

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
RECINTO UNIVERSITARIO RUBEN DARIO
FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERIAS



Seminario de Graduación:
“MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES”
Asociación Cristiana de Jóvenes



Para optar al Título de:
INGENIERO INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS PRODUCTIVOS

Elaborado por:
Br. Ninoska de los Ángeles Peña Centeno
No. 00-22372-9

Tutor:
Msc. Ing. Elvira Siles Blanco

Managua, 25 de julio del 2012.

DEDICATORIA

Dedico mi Seminario de Graduación:

*A mi amado **Padre Celestial**, porque Él es el único merecedor de la Gloria, Honra y Alabanza. A mi Señor y Salvador Eterno **Jesús**, por haberme dado las fuerzas, sabiduría e inteligencia para finalizar mi carrera; y al Precioso **Espíritu Santo** por amarme, guardarme y guiarme en cada etapa de mi vida.*

*A mi madre **Silvia Centeno Delgado**, por su apoyo incondicional y por siempre haberme instado a estudiar.*

*A mi esposo **Ing. Marvin Cuadra**, por brindarme no solamente su comprensión sino también el ánimo para finalizar mi carrera profesional.*

Br. Ninoska Peña Centeno.

AGRADECIMIENTOS

Brindo mi especial agradecimiento a:

Msc. Ing. Elvira Siles Blanco, por su amplia disposición, apoyo incondicional y comprensión para el logro de este trabajo.

Asociación Cristiana de Jóvenes, en especial a Msc. Lic. Maritza Machado, por su apoyo incondicional para elaboración del presente Manual.

Ing. Bismarck Santana, por su accesibilidad para con todos los estudiantes y por brindarme la oportunidad de culminar mis estudios.

A todos los docentes de la carrera de Ingeniería Industrial, por enseñarme y transferirme no solamente conocimientos, sino también por haberme enseñado el valor de la ética profesional.

¡A todos gracias & Bendiciones!

Br. Ninoska Peña Centeno.

INDICE

	Pág. N ^o
I. RESUMEN	6
II. INTRODUCCION	8
III. GENERALIDADES ASOCIACION CRISTIANA DE JOVENES	9
IV. PROBLEMA	12
V. DESCRIPCION DEL PROBLEMA	13
VI. JUSTIFICACION	14
VII. ANTECEDENTES	15
VIII. PREGUNTAS DIRECTRICES	16
IX. OBJETIVOS	17
X. MARCO TEORICO	18
XI. DISEÑO METODOLOGICO	28
XII. ANALISIS Y DISCUSION DE RESULTADOS	31
XIII. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	42
Estructura Orgánica Área Política	43
Estructura Orgánica Área Institucional	53
Estructura de Cargos	64
XIV. CONCLUSIONES	100
XV. RECOMENDACIONES	101
XVI. BIBLIOGRAFIA	102
ANEXOS	103
No 1. Glosario de Términos	104
No 2. Formato de Entrevista: Cuestionario Básico	107
No 3. Formato de Entrevista: Cuestionario de Necesidades Formativas	110
No 4. Formulario de Detección de Necesidades de Entrenamiento	113

I. RESUMEN

El desarrollo del presente trabajo, constituye el diseño de un Manual de Organización y Funciones para la Asociación Cristiana de Jóvenes (ACJ Nicaragua), con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de los empleados. De esta manera, se evitan funciones y responsabilidades compartidas que no solo redundan en pérdidas de tiempo sino también en la dilución de responsabilidades entre los trabajadores de la institución, o peor aun de una misma sección.

Para la realización del Informe Final se hizo uso de los instrumentos y procedimientos siguientes:

Fuentes Primarias: entrevistas dirigidas a cada uno de los miembros del personal tanto operativo como directivo a través de cuestionarios que han sido previamente estructurados. Contempló además una sesión – taller con el equipo de dirección para revisar, discutir y consensuar cada uno de los resultados.

Fuentes Secundarias: acceso a parte de la documentación formal que ACJ dispone, útil y necesaria para conocer la situación laboral y social de la organización; tales como:

- Estatutos de la Asociación y
- Currículos del Personal.

Posteriormente, se elaboró el modelo necesario según el perfil institucional de la ACJ a través del presente manual; documento que se divide en los siguientes aspectos:

- **Descripción básica del cargo:** El formato que encabeza describiendo el nombre del cargo, dependencia a la que pertenece y el cargo de su jefe inmediato.
- **Objetivo estratégico del cargo:** Se refiere a la actividad genérica que define el grupo de funciones, actividades y responsabilidades por lo cual se hace necesario la existencia de dicho cargo en la estructura de la organización.

- **Funciones básicas:** Incluye cada una de las funciones y responsabilidades básicas que describa adecuadamente los límites y la esencia del cargo.
- **Personal relacionado con el cargo:** Contiene la ubicación del cargo dentro del organigrama de la institución para determinar con qué empleados o secciones debe interactuar para dar cumplimiento a sus funciones y responsabilidades asignadas.
- **Perfil del cargo:** En este último punto se hace la descripción del cargo, se refiere a cuál sería el perfil óptimo o ideal del empleado que debe ocupar el cargo.

II. INTRODUCCION

El Manual de Organización y Funciones es una herramienta de trabajo, con un diseño versátil a los cambios organizacionales. Su finalidad es asegurarse de que las políticas de la organización sean constantemente respetadas; garantizar el sostenimiento de un buen nivel organizacional, facilitar la introducción de los empleados en puestos nuevos, facilitar el proceso de selección y contratación de personal, así también disponer de los elementos necesarios para un buen proceso tanto de evaluación de metas como de desempeño del personal.

El presente documento ha sido elaborado en el marco de los objetivos y fines, así también sobre los aspectos básicos para el eficaz y eficiente desarrollo de los planes y actividades de la Asociación Cristiana de Jóvenes de Nicaragua (ACJ).

El trabajo considera los aspectos organizativos y funcionales de la ACJ, en un orden de lo general a lo específico. Define las políticas de organización, delimita las funciones de cada componente de la organización, así como, las funciones de cada puesto de la Estructura Orgánica.

La recolección de la información para la elaboración del presente estudio se efectuó mediante entrevistas dirigidas a cada miembro del personal de la Asociación Cristiana de Jóvenes, a través de cuestionarios previamente estructurados. Una vez analizada la información requerida, se procedió a caracterizar el entorno laboral de institución, elaborándose posteriormente el diseño de funciones con el fin de proponer una herramienta que establezca los lineamientos en el desarrollo de cada actividad dentro de la estructura organizacional.

Por lo tanto este trabajo final es un conjunto sistemático de datos e información cualitativos que permiten obtener como resultado final el MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES para la Asociación Cristiana de Jóvenes, documento que será de mucha utilidad para el desarrollo de de la Institución, ya que en éste se detallan las funciones que cada empleado debe desempeñar en su respectiva área de trabajo, beneficiando de esta forma el actuar laboral de todo el personal y logrando el ahorro de recursos ya que se evita la pérdida de tiempo y en muchas ocasiones la duplicidad de funciones entre el personal.

III. GENERALIDADES

ASOCIACION CRISTIANA DE JOVENES

La Asociación Cristiana de Jóvenes de Nicaragua (ACJ) fue fundada el 24 de junio de 1989, lo que consta en el Libro de Asociaciones del Registro Público del Departamento de Managua, inscrito el 16 de marzo de 1990 y obtiene Personería Jurídica e día 25 de julio de 1990, según Gaceta, Diario Oficial No. 142.

La Asociación Cristiana de Jóvenes de Nicaragua, es una asociación civil, sin fines de lucro ni orientación alguna de carácter partidario, constituida en un acto de liberalidad de sus fundadores y es además, un movimiento asociacionista de carácter cristiano, laico y ecuménico.

Es cristiana porque toma a Jesucristo como paradigma en el modo de pensar y actuar, es laica porque no depende de ninguna iglesia, y ecuménica porque cree en el encuentro de creyentes de diferentes credos religiosos, y de éstos con no creyentes. Es miembro de la alianza Mundial de ACJ's organización internacional creada en Londres en 1884 y con presencia en 120 países del mundo. Asimismo, junto con Honduras y El Salvador integra el Programa de Integración Trinacional de ACJ's.

Como institución la ACJ es un organismo no gubernamental sin fines de lucro, que gestiona recursos para impulsar proyectos sociales y autogestionarios. Tiene definida como población meta a [niñ@s](#) y jóvenes de comunidades pobres de nuestro país. Inicia en Nicaragua en 1990, atendiendo a dos comunidades rurales en el Municipio de Santa Teresa; departamento de Carazo, y focalizada en Jóvenes en una comunidad de urbana de Managua con atención a [niñ@s](#) específicamente. La ACJ ha trabajado en los departamentos de León en cinco comunidades, en Carazo en dos comunidades y en Managua en el Barrio Acahualinca.

Las áreas de trabajo desarrolladas son: Género; Recreación, cultura y deportes; Formación y capacitación; Desarrollo comunitario; Medio ambiente y Autogestión.

MISION

La Asociación Cristiana de Jóvenes de Nicaragua adopta como su misión “Organizar a la juventud para impulsar junto a los actores sociales de comunidades empobrecidas los procesos de crecimientos y desarrollo humano a través de su participación activa en proyectos específicos que tienen como propósito impulsar el desarrollo local”.

VISION

Convertirse en una Asociación consolidada a través de la generación de Capital Humano (Formación Técnica) y Capital Social (Voluntariado) con proyección nacional e internacional.

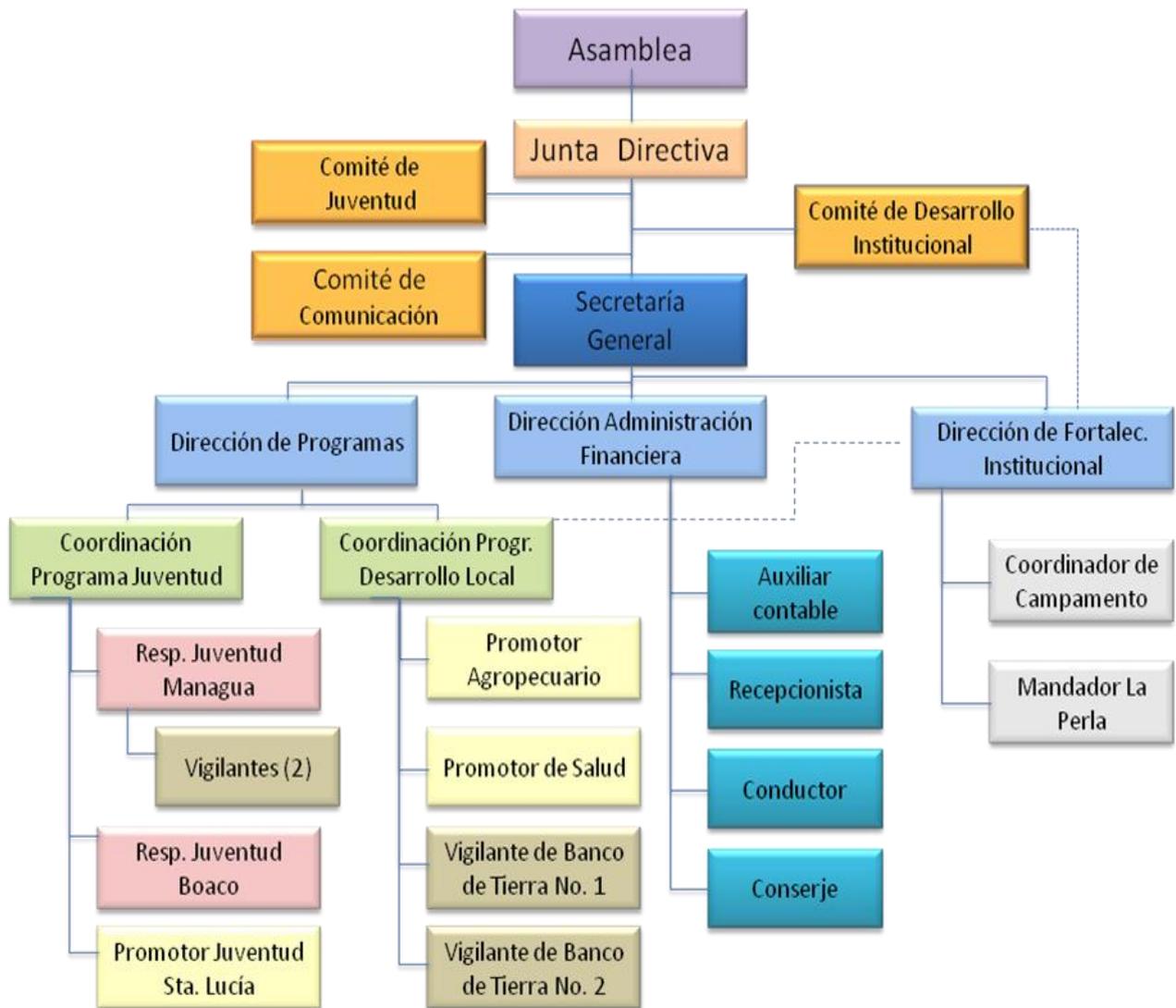
OBJETIVO

La ACJ tiene como objetivo central, propiciar procesos de desarrollo integral y de autogestión de los sectores populares rurales y urbanos en donde se tiene presencia, con especial énfasis en jóvenes y mujeres, así como niñas y niños.

POLÍTICA ORGANIZACIONAL

La Asociación se rige por la Escritura de Constitución, sus Estatutos y demás normas que tengan su origen en los cuerpos normativos antes mencionados y las leyes del país. Se deja por establecido que existe el principio universalmente aceptado que el Estado tiene como función, respecto a las Asociaciones, velar porque éstas se mantengan en sus actuaciones en un límite de respeto a la normativa penal del país, sin que pueda dirimir conflictos de intereses entre los/las asociados/das, ni resolver ni conocer sobre conductas tipificadas en código civil, penal o laboral como violatorias a las leyes, lo cual es atribución exclusiva de los tribunales de justicia.

ORGANIGRAMA



IV. PROBLEMA

La Asociación Cristiana de Jóvenes (ACJ) carece de una herramienta que establezca los lineamientos en el desarrollo de cada actividad dentro de la estructura organizacional, es por ello que con el paso del tiempo las tareas cotidianas en los procesos administrativos y tecnológicos se han transformado en “rutinas”, obstaculizando la mejora de las capacidades del recurso humano dentro de la organización.

Por lo tanto, la Asociación Cristiana de Jóvenes no cuenta con un Manual de Organización y Funciones, que contribuya al mejor desempeño del personal que labora para la Asociación, y de esta manera permitir la optimización de las capacidades y talentos del recurso humano en la institución.

V. DESCRIPCION DEL PROBLEMA

La Asociación Cristiana de Jóvenes, tradicionalmente ha ejecutado sus funciones sin contar con un instrumento técnico – administrativo que integre, agrupe y normalice la forma en la cual estas acciones deben ser ejecutadas, específicamente en cuanto a las funciones de cada unidad organizacional, los responsables de ejecutarlas, la estructura que se cuenta para llevarlas a cabo, y las políticas institucionales en que se enmarcan, entre otros.

Es por ello que las tareas cotidianas en los procesos administrativos y tecnológicos vienen a transformarse en “rutinas” que al paso del tiempo se van modificando en el desempeño mismo de las tareas, el creciente grado de especialización; como consecuencia de la división del trabajo, hace necesario el uso de una herramienta que establezca los lineamientos en el desarrollo de cada actividad dentro de una estructura organizacional.

De lo anteriormente expuesto, surge la necesidad de contribuir a la eficiencia, eficacia y mejora de las capacidades institucionales de la Asociación Cristiana de Jóvenes (ACJ), ya que los manuales administrativos representan una alternativa para este problema, así mismo son de gran utilidad en la reducción de errores, en la observancia de las políticas del organismo, facilitar la capacitación de nuevos empleados, proporcionar una mejor y más rápida inducción a empleados en nuevos puesto, etc.; permitiendo que los usuarios encuentren una solución a sus problemas sin necesidad de consultar a los niveles superiores.

VI. JUSTIFICACION

Hoy en día, las empresas conscientes de que el trabajo humano organizado es la base de la eficiencia en sus actividades, independientemente de la naturaleza de estas (fabriles, comerciales, universitarias, bancarias, hoteleras, gubernamentales, etc.), han puesto especial interés a la organización como parte fundamental del proceso administrativo. Así mismo, la competencia existente en la producción de bienes y servicios, ha provocado que las organizaciones se preocupen cada vez más, por hacer eficiente los procedimientos administrativos, los procesos productivos y en general las estructuras organizacionales.

Una de las formas de garantizar la productividad y efectividad del recurso humano es creando los insumos necesarios para efectuar el debido seguimiento a sus labores y responsabilidades. Para ello, es necesario desarrollar una herramienta que describa las relaciones estables entre los miembros de la organización y que a la vez limite y oriente las actividades organizacionales; todo ello con el propósito de elevar la efectividad en las operaciones y resultados.

Es por ello, que el presente documento propone el modelo necesario según el perfil institucional de la Asociación Cristiana de Jóvenes a través del presente “MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES” para que pueda ser utilizado como una herramienta de consulta de los distintos componentes de la estructura organizativa de la Asociación, de manera que el desempeño institucional pueda ejecutarse con mayor eficiencia, eficacia, transparencia y se reduzca de forma importante cualquier posible cuello de botella en los tramos de control y toma de decisiones de la institución.

Todo lo anteriormente expuesto, vendrá a beneficiar a todo el personal que labora para la Asociación Cristiana de Jóvenes compuesto por los cargos siguientes: Secretario General, Directora de Programas, Directora Administrativa Financiera, Coordinadora del Programa Juventud, Coordinador del Programa de Desarrollo Local, Responsables de los Centros Juveniles (Acahualinca- Managua, Boaco y Santa Lucía – Boaco), Promotores (Juventud, Agropecuarios y de Salud), Contador, Auxiliar contable, Recepcionista, Conserje, Conductor y Vigilantes.

VII. ANTECEDENTES

El único estudio previo realizado en relación a la presente temática, es una consultoría denominada: “*Auditoría de Habilidades a la Asociación Cristiana de Jóvenes*”, realizada en el mes de noviembre del 2007.

La estructura de esta auditoría está compuesta por un Sistema de administración de los Recursos Humanos de la estructura ejecutiva de ACJ – Nicaragua, en el cual se revisa:

- Enfoque de género,
- Gerencia y toma de decisiones,
- Supervisión y comunicación,
- Políticas de Recursos Humanos: contratación, política salarial y base de datos;
- Destrezas y habilidades de la organización, para determinar el capital humano disponible y las limitaciones de éste en cuanto a capacidades y habilidades.

Este proceso de diagnóstico concluye que:

1. La ACJ Nicaragua, ha manejado los procedimientos administrativos al margen de los criterios técnicos de administración de personal.
2. Se encontró una estructura organizativa funcionando bajo una serie de desequilibrios de funciones y autoridad entre los puestos.
3. No existen políticas definidas para el manejo de los recursos humanos.
4. No existen instrumentos y herramientas que orienten a la organización en sus funciones y acciones.
5. Las competencias, niveles de destrezas y habilidades del personal no se ajustan en su totalidad a las demandas de futuro de la Asociación.

VIII. PREGUNTAS DIRECTRICES

1. ¿Qué representa el Manual de Organización y Funciones para una organización?
2. ¿Cuál es el común denominador que ha influido a lo largo de la historia para que las organizaciones evalúen y controlen sus acciones?
3. ¿Por qué el Manual de Organización y funciones puede convertirse en una ventaja competitiva?
4. ¿De que manera influye un Manual de Funciones en las estrategias de una organización?
5. ¿Los Manuales de Organización y Funciones, construye una oportunidad para mejorar la eficiencia y eficacia de las instituciones?

IX. OBJETIVOS

a. General

Contribuir a la eficiencia, eficacia y mejora de las capacidades institucionales de la Asociación Cristiana de Jóvenes (ACJ).

b. Específicos

1. Obtener información a través de la aplicación de los instrumentos de cada puesto de la Estructura Orgánica.
2. Caracterizar el entorno laboral en la ACJ, para la obtención de datos necesarios en la formulación de instrumento organizacional.
3. Diseñar las funciones de cargo según estructura organigrama de la organización, para valorar el recurso humano de la Asociación.
4. Proponer el modelo necesario según el perfil institucional de la ACJ a través del presente manual.

X. MARCO TEORICO

1. LA ORGANIZACIÓN

La organización es una unidad social rigurosamente coordinada, compuesta de dos o más personas, para alcanzar una meta o conjunto de metas comunes. Las empresas de servicios y las de fabricación reúnen los requisitos de esta definición, lo mismo que las escuelas, hospitales, unidades militares, tiendas minoristas, delegaciones de la policía, organismos del gobierno estatal, municipal e institucional.

Según Pfifner y Sherwood, Organización es “El patrón de formas en que gran cantidad de personas, se relacionan entre sí para establecer y llevar a cabo sistemáticamente fines en lo que todos han convenido”.¹

Menciona Agustín Reyes Ponce que “organización, es la estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia, dentro de los planes y objetivos señalados”.¹

1.1 Importancia de la organización

La Organización, es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos, suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo y reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades².

La organización ha penetrado en muchas de las formas de la actividad humana, porque la mutua dependencia de los individuos y la protección contra amenazas, han fomentado una

¹ Gómez Ceja, Guillermo. Planeación y Organización de Empresas. Editorial Mc Graw Hill, 8va Edición, pág. 195.

