura organizacional y después del manual de funciones, con la finalidad de, dirigir de una forma más precisa y eficaz en el rol de la distribución de tareas que tiene que realizar cada trabajador, para hacer más preciso, eficiente y aplicar el uso de las herramientas de las tecnologías, evitando malos hábitos en la asignación de los quehaceres que tiene que realizar cada individuo de esta organización, concientizando a los altos mandos para que sigan mejorando y actualizando la estructura organizacional y el manual de funciones, para que todos den lo mejor de sí para cumplir con el objetivo de la empresa de la mejor forma.

## **F). Universo:**

El Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del estado de Michoacán cuenta con 34 planteles Escolarizados A, B, C, en el Estado de Michoacán, en los cuales tiene 225 directivos por plantel, 502 docentes, 263 técnicos, 286 administrativos, 314 personas de servicios, contando con un total de 1590 personas laborando en esta institución, también cuenta con, con una matrícula total de 16630 alumnos, de los cuales 8254 hombres, 8376 mujeres, contando con 578 grupos en 34 los planteles escolarizados.

Es evidente resaltar el compromiso y el trabajo que realizan en conjunto desde el más alto rango, hasta el más pequeños de lo los trabajadores para ser competentes y estar dentro de la competitividad por ello hablaremos de uno de los planteles que se distingue por ser de la primer creación es el plantel Penjamillo inició el 04 de septiembre en 1991, con una matrícula de 98 jóvenes y que a la fecha han egresado un total de 2111 estudiantes, mismos que han logrado los primeros lugares estatales en los concursos de prototipos, así como en las competencias académicas, culturales y deportivas, es un modelo "B", contando con 7 directivos, 20 docentes, 6 administrativos, 8 técnicos, 10 personas de servicios (Intendentes, vigilantes), este plantel se distingue porque ha tenido alumnos sobresalientes que competido a nivel, estatal, obteniendo buenos lugares de aprovechamiento.

**G). Muestra:** Comentando que las encuestas se aplicaron a 11 directivos y 11 trabajadores que conforman esta gran familia del CECyTEM, solo se hace un muestreo considerando que es congruente u oportuno debido a que es suficiente

para obtener los resultados requeridos para esta investigación, realizado al azar (sorteo) de acuerdo a sus modelos A, B, C, tomando en cuenta el avance tecnológico y el uso de la tecnología, para la realización de aplicación de encuestas que se hizo, vía telefónica a sus respectivos centros de trabajo y en otros directivos a celulares personal, debido a que esos planteles solo cuentan con esa vía de comunicación telefónica, por este medio de comunicación se benefició el tiempo para trasladarse a cada uno de los centros entrevistados, acortando distancias y optimizando el tiempo de aplicación de las encuestas.

En las técnicas de recolección de datos se utiliza un Software estadístico IBM SPSS Statics, esta es una herramienta que permite realizar una amplia gama de procedimientos estadísticos, para dirigir análisis precisos en la recolección de las encuestas aplicadas, sacar técnicas incorporadas para preparar los datos para el análisis de forma rápida y sencilla, elaboración de informes para la creación de gráficos muy eficientes, muestra claramente el significado de conclusiones.

Esta herramienta se utilizó para la toma de conclusión de resultados de las encuestas aplicadas al personal del CECyTEM, ya que se pretende dar los resultados más eficaces y precisos en la determinación del rubricas obtenidas; una rúbrica es un conjunto de criterios y estándares, utilizados para evaluar proyectos, ensayos u otras tareas, la rúbrica es un intento de delinear criterios de evaluación, además de proveer un marco de autoevaluación, reflexión y revisión.

# RESULTADOS

Encuesta a Directivos, arroja como resultados:

RUBRICA PARA EVALUAR EL CONOCIMIENTO DEL MANUAL DE FUNCIONES		RESULTADOS
1.-	¿Tiene conocimiento de los Organigramas que rigen los planteles A, B, C, de acuerdo a la Estructura actual?	No 10%, Sí 20%, Reg. 70%
2.-	¿Sabe si la Estructura Organizacional del CECyTEM está actualizada de acuerdo su crecimiento y desarrollo en puestos, cargos y funciones?	Solo un 20% tiene conocimiento de la E.O. Actualizada y los demás desconocen esta información.
3.-	¿De qué año es el último Manual de Funciones que ejecuta en su plantel?	En su mayoría se rigen con M.F. de 1991-2003.
4.-	¿Sabe de qué año es el Manual de Funciones del CECyTEM?	En su mayoría no saben y un 30% suponía que los más actuales eran de 1991-2003.
5.-	¿Ha tenido desconocimiento del Manual de Funciones?	50% sí y un 50% no.
6.-	¿Cuenta con un Manual de Funciones actualizado en su Plantele?	En 90% no cuenta con un M.F. actualizado y 10 dijo que poco.
7.-	¿Le proporciona Dirección General información actualizada del Manual de Funciones?	50% No, 30% Poco, 20% Regular.
8.-	¿Considera importante actualizar la Estructura Organizacional y a su vez el Manual de Funciones, de los planteles A, B, C, y a su vez que se dé a conocer a los Directivos y personal que labora en este Sistema?	El 90% lo considera muy importante y el 10% dijo que si es importante.
<b>SITUACIÓN LABORAL</b>		
1.-	¿Se le ha dificultado delegar funciones, por falta de un Manual de Funciones actualizado?	50% Dice que de manera regular se le dificulta, 20% Sí se le dificulta, 20% se le dificulta poco.
2.-	¿Se delegan las funciones acorde a sus puestos que le corresponden a cada trabajador?	10% No, 40% Sí, 50% Regular.
3.-	¿Considera que existe rotación o malos entendidos de personal por no contar con un Manual de Funciones actualizado?	20% No, 20% Sí, 30% Regular.
4.-	¿Considera que la mala distribución de funciones, afecta los procesos Administrativos?	60% Dice que sí, 40% De manera regular.
5.-	¿Se le da a conocer a todos los trabajadores el Manual de funciones?	10% Poco, 20% Sí, 70% Regular.
6.-	¿Existe un Manual de Funciones visibles y disponibles para todos los trabajadores en el Plantele?	50% Regular, 30% No, 10% Sí.
7.-	¿Delega las funciones a sus subordinados con el Manual de funciones?	90% Sí, 10% No.
8.-	¿Delega las funciones a sus subordinados con las Cédulas de Valuación?	10% Sí, 90% No.
<b>RELACIÓN LABORAL</b>		
1.-	¿Considera importante el dar a conocer a los trabajadores el Manual de Funciones?	50% Sí, 50% Regular.
2.-	¿Se han enfrentado a problemas laborales en la delegación de funciones por desconocimiento de contar con un Manual de Funciones actualizado?	50% Sí, 50% Poco

(Ver anexo "B")

Encuesta a trabajadores, arroja como resultado:

RUBRICA PARA EVALUAR EL CONOCIMIENTO DEL MANUAL DE FUNCIONES		RESULTADOS
1.-	¿Conoces adecuadamente tus funciones laborales de acuerdo a tú puesto?	Sí 50%, No 30%, Reg. 20%.
2.-	¿Tienes conocimiento del Manual de Funciones que rige tú Plantel?	Sí 40, No 50%, Reg. 10%
3.-	¿Sabes si el Manual de funciones esta actualizado?	Sí 30%, No 50%, Reg. 30%
4.-	¿Cuentas con la información del Manual de funciones?	Sí 30%, No 40%, Reg. 30%
5.-	¿Has tenido duda referente a tus funciones?	Sí 30, No 30%, Reg. 40%
<b>SITUACIÓN LABORAL</b>		
1.-	¿La falta de información adecuada de Funciones, ha hecho malos entendidos entre compañeros?	Sí 40%, No 1%, Reg. 20%, muy Imp.40%
2.-	¿Tus Directivos te sacan de dudas referentes a tus funciones, de acuerdo al manual que rige actualmente el CECyTEM?	Sí 40%, No40%, Reg. 20%
3.-	¿Consideras que todos tus compañeros trabajan adecuadamente sus funciones?	Sí 30, No 50%, Reg. 20%, M.I. 10%
<b>RELACIÓN LABORAL</b>		
1.-	¿Los directivos o jefes del área hacen todo lo posible para que todo fluya con excelencia en la delegación de funciones?	Sí 50%, No 20%, Reg. 30%
2.-	¿Consideras importante actualizar el Manual de Funciones y darlo a conocer a todos los trabajadores del CECyTEM?	Muy Importante 100%

(Ver Anexo "C").

1. Haciendo una revisión y análisis en la estructura organizacional, manuales de funciones, cédulas de valuación, y tomando como resultados las gráficas de las encuestas aplicadas, es evidente que algunas funciones se encuentran desfasadas por ejemplo en el manual de funciones profesiograma en el puesto de taquimecanógrafa; las funciones ya están desfasadas como:

- Tomar dictados en taquimecanografía.
- Mecnografiar los trabajos que le asigne el departamento.
- Revisar los trabajos mecanografiados.

Estos ya están desfasados, porque siendo realistas no se trabajan con esas funciones, debido a que las nuevas demandas, el avance tecnológico requieren o demandan nuevas funciones y que a su vez ya se está trabajando de acuerdo a las nuevas demandas que requiere esta organización, por lo cual requiere un análisis y actualización de funciones, porque como organización se requiere estar a la vanguardia en la utilización de las nuevas herramientas de la tecnología, para hacer posible que los 34 planteles escolarizados se mantengan con nuevas innovaciones en el sistema, haciendo mejor y excelente trabajo.

2. En el seguimiento de investigación en el manual de funciones del 2004, se encuentra con la falta de actualización en puestos, cargos y funciones de acuerdo a su desarrollo y crecimiento a su estructura y organigramas que actualmente rige esta organización:

<b>Puestos de acuerdo al Manual de Funciones 2004.</b>	<b>Puestos reales, que no están el en Manual de Funciones, que requieren una actualización en el M.F.</b>
Taquimecanógrafa	Jefe de Oficina (Serv. Administrativos)
Docente	Jefe de Oficina (Serv. Escolares)
Técnico Laboratorista	Jefe de Oficina (Planeación)
Jefe de Oficina de Control Escolar	Téc. Especializado y/o Laboratorista
Auxiliar de Taller y/o Laboratorista de especialidad	Analista Especializado, (Planeación)
Programador	Analista Especializado, ( Servicios Administrativos)
Capturista	Administrativo Especializado
Trabajador Social	Jefe de Mantenimiento
Enfermera	Orientación Educativa, (Falta actualizar estos puestos en los Organigramas)
Jefe de Oficina de Vinculación	Coordinaciones (3) (Falta actualizar estos puestos en los Organigramas)
Bibliotecario	Jefe de Oficina de Vinculación, (Falta actualizar estos puestos en los Organigramas)
Auxiliar de Recursos Financieros	Auxiliar de Serv. Y Mtto.
Encargado del Orden, (ya no es puesto de confianza, actualizar este dato)	Oficial de Mantenimiento
Almacenista	Chofer
Auxiliar de Servicio y Mantenimiento	Programador, ( Planeación)
	Médico General

3. Haciendo el análisis en el manual de funciones 2011 con fecha de elaboración del 20 de mayo 2011, específica la estructura organizacional del Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Michoacán (Dirección general, direcciones de área y planteles escolarizados).

### 3.1. Organigrama.

(Ver anexo A)

Este manual de funciones 2011 contiene funciones generales de las unidades administrativas del CECyTEM, funciones específicas de áreas, como lo son:

a) Directora general.

Subordinados:

- Directores de área
- Subdirectores de área
- Directores de planteles.
- Personal administrativo (de confianza y base)
- Personal docente.

b) Enlace jurídico.

Subordinados:

- Taquimecanógrafa
- Analista especializado.

c) Dirección académica.

Subordinados:

- Subdirector de apoyo docente.
- Subdirector de planes y programas de estudio.
- Jefe de departamento de extensión educativa.
- Secretaria de dirección de área.
- Coordinador de técnicos especializados.
- Supervisor.

d) Departamento de planeación y evaluación.

Subordinados:

- Técnico especializado.
- Analista especializado.
- Capturista.

e) Departamento de control escolar.

Subordinados:

- Técnico especializado.
- Analista especializado.
- Capturista.

f) Departamento de vinculación con el sector productivo.

Subordinados:

- Técnico especializado.
- Capturista.

g) Departamento de difusión y concertación.

Subordinados:

- Técnico especializado.
- Capturista.

h) Departamento actividades extraescolares.

Subordinados:

- Técnico especializado.
- Capturista.

i) Dirección de informática.

Subordinados:

- Secretaria de dirección de área.
- Ingeniero en sistemas.
- Programador.
- Capturista.
- Analista especializado.

j) Dirección administrativa.

Subordinados:

- Jefe del departamento de personal.
- Jefe del departamento de recursos humanos.
- Jefe del departamento de recursos materiales y de servicios.

k) Departamento de recursos financieros.

Subordinados:

- Técnico especializado.
- Analista especializado.
- Secretaría.

l) Departamento de recursos materiales.

Subordinados:

- Técnico especializado.
- Analista especializado.
- Secretaría.

Como es notable en este manual de funciones, solo direcciona a los puestos Directivos que laboran en la dirección general de esta organización.

Esta falta objetiva de directriz en la actualización de funciones afecta en el área administrativa, generando errores administrativos, carencia en designación de documentos sólo por mencionar algunos, por ejemplo:

## Ilustración 16 CONTRATO DOCENTE

TERCERA.- Las actividades específicas para las cuales se contrata al trabajador serán las siguientes:

- a) Desarrollar permanentemente las actividades docentes que le sean asignadas por el Director del Plantel.
- b) Preparar los exámenes y demás elementos de evaluación.
- c) Dar a conocer a sus alumnos, el primer día de actividades de cada ejercicio lectivo, el programa y la bibliografía de la asignatura que le corresponde impartir.
- d) Firmar las nóminas o recibos de pago que le sean presentadas por "EL PATRON", en las cuales se contengan las cantidades que perciba por concepto de salarios.
- e) Presentar al Director del plantel, informe escrito y pormenorizado del desarrollo del curso al terminar el ejercicio lectivo por el cual está contratado.
- f) Aplicar en las fechas que se le indiquen las evaluaciones correspondientes a sus alumnos, reportando los resultados con toda oportunidad a la autoridad del plantel que sea la competente.
- g) Cubrir efectivamente los horarios que resulten del tiempo contratado y del calendario escolar vigente.
- h) Asistir con puntualidad a todas y cada una de sus clases, conforme al tiempo contratado y de acuerdo también al calendario escolar vigente.
- i) Elaborar los reportes y llenar los formatos de trabajo que debidamente autorizados por la Dirección General del Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Michoacán, se manejen como documentos de trabajo en el plantel de su asignación.
- j) Rendir un informe de supervisión y vigilancia cada bimestre de sus actividades que servirá para evaluar el desempeño.
- k) Las demás que se desprendan del contenido de las cláusulas que integran el presente contrato de trabajo.

Fuente: CONTRATO DE PERSONAL PARA DOCENTE FEB-JUL 2017.

Este es un ejemplo de que las funciones que se ejecutan en los contratos del personal docente no coinciden con las del manual de funciones 2004 que es el que legalmente esta actualizado, esté detona la carencia y la necesidad de actualizar la estructura y el manual de funciones, para evitar deficiencias y malos entendidos en las funciones administrativas, además que se evitará la carencia de una administración con falta de conocimiento con el mismo objetivo de la organización, debido a que se denota en desconocimiento del mismo en la delegación de funciones, debido a que el manual de funciones tiene unas funciones y el contrato tiene otras, por ejemplo:

Ilustración 17. CONTRATO DE DOCENTE DE ACUERDO AL MANUAL DE FUNCIONES DEL CECYTEM “PERSONAL DE BASE 2004”.

1. Elaborar el plan de trabajo, de acuerdo con los programas de estudio de las materias de tronco común, carreras y/o especialidades y educación extraescolar, según corresponda.
2. Aplicar las disposiciones de carácter técnico-pedagógico y de organización que se establezcan para impartir la educación tecnológica al grupo a su cargo.
3. Analizar los programas de estudio, apuntes, textos, tesis y prácticas pedagógicas y tecnológicas afines a la asignatura que imparte.
4. Realizar al inicio del ciclo escolar la evaluación del nivel de conocimientos de sus alumnos, a efecto de definir las estrategias para la mejor aplicación de los programas de estudio.
5. Aplicar los programas de estudio conforme al calendario escolar.
6. Desarrollar con los alumnos del grupo, los programas de estudio, vinculando la teoría con la práctica.
7. Preparar el trabajo diario y el material de apoyo didáctico necesario para el desarrollo de sus actividades.
8. Elaborar los instrumentos necesarios para evaluar el aprendizaje de los alumnos, considerando en cada caso la naturaleza y el contenido de cada objetivo programático.
9. Elaborar y mantener actualizado el registro del avance programático, conforme a los lineamientos técnico-pedagógicos establecidos por la Dirección General del CECYTEM.
10. Evaluar al término del semestre, el proceso enseñanza-aprendizaje, a fin de identificar las prospectivas del alumno, y establecer las recomendaciones y sugerencias para el mejoramiento de la relación alumno-profesor y la aplicación de los programas de estudio.
11. Promover acciones de vinculación con el sector productivo, para el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje.
12. Participar en el desarrollo de los programas de capacitación y actualización del personal docente.
13. Colaborar en el desarrollo de actividades de investigación y aplicación de nuevas tecnologías.
14. Participar en la integración del acervo bibliográfico de la biblioteca del plantel.

Fuente: MANUAL DE FUNCIONES DEL CECYTEM “PERSONAL DE BASE 2004”.

## Ilustración 18. CONTRATO ADMINISTRATIVO

Clave	Descripción del Puesto	Nivel
00000	Trabajadora Social	
<b>Funciones</b>		
<i>Generales (Grupo)</i>		
Investigar, atender y proponer alternativas de solución a los problemas y necesidades que presentan los alumnos y cuando el caso amerite canalizarlo a instituciones especializadas, coadyuvando a la formación integral del educando en su proceso de adaptación al medio ambiente escolar, social y económico en que se desenvuelve.		
<p><b>TERCERA.-</b> Las actividades específicas para las cuales se contrata al trabajador serán las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Elaborar el Programa de actividades del área conforme a las normas y lineamientos de Dirección General.</li> <li>b) Investigar, atender y proponer alternativas de solución a las causas que afectan el rendimiento escolar y comportamiento de los alumnos.</li> <li>c) Realizar estudios de las Condiciones Socioeconómicas y Culturales en las que se desenvuelven los alumnos.</li> <li>d) Alalizar las causas que influyen en los educandos con problemas de conducta, inasistencia, reprobación, deserción escolar, a fin de orientarlos y superar las deficiencias, o en su caso canalizarlos a las instituciones especializadas.</li> <li>e) Coadyuvar en la Organización y desarrollo de agrupaciones de alumnos y eventos que contribuyan a su educación integral.</li> <li>f) Llevar acabo las actividades de orientación educativa para la captación de alumnos durante la promoción del Plantel.</li> <li>g) Realizar pláticas y conferencias sobre técnicas y hábitos de estudio para eficientizar la adquisición del conocimiento y éxito académico.</li> <li>h) Realizar la evaluación de lectoescritura para la optimización del aprendizaje.</li> <li>i) Participar en la promoción de los alumnos para el otorgamiento de becas en efectivo, alimenticias y de transporte.</li> <li>j) Orientar a los alumnos sobre temas de higiene escolar, educación sexual, farmacodependencia, tabaquismo, alcoholismo, superación personal y relaciones interpersonales, entre otros.</li> <li>k) Participar en la promoción y difusión de las carreras y especialidades del Plantel.</li> <li>l) Participar en la elaboración de Programa Anual y Autoevaluación.</li> <li>m) Promover la comunicación con padres de familia.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>n) Coordinar y Organizar la exposición de perfiles profesiográficos para la orientación vocacional de los alumnos próximos a egresar.</li> <li>o) Promover y participar en actividades que refuercen una cultura de calidad en el CECyTEM, cumpliendo los objetivos del programa "RUMBO A LA EXCELENCIA".</li> <li>p) Brindar apoyo al servicio de Afiliación del Seguro Facultativo.</li> <li>q) Apoyo a Docentes en actividades extraescolares y actividades frente a grupo.</li> </ul>		

Fuente: MANUAL DE FUNCIONES DEL CECYTEM "PERSONAL DE BASE 2004".

## Ilustración 19. CONTRATO ADMINISTRATIVO

1. Elaborar el programa de actividades de la Jefatura de Oficina de Trabajo Social, de acuerdo a las normas y ~~linimientos~~ de la Dirección General del CECyTEM y a las disposiciones del director.
2. Realizar estudios de las condiciones socioeconómicas y culturales en que se desenvuelven los alumnos.
3. \* Identificar y caracterizar los factores económicos, sociales y culturales que intervienen en los procesos de reprobación y deserción escolar.
4. Analizar las causas que influyen en los educandos que presentan problemas de conducta, adaptación, inasistencia, a fin de orientarlos para que puedan superar esas inasistencias.
5. Investigar y establecer coordinación con instituciones públicas y privadas a efecto de canalizar a aquellos alumnos que requieran tratamiento personalizado.
6. Participar en la selección de los alumnos para el otorgamiento de becas tanto económicas como en especie.
7. \*Participar en la promoción, organización y desarrollo de agrupaciones de alumnos con problemas de desintegración familiar, patologías sociales, integración y de conducta.
8. Participar en los programas de promoción y proyección institucional.
9. Participar en la elaboración del Programa Operativo Anual.
10. Brindar orientación vocacional a los alumnos próximos a egresar a través de la organización y exposición de perfiles ~~profesiográficos~~.
11. \*Brindar asesoría y atención personalizada aquellos alumnos que presentan problemas.
12. Elaborar el cuadro de necesidades de su oficina.
13. \*Llevar una estrecha coordinación con los docentes para identificar a los alumnos con alto índice de reprobación y conducta.
14. \*Realizar visitas domiciliarias.
15. \*Participar en la elaboración de programas que contribuyan a la integración de los padres de familia en el proceso de enseñanza del alumnado.
16. Realizar las actividades encomendadas e inherentes al "Programa Rumbo a la Excelencia" que correspondan al puesto.

Fuente: CONTRATO LABORAL FEB-JUL 2017.

Por todo esto es de suma importancia la actualización de la estructura organizacional y el manual de funciones.

Así mismo siguiendo con esta investigación de los manuales, se encuentran las 4. Cédulas de valuación quienes en dirección general también la consideran para delegar funciones en los 34 planteles escolarizados A, B, C, cabe señalar que estas cédulas tampoco están actualizadas en los puestos, ni funciones de acuerdo al crecimiento en plazas.

Ilustración 20. PUESTOS DE PLANTELES A, B, C.