² www.mitecnologico/Main/ConceptoEImportanciaDeLaOrganizacion 2010.

intensa actividad organizativa en la humanidad a través del tiempo. Los gobiernos, los ejércitos y las instituciones han estudiado la organización, con el fin de mejorarla ó de utilizarla mejor. La organización ha sido estudiada y son muchas sus aportaciones en el área administrativa.

Sin embargo, es de gran importancia que el acto de organizar de cómo resultado una estructura de la organización, que pueda considerarse como el marco de trabajo que retiene unidas las diversas funciones de acuerdo con un esquema, que sugiere orden y relaciones armoniosas, en otras palabras, una parte de importancia de la tarea de organizar es armonizar a un grupo de personalidades distintas.

Se puede apreciar a la organización como uno de los elementos de mucha importancia, porque es muy notable dentro de la Institución y todo su quehacer administrativo, ya que determina la manera en que los administradores coordinan sus recursos materiales, humanos y técnicos, enfocados a lograr las metas establecidas, y dependerá en gran medida de su integración para lograr de una forma más eficaz los objetivos.

1.2 Principios de la organización

Principio de la Escala Jerárquica: Cuanto más clara sea la línea de autoridad, desde el puesto administrativo más alto en una empresa hasta el puesto de cada subordinado, más clara será también la responsabilidad por la toma de decisiones y más eficaz la comunicación organizacional.

Principio de Equidad: La autoridad delegada a todos los gerentes individuales y jefes de una misma línea jerárquica, deberán poseer el mismo grado de autoridad y responsabilidad así como la igualdad de condiciones en cuanto a trato y remuneración, para asegurar la habilidad de éstos y así lograr los resultados esperados.

Principio de la Paridad de Autoridad Responsabilidad: La responsabilidad por las acciones no puede ser mayor que implique la autoridad delegada, ni deberá ser menor.

Principio de la Unidad de Mando: Cuanto más completas sean las relaciones de autoridad de un individuo con un sólo superior, más pequeño será el problema de instrucciones contradictorias y mayor será la sensación de responsabilidad personal por los resultados.

2. MANUAL

2.1 Definición de Manual

Un Manual es un conjunto de documentos que partiendo de los objetivos fijados y las políticas implantadas para lograrlo, señala la secuencia lógica y cronológica de una serie de actividades, traducidas a un procedimiento determinado, indicando quien lo realizará, que actividades han de desempeñar y la justificación de todas y cada una de ellas, en forma tal, que constituye una guía para el personal que ha de realizarlas”³.

Un Manual es un documento elaborado sistemáticamente en el cual se indican las actividades, a ser cumplidas por los miembros de un organismo y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta ó separadamente. Con el propósito de ampliar y dar claridad a la definición, a continuación se citan algunos conceptos de diferentes autores⁴.

- Duhat Kizatus Miguel A., lo define como “Un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo”.
- Para Terry G.R.: “Es un registro inscrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa”.

³ GÓMEZ CEJA, Guillermo, Planeación y Organización de Empresas; octava Edición, 1997.

⁴ <http://www.monografias.com/historia/index/shtm/interlink>

- Continolo G. lo conceptualiza como “Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo⁵”.

Se considera un manual administrativo, aquel cuerpo sistemático de información que contiene indicaciones básicas sobre la manera en que el personal de una empresa, desarrolla conjunta y separadamente el trabajo que se le ha asignado en forma escrita, creado con el fin de dar a conocer a la dirección la forma de desarrollar las funciones y actividades de manera ordenada y secuencial con el propósito de obtener los objetivos previamente establecidos⁶.

Definición de manual de organización: Es un documento oficial cuyo propósito es describir la estructura, funciones, así como las tareas específicas y la autoridad asignadas a cada miembro del organismo.

Definición de Manual de Procedimientos: Instrumento administrativo básico para coordinación, dirección y control administrativo, que facilita la adecuada relación entre las distintas unidades administrativas de la organización.

Definición de Manual de Políticas: Es un documento que incluye las intenciones o acciones generales de la administración superior.

2.2 Importancia de los manuales

La importancia de los manuales radica en las ventajas que obtienen las empresas que los utilizan ya que trae como resultado el normal desarrollo y mejoramiento de las actividades de la organización, así como el aprovechamiento óptimo de los recursos que tiene a su disposición.

Los manuales hacen saber al personal ejecutivo el alcance de sus facultades para la toma de decisiones, lo que sobrelleva a una mejor confianza en la actuación del personal además

⁵ <http://www.monografias.com/trabajo15/direccion/direccion/index/shtm/interlink>

⁶ Ayala Soza, Esther. “Diseño de manuales administrativos para los mercados de San Salvador”. “Enfoque clásico y neoclásico”. Universidad Tecnológica, 1994.

ayuda a los altos ejecutivos a la evaluación de las unidades organizativas, mediante el análisis del logro de los objetivos propuestos.

2.3 Objetivos de los manuales

Considerando que los manuales administrativos son un medio de comunicación de las políticas, decisiones y estrategias de los niveles directivos para los niveles operativos, y dependiendo del grado de especialización del manual⁷.

Se definen los siguientes objetivos:

- Presentar una visión de conjunto de la organización
- Facilitar el reclutamiento de personal
- Precisar funciones, actividades y responsabilidades para un área específica
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso facilitando su incorporación al organismo
- Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.

GÓMEZ CEJA, Guillermo; Planeación y Organización de Empresas; Octava Edición; 1997: Plantea los siguientes objetivos:

- Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo
- Determinar en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Facilitar las labores de auditoría, la evaluación de control interno y su vigilancia.
- Aumentar la eficiencia de los empleados.
- Ayudar en la coordinación del trabajo y evitar duplicidad de funciones.
- Constituir una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.
- Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.

⁷ <http://www.monografias.com/trabajo30/funpro/funpro/index/shtm/interlink>

De los enunciados anteriores podemos determinar que los objetivos de los manuales son diversos pero todos apuntan a la consecución de las metas de la empresa de una manera ágil y sin desperdicios de esfuerzos y con un alto grado de coordinación por parte del personal, lo que redundará en el ahorro de recursos.

2.4 Tipos de manuales

Dentro de la diversidad existente de manuales se encuentran los siguientes⁸:

Manual de Organización: Es un documento oficial cuyo propósito es describir la estructura, funciones, así como las tareas específicas y la autoridad asignadas a cada miembro del organismo.

Manual de Funciones: Es un documento preparado con base al análisis de puestos efectuado previamente. Describe los deberes, responsabilidades y el equipo necesario para el desarrollo de las actividades en cada puesto.

Manual de Procedimientos: Instrumento administrativo básico para coordinación, dirección y control administrativo, que facilita la adecuada relación entre las distintas unidades administrativas de la organización.

Manual de Políticas: Es un documento que incluye las intenciones o acciones generales de la administración superior.

Manual de Evaluación al Desempeño: Herramienta gerencial, de evaluación y de desarrollo profesional; cuyo propósito es: establecer metas y objetivos de desempeño mutuamente acordados, identificación de fortalezas, debilidades y actualización de destrezas.

⁸ Melgar Callejas José María, Organización y Métodos para el mejoramiento administrativo de las empresas, El Salvador. UFG Editores 2002, p 178, 179.

2.5 Clasificación de los manuales

Los manuales administrativos pueden ser clasificados en dos grupos; por su contenido y por su función específica, tal como se detalla a continuación:

Por su contenido:

- Manual de organización.
- Manual de políticas.
- Manual de procedimientos.
- Manual de adiestramiento o instructivo.
- Manual técnico.

Por función específica:

- Manual de producción.
- Manual de compras.
- Manual de ventas.
- Manual de finanzas.
- Manual de contabilidad.
- Manual de personal.

2.6 Ventajas & Limitaciones de los manuales.

Los manuales ofrecen una serie de ventajas que no hacen más que reflejar la importancia antes mencionada; sin embargo, siempre se presentan limitaciones que invalidan su utilidad.

Dentro de las ventajas⁹ se encuentran:

- Son un compendio de la totalidad de funciones y procedimientos que se desarrolla en una organización, elementos éstos que por otro lado sería difícil reunir.
- La gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan supeditadas a improvisaciones o criterios personales del funcionario actuante en cada momento.

⁹ VÁSQUEZ R, Víctor Hugo, Organización aplicada, Segunda Edición.

- Clarifican la acción a seguir o la responsabilidad a asumir en aquellas situaciones en las que pueden surgir dudas respecto a qué áreas debe actuar o a qué nivel alcanza la decisión o ejecución.
- Mantienen la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa y evitan la formulación de la excusa del desconocimiento de las normas vigentes.
- Sirven para ayudar a que la organización se aproxime al cumplimiento de las condiciones que configuran un sistema.
- Son un elemento cuyo contenido se ha ido enriqueciendo con el transcurso del tiempo.
- Facilitan el control por parte de los supervisores de las tareas delegadas al existir.
- Son elementos informativos para la capacitación del personal.
- Ubican la participación de cada componente de la empresa.
- Permiten la determinación de los estándares más efectivos para la empresa.

Dentro de las limitaciones¹⁰ se encuentran:

- Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
- El costo de producción y actualización puede ser alto.
- Si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.
- Incluye solo aspectos formales de la organización, dejando de lado los informales, cuya vigencia e importancia es notorio para la misma.
- Muy sintética carece de utilidad: muy detallada los convierte en complicados.
- Exigen un costo en su redacción y confección que se debe afrontarse.
- Exigen una permanente actualización.

¹⁰ GÓMEZ CEJA, Guillermo, Planeación y Organización de Empresas (Octava Edición), 1994.

3. MANUAL DE ORGANIZACIÓN

3.1 Concepto

El Manual de Organización, es una herramienta de organización, que autorizada por la superioridad se constituye en una guía, en un instrumento útil para la administración, por cuanto contiene en forma ordenada y explícita, las responsabilidades de cada cargo, sus funciones y la conexión apropiada entre todos los puestos y unidades de la organización.

Los manuales de organización permiten desarrollar con mayor eficacia las funciones de cada unidad administrativa, un manual de organización tiene por objeto efectuar una detallada y clara exposición de los fines que pretende alcanzar y de los cargos que utiliza dicha organización. Las funciones y actividades consignadas en el manual deben estar encaminadas a la consecución de los objetivos institucionales y de su eficacia organizacional¹¹.

Además, se puede ampliar desglosando la descripción de puestos. Dicha herramienta juega un papel muy importante dentro del desarrollo de una empresa o Institución.

3.2 Importancia

El crecimiento y cambios que sufren las organizaciones a través del tiempo, hacen indispensable la utilización de una herramienta administrativa, que auxilie u oriente tanto a las autoridades superiores, para que realicen una adecuada administración; como los empleados para que puedan cumplir de forma eficiente sus obligaciones. El Manual de Organización, dentro del quehacer administrativo, trae como resultado el normal desarrollo de las actividades de la organización y el aprovechamiento óptimo de los recursos que tiene a su disposición.

¹¹ VÁSQUEZ, Víctor Hugo 2002.

3.3 Propósitos

El Manual de Organización tiene dentro de sus propósitos los siguientes:

- Definir la organización formal con que debe funcionar la entidad
- Determinar los objetivos, políticas y funciones que la entidad debe cumplir y desarrollar para el logro de su éxito empresarial
- Especificar las relaciones jerárquicas, así como la función básica, atribuciones y autoridad
- Clasificar las relaciones de autoridad, responsabilidad, coordinación y asesoría que deben existir entre los puestos y unidades administrativas
- Evitar conflictos y fricciones jurisdiccionales que puedan presentarse entre las unidades y puestos de trabajo en la entidad.

Un Manual de Organización contiene instrucciones básicas sobre las relaciones formales de organización que se dan entre los miembros del personal de toda entidad.

4. MANUAL DE FUNCIONES

4.1 Concepto

El Manual de Funciones, es un documento que se prepara en una empresa con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de los empleados de una empresa.

4.2 Objetivo

Su objetivo primordial es describir con claridad todas las actividades de una empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización. De esta manera, se evita la duplicidad de funciones y responsabilidades compartidas.

XI. DISEÑO METODOLOGICO

a. Tipo de Enfoque

El enfoque del trabajo es cualitativo por cuanto se inicia a través de la recolección de datos, obteniéndose alcances descriptivos con el fin de poder fortalecer el recurso humano de la ACJ Nicaragua; tal como se plantea en el objetivo general del presente estudio: Contribuir a la eficiencia, eficacia y mejora de las capacidades institucionales de la Asociación Cristiana de Jóvenes (ACJ).

b. Tipo de Investigación

El tipo de investigación es de carácter cualitativa-descriptiva. Puesto que describir en una investigación cualitativa significa recolectar información, es decir; se caracterizará el entorno laboral de la Asociación Cristiana de Jóvenes para posteriormente presentar una propuesta del modelo necesario según su respectivo perfil institucional.

c. Población

La población elegida para el estudio serán todo el equipo de la estructura de cargos que conforma la Asociación Cristiana de Jóvenes, misma que cuenta con un total de 19 personas conformadas en: Área Institucional y/o Equipo de dirección conformado por 4 personas y 15 personas en diferentes cargos a nivel operativo.

d. Muestra

Para el presente trabajo se ha realizado un Muestreo Intencional u Opinático¹², obteniéndose una muestra equivalente al 100% de los trabajadores de la Asociación Cristiana de Jóvenes, es decir 19 personas en total.

¹² Arias Odón, Fidas G. “El Proyecto de Investigación: Guía para su elaboración”, denomina el Muestreo Intencional u Opinático como la selección de elementos con base en criterios o juicios del investigador.

e. Técnicas de recolección de datos

Las técnicas a utilizar en el presente estudio serán las que se detallan a continuación:

- Entrevistas: realizadas a todo el personal de la institución.
- Grupos Focales: dirigido al equipo de dirección de la ACJ – Nicaragua
- Revisión y Análisis de la documentación legal institucional.

Una primera fase contempló la entrevista al personal contratado de ACJ, auxiliándose por una guía de tres cuestionarios.

Cuestionario	Información obtenida
“A” dirigido al ocupante del puesto	<ol style="list-style-type: none">1. Descripción de las funciones actuales del puesto.2. Capacidades, habilidades, aptitudes, conocimiento y experiencias requeridas para ocupar dicha plaza.3. Y una auto-evaluación haciendo énfasis en las fortalezas, debilidades, perspectivas institucionales y las habilidades que identifica de sí mismo/a.
“B” dirigido al ocupante del puesto	<ol style="list-style-type: none">1. Preferencias y/o necesidades formativas organizadas por título de curso o áreas temáticas.2. Preferencias en cuanto a la modalidad formativa.3. Preferencias en cuanto al horario.
“C” dirigido a cada Jefe Inmediato	<ol style="list-style-type: none">1. Denota cuánto conoce el Jefe Inmediato respecto de su subordinado entorno a: formación académica, entrenamiento recibido, principales funciones que realiza, dominio que tiene el empleado sobre la organización en aspectos tales como: misión, visión, políticas, estrategias, etc.2. Se solicitó: la evaluación de algunos aspectos del desempeño del subordinado respecto de las competencias del puesto que ocupa, mencionar las necesidades formativas, habilidades identifica en el subordinado y sugerencia respecto de los tema de capacitación que a su parecer ayudarían a mejorar el desempeño del subordinado.

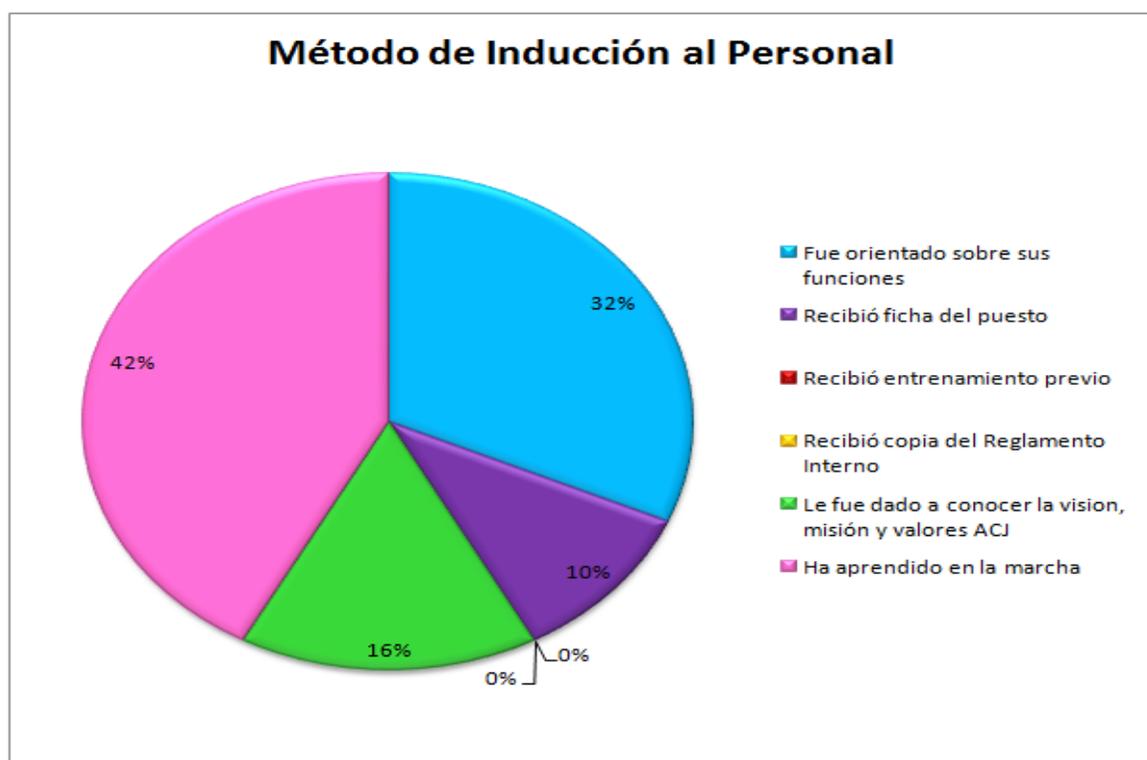
f. Matriz de Descriptores

OBJETIVO ESPECÍFICO	PREGUNTA	TECNICA	FUENTES DE INFORMACIÓN
1. Obtener información a través de la aplicación de los instrumentos de cada puesto de la Estructura Orgánica.	¿Qué representa el Manual de Organización y Funciones para una organización?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cuestionarios previamente elaborados 	Todo el personal, tanto a nivel operativo como a nivel directivo.
2. Caracterizar el entorno laboral en la ACJ, para la obtención de insumos necesarios en la formulación del instrumento organizacional.	¿Cuál es el común denominador que ha influido a lo largo de la historia para que las organizaciones evalúen y controlen sus acciones?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrevistas 	Todo el personal.
3. Diseñar las funciones de cargo, según estructura del organigrama de la organización, para valorar el recurso humano de la organización.	<p>¿Por qué el Manual de Organización y funciones puede convertirse en una ventaja competitiva?</p> <p>¿De que manera influye un Manual de Funciones en las estrategias de una organización?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrevistas ▪ Focus Group 	Todo el personal.
4. Proponer el modelo necesario según el perfil institucional de la ACJ, a través del presente manual.	¿Los Manuales de Organización y Funciones, construyen una oportunidad para mejorar la eficiencia y eficacia de las instituciones?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisión y Análisis Documental 	Equipo de Dirección.

XII. ANALISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

▪ EVALUACIÓN AL MANEJO DE LOS RECURSOS HUMANOS

a. Método de Inducción al Personal (ver Anexo No.2 pág. 107)



Análisis: Según las entrevistas realizadas a la población total (19 personas), la mayoría de las personas, equivalente al 42% (8 personas) informan en que han aprendido en la marcha los temas pertinentes a su puesto laboral. El 32% (6 personas) afirman que sí recibieron orientación previa en relación a sus funciones y solamente el 10% (2 personas) confirman haber recibido entrenamiento previo.