ÍNDICE		
GRUPO	PUESTO	PÁGINA
ADMINISTRATIVO	14 JEFE DE OFICINA (SERVICIOS ADMINISTRATIVOS)	1
	14 JEFE DE OFICINA (SERVICIOS ESCOLARES)	5
	14 JEFE DE OFICINA ( PLANEACIÓN)	9
	07 ADMINISTRATIVO ESPECIALIZADO	13
	04 ALMACENISTA	17
	04 TAQUIMECANÓGRAFA	21
	PROFESIONAL 13 ANALISTA ESPECIALIZADO (PLANEACIÓN)	25
SERVICIOS	13 ANALISTA ESPECIALIZADO (SERVICIOS ADMINISTRATIVOS)	33
	03 AUXILIAR DE SERVICIOS Y MANTENIMIENTO	37
	04 OFICIAL DE MANTENIMIENTO	41
	04 CHOFER	45
	04 VIGILANTE	49
06 BIBLIOTECARIO	53	
TÉCNICO	04 CHOFER	45
	04 VIGILANTE	49
	06 BIBLIOTECARIO	53
	13 PROGRAMADOR (PLANEACIÓN)	57
	13 PROGRAMADOR (SERVICIOS ACADÉMICOS)	61
	08 CAPTURISTA	65
	09 ENFERMERA	69
CONFIANZA	08 LABORATORISTA	73
	TRABAJADORA SOCIAL	77
	08 ENCARGADO DEL ORDEN	81
	08 SECRETARIA DEL DIRECTOR DEL PLANTEL	85

Fuente: CÉDULA DE VÁLUACIÓN 2012.

En este apartado de las cédulas se encuentra que también existe la necesidad de una actualización de puestos, cargos y funciones, además de que es importante señalar que se necesita actualizar los puestos de confianza y sindicalizados porque el encargado del orden ya tiene tiempo que no es de confianza.

#### **4.1.- ESTRUCTURA REAL DEL CECyTEM.**

La estructura organizacional del CECyTEM cuenta con tres organigramas de acuerdo a los 34 tipos de planteles escolarizados A, B, C.

La estructura organizacional no está actualizada de acuerdo a su crecimiento en puestos, cargos y funciones como lo son: las coordinaciones, orientación educativa, médico general, auxiliar de taller y/o laboratorio de especialidades ( o si son solo laboratorista, especificar adecuadamente), no especifica el puesto de los jefes de oficina,(solo menciona jefe de oficina) esto puede traer confusión, es su análisis de los manuales y cédulas de valuación es claro que cada uno tiene diferentes funciones y especifican puestos con nombres parecidos, esto confunde totalmente a su directriz como organización porque no está totalmente enfocada en la distribución de funciones,

En esta serie de valoraciones en cada uno de los manuales que cuenta esta organización del CECyTEM, se determina la importancia de actualizar la estructura organizacional y a su vez el manual de funciones que rige todo este sistema desde el más alto rango jerárquico hasta el más pequeño no haciendo uno para unidades administrativas, directivos de planteles, y otra para trabajadores de los planteles, sino uno que integre todos y cada uno de los puestos, para que de la dirección más adecuada a toda esta organización.

Para ello se hablará de la importancia del manual de funciones, debido a que es un medio de comunicación para la organización, donde se describe cada una de las operaciones realizadas en la misma, estos son de suma relevancia ya que

facilitan la relación entre las unidades o áreas administrativas y por ende excelentes en el apoyo del quehacer institucional, debido a que su objetivo da a conocer las operaciones de la unidad administrativa, para que se puedan realizar de la manera más eficaz y eficiente, debido a que es el medio de comunicación entre las distintas áreas.

Rodríguez, Valencia (2002) nos describe los siguientes objetivos del Manual:

- *Presentar una visión integral de cómo opera la organización.*
- *Precisar la secuencia lógica de los pasos de que se compone cada uno de los procedimientos.*
- *Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada área de trabajo.*  
*Describir gráficamente los flujos de las operaciones.*
- *Servir como medio de integración y orientación para el personal de nuevo ingreso con el fin de facilitar su incorporación a su unidad orgánica.*
- *Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.*

Por todo ello es importante señalar que se tiene que empezar a trabajar desde la estructura organizacional, haciendo una actualización de puestos, cargos y funciones con los que actualmente cuentan en su desarrollo organizacional a la fecha, debido a que no solo afecta en las funciones laborales, sino también en las administrativas.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES**

Después de una investigación y análisis de la situación en la que se encuentra laborando el CECyTEM, referente a la estructura organizacional y manual de funciones, se llega a la conclusión de que se encuentra en forma indebida en la delegación de funciones ya que toman en cuenta manuales desfasados y cédula de valuación desactualizados, (que no es lo correcto la cédulas de valuación, para dirigir una organización, ya que esta solo permite apoyar el sistema de planeación y desarrollo del personal mediante la evaluación de diversos aspectos de la actualización laboral del personal bajo su mando y determina criterios de evaluación, pero tiene diferente función al manual de funciones), también en los resultados arrojados de las encuestas realizadas es notable que cada director se rige con diferentes manuales, por la necesidad que tienen de sacar el trabajo de la mejor forma y con eficiencia, en cada uno de los 34 planteles se rigen con una variación de manuales de 1991, 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, su resultado es el 100% en el rango del 1991-2003 que utilizan más los directivos de las instituciones, no tomando en cuenta el más actual que es el del 2004, hay un director en todos los entrevistados que cuenta con las cédulas de valuación y el las ejerce para delegar las funciones correspondientes que se requiere en su plantel.

Se consigue ver en la investigación y análisis que su estructura no está actualizada en su totalidad, le falta agregar nuevos puestos, cargos y funciones, así mismo hace falta actualizar el puesto de encargado del orden que ya no es de confianza sino de base.

La estructura organizacional y a su vez el manual de funciones requiere de ser actualizado a la brevedad posible para que se eviten malos manejos administrativos y a su vez sea favorable para un sano desarrollo interno y externo de la información y trabajo realizado, que en su conjunto se ve reflejado en el servicio que se brinda a los alumnos, padres de familia y sociedad.

A su vez, los resultados de las entrevistas que se realizaron al personal de esta organización arrojan el 100% de los trabajadores coinciden en la importancia de contar con un manual de funciones ejerciendo de forma actualizada en cada plantel y que se dé a conocer a todo el personal que labora en esta Institución.

## **RECOMENDACIONES**

### **A.- REFERENTE A LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL CECyTEM Y A SU VEZ DEL MANUAL DE FUNCIONES.**

Haciendo un análisis y revisión minuciosamente de toda la información recabada la propuesta que propongo es:

- ✓ Que se integre un cuerpo colegiado que incluya la parte jurídica, parte administrativa, al patrón, la parte sindical, para que le den salida a todas las actualizaciones que requieren realizarse, para mejoramiento de los procesos administrativos y que se refleje en buen servicios que se brinda a los alumnos, padres de familia y sociedad.
- ✓ Integrar en la estructura organizacional los puestos, cargo y funciones de acuerdo a su desarrollo.
- ✓ Que se diseñe y actualice el manual de funciones apegándose totalmente a la estructura organizacional del CECyTEM, incluyendo los nuevos puestos como lo son: administrativo especializado, analista especializado, capturista, por mencionar solo algunos.
- ✓ Que se evite utilizar los manuales de funciones desfasados o que legalmente no están disponibles para regir la organización, para que la distribución de funciones no se utilice de forma equivocada o incorrecta, cabe señalar que las cédulas de funciones no se deben de tomarse para regir o fungir como manual de funciones ya que su función o su enfoque es

de apoyo de planeación y es totalmente diferente dentro de las organizaciones.

- ✓ Que el personal de dirección general ponga solo una persona como encargada en el puesto que delegue las funciones en los 34 planteles, para que eviten dar información desfasada, o errónea.
- ✓ Que se revise y actualicen las funciones de la taquimecanógrafa, de acuerdo al desarrollo y avance tecnológico que este sistema ha evolucionado.
- ✓ Que se haga una evaluación de funciones de los puestos de acuerdo al crecimiento y desarrollo de capa plantel y de la organización, para que sean considerados en la actualización del manual de funciones.
- ✓ Que a futuro los manuales de funciones sean distribuidos de manera digital.
- ✓ Que se ubicaran los manuales de funciones actualizados en la nube para que cada director pueda disponer de ellos, cuando lo requiera.

Esto con la finalidad de que como organización tengan un manual de funciones actual que rijan y oriente a este sistema en la misma directriz evitando malos manejos administrativos y laborales, favoreciendo en un desarrollo sano con un mejor ambiente laboral, previniendo que directivos o jefes de área deleguen adecuadamente las funciones correspondientes a cada subordinado.

De igual forma permitirá que la parte sindical ejecute todos los procedimientos que requiere en los procesos de nuevas plazas, contrataciones, re-categorizaciones, nombramientos, etc., con mayor calidad, eficiencia, eficacia, optimización en tiempo y a su vez deficiencia en el servicio que brindan cada uno

de los planteles escolarizados A, B, C,. También para que el personal no sufra acoso laboral, evitando malos usos en la delegación de funciones de personal.

## **SUGERENCIAS**

Después de haber sido analizada la presente investigación en base de las encuestas realizadas a dirección general, departamento de planeación, directivos de planteles, personal docente, administrativo y de servicios, se llegó a las siguientes sugerencias:

- I. Que la parte directiva gestione y haga todo lo posible para que se actualice la estructura organizacional y el manual de funciones, con las dependencias correspondiente para que legalmente esta Institución este en excelencia en su giro como empresa.
- II. Que se haga una actualización del manual de funciones en los planteles escolarizados, tomando como base el manual de funciones más actual del 2004, mientras hacen todo lo posible para que urgentemente actualicen el manual de funciones de esta organización.
- III. Que la dirección general (Depto. administrativo o recursos humanos), este siempre al tanto de mantener a todos y cada uno de los directivos de planteles con la información más actualizada, sin esperar a que ellos tengan la necesidad de requerirla por las nuevas plazas o crecimiento de nuevos puestos en sus planteles, para que ellos deleguen de forma precisa y el trabajo sea mucho más eficiente y productivo.

- IV. Que solo se basen en un solo documento para delegar las funciones, ya sea con el manual de funciones más actual (2004) o con las cédulas de valuación, para evitar confusión, mientras se actualiza la estructura organizacional y el manual de funciones y que se informe de ésta disposición a todo el personal.
- V. Que se tenga buena comunicación entre los directivos, administrativos de D.G., correspondiente a los manuales y delegación de funciones para que eviten confusiones administrativas y que todo esté en la misma sintonía. (Por ejemplo que los contratos estén actualizados con las funciones que les corresponda actualmente y se evite que unos tengan unas funciones de un manual y otros de otro). La comunicación es la base para una excelente administración.
- VI. Que el los jefes de alto mando realicen una revisión minuciosa cada cierto periodo en la ejecución y distribución de la delegación de funciones y a su vez en la parte administrativa si coinciden los documentos con el mismo giro de su estructura, para evitar confusión y disminución en la productividad que se espera alcanzar como organización.
- VII. Que se establezca una evaluación periódica ya sea una vez al año o cada bimestre a los directivos y jefes de área, para revisión y ejecución en la delegación de funciones a su subordinados y se valore la productividad y eficiencia de la misma.
- VIII. Que los Directivos de D.G., verifiquen periódicamente si los trabajadores de los planteles, realmente desempeñan las labores correspondiente de

acuerdo a su función y puesto para evitar tiempos caídos y se mejore la productividad en los 34 planteles escolarizados.

- IX. Realizar un análisis del funciones de desempeño de los 34 planteles y ver las deficiencias, estrategias, mejoramiento, crecimiento, desarrollo de plazas, etc., para que se pueden tomar en cuenta todos los resultados arrojados para dar propuestas de actualización en la estructura organizacional y a su vez en el manual de funciones, ya que esta organización es competitiva y está en crecimiento.
- X. Capacitar a las personal encargado de estructura organizacional y manual de funciones, con cursos de este índole por lo menos una vez al año, referente a lo legal, así como en lo administrativo, para que sea más fácil el desenvolvimiento, conocimiento y desarrollo, que el personal brinde y ejecute a la organización.
- XI. Que se asignen ciclos de revisión periódica para llevar acabo la actualización del manual de funciones, así como un procedimiento de continuidad en la actualización y revisión de los cambios de acuerdo a su estructura y movimientos que se realicen en ella.
- XII. Realizar un procedimiento que agilice estar en constante actualización o modificación en el manual de funciones, ya sea que cada vez que se modifique la Estructura de esta Organización y se incremente en plazas y nuevos puestos o que allá la necesidad de modificar funciones por avances tecnológicos o por innovación de los planteles, sea siempre una prioridad en mantener al margen esta necesidad, para poder cumplir con más eficiencia el objetivo del CECyTEM.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Arias Galicia Fernando (1989, reimp.1996)

**Administración de Recursos Humanos.** 4ª Edición. México:

Trillas.535 P: il; 23 cm.

Franklin Enrique Benjamín (2004)

**Organización de Empresas.** Segunda Edición.

México. Editorial Mc Graw-Hill.

Gómez Cejas Guillermo (1994)

**Planeación y Organización de Empresas.** Octava

Edición. México. Editorial Mc Graw Hill.

Gómez Cejas Guillermo (1997)

**Sistemas Administrativos.** México. Editorial Mc Graw Hill.

Hernández Carlos, (2007, pág. 92)

**Análisis Administrativo Técnicas y Métodos**

5ta Reimp. De la 1 ed. San José, R:EUNED.

Chiavenato Idalberto (1996)

**Iniciación a la Organización y el Control.** Segunda

Edición. México. Editorial Mc Graw- Hill.

Chiavenato, I. (2006)

**Introducción a la Teoría General de la Administración**

7ª. ed. México: Mc-Graw Hill.

Idalberto Chiavenato, I., (2000, pág. 19)

**Introducción a la Teoría General de la Administración**

5ª. ed. México: Mc-Graw Hill. Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Kramis Joubanc José Luis.

**Sistemas y Procedimientos Administrativos.** Segunda

Edición. Editorial PAC.

Munch y García (2004)

**Fundamentos Administrativos.** Quinta Edición México.

Editorial Trillas.

Much Gallindo, Lourdes, (1990, reimp. 249, Pág. 135-136)

**Fundamentos de Administración**

5ta Edición, México: Trillas

Ponce Reyes Agustín (1997)

**Administración de Empresas.** Primera Parte. Editorial Limusa, S.A. de C.V.

Grupo Noriega Editores Balderas 95, México, D.F.

Reyes Ponce Agustín (1992)

**Administración Moderna México.** Editorial LIMUSA.

Rodríguez Valencia Joaquín (1992)

**Cómo elaborar y usar los Manuales Administrativos.**

Segunda Edición. México. Editorial ECASA.

Rodríguez Valencia Joaquín (2002)

**Cómo elaborar y usar los Manuales Administrativos.**

Tercera Edición. México. Editorial ECASA.

Rodríguez Valencia Joaquín (2002)

**Estudio de Sistemas y Procedimientos Administrativos.**

Tercera Edición. México. Editorial ECASA.

Sistema Nacional de Información Educativa de la Coordinación de CECYTES

<http://www.monografias.com/trabajos-pdf/estructura-organizacional/estructura-organizacional.pdf>

<https://es.wikipedia.org/wiki/Michoac%C3%A1n#Gastronom.C3.ADa>

[http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5045504&fecha=16/06/2008](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5045504&fecha=16/06/2008)

<http://www.gob.mx/sep>

<http://www.snle.sep.gob.mx/>

[https://books.google.com.mx/books?id=GKy\\_NI9kESoC&printsec=frontcover&dq=Chiavenato,+qu%C3%A9+es+una++Estructura+Organizacional&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwioqsqZ6M\\_UAhUJRyYKHYj2CdsQ6AEIjAA#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.mx/books?id=GKy_NI9kESoC&printsec=frontcover&dq=Chiavenato,+qu%C3%A9+es+una++Estructura+Organizacional&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwioqsqZ6M_UAhUJRyYKHYj2CdsQ6AEIjAA#v=onepage&q&f=false)

[https://books.google.com.mx/books?id=GKy\\_NI9kESoC&printsec=frontcover&dq=Chiavenato,+qu%C3%A9+es+una++Estructura+Organizacional&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwioqsqZ6M\\_UAhUJRyYKHYj2CdsQ6AEIjAA#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.mx/books?id=GKy_NI9kESoC&printsec=frontcover&dq=Chiavenato,+qu%C3%A9+es+una++Estructura+Organizacional&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwioqsqZ6M_UAhUJRyYKHYj2CdsQ6AEIjAA#v=onepage&q&f=false)

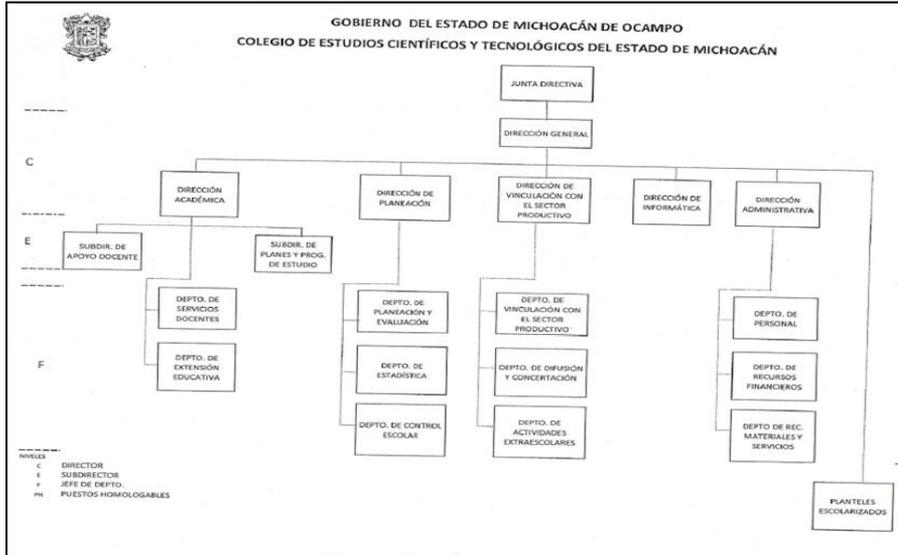
[www.snle.sep.gob.mx/indicadores\\_y\\_pronosticos](http://www.snle.sep.gob.mx/indicadores_y_pronosticos)

[https://books.google.com.mx/books?id=GKy\\_NI9kESoC&pg=PA10&dq=tipos+de+la+estructura+organizacional&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi6ruugmInUAhUCYyYKHBNcQ6AEIjAA#v=onepage&q=tipos%20de%20la%20estructura%20organizacional&f=false](https://books.google.com.mx/books?id=GKy_NI9kESoC&pg=PA10&dq=tipos+de+la+estructura+organizacional&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi6ruugmInUAhUCYyYKHBNcQ6AEIjAA#v=onepage&q=tipos%20de%20la%20estructura%20organizacional&f=false)

<https://prezi.com/w3s1pkIcyhoe/la-estructura-organizacional-segun-chiavenato-es-el-patron-p/>

# ANEXOS:

## A) MANUAL 2011



## B) ENCUESTAS Y RESULTADOS A DIRECTIVOS

**UNIVERSIDAD VASCO DE QUIROGA**

**I**

**ENCUESTA SOBRE EL CONOCIMIENTO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y EL MANUAL DE FUNCIONES DEL CECYTEM, A DIRECTIVOS**

FECHA: \_\_\_\_\_ CARGO: \_\_\_\_\_ PLANTEL: \_\_\_\_\_

NOTA: MARCA CON UNA 'X' EL NUM. QUE CREAS CONVENIENTE.

No.	PREGUNTAS	1	2	3	4	5	6	7
		No	Sí	Poco	Regular	Muy importante	1991 a 2003	2004-2011
<b>RUBRICA PARA EVALUAR EL CONOCIMIENTO DEL MANUAL DE FUNCIONES</b>								
1.-	¿Tiene conocimiento de los Organigramas que rigen los planteles A, B, C, de acuerdo a la Estructura actual?							
2.-	¿Sabe si la Estructura Organizacional del CECYTEM está actualizada de acuerdo su crecimiento y desarrollo en puestos, cargos y funciones?							
3.-	¿De qué año es el último Manual de Funciones que ejecuta en su plantel?							
4.-	¿Sabe de qué año es el Manual de Funciones del CECYTEM?							
5.-	¿Ha tenido desconocimiento del Manual de Funciones?							
6.-	¿Cuenta con un Manual de Funciones actualizado en su Plantel?							
7.-	¿Le proporciona Dirección General información actualizada del Manual de Funciones?							
8.-	¿Considera importante actualizar la Estructura Organizacional y a su vez el Manual de Funciones, de los planteles A, B, C, y a su vez que se dé a conocer a los Directivos y personal que labora en este Sistema?							
<b>SITUACION LABORAL</b>								
1.-	¿Se le ha dificultado delegar funciones, por falta de un Manual de Funciones actualizado?							
2.-	¿Se delegan las funciones acorde a sus puestos que le corresponden a cada trabajador?							
3.-	¿Considera que existe rotación o malos entendidos de personal por no contar con un Manual de Funciones actualizado?							
4.-	¿Considera que la mala distribución de funciones, afecta los procesos Administrativos?							
5.-	¿Se le da a conocer a todos los trabajadores el Manual de funciones?							
6.-	¿Existe un Manual de funciones visibles y disponibles para todos los trabajadores en el Plantel?							
7.-	¿Delega las funciones a sus subordinados con el Manual de funciones?							
8.-	¿Delega las funciones a sus subordinados con las Cédulas de Valuación?							
<b>RELACION LABORAL</b>								
1.-	¿Considera importante el dar a conocer a los trabajadores el Manual de Funciones?							
2.-	¿Se han enfrentado a problemas laborales en la delegación de funciones por desconocimiento de contar con un Manual de Funciones actualizado?							

**UNIVERSIDAD VASCO DE QUIROGA**

**ENCUESTA A TRABAJADORES DEL CECYTEM, SOBRE EL CONOCIMIENTO DEL MANUAL DE FUNCIONES**

FECHA: \_\_\_\_\_ CARGO: \_\_\_\_\_ PLANTEL: \_\_\_\_\_

NOTA: MARCA CON UNA 'X' EL NUM. QUE CREAS CONVENIENTE.

No.	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
		No	Sí	Poco	Regular	Muy importante
<b>RUBRICA PARA EVALUAR EL CONOCIMIENTO DEL MANUAL DE FUNCIONES</b>						
1.-	¿Conoces adecuadamente tus funciones laborales de acuerdo a tu puesto?					
2.-	¿Tienes conocimiento del Manual de Funciones que rige tu Plantel?					
3.-	¿Sabes si el Manual de funciones esta actualizado?					
4.-	¿Cuentas con la información del Manual de funciones?					
5.-	¿Has tenido duda referente a tus funciones?					
<b>SITUACION LABORAL</b>						
1.-	¿La falta de información adecuada de Funciones, ha hecho malos entendidos entre compañeros?					
2.-	¿Tus Directivos te sacan de dudas referentes a tus funciones, de acuerdo al manual que rige actualmente el CECYTEM?					
3.-	¿Consideras que todos tus compañeros trabajan adecuadamente sus funciones?					
<b>RELACION LABORAL</b>						
1.-	¿Los directivos o jefes del área hacen todo lo posible para que todo fluya con excelencia en la delegación de funciones?					
2.-	¿Consideras importante actualizar el Manual de Funciones y darlo a conocer a todos los trabajadores del CECYTEM?					