Tomando en cuenta lo anteriormente expuesto, es necesario la realización y aprobación de una herramienta que sirva de referencia y guía a todo el personal de la Asociación Cristiana de Jóvenes.

b. Promociones y Nombramientos en el personal (ver Anexo No.2 pág. 107)



Análisis: En cuenta al tema de promoción / nombramiento (tanto a nivel vertical como horizontal), podemos notar que el 32% (6 personas) del personal afirman sí haber recibido una promoción dentro de la institución pero indican que realizan cargas adicionales y/o inherentes a su nuevo puesto laboral. Un 26% (5 personas) informan no haber sido promovidas y ninguno de los entrevistados (0%) señaló haber sido promocionado tanto a nivel laboral como salarial.

c. Evaluación al desempeño laboral a nivel general (ver Anexo No.2 pág. 107)

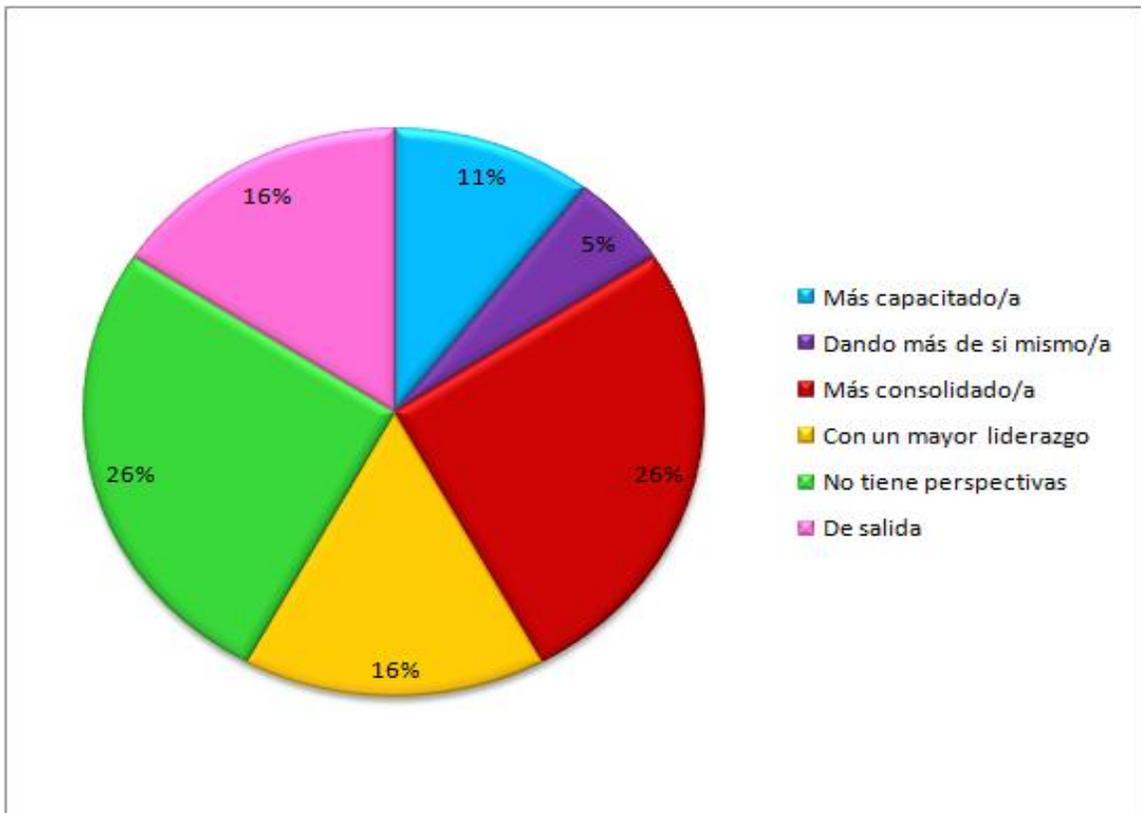


Análisis: Del 100% de los trabajadores de la ACJ, únicamente el 16% (3 personas) aseguran haber obtenido una evaluación a su desempeño laboral realizada por su jefe inmediato, mientras que el resto del personal equivalente al 84% (16 personas) afirman nunca haber sido objeto de evaluación.

Es notable, la carencia de un sistema de evaluación al desempeño debido a la falta de un Manual de Organización y Funciones que indique claramente las funciones de cada puesto laboral.

▪ **VALORACIÓN DEL PERSONAL EN GENERAL HACIA LA ASOCIACIÓN CRISTIANA DE JÓVENES (ACJ):**

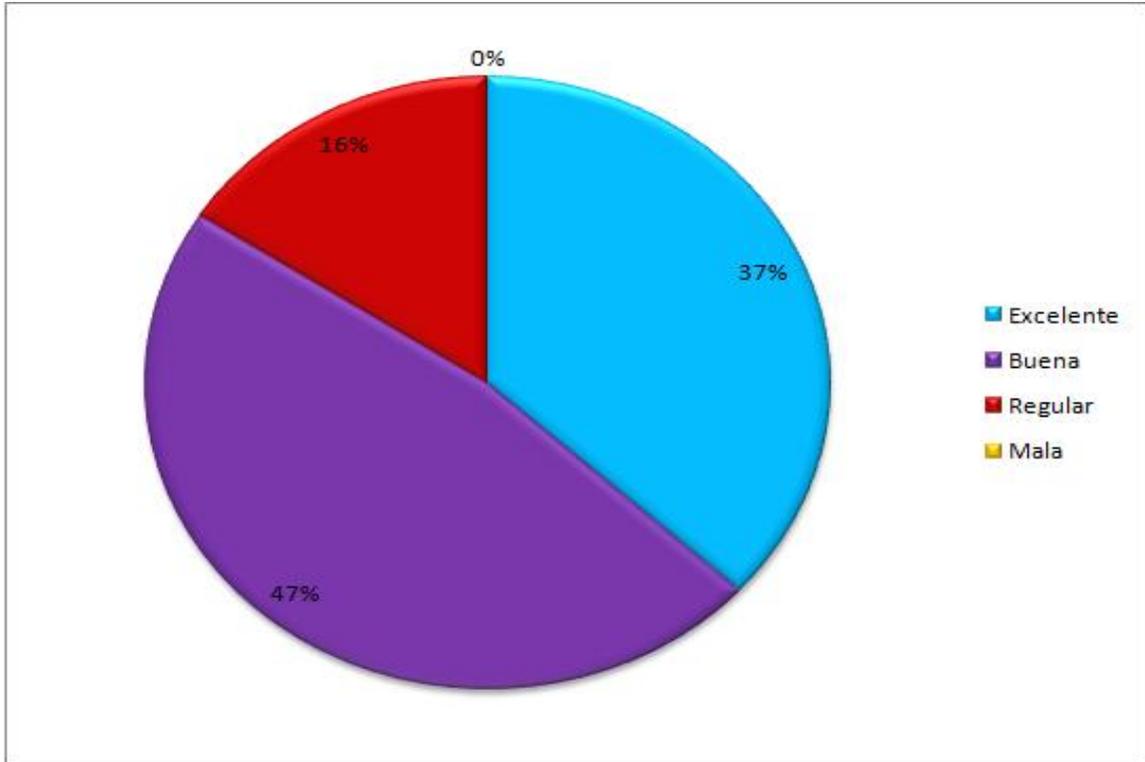
1. ¿Cómo se aprecia a sí mismo en el futuro de ACJ? (ver Anexo No.2 pág. 107)



Análisis: Al preguntarle al personal en general cómo se aprecia a sí mismo en el futuro de ACJ, el 26% (5 personas) respondieron que se ven más consolidados como trabajadores en la organización. Sin embargo, un dato alarmante es que el mismo porcentaje (26%) manifiesta no tener perspectiva a largo plazo en la institución y el 16% (3 personas) expresan que se ven en un futuro no muy lejano esperan estar de salida en la ACJ.

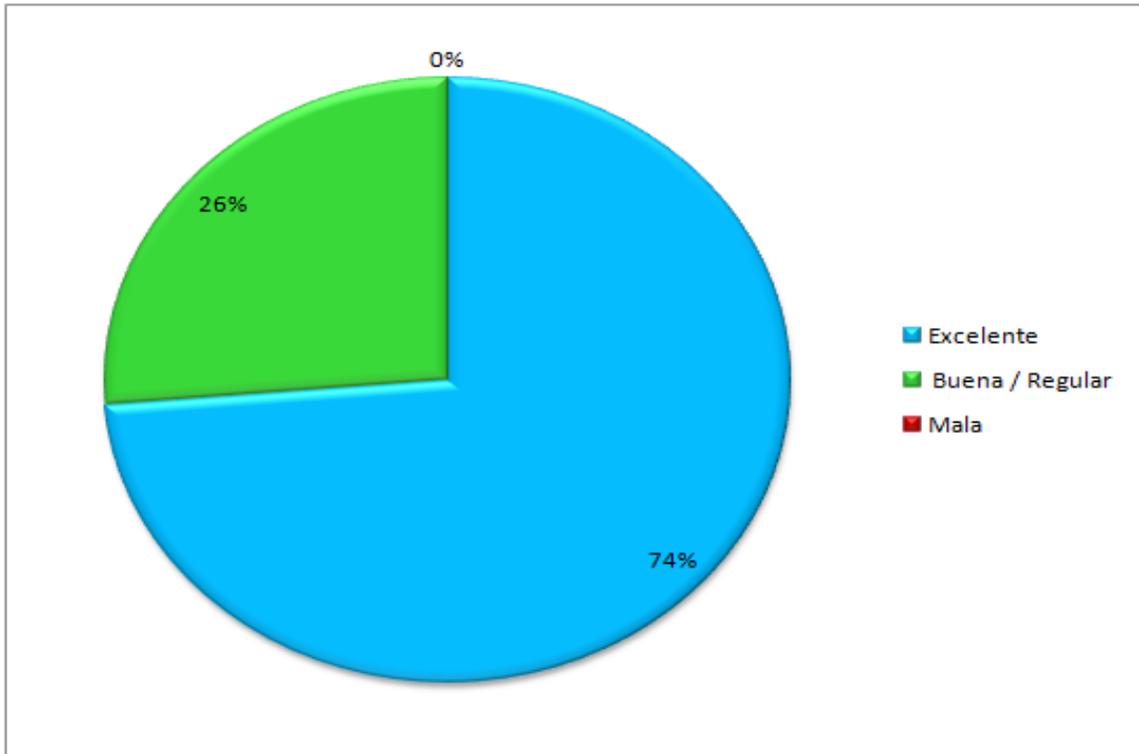
Estos datos indican claramente, que es de suma importancia la implementación de un Manual de Organización y Funciones, que delimite las actividades para cada persona de tal modo que no se dupliquen las responsabilidades a nivel interno en la institución y por ende se optimice el recurso humano.

2. ¿Cómo es la comunicación (grupal) en la institución? (ver Anexo No.2 pág. 107)



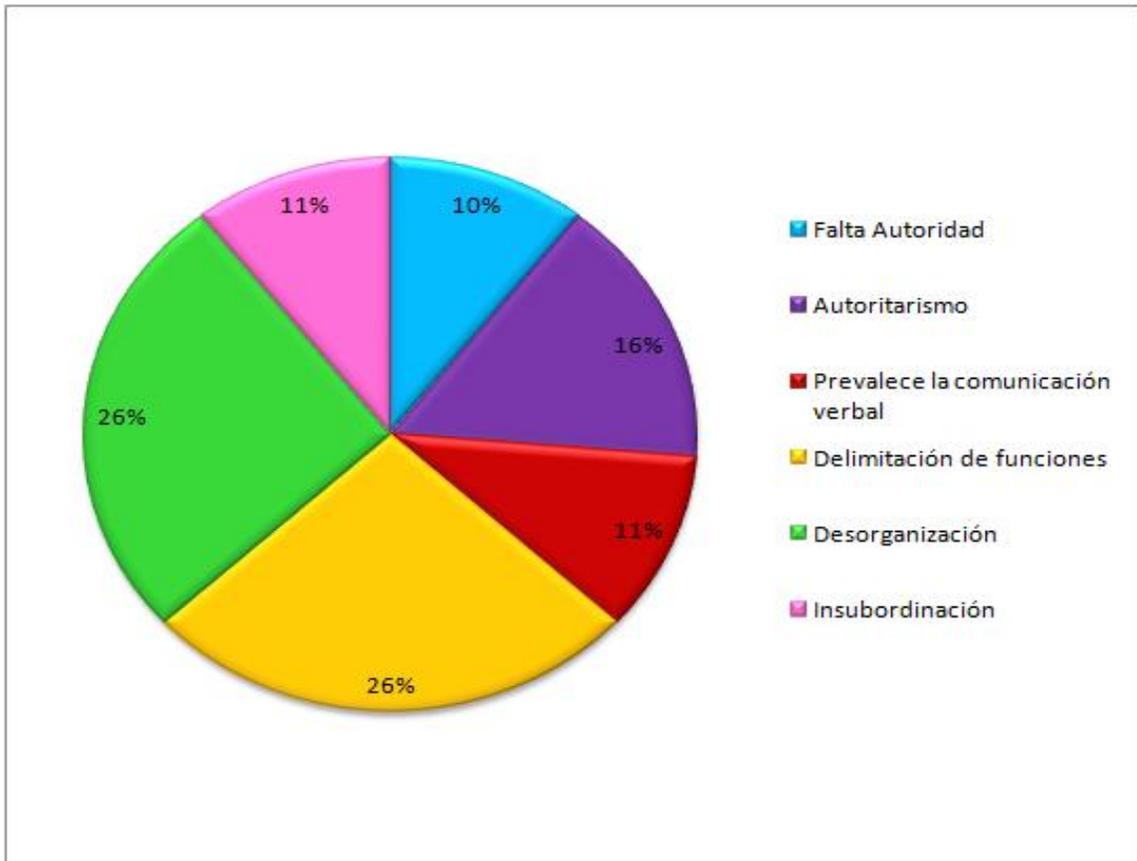
Análisis: El 47% del personal (9 personas) afirma que existe una buena comunicación grupal en la institución. Mientras que el 37% (7 personas) manifiestan que la comunicación grupal es excelente. Sin embargo, es importante hacer notar que para el 16% (3 personas) de las personas entrevistadas la comunicación a nivel grupal es únicamente regular.

3. ¿Cómo es la comunicación (individual) en la institución? (ver Anexo No.2 pág. 107)



Análisis: La mayor parte del personal compuesto por un 74% (14 personas) manifiesta que a nivel interno existe una excelente comunicación en la institución. Tal como lo refleja el gráfico, para el resto del personal equivalente al 26% (5 personas) la comunicación individual es catalogada como buena y/o regular.

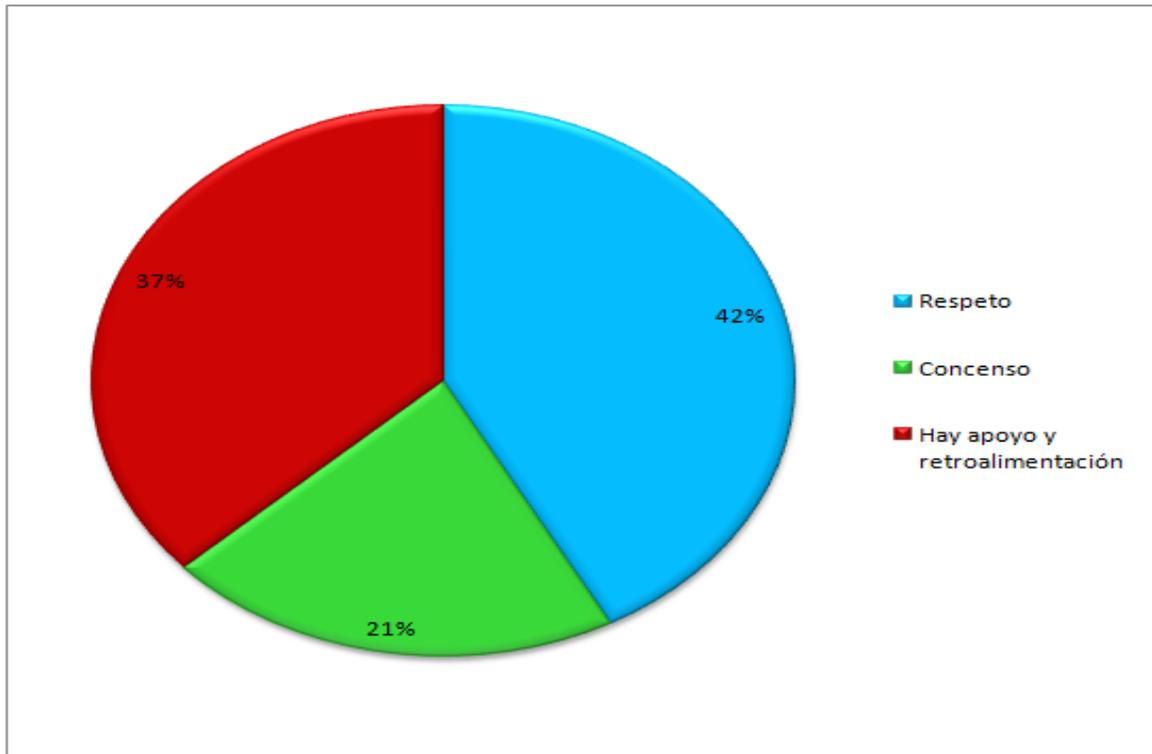
4. ¿Cuáles son los conflictos / cuellos de botella que usted detecta en la institución? (ver Anexo No.2 pág. 107)



Análisis: El 26% del personal (5 personas) identificaron como cuellos de botella, la desorganización y falta de delimitación de funciones dentro de la institución. Un 16% (3 personas) detectaron que el autoritarismo influye negativamente dentro del desarrollo institucional. Sin embargo, para el 11% de los trabajadores (2 personas) los cuellos de botella son la insubordinación y la prevalencia de comunicación verbal.

Es importante hacer énfasis en que si se contara con un documento institucional aprobado, tal como el Manual de Organización y Funciones, se reduciría notablemente los cuellos de botellas y conflictos detectados por el personal de la Asociación.

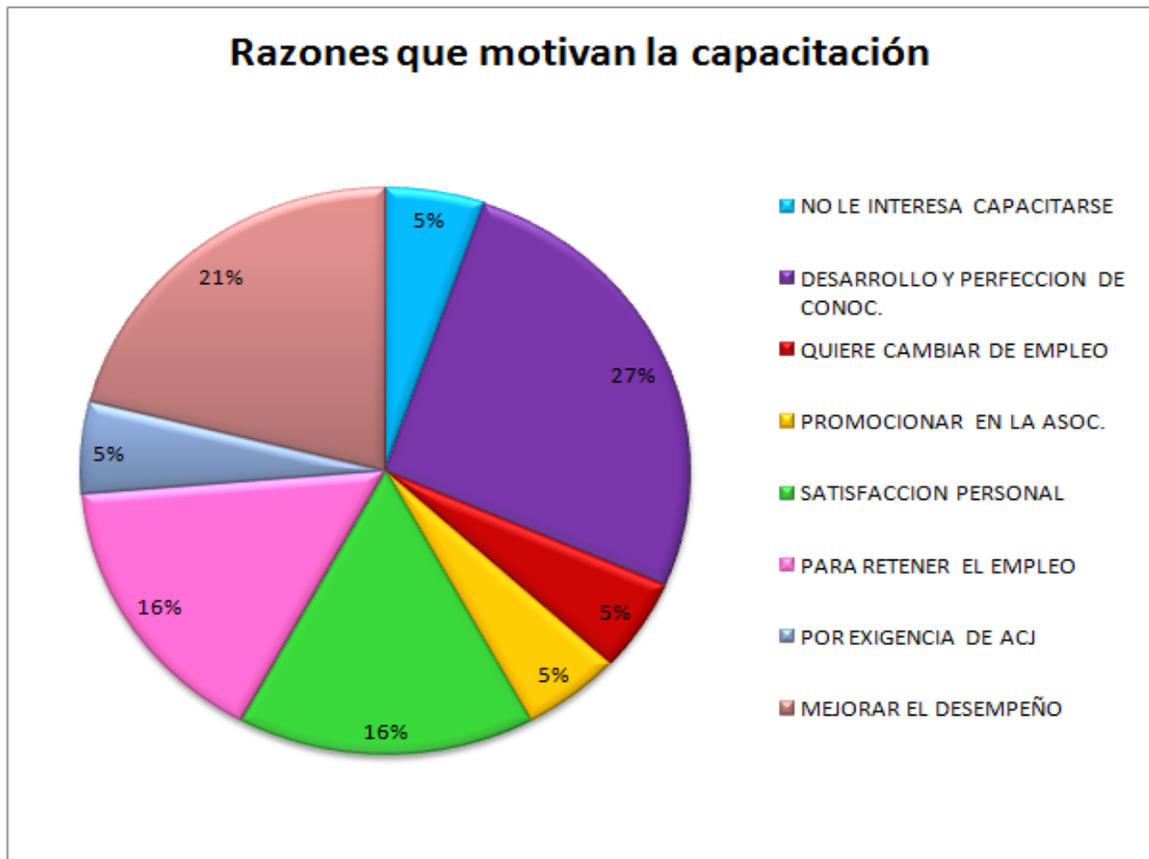
5. ¿Cuáles son los aspectos positivos del clima organizacional en ACJ? (ver Anexo No.2 pág. 107)



Análisis: En cuanto a los aspectos positivos del clima organizacional en la Asociación, un 42% del personal (8 personas) manifestó que el respeto es un factor importante y del cual se goza agradablemente dentro de la institución. El 37% (7 personas) coinciden en que existe apoyo y retroalimentación entre el personal. Mientras que un 21% (4 personas) indica que se da el consenso dentro de las estructura laboral favoreciendo así su clima organizacional.

▪ **ANÁLISIS DE LAS NECESIDADES FORMATIVAS DEL PERSONAL:**

a. Razones que motivan la capacitación del personal (Ver Anexo No. 3 pág. 110)



Análisis: Según los datos ilustrados en el gráfico, la mayor parte del personal equivalente al 27% (5 personas) desean ser capacitadas para lograr desarrollar y perfeccionar los conocimientos adquiridos. El 21% (4 personas) reconocen la necesidad de capacitarse con el fin de mejorar su desempeño dentro de la institución. Sin embargo, de la población total, solamente el 5% (1 persona) no le interesa recibir ningún tipo de capacitación.

b. Aspectos que inciden en una capacitación útil y de calidad (Ver Anexo No. 3 pág. 110)



Análisis: Con relación a las necesidades formativas del personal, se logro observar que para el 37% del personal (7 personas) el aspecto más importante al momento de ser capacitado es contar con docentes cualificados, expertos en la materia y con buena pedagogía al momento de impartir la capacitación. El 31% (6 personas) manifestaron que es de gran importancia obtener no solamente la capacitación verbal, sino contar con actividades prácticas que enriquezcan la temática a enseñar.