# RUBRICA PARA EVALUAR EL CONOCIMIENTO DEL MANUAL DE FUNCIONES A DIRECTIVOS DEL CECyTEM

Estadísticos

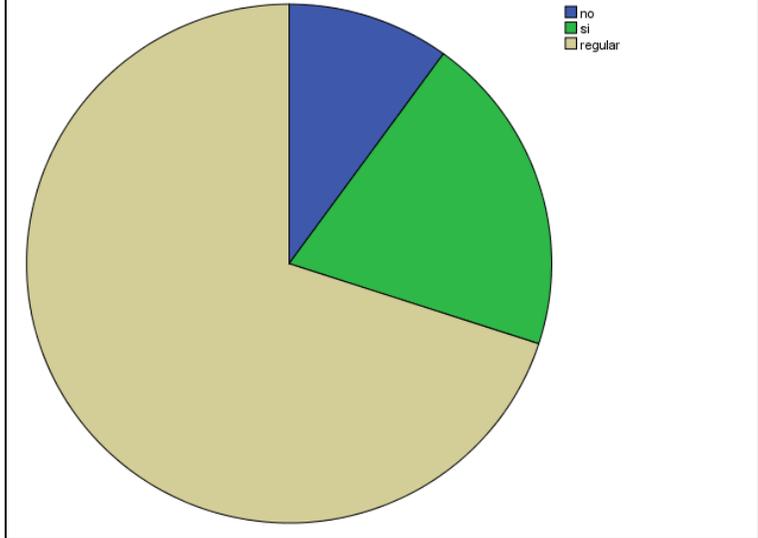
		¿Tiene conocimiento de los Organigramas que rigen los planteles A, B, C, de acuerdo a la Estructura actual?	¿Sabe si la Estructura Organizacional del CECyTEM está actualizada de acuerdo su crecimiento y desarrollo en puestos, cargos y funciones?	¿De qué año es el último Manual de Funciones que ejecuta en su plantel?	¿Sabe de qué año es el Manual de Funciones del CECyTEM?	¿Ha tenido desconocimiento del Manual de Funciones?	¿Cuenta con un Manual de Funciones actualizado en su Plante?	¿Le proporciona Dirección General información actualizada del Manual de Funciones?	¿Considera importante actualizar la Estructura Organizacional al y a su vez el Manual de Funciones, de los planteles A, B, C, y a su vez que se dé a conocer a los Directivos y personal que labora en este Sistema?
N	Válido	10	10	10	10	10	10	10	10
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0
Percentiles	100	4.00	6.00	6.00	6.00	4.00	3.00	4.00	5.00

**Tabla de frecuencia**

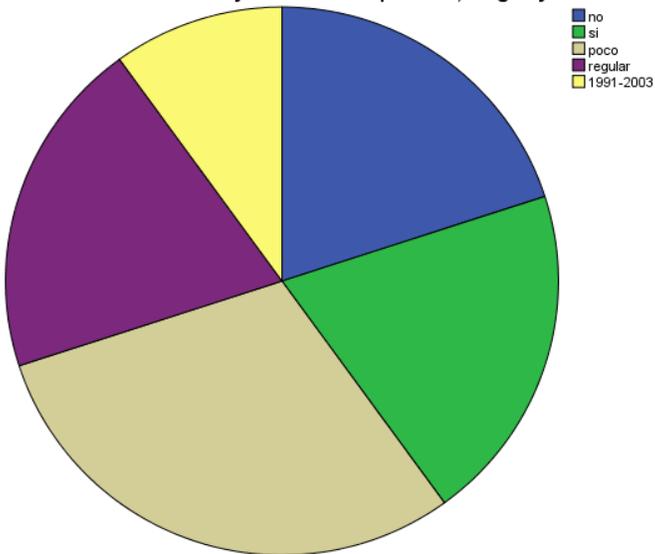
¿Tiene conocimiento de los Organigramas que rigen los planteles A, B, C, de acuerdo a la Estructura actual?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	no	1	10.0	10.0	10.0
	si	2	20.0	20.0	30.0
	regular	7	70.0	70.0	100.0
	Total	10	100.0	100.0	

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	no	2	20.0	20.0	20.0
	si	2	20.0	20.0	40.0
	poco	3	30.0	30.0	70.0
	regular	2	20.0	20.0	90.0
	1991-2003	1	10.0	10.0	100.0
	Total	10	100.0	100.0	

¿Tiene conocimiento de los Organigramas que rigen los planteles A, B, C, de acuerdo a la Estructura actual?

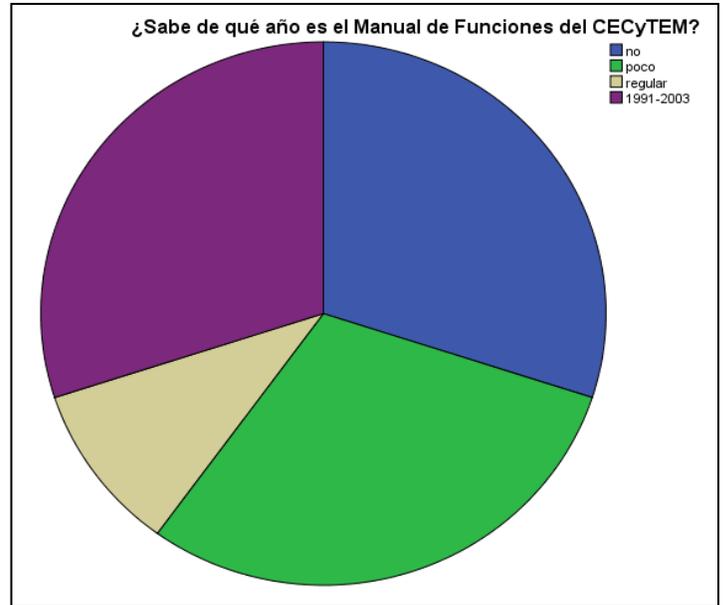


¿Sabe si la Estructura Organizacional del CECyTEM está actualizada de acuerdo su crecimiento y desarrollo en puestos, cargos y funciones?

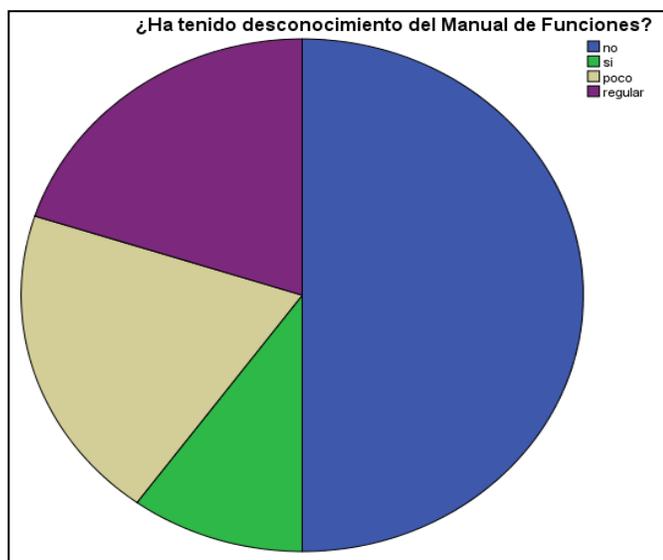


¿De qué año es el último Manual de Funciones que ejecuta en su plantel?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1991-2003	10	100.0	100.0	100.0

¿Sabe de qué año es el Manual de Funciones del CECyTEM?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido no	3	30.0	30.0	30.0
poco	3	30.0	30.0	60.0
regular	1	10.0	10.0	70.0
1991-2003	3	30.0	30.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	



¿Ha tenido desconocimiento del Manual de Funciones?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	no	5	50.0	50.0	50.0
	si	1	10.0	10.0	60.0
	poco	2	20.0	20.0	80.0
	regular	2	20.0	20.0	100.0
	Total	10	100.0	100.0	

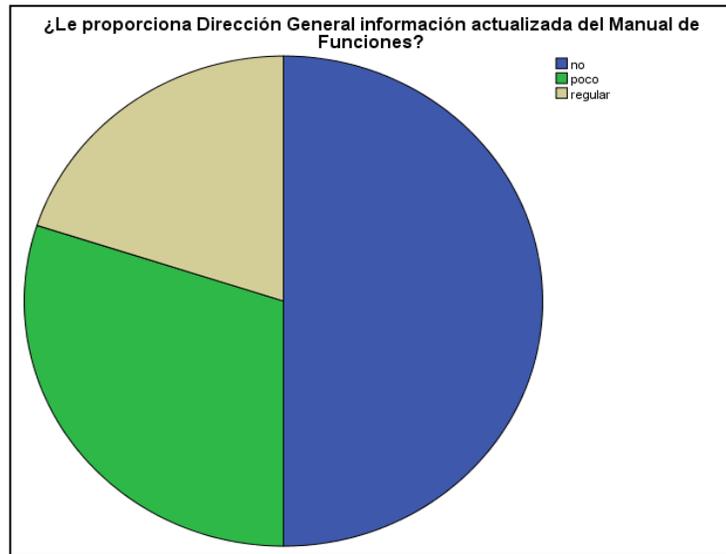


¿Cuenta con un Manual de Funciones actualizado en su Plante?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	no	9	90.0	90.0	90.0
	poco	1	10.0	10.0	100.0
	Total	10	100.0	100.0	



**¿Le proporciona Dirección General información actualizada del Manual de Funciones?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido no	5	50.0	50.0	50.0
poco	3	30.0	30.0	80.0
regular	2	20.0	20.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	



**¿Considera importante actualizar la Estructura Organizacional y a su vez el Manual de Funciones, de los planteles A, B, C, y a su vez que se dé a conocer a los Directivos y personal que labora en este Sistema?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido si	1	10.0	10.0	10.0
muy importante	9	90.0	90.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	



## SITUACIÓN LABORAL DE DIRECTIVOS DEL CECTEM

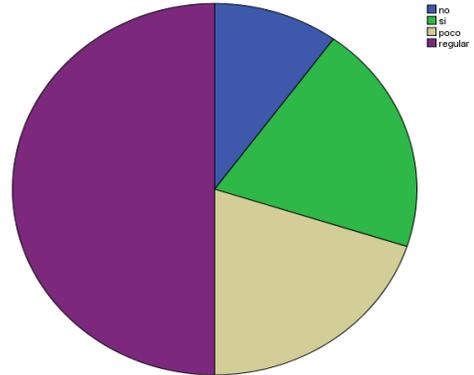
**Estadísticos**

		¿Se le ha dificultado delegar funciones, por falta de un Manual de Funciones actualizado?	¿Se delegan las funciones acorde a sus puestos que le corresponden a cada trabajador?	¿Considera que existe rotación o malos entendidos de personal por no contar con un Manual de Funciones actualizado?	¿Considera que la mala distribución de funciones, afecta los procesos Administrativos?	¿Se le da a conocer a todos los trabajadores el Manual de funciones?	¿Existe un Manual de Funciones visibles y disponibles para todos los trabajadores en el Plantel?	¿Delega las funciones a sus subordinados con el Manual de funciones?	¿Delega las funciones a sus subordinados con las Cédulas de Valuación?
N	Válido	10	10	10	10	10	10	10	10
	Perdidos	1	1	1	1	1	1	1	1
Percentiles	100	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	2.00	2.00

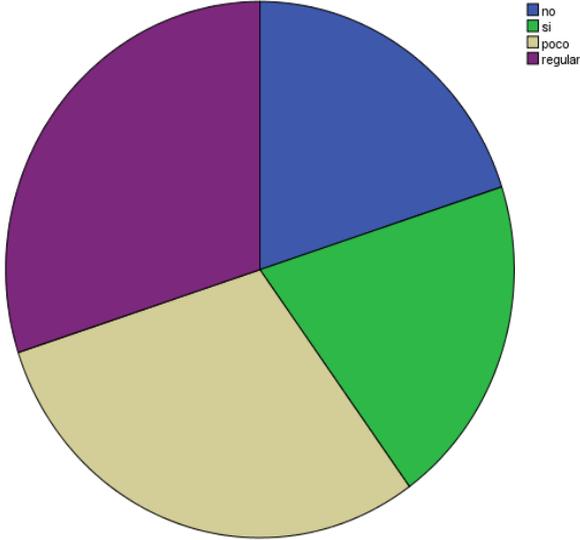
**¿Se le ha dificultado delegar funciones, por falta de un Manual de Funciones actualizado?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	no	1	9.1	10.0	10.0
	si	2	18.2	20.0	30.0
	poco	2	18.2	20.0	50.0
	regular	5	45.5	50.0	100.0
	Total	10	90.9	100.0	
Perdidos	Sistema	1	9.1		
Total		11	100.0		

**¿Se le ha dificultado delegar funciones, por falta de un Manual de Funciones actualizado?**



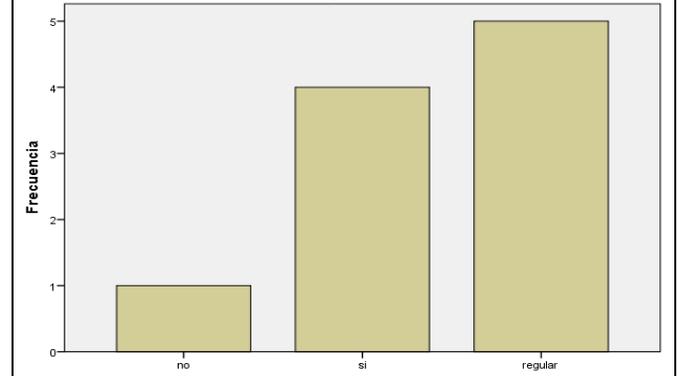
**¿Considera que existe rotación o malos entendidos de personal por no contar con un Manual de Funciones actualizado?**



**¿Se delegan las funciones acorde a sus puestos que le corresponden a cada trabajador?**

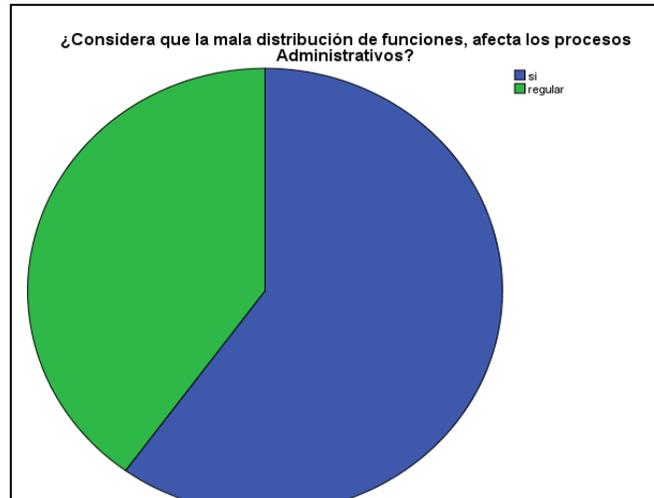
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	no	1	10.0	10.0	10.0
	si	4	40.0	40.0	50.0
	regular	5	50.0	50.0	100.0
	Total	10	100.0	100.0	

**¿Se delegan las funciones acorde a sus puestos que le corresponden a cada trabajador?**



**¿Considera que la mala distribución de funciones, afecta los procesos Administrativos?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	6	54.5	60.0	60.0
	regular	4	36.4	40.0	100.0
	Total	10	90.9	100.0	
Perdidos	Sistema	1	9.1		
Total		11	100.0		



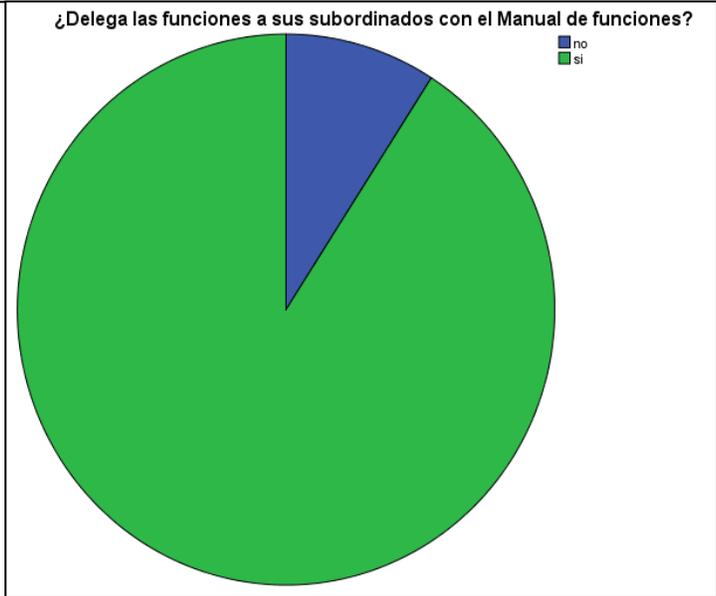
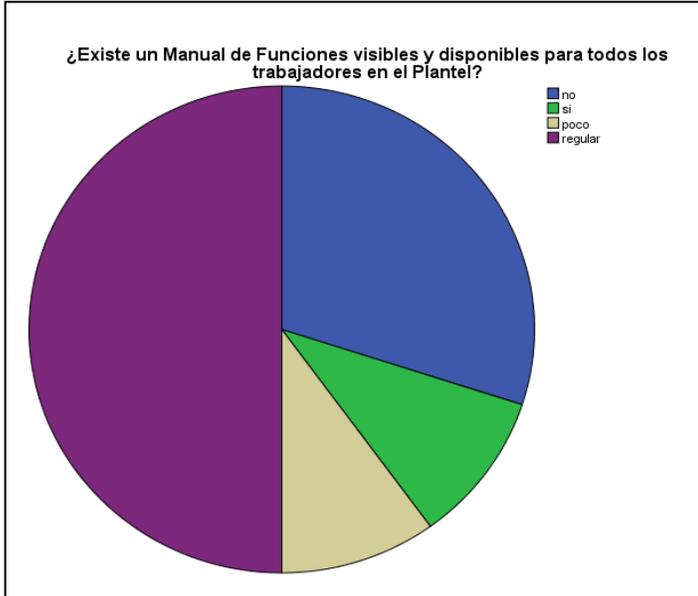
**¿Se le da a conocer a todos los trabajadores el Manual de funciones?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	2	18.2	20.0	20.0
	poco	1	9.1	10.0	30.0
	regular	7	63.6	70.0	100.0
	Total	10	90.9	100.0	
Perdidos	Sistema	1	9.1		
Total		11	100.0		

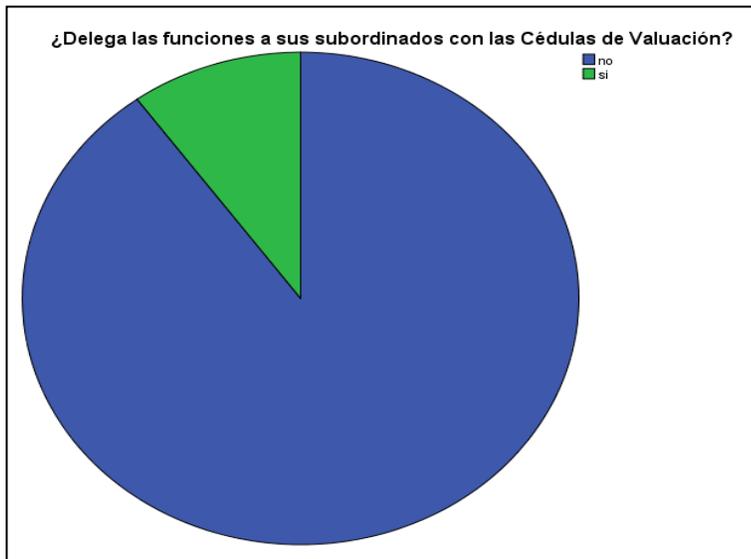


¿Existe un Manual de Funciones visibles y disponibles para todos los trabajadores en el Plantel?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	no	3	27.3	30.0	30.0
	si	1	9.1	10.0	40.0
	poco	1	9.1	10.0	50.0
	regular	5	45.5	50.0	100.0
	Total	10	90.9	100.0	
Perdidos	Sistema	1	9.1		
Total		11	100.0		

¿Delega las funciones a sus subordinados con el Manual de funciones?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	no	1	9.1	9.1	9.1
	si	10	90.9	90.9	100.0
Total		11	100.0	100.0	



¿Delega las funciones a sus subordinados con las Cédulas de Valuación?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	no	9	81.8	90.0	90.0
	si	1	9.1	10.0	100.0
	Total	10	90.9	100.0	
Perdidos	Sistema	1	9.1		
Total		11	100.0		

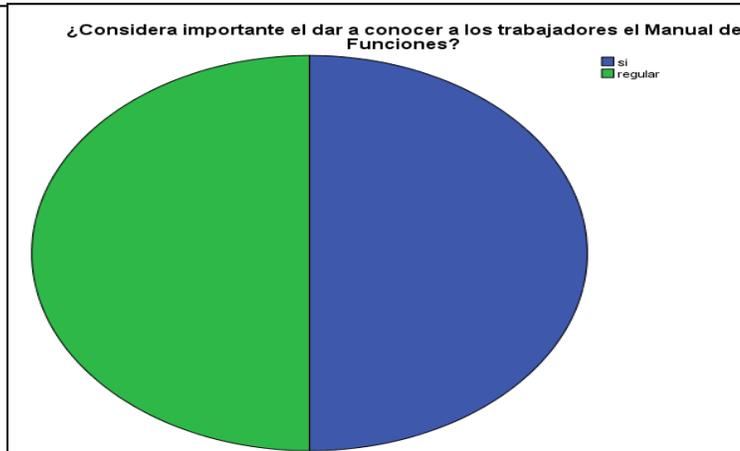


## RELACIÓN LABORAL, A DIRECTIVOS DEL CECyTEM

**Tabla de frecuencia**

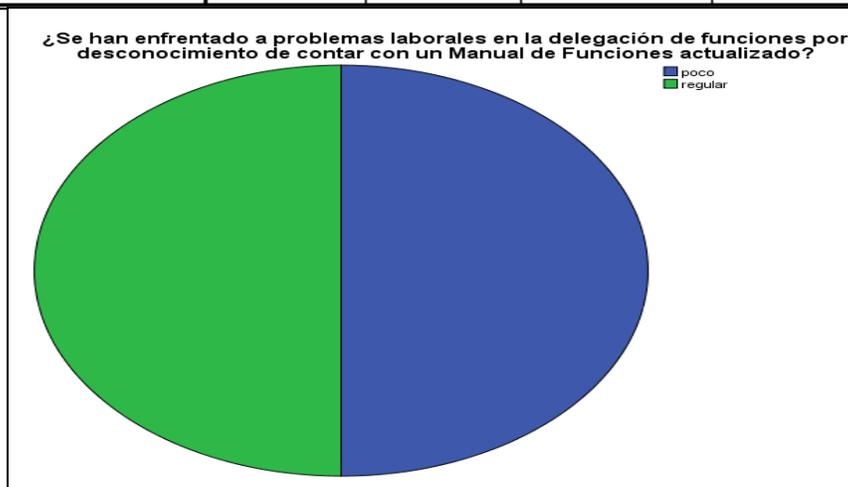
**¿Considera importante el dar a conocer a los trabajadores el Manual de Funciones?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido si	1	50.0	50.0	50.0
regular	1	50.0	50.0	100.0
Total	2	100.0	100.0	



**¿Se han enfrentado a problemas laborales en la delegación de funciones por desconocimiento de contar con un Manual de Funciones actualizado?**