Los resultados a esta encuesta, reflejan la importancia que tiene el tema de capacitación para el personal dentro de la institución. Es importante para la ACJ, no hacer caso omiso, a los aspectos identificados en este punto.

Construcción de la Matriz FODA

FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Predisposición de las autoridades de la Asociación para la elaboración del Manual de Organización y Funciones.	1. La Institución no cuenta con un Manual de Organización y Funciones.
	2. Disposición y Colaboración de todos los niveles de la Institución.	2. Predomina la falta de organización, planificación y ejecución institucional.
FACTORES EXTERNOS	3. Personal con alta experiencia para desempeñar su trabajo.	3. Los puestos no son ocupados de acuerdo al perfil profesional del personal.
OPORTUNIDADES	FO	DO
1. Los organismos donantes cuentan con presupuesto para brindar capacitación al personal de sus proyectos.	1. Se cuenta con personal capacitado y dispuesto a aprovechar al máximo las ofertas de capacitación brindadas en la línea presupuestaria de los organismos donantes.	1. Si los puestos no son ocupados debidamente en cada perfil profesional, el personal no podrá aprovechar las ofertas de capacitación brindadas por los organismos donantes para desempeñar su cargo con eficiencia.
AMENAZAS	FA	DA
1. Los organismos donantes restringen apoyo económico a las organizaciones por carencia de documentos institucionales, tales como el MOF.	1. Al implementar el Manual de Organización y Funciones se reafirma el prestigio de la institución frente a los organismos donantes permitiendo acceder al financiamiento y obteniendo ventajas antes las demás organizaciones.	1. Si la institución no cuenta con un MOF, da oportunidad a que otras organizaciones que si cuentan con este instrumento obtengan mayor prestigio y apoyo económico de parte de los organismos donantes, por lo tanto es de suma importancia la elaboración de este trabajo.



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LA ASOCIACIÓN CRISTIANA DE JÓVENES



ESTRUCTURA ORGÁNICA ÁREA POLÍTICA





COMPONENTE

ASAMBLEA GENERAL

COORDINACIÓN, RESPONSABILIDAD & LÍNEAS DE AUTORIDAD

Refleja por sí misma y de manera autónoma la expresión objetiva de la Asociación y por lo tanto su voluntad, lo que implica la facultad de conocer, decidir y resolver sobre todos los asuntos de la Asociación. Es el órgano supremo de ésta y expresa la voluntad colectiva de la misma. Sus decisiones obligan a todos/as los/as asociados.

COMPOSICION ORGÁNICA

Los/as miembros.

FUNCIONES:

- Elegir a los(as) miembros(as) de la Junta Directiva.
- Aprobar y modificar los estatutos y reglamentos de la ACJ.
- Aprobar las políticas institucionales.
- Acordar, cuando fuere procedente, la liquidación o disolución de la Asociación.
- Autorizar a la Junta Directiva o a la Presidencia de la misma para transferir o gravar los bienes inmuebles de la Asociación.
- Conocer y pronunciarse sobre los informes de actividades de la Junta Directiva.
- Aprobar el Plan de Trabajo y el Presupuesto de la Asociación Cristiana de Jóvenes (ACJ) para cada período.
- Conocer los informes sobre renuncia o exclusión de asociados.
- Nombrar Miembros (as) honorarios(as).
- Reunirse ordinariamente cada año.
- Autoriza la compra, venta, cesión, aceptación de muebles, bienes Inmuebles y otros.



COMPONENTE

JUNTA DIRECTIVA

COORDINACIÓN, RESPONSABILIDAD & LÍNEAS DE AUTORIDAD

Es la máxima autoridad de la ACJ en receso de la Asamblea General. Es nombrada por mayoría de voto y durará en sus funciones dos años. La votación es secreta y nominativa, y en garantía de la continuidad de los Programas y Proyectos.

La presidencia, en representación de la Junta Directiva, otorga poder generalísimo a la Secretaría General para la dirección y administración de la institución y podrá ser miembro(a) invitado(a) de la Junta Directiva con voz.

Actúa a través de la autoridad delegada por la Asamblea como máxima autoridad sobre el actuar institucional; por tanto, es responsabilidad de la Junta Directiva crear acciones políticas que contribuyan y faciliten la labor que deberá emprender la Secretaría General para efecto de este Manual de Organización y Funciones. Es de igual manera, responsable de evaluar y monitorear la labor que desarrolla la institución, así también verificar de forma constante que la Asociación en todo su contenido se sujete a los principios y políticas definidas. Contribuir en el fortalecimiento y crecimiento organizacional de ACJ.

COMPOSICION ORGÁNICA

1. Un(a) Presidente(a);
2. Un(a) Vice-presidente(a);
3. Un(a) Secretario(a) General;
4. Un(a) Tesorero(a),
5. Tres Vocales.

FUNCIONES

- Convocar por medio de su presidente(a) a las sesiones programadas.
- Celebrar sesiones ordinarias mensualmente.
- Nombrar comisiones de trabajo.
- Ejecutar la compra y venta de bienes inmuebles, previa autorización de la Asamblea General.
- Nombrar al Secretario(a) General.
- Deliberar y hacer las recomendaciones pertinentes sobre las faltas en que puedan incurrir los (as) miembros (as), voluntarios (as), en relación con los principios de la A.C.J.

- ❑ Dirigir y hacer cumplir los Estatutos y Reglamentos Internos de la A.C.J.
- ❑ Cumplir y hacer cumplir los Estatutos y Reglamentos Internos de la A.C.J.
- ❑ Convocar a Asamblea Ordinaria y Extraordinaria.
- ❑ Conocer y resolver sobre las solicitudes de ingreso y renunciaciones de los (as) miembros (as) plenos e informar en ambos casos a la Asamblea General.
- ❑ Servir como instancia de apelación laboral.
- ❑ Proveer legalidad a la Asociación.
- ❑ Ayudar en la formulación de políticas básicas y procedimientos.
- ❑ Informar periódicamente a los/las miembros/as sobre los acuerdos tomados durante las sesiones y en general el funcionamiento de la A.C.J.
- ❑ Establecer el quórum reglamentario con la mitad más uno de sus miembros(as).
- ❑ Asegurar el plan de trabajo anual de la institución.
- ❑ Asegurar anualmente la elaboración del presupuesto y sus estados financieros debidamente auditados.
- ❑ Realizar un monitoreo y evaluación de los fondos y los programas institucionales.
- ❑ Llevar libro de Actas de las reuniones celebradas.
- ❑ Nombrar al o la Secretario(a) General.
- ❑ Ratificar el nombramiento del Equipo Técnico propuesto por la Secretaría General.
- ❑ Aprobar el Reglamento Interno General de la Asociación.
- ❑ Conocer de las gestiones ante las agendas y organismos donantes.
- ❑ Evaluación del funcionamiento de la Junta Directiva.



COMITÉS

Son órganos nombrados por la Asamblea General, representativos del voluntariado joven.

OBJETIVOS

- Propiciar el empoderamiento de la membrecía a través de una participación activa y comprometida en los diferentes procesos que la ACJ desarrolla.
- Fortalecer la gestión que en pro de la sostenibilidad requiere ACJ para su desarrollo institucional, como movimiento cristiano al servicio de la juventud y el desarrollo local de las comunidades donde interactúa.

COMPONENTE

COMITÉ DE JUVENTUD

Es una unidad de apoyo nombrada por la Junta Directiva, conformada por miembros voluntarios, que actúa en representación de los y las jóvenes miembros de la asociación, y del voluntariado joven de las diferentes localidades donde ACJ tiene presencia.

OBJETIVOS

- Propiciar el empoderamiento de los y las jóvenes dentro de la membrecía a través de una participación activa y comprometida en los diferentes procesos que la Asociación desarrolla.
- Promover la gestión de recursos económicos a fin de contar con fondos para el desarrollo de las actividades que el comité impulse.

TAREAS

- Fortalecer y ampliar el voluntariado y membrecía del movimiento
- Elaborar un plan de trabajo acorde a las acciones del comité.
- Colaborar en los programas de juventud que la Asociación desarrolla en los diferentes espacios y localidades.
- Participar en reuniones mensuales programadas por el comité.
- Promover y desarrollar en sus comunidades espacios de participación juvenil a fin de extender el movimiento Asociacionista.
- Preparar agendas, coordinar los gastos logísticos, y velar por el cumplimiento de las actividades planteadas dentro del comité.
- Participar en las asambleas generales del movimiento e informar sobre el trabajo realizado dentro del comité juvenil.
- Ser el canal de comunicación entre los jóvenes- Junta Directiva y comités a fin de garantizar el cumplimiento de las metas de trabajo.
- Impulsar actividades de promoción de la ACJ con los grupos juveniles.

CRITERIOS DE CONFORMACIÓN

- ❑ Estar involucrado en las actividades juveniles que ACJ promueve en las localidades de León, Carazo, Managua, Boaco y Santa Lucia con tiempo mínimo de 2 años
- ❑ Tener un promedio de edad entre los 18 y 28 años
- ❑ Disposición para involucrarse en las actividades.
- ❑ Ser electo en las asambleas juveniles y ratificado por la Asamblea General o la Junta Directiva de ACJ.



COMPONENTE

COMITÉ DE COMUNICACIÓN

Es una unidad de apoyo nombrada por la Junta Directiva, para realizar acciones de divulgación que permitan proyectar a la ACJ dentro de sí misma y a lo externo de ella.

OBJETIVOS

Divulgar el que hacer de la ACJ de Nicaragua a nivel interno y externo de la organización.

Proyectar la imagen de la ACJ.

TAREAS

- Elaborar plan de trabajo que defina las acciones del Comité.
- Estructurar un presupuesto en concordancia con el plan de trabajo.
- Definir estrategias de captación de información.
- Coordinar calendarios de trabajo con cada una de las fuentes de información.
- Solicitar información a los elementos de apoyo.
- Diseñar instrumentos de información impresos y electrónicos para los miembros, voluntarios y organizaciones.
- Diseñar una página Web de la asociación.
- Alimentar periódicamente la página Web.
- Archivar instrumentos informativos distribuidos anteriormente.
- Definir el plan de funcionamiento en lo interno del comité.
- Elaborar estrategias de captación de fondos a través de la comunicación.
- Generar productos terminados en el área de comunicación.
- Actualizar la comunicación para miembros y voluntarios.
- Crear una cuenta de correo única para el comité de comunicación.
- Manejar banco de datos de las direcciones electrónicas y teléfonos de miembros y voluntarios.
- Crear cuenta de correo para miembros y voluntarios.
- Pasar información de borrador del trabajo realizado al comité involucrado vía correo para su revisión el cual será regresado con su respectiva corrección.
- Elaborar un boletín informativo trimestral vía electrónica e impresa para miembros y voluntario.

RELACIONES DE COORDINACIÓN

La relación de coordinación externa se hará a través de la Junta Directiva de ACJ.

A nivel interno de ACJ es transversal a la organización.

CRITERIOS DE CONFORMACIÓN:

Pueden optar a ser parte del Comité de Comunicación, toda persona miembro o voluntario con vocación de servicio, de preferencia si el candidato/a es una persona con conocimientos y habilidades informáticas, de comunicación oral y escrita y/o de diseño gráfico.

De igual manera pueden participar los que deseen intervenir como colaboradores o informantes claves.

DEBERES

- ❑ Brindar asesoría técnica a todas las áreas de ACJ cuando sea solicitado.
- ❑ Tener un plan de trabajo con responsabilidades asignadas para cada miembro.
- ❑ Mantener comunicación fluida entre sus miembros.
- ❑ Velar por el buen uso y mantenimiento de los equipos asignados(computadora, cámara de video y fotográfica (uso exclusivo para realizar el trabajo asignado)
- ❑ Ser monitoreado y evaluado por la Junta Directiva.

DERECHOS

- ❑ Contar con todos los elementos técnicos para realizar su labor.
- ❑ Contar con espacio asignado y condiciones básicas para funcionar.
- ❑ Contar con un presupuesto básico para su funcionamiento (viáticos, alimentación, transporte y hospedaje)
- ❑ Recibir estímulos por trabajos realizados.
- ❑ Poder optar a la actualización de conocimientos (capacitación) en temas que demanden el fortalecimiento de capacidades para desarrollar el trabajo del comité.



COMPONENTE	COMITÉ DE DESARROLLO INSTITUCIONAL
OBJETIVOS	<p>Apoyar a la organización en la búsqueda y creación de recursos económicos que contribuyan con la sostenibilidad financiera de la ACJ, y con el fortalecimiento del movimiento de jóvenes.</p> <p>Apoyar la consolidación del movimiento asociacionista de jóvenes.</p> <p>Diseñar y desarrollar estrategias de desarrollo organizacional en pro- del movimiento de jóvenes.</p>
TAREAS	<ul style="list-style-type: none">❑ Hacer un plan de trabajo❑ Definir y orientar las líneas para la conformación de proyectos de inversión.❑ Constituir el brazo económico separado de la unidad de proyectos sociales.❑ Informar /monitorear los proyectos institucionales.❑ Recibir los informes de los proyectos de autogestión y da seguimiento a las metas e impactos, y propone las decisiones a implementar en los proyectos en desarrollo.❑ Presentar informe a la Junta Directiva y Asamblea General sobre el trabajo que el Comité desarrolla.❑ Operativizar las decisiones propias de su área adoptadas por la Junta Directiva.❑ Informar a la Junta Directiva, propia de sus funciones.❑ Proponer el quehacer del movimiento, plasmado en el aporte voluntario y Metas del movimiento.❑ Identificar estrategias de reclutamiento del voluntariado en diversos sectores.❑ Establecer un plan de funcionamiento del movimiento, monitoreado y evaluado por la Junta Directiva.❑ Establecer políticas de estímulos y de reconocimiento a la membresía.
RELACIONES DE COORDINACIÓN	<ul style="list-style-type: none">▪ Con la Asamblea General▪ Con la Junta Directiva▪ Con la Secretaría General▪ Con la Dirección de Fortalecimiento Institucional▪ Con la membresía y voluntariado.▪ Con ACJ's contrapartes▪ Con organizaciones afines.

CRITERIOS DE CONFORMACIÓN:

- ❑ Lo preside el Presidente saliente
- ❑ Lo integran: La Presidencia, la Tesorería, la Secretaría General, y miembros de la Asamblea electos
- ❑ Lo integran un mínimo de 5 y un máximo de 7.

DEBERES

- ❑ Asistir a las reuniones ordinarias y extraordinarias.
- ❑ La inasistencia a 3 reuniones sin causa justificada es motivo de exclusión.
- ❑ Cumplir con las tareas asignadas o asumidas.
- ❑ Cumplir con las disposiciones para la membresía emanadas de la Asamblea General.
- ❑ Tener un registro del desarrollo y acuerdos de cada reunión.
- ❑ Informar a la Junta Directiva entregando la minuta de cada reunión.
- ❑ Preparar un informe a la Asamblea General.
- ❑ Derechos del Comité
- ❑ Asignación presupuestaria para el funcionamiento básico del Comité: reuniones, movilización, alimentación.
- ❑ Acceso a los estímulos definidos.
- ❑ Representaciones propias de su área a nivel nacional e internacional.
- ❑ Instalaciones físicas, disponibilidad de equipos y material de oficina básico.
- ❑ Nivel de Autoridad del Comité
- ❑ Orientar las decisiones políticas de los componentes delegados: membresía y voluntariado, autogestión.
- ❑ Revisar técnicamente los planes de negocio elaborados y los eleva a la Junta Directiva.
- ❑ Establecer contactos y relaciones para la búsqueda de recursos.
- ❑ Coordinar e impulsar el proceso de viabilizar la Unidad Económica de la ACJ.
- ❑ Emitir criterios o recomendaciones sobre la ejecución de los proyectos institucionales.
- ❑ Velar por la ejecución de las decisiones propias de su área: autogestión, plan del trabajo del movimiento y reclutamiento, cuota de membresía y políticas de estímulos.

ESTRUCTURA ORGÁNICA ÁREA INSTITUCIONAL





COMPONENTE		SECRETARÍA GENERAL
RESPONSABILIDAD	Es la máxima instancia del área ejecutiva de ACJ y por medio de poder generalísimo otorgado por la Junta Directiva, vela por la administración de los bienes de la Asociación. Está integrada por un profesional con experiencia en el trabajo con jóvenes, manejo de programas dirigidos al desarrollo comunitario, administración y finanzas.	
COORDINACION	<ul style="list-style-type: none">▪ La labor política dentro de la organización como enlace con el área ejecutiva, en la que actúa como subordinado de la Junta Directiva con voz y voto.▪ La labor ejecutiva respecto del accionar institucional, de la cual es la máxima instancia.	
LÍNEAS DE AUTORIDAD	Desde el punto de vista institucional, esta Unidad de Dirección, establece relaciones de Coordinación con la Dirección de Programa con la que se apoya para la formulación y ejecución de proyectos que materializan la razón de ser de ACJ, la Dirección Administrativa – Financiera que es la unidad de garantía del uso y manejo de los recursos humanos, materiales, económicos y financieros y la Dirección de Fortalecimiento Institucional, que le corresponde velar por la construcción de recursos económicos que contribuyan con la sostenibilidad financiera de ACJ, así como con la creación de capacidades en el personal para dar garantías de un desempeño eficaz y eficiente.	
COMPOSICION ORGÁNICA	1. Secretario General	
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none">❑ Ejercer la Dirección Ejecutiva de la Asociación.❑ Efectuar y hacer cumplir las disposiciones, resoluciones de la Junta Directiva.❑ Estudiar en todos los detalles la marcha de la Asociación y el campo de acción de la misma adoptando las medidas que estime pertinente para el cumplimiento de los fines y objetivos, programas y proyectos de la ACJ.❑ Tener la superintendencia de todo el mecanismo administrativo y de las distintas actividades que desarrolle de la ACJ.		

- ❑ Actuar como director (a) de personal de la Asociación y como tal tomar las medidas pertinentes para el mejor funcionamiento, informando a la Presidencia.
- ❑ Preparar el informe anual para ser presentado a la Asamblea General, el cual será elevado a la Junta Directiva previo a la realización de la Asamblea General.
- ❑ Actuar como miembro(a) y participar en todos los órganos de la Asamblea General y los que la Junta Directiva disponga.
- ❑ Aquellas funciones o responsabilidades que la Asamblea General y la Junta Directiva dispongan.
- ❑ Documentar debidamente las sesiones con los informes financieros e informes de actividades y tareas cumplidas por la ACJ, de acuerdo a las normas o decisiones que se acuerden.
- ❑ Elaborar la propuesta anual conjuntamente con el tesorero o comisión específica.
- ❑ Planificar y ejecutar las actividades que correspondan para alcanzar los objetivos planteados.
- ❑ Definir políticas institucionales.
- ❑ Elaborar los planes de trabajo anualmente.
- ❑ Elaborar el presupuesto anual de la institución.
- ❑ Garantizar la elaboración de normas administrativas y de procedimientos en materia de administración de los recursos humanos, materiales y financieros a través de la administración.
- ❑ Organizar la Asociación, diferenciando cada una de las actividades determinadas en sus objetivos y construir las diferentes unidades.
- ❑ Supervisar la ejecución de planes de trabajo y efectuar evaluaciones semestrales y anuales de los mismos.
- ❑ Recomendar la adopción de medidas correctivas.
- ❑ Hacer cumplir el Reglamento Interno de la Asociación.
- ❑ Garantizar la gestión entre las agencias y organismos donantes, logrando fluidez en la ejecución de los fondos y su legalización.
- ❑ Elaborar informes para la Junta Directiva, agencias y organismos donantes.
- ❑ Representar a la institución en las relaciones internacionales.
- ❑ Elaborar proyectos sociales acordes a los objetivos institucionales.
- ❑ Velar por un adecuado sistema de información gerencial que garantice una eficaz y eficiente toma de decisiones, así como ejercer el debido control y evaluación de la gestión.
- ❑ Promover y estimular las relaciones Inter.-institucionales que faciliten el desarrollo del trabajo de la A.C.J.
- ❑ Velar por el desarrollo de la base social de la ACJs.
- ❑ Mantener la comunicación, intercambio y gestión de cooperación con los organismos internacionales.

- ❑ Gestionar y garantizar mediante procesos de búsqueda y ajuste a requerimientos, la consecución de recursos económicos para fortalecer la ejecución de proyectos sociales que contribuyan a mejorar la situación de las comunidades y de los jóvenes en particular.
- ❑ Dar seguimiento al trabajo que desarrolla el comité de Desarrollo Institucional, monitorear su desempeño, ayudar a viabilizar las iniciativas emprendedoras y empresariales del Comité, y facilitar medios para el logro de los objetivos del mismo.
- ❑ Facilitar la operatividad del Comité de Comunicación en los que depende del área ejecutiva y los distintos tramos de control.
- ❑ Facilitar los procesos de comunicación, organización e interacción del Comité de Juventud, versus Programa de Juventud de ACJ tanto en el trabajo de oficina como de campo.
- ❑ Establecer enlace y unificar esfuerzos con y entre la Dirección de Fortalecimiento Institucional y el Comité de Desarrollo Institucional en la creación y desarrollo de proyectos para el fortalecimiento y sostenibilidad financiera de la ACJ.



COMPONENTE	DIRECCION DE ADMINISTRACION FINANCIERA
RESPONSABILIDAD	<p>Es la instancia de apoyo encargada de administrar los recursos humanos, materiales y financieros. Además garantiza los servicios básicos de apoyo mediante mecanismos operativos. Es su responsabilidad, garantizar el uso y manejo adecuado de los recursos de ACJ. Diseñar e implementar sistemas de control que faciliten el trabajo y garantice una gestión de recursos transparente. Dirigir acciones que permitan desarrollar las líneas de trabajo que se derivan de esta unidad: contabilidad, recursos humanos, servicios generales.</p>
COORDINACION	<ul style="list-style-type: none">▪ Con la Junta Directiva en el seguimiento financiero de los proyectos dirigidos o bajo la responsabilidad directa y total de la Junta Directiva.▪ Con el Secretario General del cual se subordina.▪ Con la Dirección de Programas, ubicado en igual nivel jerárquico, a la cual brinda asistencia administrativa, garantiza información sobre la ejecución presupuestaria de los proyectos. Además de apoyarla, orienta en aspectos vinculados a controles de recursos para la ejecución efectiva y responsable de los programas de ACJ.▪ Con la Dirección de Fortalecimiento Institucional, a quien asiste administrativamente para el ejercicio de sus funciones y objetivos.
LÍNEAS DE AUTORIDAD	<p>Existe autoridad intrínseca respecto de todo el personal y sus distintos niveles jerárquicos que se sustentan en las implicaciones derivadas de las responsabilidades de ésta unidad.</p>
COMPOSICION ORGÁNICA	<ul style="list-style-type: none">▪ Director Administrativo – Financiero (1)▪ Auxiliar Contable (1)▪ Conductor (1)▪ Conserje (1)▪ Recepcionista (1) <p>Total de Puestos: 5.</p>

<p>FUNCIONES</p>	<p>Son competencias de esta Dirección: La Administración de Personal, Administración Financiera, las Compras, el Control Interno, Inventarios y los Servicios Generales.</p> <p>Del marco de estas tres grandes competencias, se derivan las funciones siguientes:</p>
<p>Administración de Personal</p> <ul style="list-style-type: none"> ❑ Garantizar las políticas establecidas en materia de recursos humanos y su adecuada administración. ❑ Coordinar la capacitación a los(as) trabajadores (as) de la Asociación. ❑ Promover la disciplina laboral a través del reglamento interno. ❑ Programar, coordinar y controlar todas las actividades que correspondan al ingreso, movimiento de personal y registro de cambios, con el objetivo de mantener actualizado los expedientes laborales. ❑ Implementar y darle seguimiento a las instrucciones del Manual de Funciones de la Asociación. ❑ Garantizar las liquidaciones de prestaciones sociales que correspondan a los(as) trabajadores(as), que dejaran de prestar sus servicios. ❑ Velar por el cumplimiento y correcta aplicación de las políticas, regulaciones, reglamentos, normas y procedimientos, respecto a la administración de los recursos humanos, materiales y financieros. ❑ Revisar y autorizar todos los subsidios enviados al INSS y supervisar la oportuna recuperación del porcentaje correspondiente a la empresa. 	
<p>Administración Financiera</p> <ul style="list-style-type: none"> ❑ Elaborar y evaluar planes de trabajo administrativos y financieros de la A.C.J. ❑ Ejercer control sobre la operatividad y administración financiera. ❑ Informar mensualmente a la Secretaría General el resultado de las operaciones administrativas y financieras. ❑ Garantizar la elaboración del presupuesto anual y su ejecución presupuestaria, ajustado a las normas establecidas. ❑ Garantizar un adecuado control y registro de las operaciones contables y financieras de la institución. ❑ Dirigir las actividades de recepción y almacenamiento de los bienes donados a la institución. ❑ Resguardar y Proteger debidamente los intereses, bienes y valores de la institución. Facilitar el trabajo de auditorías, revisiones a los registros y operaciones contables. ❑ Supervisar y cumplir con las leyes y disposiciones legales y mercantiles en materia de 	

registros, control y tributación fiscal.

- ❑ Canalizar los pagos a terceros por concepto de suministros de prestaciones debidamente autorizados.

Compras

- ❑ Desarrollar el sistema de suministro y abastecimiento de los bienes y/o servicios necesarios para el desarrollo de las actividades de la organización, así como de los requerimientos de los proyectos.

Control Interno

- ❑ Establecer mecanismos de control interno que contribuyan con el manejo transparente y eficiente de la gestión que como organismo no gubernamental debe garantizar la asociación.
- ❑ Dar seguimiento al cumplimiento de los procedimientos, políticas y reglamento institucionales.

Inventarios

- ❑ Establecer mecanismos de control y dar seguimiento al Activo Fijo de la organización y demás bienes que conforman el Patrimonio de la ACJ.

Servicios Generales

- ❑ Garantizar el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos de oficina e infraestructura y velar por su buen uso.
- ❑ Planificar, organizar y controlar el servicio de apoyo administrativo, logístico necesarios para el cumplimiento de objetivos y metas del resto de puestos de trabajo.



COMPONENTE	DIRECCION DE PROGRAMAS
RESPONSABILIDAD	Es la instancia técnico profesional que ejecuta los contenidos programáticos sociales de la ACJ. El objetivo de esta dirección es ejecutar proyectos de desarrollo local en comunidades rurales o urbanas de Nicaragua, dirigido a familia, grupos o comunidades en el área de salud, agricultura u otro tema que abone al desarrollo integral de las familias y o comunidades. Su estrategia se basa en el uso de la palabra de Dios, como un facilitador del cambio de actitudes y comportamiento para mejorar su entorno.
COORDINACION	<ul style="list-style-type: none">▪ Con el programa de juventud relaciones de apoyo y cooperación.▪ Con la dirección de programas.▪ Con la dirección administrativa financiera.▪ Con donantes de los proyectos de desarrollo.▪ Con organizaciones homólogos para hacer trabajo conjunto.
LÍNEAS DE AUTORIDAD	A la Dirección de Programas se subordinan de manera directa el Coordinador del Programa Desarrollo Local y la Coordinadora del Programa de Juventud. Cada una de estas coordinaciones cuenta con un personal de apoyo para el desarrollo de los proyectos que se derivan de estos dos componentes de desarrollo social.
COMPONENTES ESTRATEGICOS	<ol style="list-style-type: none">1. Desarrollo Local2. Juventud
COMPOSICION ORGÁNICA	<ul style="list-style-type: none">▪ Director/a de Programas (1)▪ Coordinadores Programas Desarrollo Local y Juventud (2)▪ Responsables de Proyectos: Managua, Boaco (2)▪ Monitores del Programa de Desarrollo Local: Agropecuario y Salud (2)▪ Monitores del Programa de Juventud: Sta. Lucía (1)▪ Vigilantes (3) Total de Puestos: 11.

FUNCIONES

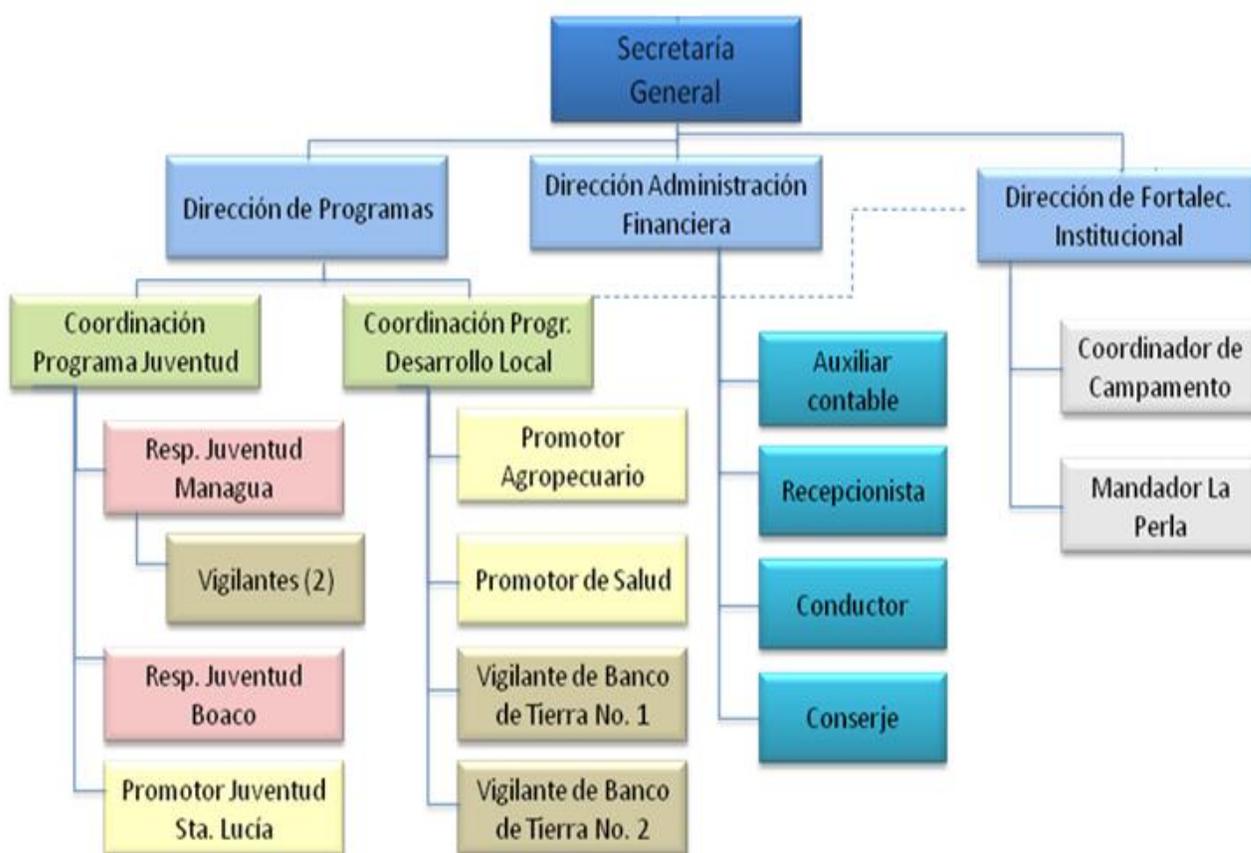
- ❑ Elaborar propuestas de proyecto en base a las necesidades de las comunidades o población meta.
- ❑ Ejecutar, monitorear y evaluar el trabajo de los promotores sociales y líderes comunitarios.
- ❑ Facilitar procesos de organización, capacitación y asesoría a líderes y familias o grupos metas participantes de los proyectos.
- ❑ Elaborar planes de trabajos e informes mensuales sobre el avance de los proyectos versus su ejecución financiera.
- ❑ Atender contrapartes referidas a los proyectos de desarrollo.
- ❑ Definir metodologías de trabajo para mejorar los resultados esperados y proponerlas a su jefe inmediato.
- ❑ Realiza su trabajo en el campo la mayoría del tiempo con horario diferente al de oficina.
- ❑ Garantiza el cumplimiento de las metas de los proyectos de desarrollo. Y elabora informes narrativos y financieros y los presenta su inmediato superior.



COMPONENTE	DIRECCION DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL
RESPONSABILIDAD	Es la instancia de apoyo encargada del fortalecimiento del desarrollo organizacional, de la identificación y localización de recursos de cooperación internacional, la autogestión y de la consolidación de la membrecía y voluntariado. Es su responsabilidad, garantizar el uso y manejo adecuado de los recursos y patrimonio de ACJ. Diseñar e implementar sistemas de control que faciliten el trabajo y garantice una gestión de recursos transparente. Dirigir acciones que permitan desarrollar las líneas de trabajo que se derivan de esta unidad.
COORDINACION	<ul style="list-style-type: none">▪ Con la Junta Directiva en el seguimiento de los proyectos dirigidos o bajo la responsabilidad directa y total de la Junta Directiva.▪ La Secretaría General con la que actúa como subordinado.▪ La Dirección de Programas y Dirección Administrativa Financiera, ubicado en igual nivel jerárquico, con la cual establece relaciones de intercambio, retroalimentación o apoyo respecto de las funciones y/o componentes programáticos que desarrolla.
LÍNEAS DE AUTORIDAD	Se subordinan a esta Unidad el personal de los proyectos que existen o surgen como parte de la dinámica de conformación de recursos.
COMPOSICION ORGÁNICA	<ul style="list-style-type: none">▪ Director de Fortalecimiento Institucional (1 Plaza vacante).▪ Personal de Proyectos de Desarrollo del Patrimonio Económico (Plazas a cargo de miembros voluntarios de la ACJ)
FUNCIONES <ul style="list-style-type: none">❑ Hacer un plan de trabajo❑ Diseñar un portafolio de proyecto de inversión.❑ Diseñar estrategias para la búsqueda y creación de recursos económicos que contribuyan con la sostenibilidad financiera de la ACJ, y con el fortalecimiento del movimiento de jóvenes.❑ Informar /monitorear los proyectos institucionales.	

- ❑ Monitorear y vigilar las metas e impactos previstos con los proyectos de inversión o desarrollo que se impulsen.
- ❑ Diseñar instrumentos de control y seguimiento de objetivos y componentes de los proyectos que se ejecuten.
- ❑ Establecer coordinación con el Comité de Desarrollo Institucional, para complementar esfuerzos en la Sostenibilidad Financiera y Organizacional de ACJ.
- ❑ Hacer estudios para el máximo aprovechamiento de los recursos patrimoniales que dispone ACJ.
- ❑ Elaborar un Plan de Desarrollo para el área política y jerárquica de la ACJ, a fin de promover su competitividad como Asociación.
- ❑ Atender las disposiciones administrativas de las directrices de ACJ.
- ❑ Desarrollar su ejercicio respetando todas las disposiciones legales y de transparencia de la organización a fin de salvaguardar la imagen institucional.
- ❑ Presentar informe a las autoridades de ACJ, sobre los resultados concretos del ejercicio de la Dirección de Fortalecimiento Institucional.

ESTRUCTURA DE CARGOS





Puesto	SECRETARIO GENERAL
Área Organizativa	Dirección Ejecutiva
JERARQUIA DEL PUESTO	
Puesto inmediato superior	Junta Directiva ACJ.
Puestos subordinados	<ul style="list-style-type: none">▪ Director/a de Programas▪ Director/a Administrativo - Financiera▪ Director/a Fortalecimiento Institucional
Tipo de Puesto	Profesional con personal dependiente de nivel estratégico.
DESCRIPCION GENERICA	
<p>Este puesto políticamente es nominado Secretaría General, es electo y/o ratificado por la Junta Directiva por el mismo período de gobierno de ésta. Sus tareas principales son:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Viabilizar, bajo la dirección de la Junta Directiva, las decisiones políticas de la Asamblea General, así como los acuerdos adoptados por ésta sobre el Plan de Trabajo anual.▪ Ejecutar en conjunto con la Junta Directiva, la gestión y consecución de recursos de cooperación para la implementación programática.▪ Mantener informada y dar cuenta a la Junta Directiva del uso de los recursos y de la administración correcta y eficiente de los mismos. <p>Impulsar todos los aspectos de carácter ejecutivo de la Asociación, en coordinación con la Dirección de Programas, Dirección de Fortalecimiento Institucional y la Dirección Administrativa Financiera.</p>	
Responsabilidades del ocupante del puesto	
<ul style="list-style-type: none">▪ LEGAL, responder legalmente por el accionar de la asociación, dado que dispone de poder general administrativo otorgado por la Junta Directiva.▪ ECONOMICA, garantizar la consecución de recursos económicos para la implementación programática de la organización.▪ FINANCIERA, garantizar el cumplimiento de todas las disposiciones legales (tributarias y de principios), que se deriva del ejercicio contable y de las exigencias de los organismos donantes de ACJ.▪ DIRECCION DE PERSONAL: garantizar un personal eficiente y eficaz para el desarrollo programático; cumpliendo con las leyes en materia social, laboral y tributaria concerniente a los trabajadores y destinar recursos para el fortalecimiento de capacidades y habilidades de los RRHH.	

- DIVULGACION, proyectar el trabajo en pro de la comunidad y de la juventud que realiza la ACJ.
- EJECUTIVA, someter los planes de trabajo a su respectiva aprobación por parte de la Junta Directiva, elaborar y presentar informes relacionados con el desempeño institucional, tareas cumplidas, logros e impacto obtenidos, y de ejecución financiera demandados ya sea por las ACJ's hermanas, para la Asamblea General, por los organismos donantes ó por las instituciones de regulación gubernamental. Ejecutar y hacer cumplir las disposiciones y resoluciones de la Junta Directiva.
- MORAL, ser leal a la organización y concentrar su desempeño en la búsqueda del desarrollo institucional.

Funciones

- Enlace del área ejecutiva con el área política de ACJ
- Coordinar las diferentes áreas funcionales de ACJ y asegurar el cumplimiento eficiente y eficaz de los objetivos y metas de la asociación respecto del área ejecutiva.
- Diseñar y desarrollar estrategias para la sostenibilidad financiera y por defecto de la ejecución programática definida por la organización.
- Establecer relaciones con organismos o instituciones afines al quehacer de la ACJ a fin de mejorar los niveles de incidencia en la problemática social de las comunidades donde la organización proyecta trabajo comunitario.
- Conformar equipos de formulación de proyectos sociales, haciendo uso de los recursos humanos disponibles en la ACJ.
- Someter, gestionar recursos para proyectos y monitorear su desarrollo una vez aprobados.
- Elaborar los informes necesarios que den evidencia del trabajo realizado por la ACJ.
- Procurar alianzas o relaciones de red o contactos que faciliten y fortalezcan los programas a desarrollar.
- Cumplir y hacer cumplir todas las normativas, políticas o reglas que ha establecido la ACJ para su desempeño institucional.
- Participar en la revisión y elaboración del informe anual a la oficina de registro y control de asociaciones del ministerio de gobernación.
- Diseñar e implementar sistemas de información que permitan la retroalimentación institucional
- Mantener comunicación fluida y transparente con los organismos de cooperación interno y externos al territorio nacional.
- Participar en eventos en el territorio nacional o extranjero en representación de ACJ Nicaragua.
- Propiciar una relación armoniosa entre los diferentes actores que participan dentro de la organización.

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Firmar cheques, revisar y autorizar documentos contables, administrativos o legales de ACJ Nicaragua. 	
Relaciones de Coordinación: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Junta Directiva ▪ Comités ▪ Direcciones: Programas, Administración Financiera y Fortalecimiento Institucional. ▪ Organismos donantes locales ▪ Organismos donantes internacionales ▪ Organizaciones homologas ▪ Instituciones de servicio privadas y estatales. ▪ ACJ's hermanas. 	
REQUISITOS	
Políticos	El postulante debe tener condiciones de solvencia profesional en la obra de la asociación.
Cualidades Primordiales	Principios espirituales, éticos y morales que inspiran al movimiento: profunda convicción cristiana
Competencias de conducta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aptitud social ▪ Sensibilidad intercultural ▪ Conciencia de género ▪ Facultad de aprender ▪ Expresividad ▪ Conciencia de Organización ▪ Enfoque activo ▪ Capacidad de organización ▪ Preparación y desarrollo de capacidades de otros ▪ Estabilidad ▪ Desarrollo y comunicación de puntos de vista ▪ Capacidad analista y conceptual ▪ Ejercer influencia ▪ Conciencia de contexto

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sentido empresarial
Competencias de conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos en desarrollo local ▪ Conocimientos en administración, formulación y evaluación de proyecto, en base a la metodología de marco lógico, con enfoque social y autogestionario. ▪ Conocimiento y experiencia en técnicas participativas ▪ Conocimientos teóricos generales y conocimientos prácticos en el campo social, específicamente en lo referido al tema de juventud. ▪ Cualificación profesional y capacidad de raciocinio a nivel académico. ▪ Visión interdisciplinaria. ▪ Conocimiento del funcionamiento de la organización "ACJ's" ▪ Conocimiento y experiencia en los métodos y técnicas necesarias para el análisis institucional. ▪ Experiencia en la facilitación de talleres. ▪ Experiencia en networking y la realización de alianzas, en relaciones de coordinación y negociación con instituciones, agencias, organizaciones nacionales e internacionales. ▪ Experiencia Gerencial. ▪ Experiencia en gestión de recursos de cooperación.
Formación Académica	Licenciado en Ciencias Económicas o Ciencias Sociales.
Idiomas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Español 100% ▪ Inglés 100%



Puesto	DIRECTOR/A
Área Organizativa	Dirección Administrativa Financiera
JERARQUIA DEL PUESTO	
Puesto inmediato superior	Secretario General
Puestos subordinados	<ul style="list-style-type: none">▪ Auxiliar contable▪ Recepcionista▪ Conductor▪ Conserje
Tipo de Puesto	Profesional con personal dependiente de nivel operativo.
DESCRIPCION GENERICA	
<p>Este puesto responde a un proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal en base al cumplimiento de los requisitos definidos en el presente perfil. Sus tareas principales son:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Se encarga de administrar los materiales y suministros, medios de transporte, equipo de oficina, recursos humanos, así como administrar los recursos económicos, los egresos y el patrimonio para la realización de los fines de la Asociación.▪ Realiza el registro de las operaciones contables y el control del presupuesto.▪ Participa en la elaboración del Presupuesto Anual.▪ Elabora los informes (contables, de materiales, de personal, etc.) establecidos en los planes de trabajo y definidos en los Estatutos de la ACJ.▪ Facilita los documentos necesarios para la realización de auditoría externa o interna de ACJ y sus proyectos.	
Responsabilidades del ocupante del puesto	
<ul style="list-style-type: none">▪ Cumple y hace cumplir las normas y políticas, institucionales, organizacionales, administrativas y contables de ACJ en el desarrollo de cada una de sus funciones.▪ Establece un control riguroso sobre los recursos y obligaciones de ACJ.▪ Mantiene registros claros, precisos y actualizados, de todas las operaciones contables efectuadas por ACJ durante el ejercicio fiscal.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none">▪ Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades administrativas, tendientes al logro de los objetivos de su área.▪ Ordenar, analizar y registrar las operaciones contables de la ACJ y sus proyectos.	