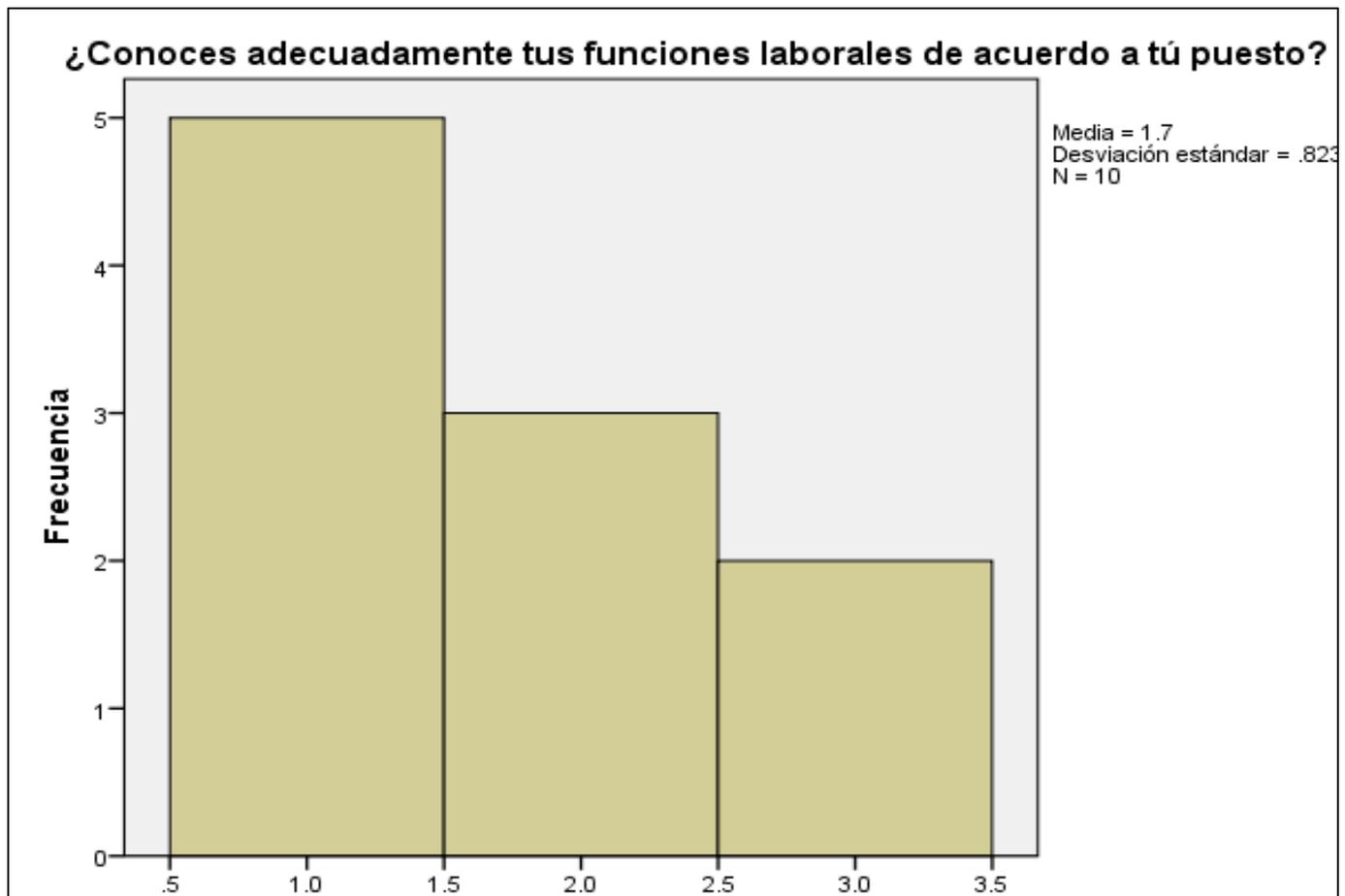
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido poco	1	50.0	50.0	50.0
regular	1	50.0	50.0	100.0
Total	2	100.0	100.0	



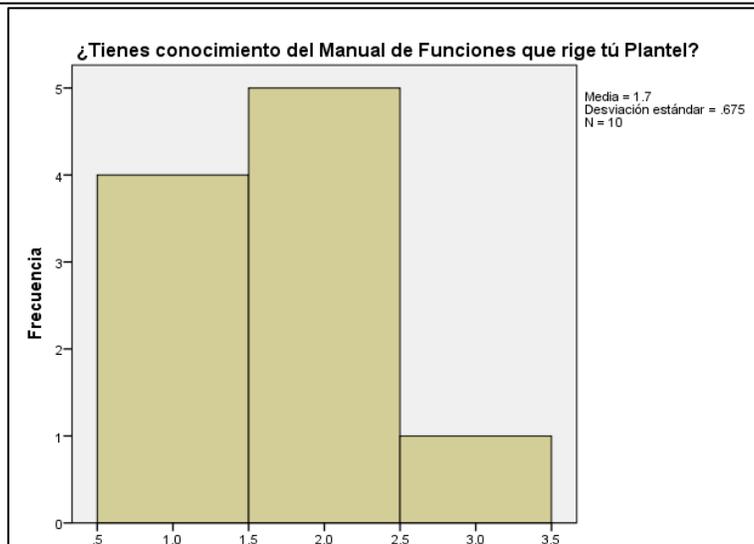
C).- RUBRICA PARA EVALUAR EL MANUAL DE FUNCIONES A  
TRABAJADORES DEL CECyTEM

Estadísticos						
		¿Conoces adecuadamente tus funciones laborales de acuerdo a tú puesto?	¿Tienes conocimiento del Manual de Funciones que rige tú Plantel?	¿Sabes si el Manual de funciones esta actualizado?	¿Cuentas con la información del Manual de funciones?	¿Has tenido duda referente a tus funciones?
N	Válido	10	10	10	10	10
	Perdidos	0	0	0	0	0
Percentiles	100	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00

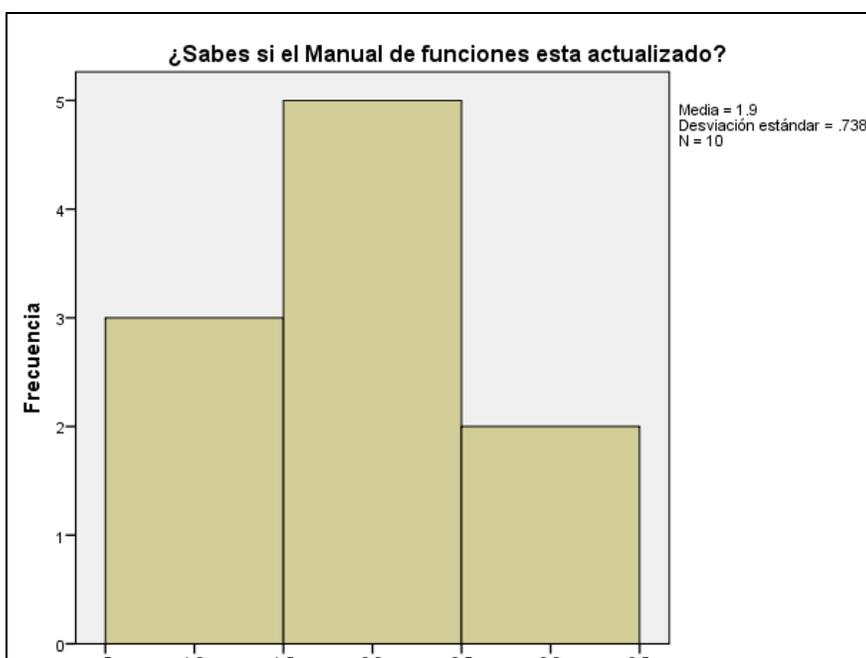
¿Conoces adecuadamente tus funciones laborales de acuerdo a tú puesto?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	5	50.0	50.0	50.0
	2	3	30.0	30.0	80.0
	3	2	20.0	20.0	100.0
	Total	10	100.0	100.0	



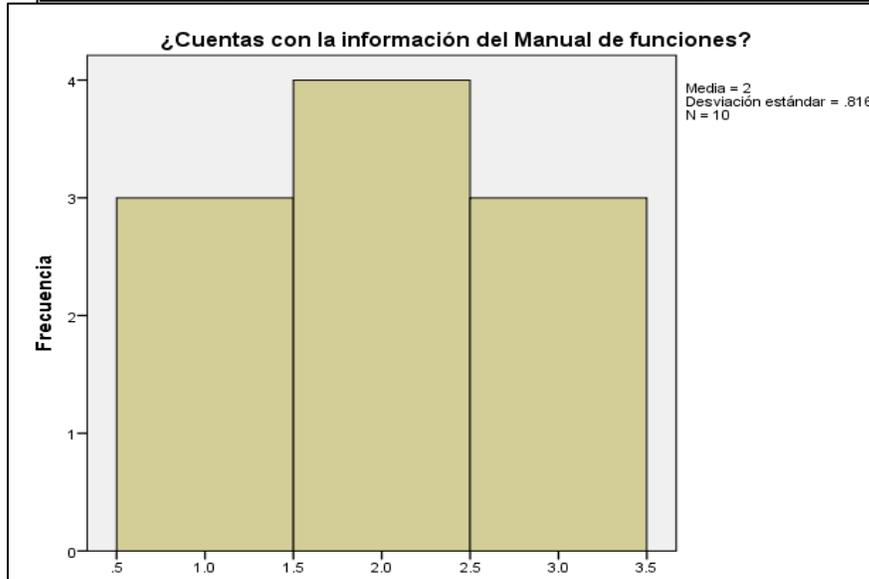
¿Tienes conocimiento del Manual de Funciones que rige tú Plantel?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	4	40.0	40.0	40.0
	2	5	50.0	50.0	90.0
	3	1	10.0	10.0	100.0
Total		10	100.0	100.0	



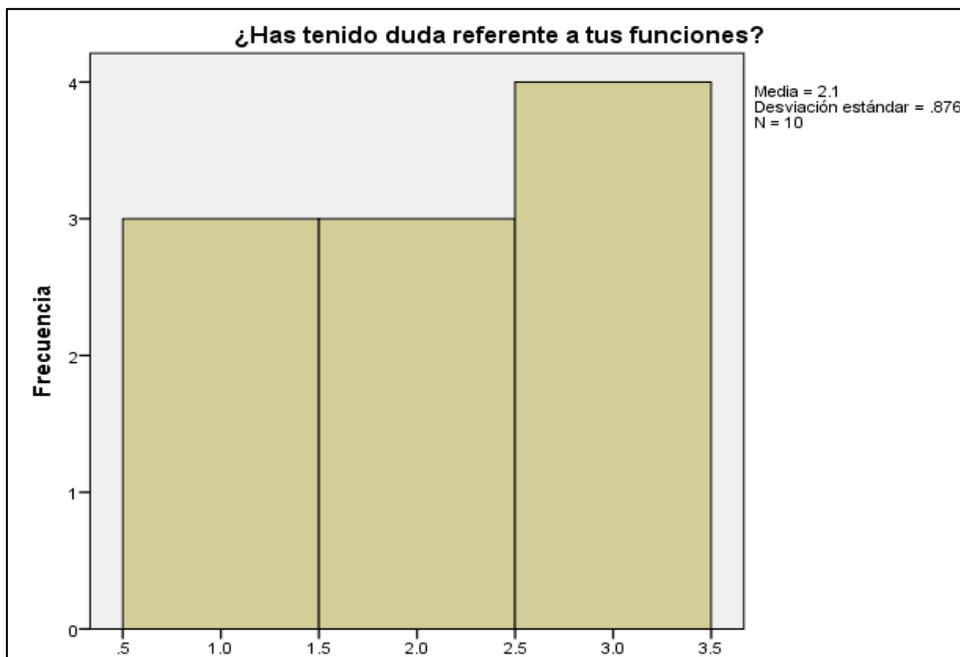
¿Sabes si el Manual de funciones esta actualizado?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	3	30.0	30.0	30.0
	2	5	50.0	50.0	80.0
	3	2	20.0	20.0	100.0
Total		10	100.0	100.0	