- Elaborar transferencias de fondos.
- Recibir rendiciones de cuenta de parte de Responsables de Proyectos.
- Elaborar estados financieros del ejercicio mensual de ACJ y sus proyectos.
- Atender los requerimientos materiales y de suministros, controlando los rubros presupuestarios.
- Proponer los procedimientos de ingreso nuevo de personal y de evaluación de desempeño.
- Implementar medidas de estímulo y motivación al personal y propiciar un clima de trabajo positivo.
- Implementar el reglamento interno.
- Diseñar controles para el uso adecuado de los bienes móviles y electrónicos de la ACJ.
- Velar por el buen estado de los vehículos y equipo de oficina dictando normas de uso.
- Orientar las labores de limpieza, mantenimiento, reparaciones menores y seguridad de la instalación de ACJ.
- Garantizar el servicio logístico de reuniones y atención a visitantes a la sede de ACJ.
- Asistir coordinadamente a la Dirección de Programas, a la Dirección de Fortalecimiento Institucional y a la Secretaría General en el desempeño de las funciones que precisen apoyo de la Administración.
- Garantizar el cumplimiento de las obligaciones tributarias.
- Realizar los análisis correspondientes a la ejecución del presupuesto anual.
- Atender las recomendaciones de control establecidas por las auditorías realizadas a los proyectos o a la ACJ, así como a las normas establecidas por las instituciones estatales de regulación de las Asociaciones a nivel nacional.
- Recibir los ingresos provenientes de los cooperantes o de acciones concretas de ACJ y operativizar dichos recursos sobre la base de los acuerdos establecidos para los mismos.
- Elaborar conforme a normas y políticas los contratos permanentes o eventuales celebrados para el desarrollo de las actividades de la Asociación.
- Cualquier otra función relacionada con su desempeño o que esté contemplada en las leyes, reglamentos y funciones generales.

Relaciones de Coordinación:

- Junta Directiva
- Secretario General
- Dirección de Programas y Dirección de Fortalecimiento Institucional.
- Responsables de Proyectos
- Subalternos
- Organismos donantes locales

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organismos donantes internacionales ▪ Instituciones de servicio privadas y estatales. ▪ Instituciones de regulación del estado. ▪ ACJ's hermanas. 	
REQUISITOS	
Cualidades Primordiales	Excelentes relaciones interpersonales. Apertura para toma de decisiones por consenso. Acostumbrado a trabajar cumpliendo metas y objetivos.
Competencias de conducta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aptitud social ▪ Sensibilidad intercultural ▪ Conciencia de género ▪ Facultad de aprender ▪ Expresividad ▪ Conciencia de Organización ▪ Capacidad de organización ▪ Preparación y desarrollo de capacidades de otros ▪ Capacidad de trabajar sistemáticamente ▪ Actitud práctica ▪ Estabilidad ▪ Capacidad analista y conceptual.
Competencias de conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cualificación profesional y capacidad de raciocinio a nivel académico. ▪ Conocimientos teóricos generales sobre el área profesional financiero-económico. ▪ Comprensión de la elaboración, mantenimiento y control de sistemas de gestión de finanzas, de material y de administración de personal. ▪ Comprensión de las interrelaciones organizativas, de personal, financieras y de economía de empresa. ▪ Experiencia en el asesoramiento de responsables de

	<p>proyectos sobre la aplicación de sistemas de gestión de finanzas, de material y de administración de personal.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Comprensión de la gestión de los sistemas de información y de los medios contenidos en programas complejos que contienen una serie de subprogramas y diferentes productos y servicios. ▪ Conocimiento sobre política y gestión de personal. ▪ Conocimiento de modelos de evaluación cualitativa y cuantitativa ▪ Conocimientos en administración, formulación y evaluación de proyecto, en base a la metodología de marco lógico, con enfoque social y autogestionario. ▪ Conocimiento de aplicaciones de Windows. ▪ Conocimiento de las leyes de regulación laboral y tributaria del país. ▪ Experiencia en la dirección de personal de apoyo. ▪ Experiencia en el establecimiento y mantenimiento de relaciones con organizadores, proveedores y otras partes interesadas en diferentes niveles. ▪ Experiencia en manejo de personal y técnicas de administración de recursos humanos. ▪ Experiencia en gestión de recursos de cooperación. ▪ Experiencia en la aplicación de las leyes laborales y tributarias nacionales.
Formación Académica	Profesional en Ciencias Económicas tales como: Administración de Empresas y/o Contador Público con conocimientos de administración de personal.
Idiomas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Español 100%



Puesto	AUXILIAR CONTABLE
Área Organizativa	Dirección Administrativa Financiera
JERARQUIA DEL PUESTO	
Puesto inmediato superior	Director/a Administrativa Financiera
Puestos subordinados	Ninguno
Tipo de Puesto	Operativo
DESCRIPCION GENERICA	
<p>Este puesto responde a un proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal en base al cumplimiento de los requisitos definidos en el presente perfil. Su principal tarea es:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Sistematizar las operaciones contables de la ACJ, atendiendo a las normas y políticas internas de la organización, a los principios generalmente aceptados de contabilidad, a las regulaciones del gobierno en lo que corresponda.	
Responsabilidades del ocupante del puesto <ul style="list-style-type: none">▪ Administrar el manejo de la información bajo todo el sigilo necesario.▪ Garantizar información correcta, exacta, precisa, fidedigna al momento de sistematizar y procesar la información que alimenta el sistema contable.▪ Respetar las normas y políticas de la asociación en materia económica y financiera y las establecidas por las instituciones de regulación del gobierno.▪ Apoyar al Director/a Administrativo Financiero en los procesos de control interno respecto de los bienes y recursos económicos de ACJ.	
Funciones <ul style="list-style-type: none">▪ Hacer conciliaciones Bancarias▪ Comprobantes de diario▪ Recibir solicitudes de cheques y procesarlos.▪ Hacer asientos contables en los comprobantes de pago y de diario.▪ Revisar rendiciones de cuenta presentados por las unidades de proyectos▪ Procesar información en el sistema contable para la obtención de los estados financieros.▪ Estar pendiente de la reproducción de papelería de control interno.▪ Manejar la caja menor.▪ Alertar al Director de Administración y Finanzas sobre obligaciones con terceros	

contraídas por ACJ <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar formato de retenciones I/R y mandarlo a pagar quincenalmente ▪ Elaborar informe anual declaración IR y retención I/R ▪ Elaborar informe para el Ministerio de Gobernación. ▪ Sistematizar informe contable en Software. ▪ Registrar los asientos contables en los libros diario y mayor ▪ Apoyar en la elaboración de los cierres contables anuales. ▪ Llevar control – registro de activos fijos y depreciación. ▪ Asistir apoyo a los auditores, otras instituciones o personas autorizadas. 	
Relaciones de Coordinación: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Con su inmediato superior. 	
REQUISITOS	
Cualidades Primordiales	Excelentes relaciones interpersonales. Acostumbrado/a a trabajar bajo el cumplimiento de metas y objetivos.
Competencias de conducta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aptitud social ▪ Facultad de aprender ▪ Expresividad ▪ Capacidad de organización ▪ Capacidad de trabajar sistemáticamente ▪ Actitud práctica ▪ Capacidad analista y conceptual
Competencias de conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cualificación y conocimientos teóricos específicos sobre el área técnica contable. ▪ Conocimiento de aplicaciones de Windows. ▪ Conocimientos básicos de las leyes de regulación laboral y tributaria del país. ▪ Experiencia en la aplicación de las leyes laborales y tributarias nacionales. ▪ Experiencia en el manejo de sistemas de información contable computarizada.
Formación Académica	Técnico medio en Contabilidad.
Idiomas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Español 100%



Puesto	RECEPCIONISTA
Área Organizativa	Dirección Administrativa Financiera
JERARQUIA DEL PUESTO	
Puesto inmediato superior	Director/a Administrativa Financiera
Puestos subordinados	Ninguno
Tipo de Puesto	Operativo
DESCRIPCION GENERICA	
<p>Este puesto responde a un proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal en base al cumplimiento de los requisitos definidos en el presente perfil. Su principal tarea es:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Recepcionar y hacer llamadas telefónicas.▪ Elaborar y/o transcribir documentos.▪ Revisar y elaborar correos electrónicos y recibir, distribuir y gestionar envío de correspondencias.	
Responsabilidades del ocupante del puesto	
<ul style="list-style-type: none">▪ Garantizar el uso adecuado de los equipos a su cargo y reportar en tiempo cualquier desperfecto.▪ Entregar los mensajes de forma oportuna.▪ Brindar una buena atención a los visitantes y buscar respuesta a las situaciones de información o comunicación que se solicitan por la vía telefónica.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none">▪ Recepcionar las llamadas▪ Bajar correos electrónicos▪ Brindar atención a los clientes o visitantes▪ Realizar levantado de textos▪ Manejar agenda de contactos telefónicos de ACJ▪ Llevar control de visitas▪ Llevar control de llamadas diarias.▪ Hacer circular mensajes, llamadas telefónicas y correos electrónicos con su destinatario.▪ Servir de mensajería entre las oficinas▪ Repartir refrigerios en reuniones▪ Brindar apoyo cuando se le solicite.	

Relaciones de Coordinación:	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Con su inmediato superior. 	
REQUISITOS	
Cualidades Primordiales	Excelentes relaciones interpersonales, buena expresión oral.
Competencias de conducta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actitud social ▪ Sensibilidad intercultural ▪ Facultad de aprender ▪ Expresividad ▪ Capacidad de organización ▪ Actitud práctica
Competencias de conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Experiencia en puestos de recepción. ▪ Conocimiento y experiencia en el manejo de software básico tales como: Word, Excel, Power Point, Publisher e Internet.
Formación Académica	Nivel académico "bachillerato".
Idiomas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Español 100%



Puesto	CONDUCTOR
Área Organizativa	Dirección Administrativa Financiera
JERARQUIA DEL PUESTO	
Puesto inmediato superior	Director/a Administrativa Financiera
Puestos subordinados	Ninguno
Tipo de Puesto	Operativo
DESCRIPCION GENERICA	
<p>Este puesto responde a un proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal en base al cumplimiento de los requisitos definidos en el presente perfil. Su principal tarea es:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Conducir los vehículos de ACJ en función de transportar al personal y realizar gestiones o trámites orientados por su jefe inmediato superior.	
Responsabilidades del ocupante del puesto <ul style="list-style-type: none">▪ Garantizar la seguridad de las personas y bienes que transporta.▪ Cuidar y mantener limpio el vehículo bajo su responsabilidad.▪ Conducir el vehículo con estricto apego a las leyes de tránsito del país.	
Funciones <ul style="list-style-type: none">▪ Reportar de forma inmediata los desperfectos mayores o menores del vehículo.▪ Conducir el vehículo el estricto apego a las leyes del tránsito.▪ Realizar gestiones, trámites y otros orientados por su jefe.▪ Revisar diariamente el estado técnico del vehículo (aceite, combustible, llantas, luces etc.)▪ Trasladar materiales o cualquier otro bien orientado pos su jefe.	
Relaciones de Coordinación: <ul style="list-style-type: none">▪ Con su inmediato superior▪ Con las personas a quienes le corresponda asistir con traslado o movilización en vehículo a determinados sitios o lugares a nivel de Managua ó en el territorio nacional.	
REQUISITOS	
Cualidades Primordiales	Excelentes relaciones interpersonales, alto sentido de responsabilidad para conducir.

Competencias de conducta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actitud social ▪ Facultad de aprender ▪ Actitud práctica ▪ Estabilidad.
Competencias de conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cualificación Conocimientos en conducción de vehículos automotores ▪ Experiencia en manejo de vehículos livianos mínima de tres años ▪ Disponibilidad de licencia de conducir.
Formación Académica	Primaria Aprobada.
Idiomas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Español 100%



Puesto	CONSERJE
Área Organizativa	Dirección Administrativa Financiera
JERARQUIA DEL PUESTO	
Puesto inmediato superior	Director/a Administrativa Financiera
Puestos subordinados	Ninguno
Tipo de Puesto	Operativo
DESCRIPCION GENERICA	
<p>Este puesto responde a un proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal en base al cumplimiento de los requisitos definidos en el presente perfil. Su principal tarea es:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Garantizar el aseo permanente de las instalaciones de la Sede de ACJ.	
Responsabilidades del ocupante del puesto <ul style="list-style-type: none">▪ Solicitar los materiales y herramientas de trabajo para garantizar su desempeño de forma oportuna y eficiente.▪ Desarrollar su trabajo con estricto apego a medidas de seguridad e higiene.	
Funciones <ul style="list-style-type: none">▪ Efectuar la limpieza de todo el edificio.▪ Recoger y botar basura de la oficina.▪ Mantener limpios los servicios higiénicos.▪ Realizar compras menores.▪ Brindar atención en regiones y eventos de ACJ▪ Atender las solicitudes de café, agua, etc.▪ Realizar otras funciones orientadas por su jefe.▪ Mantener limpia y ordenada la oficina.▪ Hace solicitudes de materiales de limpieza y utensilios.▪ Mantener las plantas limpias y regarlas.	
Relaciones de Coordinación: <ul style="list-style-type: none">▪ Con su inmediato superior.	
REQUISITOS	
Cualidades Primordiales	Excelentes relaciones interpersonales, alto sentido de

	responsabilidad y diligencia en las actividades propias de su cargo.
Competencias de conducta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aptitud social ▪ Conciencia de organización ▪ Capacidad de organización.
Competencias de conocimientos	Experiencia mínima de un año en puestos similares.
Formación Académica	Primaria Aprobada.
Idiomas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Español 100%



Puesto	DIRECTOR/A
Área Organizativa	Dirección de Programas
JERARQUIA DEL PUESTO	
Puesto inmediato superior	Secretario General
Puestos subordinados	<ul style="list-style-type: none">• Coordinador/a del Programa de Desarrollo Local• Coordinador/a del Programa de Juventud
Tipo de Puesto	Profesional con personal dependiente en nivel estratégico.
DESCRIPCION GENERICA	
<p>Este puesto responde a un proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal en base al cumplimiento de los requisitos definidos en el presente perfil. Sus tareas principales son:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Facilitar la planificación, ejecución, monitoreo y evaluación de los programas de ACJ Nicaragua, tanto en lo programático como en avance financiero y garantizar que se cumplan de acuerdo a la misión y visión de ACJ.	
Responsabilidades del ocupante del puesto <ul style="list-style-type: none">▪ Garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización en una relación de costo-efectividad▪ Establecer mecanismos eficientes y eficaces para el logro de los objetivos y resultados previstos en la formulación de los proyectos en ejecución.▪ En conjunto con su equipo de trabajo presentar propuesta de nuevos proyectos o mecanismos que mejoren el impacto económico social en las comunidades focales de la ACJ.▪ Establecer contactos con organizaciones hermanas o afines, locales o internacionales, a fin de ampliar los beneficios socio-económicos proyectados para las comunidades.▪ Generar un clima organizacional adecuado tanto con y en su equipo subalterno, como con los demás equipos que conforman la organización.▪ Mantener un nivel de comunicación fluida transversal a la organización.▪ Crear equipo sinérgicos entre y con las directrices de ACJ, para el logro de objetivos estratégicos de la asociación.▪ Facilitar las condiciones de trabajo del equipo de trabajo bajo su dirección.▪ Velar por el uso adecuado de los recursos, bienes y medios de trabajo de la ACJ.	

Funciones

- Controlar la ejecución presupuestaria versus ejecución programática
- Revisar y consolidar los informes de la ejecución programática y los canaliza a las contrapartes en coordinación con la Secretaria General
- Realizar visitas de seguimiento, control y coordinación en la ejecución de los programas
- Coordinar los procesos de planificación y evaluación de los programas
- Evaluar al personal bajo su cargo
- Coordinar las visitas de contrapartes
- Coordinar con los responsables de Programa la ejecución programática
- Mantener una comunicación e información constante con su responsable inmediato y con el personal bajo su cargo
- Garantizar la Cartera de Proyectos de los Proyectos en conjunto con la Dirección Administrativa Financiera y la administra
- Coordinar la elaboración, ejecución y evaluación del Plan Estratégico Quinquenal
- Acompañar a la Secretaria General y Administración Financiera en la gestión de recursos
- Elaborar propuestas de proyectos para su negociación con las agencias donantes.
- Garantizar el cumplimiento de lo programado versus lo financiero de acuerdo a los convenios establecidos con las agencias donantes.
- Revisar informes, y someterlos al jefe inmediato para su envío a las agencias e instancias correspondientes.
- Atender a donantes e informarles sobre el desarrollo de los proyectos.
- Planificar, Monitorear y evaluar planes de trabajo del área de juventud y de desarrollo local.
- Representar a ACJ a nivel nacional o internacional, cuando el director lo delegue.
- Informar sobre el quehacer de los proyectos, a la junta directiva, membresía y voluntariado cuando se solicita.

Relaciones de Coordinación:

- Coordinador de juventud y desarrollo local. De autoridad y responsabilidad.
- Con la dirección administrativa financiera- contador. De cooperación y apoyo
- Con el director. De Subordinación
- Con junta directiva, membresía y voluntariado, cuando se solicita. De subordinación
- Con donantes. De cumplimiento de acuerdos conjuntos.
- Con organizaciones socias o redes de trabajo. De sociedad y apoyo mutuo
- Con alianza de ACJ a nivel latino americano. De sociedad y apoyo mucho.

REQUISITOS	
Cualidades Primordiales	Liderazgo, orientación a logros, trabajo en equipo, iniciativa, dinamismo, responsabilidad, creatividad. Excelentes relaciones interpersonales. Apertura para toma de decisiones por consenso. Acostumbrado(a) a trabajar cumpliendo metas y objetivos.
Competencias de conducta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aptitud social ▪ Sensibilidad intercultural ▪ Conciencia de género ▪ Facultad de aprender ▪ Expresividad ▪ Conciencia de Organización ▪ Enfoque activo ▪ Capacidad de organización ▪ Preparación y desarrollo de capacidades de otros ▪ Estabilidad ▪ Desarrollo y comunicación de puntos de vista ▪ Capacidad analista y conceptual ▪ Ejercer influencia ▪ Conciencia de contexto.
Competencias de conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos en Gerencia Social; ▪ Conocimientos en Enfoque de Género, ▪ Conocimientos en Desarrollo Local a partir de la Autogestión. ▪ Dominio de herramientas de Planeación Estratégica. ▪ Dominio de métodos de evaluación cualitativos y cuantitativos. ▪ Experiencia en sistemas de información y monitoreo. ▪ Conocimiento y dominio de software básicos de Office y Windows

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Experiencia mínima de tres años en puestos de Dirección afines. ▪ Experiencia en gestión de recursos de cooperación. ▪ Experiencia en coordinación con instituciones afines. ▪ Conocimiento y experiencia en formulación, administración y evaluación de proyectos con enfoque social y autogestionario. ▪ Experiencia en trabajos con comunidades urbanas y rurales.
Formación Académica	Licenciatura en Ciencias Económicas o Sociales preferiblemente con énfasis en Desarrollo Local.
Formación Académica	Licenciatura en Ciencias Económicas o Sociales preferiblemente con énfasis en Desarrollo Local.
Idiomas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Español 100% ▪ Inglés, preferible, no indispensable.



Puesto	COORDINADOR/A PROGRAMA JUVENTUD
Área Organizativa	Dirección de Programas
JERARQUIA DEL PUESTO	
Puesto inmediato superior	Director/a de Programa
Puestos subordinados	<ul style="list-style-type: none">• Responsables de Proyecto• Promotor de Santa Lucía (extraordinario)
Tipo de Puesto	Profesional con personal dependiente en nivel estratégico.
DESCRIPCION GENERICA	
<p>Este puesto responde a un proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal en base al cumplimiento de los requisitos definidos en el presente perfil. Sus tareas principales son:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Facilitar la planificación, ejecución, monitoreo y evaluación de los proyectos del programa a su cargo en ACJ Nicaragua, tanto en lo programático como en avance financiero y garantizar que se cumplan de acuerdo a la misión y visión de la asociación.	
Responsabilidades del ocupante del puesto <ul style="list-style-type: none">▪ Garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización en una relación de costo-efectividad▪ Establecer mecanismos eficientes y eficaces para el logro de las metas, objetivos y resultados previstos en la formulación de los proyectos en ejecución.▪ Hacer propuesta de nuevos proyectos o mecanismos que mejoren el impacto económico social en las comunidades focales de la ACJ.▪ Desarrollar y dar cumplimiento a los compromisos adquiridos con los donantes▪ Generar un clima organizacional adecuado tanto con y en su equipo subalterno, como con los demás equipos que conforman la organización.▪ Mantener un nivel de comunicación fluida transversal a la organización.▪ Facilitar las condiciones de trabajo del equipo de trabajo bajo su dirección.▪ Velar por el uso adecuado de los recursos, bienes y medios de trabajo destinados para su desempeño.	
Funciones <ul style="list-style-type: none">▪ Elaborar propuestas de proyectos para el programa a su cargo.▪ Planificar, monitorear y evaluar la ejecución de los proyectos del Programa▪ Formular el presupuesto del programa, y someterlo a revisión de los Directores de	

Programas y de Administración y Finanzas de ACJ.

- Coordinar el trabajo del personal a su cargo
- Controlar la ejecución presupuestaria versus ejecución de los proyectos
- Elaborar los informes de la ejecución programática
- Realizar visitas de seguimiento, control y coordinación en la ejecución de los proyectos
- Evaluar al personal bajo su responsabilidad.
- Presentar a la Dirección Administrativa Financiera listado de necesidades de bienes y servicios u otros recursos, para su contratación o compra.
- Representar a la organización en las actividades delegadas por su superior
- Participar en la atención de contrapartes
- Establecer relaciones de coordinación con organizaciones afines en el territorio
- Mantener una comunicación e información constante con su responsable inmediato y con el personal bajo su cargo
- Facilitar la realización de las actividades del voluntariado, afines a los objetivos del Programa
- Establecer las coordinaciones necesarias, a fin de garantizar que el personal a su cargo, disponga de un programa de capacitación que facilite su desempeño.

Relaciones de Coordinación:

- a. **Con el área de finanzas:** en lo concerniente a información sobre los proyectos; gestión de dinero, medios de transporte, asesoría sobre procedimientos contables, solicitudes de cheques, rendición de cuentas, etc.
- b. **Con el área de Desarrollo Local:** cuando existe una demanda particular hacia el programa de Juventud.
- c. **Con la membresía:** informativa, sobre las actividades y proyectos que se desarrollan.
- d. **Con organizaciones homólogas:** alianzas, intercambios.
- e. **Con instituciones de servicio y educación del gobierno:** desarrollo de actividades para los jóvenes y apoyo en actividades promovidas por dichas instituciones.

REQUISITOS

Cualidades Primordiales	Liderazgo, orientación a logros, trabajo en equipo, iniciativa, dinamismo, responsabilidad, creatividad. Excelentes relaciones interpersonales. Apertura para toma de decisiones por consenso. Acostumbrado(a) a trabajar cumpliendo metas y objetivos
Competencias de conducta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aptitud social ▪ Sensibilidad intercultural ▪ Conciencia de género

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Facultad de aprender ▪ Expresividad ▪ Enfoque táctico ▪ Conciencia de Organización ▪ Transmisión de conocimientos y acompañamiento ▪ Enfoque activo ▪ Capacidad de organización ▪ Preparación y desarrollo de capacidades de otros ▪ Estabilidad ▪ Desarrollo y comunicación de puntos de vista ▪ Capacidad analista y conceptual ▪ Promoción de la colaboración ▪ Ejercer influencia ▪ Conciencia de contexto.
Competencias de conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos en Gerencia Social; ▪ Conocimientos en Enfoque de Género, ▪ Dominio de herramientas de Planeación Estratégica. ▪ Dominio de métodos de evaluación cualitativos y cuantitativos. ▪ Conocimiento y dominio de software básicos de Office y Windows ▪ Conocimiento y experiencia en formulación, administración y evaluación de proyectos con enfoque social. ▪ Experiencia en programas dirigidos a la juventud. ▪ Experiencia en sistemas de información y monitoreo. ▪ Experiencia en coordinación con instituciones afines.
Formación Académica	Licenciatura en Psicología, Sociología, Antropología, Humanidades o Derecho.
Idiomas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Español 100% ▪ Inglés, preferible, no indispensable.



Puesto	COORDINADOR/A PROGRAMA DESARROLLO LOCAL
Área Organizativa	Dirección de Programas
JERARQUIA DEL PUESTO	
Puesto inmediato superior	Director/a de Programa
Puestos subordinados	<ul style="list-style-type: none">• Promotores• Vigilantes de Tierra.
Tipo de Puesto	Profesional con personal dependiente en nivel estratégico.
DESCRIPCION GENERICA	
<p>Este puesto responde a un proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal en base al cumplimiento de los requisitos definidos en el presente perfil. Sus tareas principales son:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Facilitar la planificación, ejecución, monitoreo y evaluación de los proyectos del programa a su cargo en ACJ Nicaragua, tanto en lo programático como en avance financiero y garantizar que se cumplan de acuerdo a la misión y visión de la asociación.	
Responsabilidades del ocupante del puesto <ul style="list-style-type: none">▪ Garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización en una relación de costo-efectividad▪ Establecer mecanismos eficientes y eficaces para el logro de las metas, objetivos y resultados previstos en la formulación de los proyectos en ejecución.▪ Hacer propuesta de nuevos proyectos o mecanismos que mejoren el impacto económico social en las comunidades focales de la ACJ.▪ Desarrollar y dar cumplimiento a los compromisos adquiridos con los donantes▪ Generar un clima organizacional adecuado tanto con y en su equipo subalterno, como con los demás equipos que conforman la organización.▪ Mantener un nivel de comunicación fluida transversal a la organización.▪ Facilitar las condiciones de trabajo del equipo de trabajo bajo su dirección.▪ Velar por el uso adecuado de los recursos, bienes y medios de trabajo destinados para su desempeño.	

Funciones

- Elaborar propuestas de proyectos para el programa a su cargo.
- Planificar, monitorear y evaluar la ejecución de los proyectos del Programa
- Formular el presupuesto del programa, y someterlo a revisión de los Directores de Programas y de Administración y Finanzas de ACJ.
- Coordinar el trabajo del personal a su cargo
- Controlar la ejecución presupuestaria versus ejecución de los proyectos
- Elaborar los informes de la ejecución programática y los requeridos por su jefe inmediato, en el tiempo y con la calidad orientada.
- Realizar visitas de seguimiento, control y coordinación en la ejecución de los proyectos
- Evaluar al personal bajo su responsabilidad.
- Presentar a la Dirección Administrativa Financiera listado de necesidades de bienes y servicios u otros recursos, para su contratación o compra.
- Representar a la organización en las actividades delegadas por su superior
- Participar en la atención de contrapartes
- Establecer relaciones de coordinación con organizaciones afines en el territorio
- Mantener una comunicación e información constante con su responsable inmediato y con el personal bajo su cargo
- Facilitar la realización de las actividades del voluntariado, afines a los objetivos del Programa
- Establecer las coordinaciones necesarias, a fin de garantizar que el personal a su cargo, disponga de un programa de capacitación que facilite su desempeño.

Relaciones de Coordinación:

- a. Con el área de administrativa financiera:** en lo concerniente a información sobre los proyectos; gestión de: dinero, medios de transporte, orientaciones sobre procedimientos contables, solicitudes de cheques, rendición de cuentas, etc.
- b. Con el área de Juventud:** cuando existe una demanda particular hacia el programa de Desarrollo Local.
- c. Con organizaciones homólogas:** alianzas, intercambios.
- d. Con líderes comunales:** con el desarrollo de los proyectos.

REQUISITOS	
Cualidades Primordiales	Liderazgo, orientación a logros, trabajo en equipo, iniciativa, dinamismo, responsabilidad, creatividad. Excelentes relaciones interpersonales. Apertura para toma de decisiones por consenso. Acostumbrado(a) a trabajar cumpliendo metas y objetivos
Competencias de conducta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aptitud social ▪ Sensibilidad intercultural ▪ Conciencia de género ▪ Facultad de aprender ▪ Expresividad ▪ Enfoque táctico ▪ Conciencia de Organización ▪ Transmisión de conocimientos y acompañamiento ▪ Enfoque activo ▪ Capacidad de organización ▪ Preparación y desarrollo de capacidades de otros ▪ Estabilidad ▪ Desarrollo y comunicación de puntos de vista ▪ Capacidad analista y conceptual ▪ Promoción de la colaboración ▪ Ejercer influencia ▪ Conciencia de contexto. ▪ Capacidad de ponerse en la situación de otra persona ▪ Sentido empresarial.
Competencias de conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos en Gerencia Social; ▪ Conocimientos en Enfoque de Género, ▪ Dominio de herramientas de Planeación Estratégica. ▪ Dominio de métodos de evaluación cualitativos y cuantitativos.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimiento y dominio de software básicos de Office y Windows ▪ Conocimiento y experiencia en formulación, administración y evaluación de proyectos con enfoque social. ▪ Conocimiento y experiencia en formulación, administración y evaluación de proyectos con enfoque social. ▪ Conocimientos básicos de ganadería, agricultura y salud comunitaria. ▪ Experiencia en promotoría y manejo de personas ▪ Experiencia en programas de desarrollo Local. ▪ Experiencia en desarrollo de obras comunales ▪ Experiencia en sistemas de información y monitoreo. ▪ Experiencia en coordinación con instituciones afines.
Formación Académica	Técnico Agropecuario, Ingeniero Agropecuario. Economistas con especialización de Desarrollo Local.
Idiomas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Español 100% ▪ Inglés, preferible, no indispensable.



Puesto	RESPONSABLE DE PROYECTO
Área Organizativa	Dirección de Programas
JERARQUIA DEL PUESTO	
Puesto inmediato superior	Coordinador/a de Proyecto
Puestos subordinados	<ul style="list-style-type: none">• Vigilantes• Monitores• Personal subcontratado (eventual)• Voluntarios
Tipo de Puesto	Profesional con personal dependiente en nivel operativo.
DESCRIPCION GENERICA	
<p>Este puesto responde a un proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal en base al cumplimiento de los requisitos definidos en el presente perfil. Sus tareas principales son:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Ejecutar y administrar el presupuesto del proyecto a su cargo. Planificar, ejecutar, evaluar e informar los resultados del proyecto. Atender a las contra - partes. Realizar compras de materiales para el proyecto y rendir cuenta de las mismas. Asistir a reuniones, entrevistas, talleres relacionados con el proyecto a su cargo.	
Responsabilidades del ocupante del puesto <ul style="list-style-type: none">▪ Garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización en una relación de costo-efectividad▪ Establecer mecanismos eficientes y eficaces para el logro de las metas, objetivos y resultados del proyecto.▪ Desarrollar y dar cumplimiento a los compromisos adquiridos con los donantes▪ Generar un clima organizacional adecuado tanto con y en su equipo subalterno, como con las demás personas que conforman la organización.▪ Mantener un nivel de comunicación fluida transversal a la organización.▪ Facilitar las condiciones de trabajo del equipo de trabajo bajo su dirección.▪ Velar por el uso adecuado de los recursos, bienes y medios de trabajo destinados para su desempeño.	

- Ejecutar los gastos del proyecto, ajustado(a) a las normas y políticas administrativas y contables establecidas por la ACJ.
- Rendir cuenta de los fondos asignados sujeto a la autoridad concedida sobre los mismos.
- Garantizar la integridad de la imagen de la ACJ en las comunidades de influencia a partir de acciones transparentes y claras con los grupos o individuos participantes del proyecto.

Funciones

- Garantizar el desempeño organizativo del trabajo de campo
- Promover el liderazgo en jóvenes y la comunidad
- Divulgar y dar cumplimiento a los objetivos del proyecto
- Elaborar línea de base de los proyectos
- Elaborar ideas de proyectos de importante impacto social en las comunidades de influencia y comunicarlas a su responsable inmediato.
- Elaborar informes de resultados del proyecto
- Establecer coordinaciones interinstitucionales
- Controlar el presupuesto del proyecto
- Realizar visitas periódicas de coordinación a participantes
- Garantizar la confiabilidad de la institución en la comunidad
- Dar cumplimiento a la misión y la visión de la ACJ
- Solicitar cheques y rendir cuentas de los mismos
- Controlar los recursos materiales del proyecto
- Capacitar al personal de apoyo y participantes de los proyectos
- Atender a las contrapartes y brindar información de la ejecución de los proyectos
- Garantizar el abastecimiento técnico-material necesarios para los talleres y demás actividades derivadas del quehacer del proyecto.
- Establecer reuniones de coordinación e información con su responsable inmediato.
- Desarrollar actividades de planificación trimestral de evaluación individual y del proyecto.
- Organizar horas voluntarias.

- Facilitar espacios de auto-superación al personal subordinado.
- Establecer o celebrar contratos y/o subcontratos que el proyecto contempla.
- Realizar visitas a los centros de estudio y/u otras instituciones.

Relaciones de Coordinación:

- a. **Con responsable inmediato:** Información, retroalimentación, supervisión y orientación.
- b. **Con la Administración Financiera:** solicitudes de cheques, rendiciones de cuenta, gestión de transporte, desembolsos y orientación administrativa.
- c. **Con la Junta Directiva:** como apoyo para convocar a miembros – voluntarios.
- d. **Con voluntarios y monitores:** bajando información, organizando actividades conjuntas, seguimiento a su desempeño, reuniones individuales.
- e. **Con el personal subordinado:** seguimiento a sus contenidos de trabajo.
- f. **Con institutos técnicos:** buscando becas a los voluntarios de los proyectos.
- g. **Con ONG's:** relación de intercambio para el aprovechamiento de canal, capacitaciones o apoyo en el área de influencia del proyecto.
- h. **Con Centros Educativos:** Desarrollando actividades en los mismos y apoyándoles en las actividades promovidas por las autoridades de los centros.
- i. **Instituciones de gobierno:** coordinaciones para uso de espacios públicos o locales del gobierno.
- j. **Con líderes comunales:** para facilitar el contacto con la población beneficiaria de los proyectos.

REQUISITOS

Cualidades Primordiales	Liderazgo, orientación a logros, trabajo en equipo, iniciativa, dinamismo, responsabilidad, creatividad. Destreza en el uso de técnicas participativas. Excelentes relaciones interpersonales. Apertura para toma de decisiones por consenso. Acostumbrado a trabajar cumpliendo metas y objetivos
Competencias de conducta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aptitud social ▪ Sensibilidad intercultural ▪ Conciencia de género ▪ Facultad de aprender ▪ Expresividad ▪ Conciencia y capacidad de Organización ▪ Transmisión de conocimientos y acompañamiento

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Enfoque activo ▪ Desarrollo y comunicación de puntos de vista ▪ Capacidad analista y conceptual ▪ Promoción de la colaboración ▪ Ejercer influencia ▪ Conciencia de contexto ▪ Capacidad de ponerse en la situación de otra persona.
Competencias de conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos en Gerencia Social; ▪ Conocimientos en Enfoque de Género, ▪ Dominio de herramientas de Planeación Estratégica. ▪ Dominio de métodos de evaluación cualitativos y cuantitativos. ▪ Conocimiento y experiencia en formulación, administración y evaluación de proyectos con enfoque social. ▪ Conocimiento y dominio de software básicos de Office y Windows ▪ Experiencia en sistemas de información y monitoreo. ▪ Experiencia en coordinación con instituciones afines.
Formación Académica	Licenciatura en Humanidades.
Idiomas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Español 100% ▪ Inglés, preferible, no indispensable.



Puesto	PROMOTOR
Área Organizativa	Dirección de Programas
JERARQUIA DEL PUESTO	
Puesto inmediato superior	Responsable de Proyecto
Puestos subordinados	Ninguno
Tipo de Puesto	Técnico de nivel operativo.
DESCRIPCION GENERICA	
<p>Este puesto responde a un proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal en base al cumplimiento de los requisitos definidos en el presente perfil. Sus tareas principales son:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Desempeñar el trabajo de campo, buscando y facilitando el acercamiento de los posibles participantes del Proyecto. Apoyar con los enlaces necesarios en las comunidades para el desarrollo del proyecto. Divulgar los objetivos del proyecto, para identificar posibles participantes. Participar en el proceso de selección de los participantes del Programa. Asistir el desarrollo del proyecto sujeto a las orientaciones del Responsable del Proyecto. Participar en la elaboración del Plan de Trabajo del Proyecto.	
Responsabilidades del ocupante del puesto <ul style="list-style-type: none">▪ Facilitar la relación entre el Responsable del Proyecto y la comunidad▪ Garantizar la integridad de la imagen de ACJ a través de procesos de trabajo transparentes de gestión.▪ Dar seguimiento, procurando el logro de los objetivos y metas del Proyecto.	
Funciones <ul style="list-style-type: none">▪ Establecer e implementar coordinaciones interinstitucionales▪ Organizar las comunidades para el cumplimiento de los objetivos del proyecto▪ Promover la participación de las comunidades▪ Promover y establecer liderazgo dentro de las comunidades▪ Representatividad institucional▪ Capacitación a líderes de la comunidad	

- Efectúa pagos y compras de acuerdo a las necesidades de los proyectos
- Trabaja y capacita a comité comarcal
- Prioriza las necesidades de la comunidad de acuerdo a los recursos existentes
- Reuniones periódicas con coordinadores de proyectos.

Relaciones de Coordinación:

- a. **Con el Responsable Inmediato:** Coordinación de acciones, supervisión y evaluación del desempeño.
- b. **Con los voluntarios:** formación de líderes, capacitación, replica de experiencias y motivación.
- c. **Con los institutos:** Intercambios.
- d. **Con las autoridades municipales:** reuniones de interés municipal o de interés para el proyecto, intercambios.
- e. **Con otras ONG's:** colaboración mutua.

REQUISITOS

Cualidades Primordiales	Iniciativa y excelente destreza en comunicación y liderazgo. Excelentes relaciones con la comunidad. Participante o líder comunal. Identificado(a) e interesado (a) en el desarrollo económico y social comunitario.
Competencias de conducta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aptitud social ▪ Sensibilidad intercultural ▪ Conciencia de género y de organización ▪ Expresividad ▪ Transmisión de conocimientos y acompañamiento ▪ Promoción de la colaboración ▪ Capacidad de ponerse en la situación de otra persona.
Competencias de conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Experiencia en trabajos de desarrollo comunitario ▪ Preferible manejo de computadora.
Formación Académica	Bachiller o Técnico Administrativo. Curso de formación técnica.
Idiomas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Español 100% ▪ Inglés, preferible, no indispensable.



Puesto	VIGILANTE
Área Organizativa	Dirección Administrativa Financiera
JERARQUIA DEL PUESTO	
Puesto inmediato superior	Responsable de Proyecto
Puestos subordinados	Ninguno
Tipo de Puesto	Administrativo
DESCRIPCION GENERICA	
<p>Este puesto responde a un proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal en base al cumplimiento de los requisitos definidos en el presente perfil. Su principal tarea es:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Vigilar las instalaciones del inmueble asignado.	
<p>Responsabilidades del ocupante del puesto</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Garantizar la seguridad del inmueble y bienes ubicado dentro y en el área inmediata del edificio bajo custodia.▪ Reportar a la Policía Nacional cualquier irregularidad que amerite ser investigada por éste órgano especializado, que esté directamente vinculada con sus funciones.▪ Reportar al (la) Responsable del Proyecto cualquier irregularidad que se presente durante el turno designado.	
<p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Resguardar el local a lo interno▪ Garantizar la seguridad de los jóvenes y personal en general▪ No permitir el ingreso de armas u objetos corto punzantes al centro.▪ Realizar labores de limpieza y jardinería.▪ Atender el área de recepción en ausencia del encargado▪ No permitir el ingreso de personas con aliento alcohólico u otras sustancias alucinógenas.▪ Realizar o verificar el estado del inmueble al finalizar la jornada o recibirla o cuando concluyan actividades.▪ Llevar un registro de incidencias	

- Reportar ante las autoridades toda situación anómala que se presente en el ejercicio laboral.
- Llevar registro y establecer mecanismo de control de entrada y salidas de bienes.
- Atender con diligencia las orientaciones de su jefe.

Relaciones de Coordinación:

- **Con el responsable inmediato:** atiende a sus orientaciones.

REQUISITOS

Cualidades Primordiales	Persona responsable, con excelentes relaciones interpersonales, diligente.
Competencias de conducta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Expresividad ▪ Estabilidad ▪ Actitud práctica ▪ Enfoque táctico
Competencias de conocimientos	Experiencia mínima en trabajos de vigilancia mínima de un año.
Formación Académica	Primaria Aprobada.
Idiomas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Español 100%

XIII. CONCLUSIONES

- 1.** Se identificó que la falta de un Manual de Organización y Funciones, ha permitido que los miembros del personal de la ACJ no tengan claras sus funciones laborales, desconozcan los procedimientos, líneas de autoridad y niveles jerárquicos existentes en la Asociación.
- 2.** Se determina como problema central la ausencia de un Manual de Organización y Funciones que permita fortalecer las capacidades institucionales, ya que para la Asociación Cristiana de Jóvenes es de gran importancia contar con un Manual de Organización y Funciones, que sintetice las funciones y atribuciones de los diferentes puestos así como los perfiles requeridos para ocupar dichos puestos; ya que esto le garantizará obtener ventajas competitivas frente a las demás instituciones sin fines de lucro a nivel nacional.
- 3.** La implementación del Manual de Organización y Funciones, permitirá a la institución optimizar recursos: materiales, económicos, financieros y tecnológicos ya que por medio de la reestructuración de los procesos se obtendrá una mayor efectividad en el desarrollo de las actividades del personal y un mejor ambiente de trabajo, por lo que al contar ACJ con esta herramienta se reducirán notablemente los conflictos y cuellos de botella provocando mayor rendimiento tanto individual como colectivo en un espacio de armonía.
- 4.** El Manual de Organización y Funciones es una herramienta muy importante para que la Asociación afronte los retos que la sociedad exige, ya que al ser un organismo no gubernamental bajo el respaldo internacional de YMCA, se hace necesario que mejore su organización y reglamentación.