¿Cuentas con la información del Manual de funciones?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	3	30.0	30.0	30.0
	2	4	40.0	40.0	70.0
	3	3	30.0	30.0	100.0
	Total	10	100.0	100.0	



¿Has tenido duda referente a tus funciones?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	3	30.0	30.0	30.0
	2	3	30.0	30.0	60.0
	3	4	40.0	40.0	100.0
	Total	10	100.0	100.0	

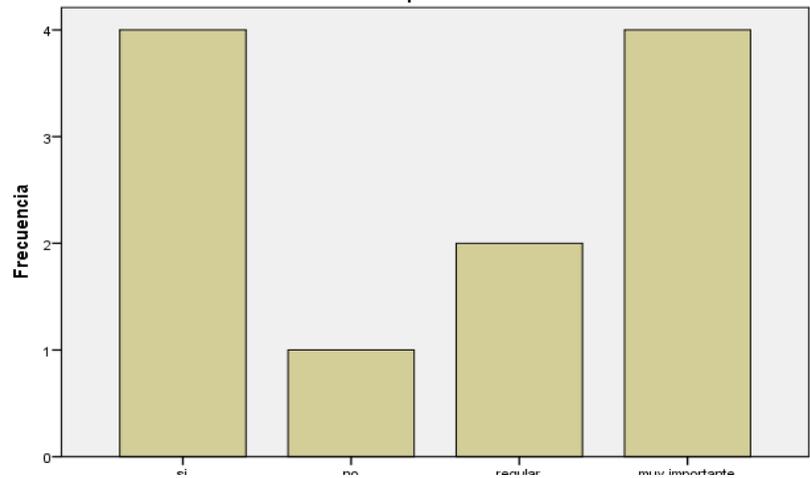


## SITUACIÓN LABORAL EN TRABAJADORES DEL CECyTEM

Estadísticos				
		¿La falta de información adecuada de Funciones, ha hecho malos entendidos entre compañeros?	¿Tus Directivos te sacan de dudas referentes a tus funciones, de acuerdo al manual que rige actualmente el CECyTEM?	¿Consideras que todos tus compañeros trabajan adecuadamente sus funciones?
N	Válido	11	11	11
	Perdidos	0	0	0
Percentiles	100	4.00	4.00	4.00

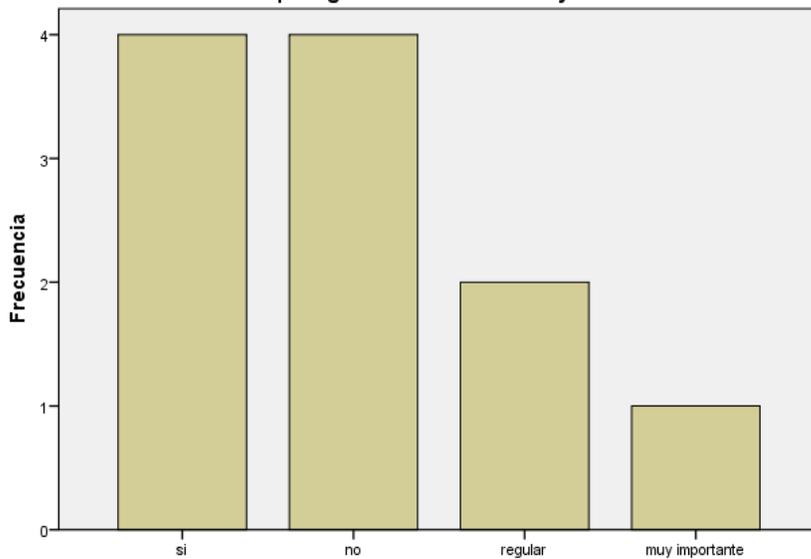
¿La falta de información adecuada de Funciones, ha hecho malos entendidos entre compañeros?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	4	36.4	36.4	36.4
	no	1	9.1	9.1	45.5
	regular	2	18.2	18.2	63.6
	muy importante	4	36.4	36.4	100.0
	Total	11	100.0	100.0	

¿La falta de información adecuada de Funciones, ha hecho malos entendidos entre compañeros?



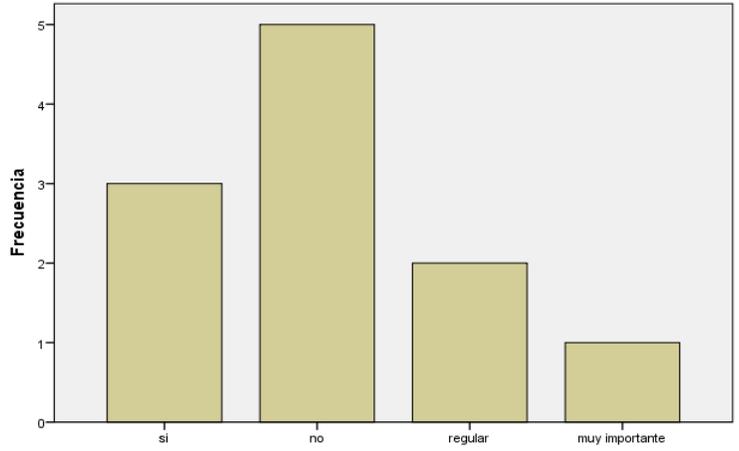
¿Tus Directivos te sacan de dudas referentes a tus funciones, de acuerdo al manual que rige actualmente el CECyTEM?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	4	36.4	36.4	36.4
	no	4	36.4	36.4	72.7
	regular	2	18.2	18.2	90.9
	muy importante	1	9.1	9.1	100.0
	Total	11	100.0	100.0	

¿Tus Directivos te sacan de dudas referentes a tus funciones, de acuerdo al manual que rige actualmente el CECyTEM?



¿Consideras que todos tus compañeros trabajan adecuadamente sus funciones?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	3	27.3	27.3	27.3
	no	5	45.5	45.5	72.7
	regular	2	18.2	18.2	90.9
	muy importante	1	9.1	9.1	100.0
	Total	11	100.0	100.0	

¿Consideras que todos tus compañeros trabajan adecuadamente sus funciones?



### RELACIÓN LABORAL- TRABAJADORES

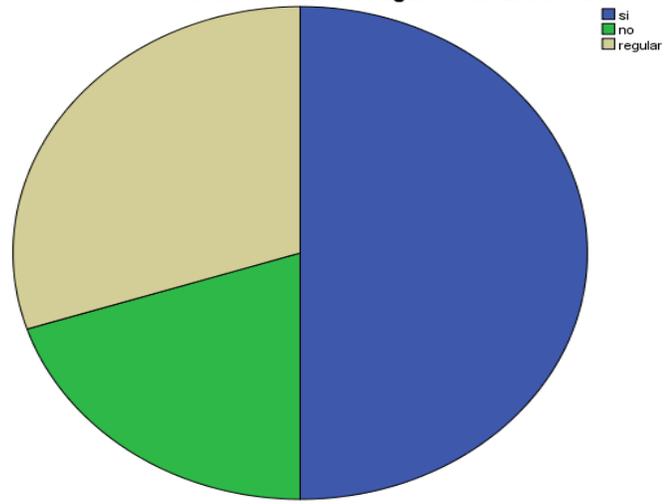
#### Estadísticos

		¿Los directivos o jefes del área hacen todo lo posible para que todo fluya con excelencia en la delegación de funciones?	¿Consideras importante actualizar el Manual de Funciones y darlo a conocer a todos los trabajadores del CECyTEM?
N	Válido	10	10
	Perdidos	0	0
Percentiles	100	3.00	4.00

¿Los directivos o jefes del área hacen todo lo posible para que todo fluya con excelencia en la delegación de funciones?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	5	50.0	50.0
	no	2	20.0	70.0
	regular	3	30.0	100.0
	Total	10	100.0	

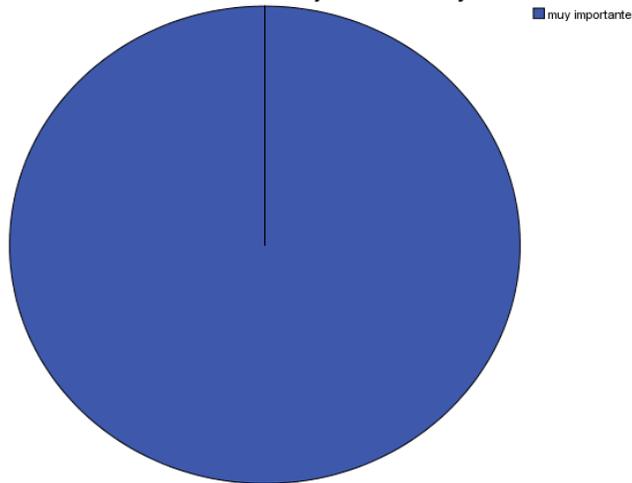
¿Los directivos o jefes del área hacen todo lo posible para que todo fluya con excelencia en la delegación de funciones?



**¿Consideras importante actualizar el Manual de Funciones y darlo a conocer a todos los trabajadores del CECyTEM?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido muy importante	10	100.0	100.0	100.0

**¿Consideras importante actualizar el Manual de Funciones y darlo a conocer a todos los trabajadores del CECyTEM?**



## GLOSARIO

- CECyTEM: Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Michoacán.
- Función: Actividad particular que realiza una persona o una cosa dentro de un sistema de elementos, personas, relaciones, etc., con un fin determinado.
- Manual: Instrumento administrativo que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática información sobre objetivos, políticas, atribuciones, organización y procedimientos de los órganos de una institución.
- D.G.: Dirección General: Oficinas centrales de los CECyTES.
- Matricula: Inscripción, registro.

- Compendio: Precisión y brevedad; persona que concentra en si un conjunto de cualidades= suma, recopilación, síntesis.
- Cédula de valuación: Técnica que permite resolver la gran pregunta ¿cuál es el sueldo que debe de pagarse a cada persona de la organización?
- Estructura organizacional: Sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una empresa, identifica cada puesto, su función y donde se reporta dentro de la organización.
- Escolarizado: Enseñanza, proporciona la enseñanza obligatoria a una persona.
- Validar: Dar validez a algo.
- Administrativos (as): Personas que administran una empresa privada u organismo público. Empleado de una empresa privada u organismo público que trabaja en una oficina en las tareas administrativas.
- Docentes: Individuo que se dedica a enseñar o que realiza acciones referentes a la enseñanza.
- Directivos: Que tiene facultad y virtud de dirigir; el que tiene a su cargo la dirección de una empresa o institución.
- Personal de Base: Son trabajadores al servicio de la federación, que no están incluidos como personal de confianza en lo dispuesto en el art. 5º en la Ley Federal de los Trabajadores al servicio del Estado.
- Personal de Confianza: El artículo 9 de la Ley Federal del Trabajo señala que el trabajador de confianza es aquella que desarrolla actividades de dirección, inspección, vigilancia y fiscalización, cuando tengan carácter

general y las que se relacionen con trabajos personales del patrón dentro de una empresa o establecimiento.

- Colégialo: Es el cuerpo u organismo constituido en colegio. Colligere (reunir), entre los distintos significados de colegio, cabe mencionar que puede tratarse de la sociedad de personas que comporten un oficio o profesión.
- Delegación de funciones: Es una técnica en virtud de la cual procede el traslado de competencias de un órgano que es titular de las respectivas funciones a otro.