XIV. RECOMENDACIONES

- 1.** Una vez recibido el Manual de Organización y Funciones, se recomienda al Equipo de Dirección realizar una socialización a todos los actores de la Asociación para que conozcan y pongan en práctica lo que contiene el presente trabajo de investigación.
- 2.** Todas las organizaciones deben adecuarse y modernizar su aparato estructural y funcional para enfrentar y estar acorde con el mundo globalizado, esto quiere decir, que deben adaptar su mentalidad y acciones a los cambios que se presentan.
- 3.** Se recomienda a la Institución poner en ejecución el Manual de Organización y Funciones para que cada individuo conozca cuáles son sus funciones y no exista duplicidad en las mismas, además de que se podrá simplificar los procesos y obtener los resultados.
- 4.** En el presente Manual de Organización y Funciones se recomienda la creación de un puesto como es el del Director de Fortalecimiento Institucional, es importante que el Equipo de Dirección tomen en cuenta esta recomendación para prevenir alteraciones de todo el personal en su conjunto.

XV. BIBLIOGRAFIA

Libros:

- Gómez Ceja, Guillermo. “Planeación y Organización de Empresas”. Editorial Mc Graw Hill, 8va Edición, 1997.
- Ayala Soza, Esther. “Diseño de manuales administrativos para los mercados de San Salvador”. “Enfoque clásico y neoclásico”. Universidad Tecnológica, 1994.
- Melgar Callejas José María. “Organización y Métodos para el mejoramiento administrativo de las empresas”. El Salvador. UFG Editores 2002.
- Vásquez R, Víctor Hugo. “Organización aplicada”. Segunda Edición.
- Arias Odón, Fidas G. “El Proyecto de Investigación: Guía para su elaboración”. Editorial Episteme, 3ra Edición, 1999.

Monografías y Seminarios de Graduación:

- Tesis: “Diseño de la Estructura Organizacional, Manual de Funciones, Procedimientos y Análisis de Riesgo para la Empresa A&L Ingeniería y Servicios LTDA”, Carolina Redon Huerta y Diego García Caballos, Universidad Tecnológica de Pereira, 2007.
- Informe de Grado: “ Manual de Procedimientos Administrativos, para el Colegio Nacional Ibarra, de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura”, Benalcázar Medina Diego Felipe y Herrera Salinas Jaime Antonio, Universidad Tecnica del Norte - Ecuador, 2010.

Sitios Web:

- www.mitecnologico/Main/ConceptoEImportanciaDeLaOrganizacion 2010.
- www.monografias.com/historia/index/shtm/interlink
- www.monografias.com/trabajo15/direccion/direccion/index/shtm/interlink
- www.monografias.com/trabajo30/funpro/funpro/index/shtm/interlink

ANEXOS

ANEXO No. 1
GLOSARIO DE TERMINOS

COMPETENCIAS CONDUCTUALES

Actitud práctica: cuidar de que las actividades en curso avancen detectando a tiempo los posibles escollos, encontrando soluciones prácticas, creativas y viables para ellos, y estar atento para adoptar medidas pragmáticas; cuando sea necesario saber mostrarse reservado si los intereses y el contexto piden precisamente que no se actúe directamente.

Aptitud social: establecer y mantener contactos de forma natural en diferentes niveles, tratar con la gente en forma personal y saber influir positivamente sobre el ambiente.

Capacidad analista y conceptual: saber reunir e interpretar datos e investigar las relaciones entre ellos para reconocer la información e indicar las causas; saber sopesar y estructurar datos relevantes para llegar conclusiones realistas y tomar decisiones; saber simplificar datos complejos y abstractos y convertirlos en conceptos claros y manejables.

Capacidad de organización: determinar eficazmente objetivos y prioridades; indicar las actuaciones, tiempo y medios necesarios para ello y capacidad de seguir el proceso; saber distribuir tareas y delegar.

Capacidad de ponerse en la situación de otras personas: prestar atención a otras personas, escuchándolas, mostrando comprensión y poniéndose en la situación del otro; ser consciente de las consecuencias de la conducta propia sobre otras personas.

Capacidad de trabajar sistemáticamente: saber estructurar y llevar a cabo el trabajo de forma ordenada y clara, cuidando los detalles y dando los últimos toques minuciosamente.

Conciencia de contexto: estar bien informado de los acontecimientos sociales y políticos u otros factores ambientales; saber aprovechar estos conocimientos eficazmente para su propia función y para su organización.

Conciencia de género: mostrar en la conducta y actitud que se aspira a la igualdad social en la relación entre hombres y mujeres, mostrar visión, reflexión sobre el contexto y lealtad a la política establecida.

Conciencia de Organización: mostrar que se comprende cómo funciona una organización; a la hora de actuar, tener en cuenta los diferentes intereses, posiciones y procedimientos, y las consecuencias de la actuación de uno para las diferentes partes.

Desarrollo y comunicación de puntos de vista: saber distanciarse de la práctica diaria; observar los hechos y los problemas en un contexto amplio; saber concentrarse en las líneas generales y en la política a largo plazo; determinar, comunicar y hacer que se acepte el rumbo.

Ejercer influencia: por medio de la actitud, la forma de actuar y la conducta, influir de forma consciente y eficaz sobre las actitudes de otros con el fin de seguir la dirección deseada; conseguir la aceptación y el apoyo necesario para ello.

Enfoque activo: tener en cuenta la situación y la viabilidad, tomar la iniciativa para llevar a cabo actividades, crear y aprovechar oportunidades para alcanzar los objetivos; hacer propuestas en el momento adecuado y adoptar decisiones bien meditadas y correr riesgos; perseverar y aguantar a pesar de posibles reveses.

Enfoque táctico: saber adecuar la actitud y enfoque propio a las personas, circunstancias y situaciones, reaccionando de forma táctica, intentando alcanzar el entendimiento y teniendo paciencia para esperar el momento adecuado para reaccionar, todo ello con el fin de conseguir los objetivos.

Estabilidad: continuar funcionando eficazmente en circunstancias difíciles, reaccionar con calma ante ellas y hacer elecciones y seguir actuando con seguridad y confianza en sí mismo.

Expresividad: saber expresar en palabras, tanto verbalmente como por escrito las ideas propias y saber presentarlas de forma clara ante otros, de modo que se consiga transmitir el mensaje.

Facultad de aprender: desarrollar nuevas actitudes, métodos de trabajo y capacidades por medio de la observación de los demás y de la reflexión sobre la conducta y eficacia propia; aprender fácilmente la información nueva y saber aplicarla de forma eficaz.

Preparación y desarrollo de capacidades de otros: apoyar a otros a la hora de reconocer y especificar sus capacidades de desarrollo y ayudarles a aprovechar y reforzar de forma óptima sus cualidades, tanto con respecto a la función como a su carrera profesional.

Promoción de la colaboración: promover activamente la colaboración con el fin de alcanzar objetivos comunes, incluso aunque no sirva a interés personal alguno, estimular con ese fin los contactos mutuos, la comunicación y la sintonía.

Sensibilidad intercultural: estar abierto ante las costumbres y cultura de las personas y organizaciones de diferentes raíces culturales; mostrar comprensión ante ello y saber comportarse eficazmente al respecto.

Sentido empresarial: saber advertir señales de oportunidades en el mercado, actuar para aprovechar esas oportunidades y atreverse a correr riesgos. Estar abierto ante la potencial necesidad o demanda de servicios que la organización pudiera proporcionar. Hacer *networking* activamente con potenciales clientes o donantes y receptores para explorar las posibilidades de colaboración. Atreverse a desarrollar y exponer ideas sobre nuevos métodos de trabajo y formas de prestación de servicios.

Transmisión de conocimientos y acompañamiento: su actitud y su conducta están dirigidas a la transmisión de conocimientos, ideas, experiencia y habilidades que sean importantes para otros para poder llevar a cabo o hacerse cargo de tareas y responsabilidades.

ANEXO No. 2

FORMATO DEL CUESTIONARIO BASICO

Dirigido a cada ocupante de puesto

Objetivo de la entrevista:

Obtener información referente a:

- a. Descripción de funciones, capacidades, habilidades, aptitudes, conocimiento y experiencia requerida para cada puesto dentro de la Asociación.
- b. Procedimientos empleados por ACJ respecto a: Métodos de Inducción, Promoción, Comunicación, Motivación, Evaluación al Desempeño (en torno a cada experiencia).
- c. Auto-evaluación haciendo énfasis en las fortalezas, debilidades, perspectivas institucionales y las habilidades que identifica de sí mismo/a.

A. CUESTIONARIO BASICO

1. ¿Cuál es el nombre del puesto al que pertenece?
2. ¿Qué actividades desempeña?
3. ¿Realiza actividades que no son inherentes a su puesto de trabajo? (Si su respuesta es afirmativa, por favor especifique cuales actividades)
4. ¿Porqué o a qué se debe la ejecución de actividades adicionales?
5. ¿Cuántos años tiene de laborar para ACJ?
6. ¿Cuándo fue su fecha de ingreso?
7. ¿Cómo fue seleccionado para el puesto que ocupa?
8. Cuando usted entró a trabajar en la ACJ recibió:
 - Orientación sobre sus funciones: Si _____ No _____
 - Visión, Misión y valores de ACJ: Si _____ No _____
 - Ficha de su puesto: Si _____ No _____
 - Entrenamiento previo: Si _____ No _____
 - Copia del reglamento: Si _____ No _____
 - Aprende en la marcha: Si _____ No _____
9. ¿Ha desempeñado el mismo puesto o ha tenido cambios de cargos?
10. ¿Cuáles considera son sus fortalezas para el puesto que desempeña en ACJ?

11. ¿Cuáles considera son sus debilidades para el puesto que desempeña y qué dificulta su desempeño en el mismo?
12. ¿Cómo es la receptividad y correspondencia de las personas con las cuales se relaciona en su desempeño laboral?
- A nivel interno: Exc. _____ Bueno _____ Malo _____
(Justifique su respuesta). ¿Existen puntos de conflicto? Dónde
 - A nivel externo: Exc. _____ Bueno _____ Malo _____
(Justifique su respuesta). ¿Existen puntos de conflicto? Dónde
13. ¿A quién se subordina usted?
14. Defina como es la relación, y justifique el por qué de su respuesta:
- a) Trabajador–Jefe: Exc. _____ Bueno _____ Malo _____
- b) Jefe-Trabajador: Exc. _____ Bueno _____ Malo _____
15. DESDE SU PUNTO DE VISTA
- a)Cuál es el perfil académico exigible para el puesto que ocupa:
- b) Que tipo de experiencia se requiere:
- c) Que conocimientos o estudios técnicos se requieren para este puesto.
16. En base a las exigencias del puesto y los retos de futuro de ACJ, ¿Qué necesidades de “entrenamiento” visualiza como necesarias?
17. ¿Posee usted un contrato firmado?
18. ¿Cómo es la vigencia de su contrato laboral?
19. Posee usted el habito de la “AUTOCAPACITACION”: SI _____ NO _____
(De ser su respuesta positiva especifique cuales o en que)
20. Existen mecanismos de evaluación al desempeño que ejerce en ACJ. Si existen menciónelos.
21. ¿Cómo se aprecia a sí mismo en el futuro de ACJ?
22. Mencione cuáles son los aspectos positivos del clima organizacional en ACJ

23. ¿ACJ cuenta con mecanismos de motivación que le estimulen en un desempeño y permanencia en esta asociación?

24. Para el desarrollo de su desempeño:

- Toma decisiones en su ámbito
- Suministra información para la toma de decisiones
- Ninguna de las anteriores

Muchas Gracias.

ANEXO No. 3
FORMATO DEL CUESTIONARIO DE NECESIDADES FORMATIVAS

Dirigido a cada ocupante de puesto

Objetivo de la entrevista:

Obtener información en relación a:

- a. Preferencias y/o necesidades formativas organizadas por título de curso o áreas temáticas.
- b. Preferencias en cuanto a la modalidad formativa.
- c. Preferencias en cuanto al horario.

B. CUESTIONARIO DE NECESIDADES FORMATIVAS

Por favor, es muy importante para ACJ que usted se tome unos minutos en contestar este cuestionario. Servirá para proponer un plan de capacitación en función de las necesidades reales del personal y Junta Directiva de ACJ.

Objetivo:

- Detectar preferencias y/o necesidades formativas organizadas por título de curso o áreas temáticas.
- Detectar preferencias en cuanto a la modalidad formativa.
- En las acciones formativas de modalidad presencial, detectar preferencias en cuanto al horario.

DATOS PERSONALES

Nombre: _____
Puesto que ocupa: _____
Área Funcional: _____
Nivel de estudios: _____
Actividad de la empresa: _____
Ubicación Geográfica: _____

FORMACION PARA EL PUESTO

1. ¿Ha realizado algún curso de formación en los últimos años? Si___ No___
2. En caso de afirmativo especifique si la formación recibida ha sido:
 - Subconvencionada ___
 - Privada ___
 - Otros ___
 - Si ha indicado otros especifique:
3. ¿Por qué razones realiza o realizaría un curso de formación? (puede señalar las que considere necesario)

___ No realizo cursos	___ Para desarrollarme y perfeccionar mis conocimientos
___ Porque quiero cambiar de trabajo	___ Para promocionar dentro de la empresa
___ Por satisfacción e interés personal	___ Para no perder el puesto de trabajo
___ Porque estoy obligado por la ley	___ La empresa me lo exige

4. Ante la posibilidad de realizar un curso Presencial, ¿qué duración le gustaría que tuviera?
 30-40 horas 41-50 horas más de 50 horas
5. Ante la posibilidad de realizar un curso A Distancia, ¿qué duración le gustaría que tuviera?
 50-70 horas 71-10 horas más de 100 horas
6. ¿Cuál sería su horario preferido?
 Mañanas Mañana y Tarde
 Tardes Tarde y Noche
 Fin de semana Otro

Indique también la hora preferida de comienzo: _____

7. En los cursos Presenciales, ¿Cuántas sesiones de formación prefiere a la semana? (puede señalar las que considere necesario)
 1 2 3 4 5
8. En general, ¿cuál cree que debería ser la modalidad a utilizar en los cursos? (puede señalar las que considere necesario)
 Presencial
 A distancia
 A distancia con apoyo de Tele información
9. Indique las dos razones principales que le impiden o dificultan la realización de cursos de información. (Señale únicamente dos)
 Razones de índole familiar
 Negativa a los superiores a realizar el curso del horario laboral
 Dificultades para desplazarme al lugar de realización de la formación
 Otras
 Dificultades en el horario
 Negativa de los empresarios a costear la información
 Falta de información o conocimiento del curso
10. De los siguientes aspectos relacionados con la formación, valore con una puntuación entre 0 (nada importante) y 10 (máxima importancia) aquellos aspectos que a su juicio hacen que la formación sea útil y de mayor calidad.
 Que la formación previa al inicio del curso sea suficiente (publicidad, contenido, etc.)
 Que el grupo de alumnos sea homogéneo en el nivel de conocimiento
 Que haya profesores cualificados, expertos en la materia y suficiente capacidad pedagógica
 Que existan actividades prácticas
 Que los contenidos de formación contribuyan a mi promoción / desarrollo profesional
 Que la formación sea útil para mi puesto de trabajo
 Otro:

DETECCION DE NECESIDADES

A continuación presentamos un conjunto de áreas formativas y cursos específicos, con la finalidad de facilitarle su selección. Marque aquellos cursos que más le pueden interesar para su desarrollo profesional. (Marque todos los que le interesen)

Informática:

- Word
- Excel
- Access
- Power Point
- Otros (especifique):

Idiomas

- Inglés
- Alemán
- Francés
- Italiano
- Otros (especifique):

Prevención de Riesgos Laborales:

- Prevención RRL (básico)
- Cómo hacer un mapa de riesgos en la empresa
- Planes de emergencia
- Auditoria de Sistemas de Gestión de Prevención RRL
- Otros (especifique):

Recursos Humanos / Laborales:

- Relaciones Laborales
- Habilidades directivas
- La dirección de RRHH en la empresa
- Selección de Personal
- Otros (especifique):

Gestión Empresarial:

- Admón. y Dirección de empresas
- Competitividad empresarial
- Dirección de Proyectos
- Otros (especifique):

Admón. / Secretariado:

- Técnicas administrativas para secretarias
- Mejoramiento de servicio y Atención al cliente
- Contabilidad y Finanzas para no financieros

Gestión Económica / Contable:

- Gestión Financiera
- Gestión de compra, almacenaje y distribución
- Gestión Contable de la empresa
- Gestión de PYME

Muchas Gracias.

ANEXO No. 4

FORMULARIO DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE ENTRENAMIENTO

Dirigido a cada Supervisor / Jefe inmediato del trabajador

Objetivo de la entrevista:

Obtener información sobre:

- a. Cuánto conoce el supervisor respecto de su subordinado entorno a: formación académica, entrenamiento recibido, principales funciones que realiza, dominio que tiene el empleado sobre la organización en aspectos tales como: misión, visión, políticas, estrategias, etc.

C. FORMULARIO DE DETECCION DE NECESIDADES DE ENTRENAMIENTO					
DATOS DEL JEFE INMEDIATO:					
Institución: _____					
División / Dpto.: _____					
Nombres y Apellidos: _____					
Cargo: _____					
Frecuencia con que evalúa a sus trabajadores:			Frecuentemente		
			Regularmente		
			Esporádicamente		
			Nunca		
DATOS DEL EMPLEADO:					
Nombre y Apellido: _____					
Cédula de Identidad: _____					
Cargo que desempeña: _____					
Fecha de Ingreso: _____					
Antigüedad del cargo actual: _____					
Nivel Educativo: _____					
Nivel	Finalizó		Título Obtenido	Estudiando	
	SI	NO		SI	NO
Primaria					
Secundaria					
Técnico Medio					
Técnico Superior					
Universitario					
Post - Grado					

Su subordinado ha sido objeto de Evaluación de Eficiencia: SI _____ NO _____					
Fecha de su última evaluación: _____ / _____ / _____.					
Resultado obtenido: Exc _____ Mb _____ B _____ Reg _____ Def _____					
Conocimiento sobre la Asociación Cristiana de Jóvenes		SI	Poco	NO	
a) Estructura organizativa de ACJ					
b) Políticas de la asociación					
c) Misión, Visión, Metas y Objetivos					
d) Normas y Procedimientos de la institución					
e) Reglamentos, Leyes, Convenios					
f) Conocimiento de las cláusulas del convenio Colectivo de Trabajo					
g) Estructura organizativa de su departamento					
h) Objetivos y metas de su departamento					
i) Programas prioritarios de su departamento					
Entrenamiento recibido desde su ingreso a la Institución		Período			
Denominación de la actividad	Instructor	Fecha	Duración		
Principales Funciones o Tareas que realiza el empleado		Nivel de Desempeño			
		Excelente	Bueno	Deficiente	
Competencias		Nivel de Desempeño			
		Exc	B	Def	N/A
Orientación de Servicio al usuario. Capacidad para prestar servicio en forma cortés y diligente e informar veraz y oportunamente sobre la solicitud requerida por el usuario.					
Establecimiento de Relaciones. Capacidad de establecer relaciones, crear y mantener contactos amistosos con personas cuya colaboración es necesaria para el éxito de la organización.					
Trabajo en equipo. Capacidad de trabajar colaborando en grupos multidisciplinarios. Ser capaces de entender, tener expectativas positivas y comprensión respecto a los demás aportando y aceptando ideas de otros que conlleven a la consecución de metas y objetivos.					

Dirección de Personas. Capacidad de confiar a los demás lo que es necesario hacer y lograr que esto se cumpla teniendo siempre en mente, el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización.							
Pensamiento Analítico. Capacidad de comprender las situaciones y resolver los problemas a base de separar sus partes y meditar sobre ellas en forma lógica y sistemática.							
Conocimiento y Experiencia. Capacidad para aplicar y utilizar el conocimiento técnico adquirido a través de la educación, estudio y experiencia correspondiente, de una manera efectiva.							
Motivación por el logro. Preocupación por trabajar bien y por compartir para superar un estándar de excelencia, vencer los obstáculos, aceptar los riesgos calculados y lograr metas establecidas por la organización.							
Delegar Responsabilidades. Capacidad de confiar en las habilidades y conocimientos de los trabajadores, asignando responsabilidades necesarias para el cumplimiento de las actividades y objetivos de desempeño del cargo.							
Desarrollo de Personal. Capacidad de reconocer las necesidades de desarrollo de conocimientos y habilidades de las personas bajo su supervisión y emprender acciones eficaces para mejorar el talento y las capacidades de éstos.							
Necesidades de Entrenamiento detectadas de acuerdo con las competencias							
Entrenamiento Sugerido	Prioridad				Horario		
	1er	2do	3ro	4to	Noct	Sab	Dom
Observaciones							
Muchas Gracias.							