



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TRABAJO DE GRADO

TEMA:

“MANUAL DE PROCESOS PARA LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS
DE SAN PABLO DEL LAGO, CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE
IMBABURA”.

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

AUTORA:

HERNÁNDEZ FLORES CARLA DANIELA

DIRECTOR ENCARGADO

ING. EDGAR MONTEROS MSC

Ibarra, 2017

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto investigativo tiene como objetivo aportar con diferentes directrices, conceptos, definiciones para mejorar los procesos que se llevan a cabo dentro de la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago, con la finalidad de poder aportar con la elaboración e implementación de un Manual de Procesos para la institución, el mismo que buscará elevar el nivel de eficiencia y eficacia del trabajo que se realiza en la misma y del desempeño laboral de los funcionarios. Para lograr lo anteriormente descrito se recopiló información importante, mediante la utilización de diferentes herramientas técnicas, entre ellas una serie de reglamentos propios de la Policía Nacional, como son: El Reglamento Interno de la Escuela Superior Alberto Enríquez Gallo, El Reglamento de Disciplina de la Policía Nacional, y La Ley Orgánica de la Policía Nacional. La estructura del presente proyecto investigativo consta de cuatro capítulos, secuenciales en su estudio e interrelacionados el uno con el otro; el primer capítulo trata sobre un Diagnóstico situacional, el cual se basa técnicamente en antecedentes, objetivos y el problema diagnóstico de la institución involucrada. El siguiente capítulo brinda una amplia gama de conceptos y definiciones importantes para el desarrollo del proyecto y los mismos que brindarán una gran fundamentación teórica en la investigación. El tercer capítulo describe la propuesta del trabajo investigativo, aquí se destaca la estructura orgánica, se describen las funciones y tareas que se deben realizar en cada puesto de trabajo, se pone mayor énfasis en la descripción y definición de todos y cada uno de los procesos que se debe realizar dentro de la institución. El cuarto y último capítulo hace referencia a los diferentes impactos que trajo consigo la investigación realizada, los mismos que son analizados individualmente para su sustentabilidad. La investigación termina con una serie de anexos, conclusiones y recomendaciones basados en todo lo realizado en los diferentes capítulos.

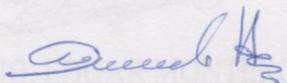
SUMMARY

The present research project aims to contribute with different guidelines, concepts, definitions to improve the processes that are carried out within the Police Training School of San Pablo del Lago, with the purpose of being able to contribute with the elaboration and implementation of A Manual of Processes for the institution, which seeks to raise the level of efficiency and effectiveness of the work performed in the same and the work performance of officials. In order to achieve the above, important information was collected through the use of different technical tools, including a series of regulations specific to the National Police, including the Internal Regulations of the Alberto Enríquez Gallo High School, Police Discipline Regulations National, and The Organic Law of the National Police. The structure of this research project consists of four chapters, sequential in their study and interrelated with each other; The first chapter deals with a situational diagnosis, which is technically based on antecedents, objectives and the diagnostic problem of the institution involved. The following chapter provides a wide range of concepts and definitions that are important for the development of the project and which will provide a great theoretical foundation in research. The third chapter describes the proposal of the research work, here the organic structure is highlighted, the functions and tasks to be performed in each job are described, more emphasis is placed on the description and definition of each and every process To be carried out within the institution. The fourth and final chapter refers to the different impacts brought about by the research carried out, the same ones that are analyzed individually for their sustainability. The research ends with a series of annexes, conclusions and recommendations based on everything done in the different chapters.

DECLARACIÓN

Yo, CARLA DANIELA HERNÁNDEZ FLORES portadora de la cédula de ciudadanía N° 00440550-0 respectivamente, declaro bajo juramento que el trabajo de grado aquí descrito es de mi autoría: **“MANUAL DE PROCESOS PARA LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO, CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”**, no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

Fecha: 22 de julio del 2016.



Carla Daniela Hernández Flores

CERTIFICACIÓN DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Director del trabajo de grado presentado por la egresada CARLA DANIELA HERNÁNDEZ FLORES para optar por el título de Ingeniera Comercial, cuyo tema es: “MANUAL DE PROCESOS PARA LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO, CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”, considerando que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 22 días del mes de julio del 2016.



ING. EDGAR MONTEROS MSC

DIRECTOR ENCARGADO



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, CARLA DANIELA HERNÁNDEZ FLORES, con cédula de identidad Nro. 100440550-0, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autoras del trabajo de grado denominado “MANUAL DE PROCESOS PARA LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO, CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”, que ha sido desarrollado para optar por el título de: Ingeniera Comercial en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Carla Daniela Hernández Flores
C.I. 100440550-0



AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información.

DATOS DE CONTACTO	
CÉDULA DE IDENTIDAD	100440550-0
APELLIDOS Y NOMBRES	Hernández Flores Carla Daniela
DIRECCIÓN	San Pablo del Lago, calle La unión.
EMAIL	Krdaniela.1992@gmail.com
TELÉFONO MOVIL	0982555181
DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	“MANUAL DE PROCESOS PARA LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO, CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”
AUTOR (ES)	Hernández Flores Carla Daniela
FECHA: AAAAMMDD	2017-01-26
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniera Comercial
ASESOR / DIRECTOR:(E)	ING. EDGAR MONTEROS MSC

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.

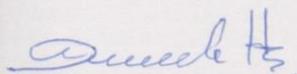
Yo, Carla Daniela Hernández Flores con Cédula de Ciudadanía N°100440550-0, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de obra y trabajo de grado descrito anteriormente, hago la entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte. La publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos. Para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión en concordancia con la Ley de Educación Superior artículo 144.

3. CONSTANCIAS

El (La) autor (a) (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 26 días del mes de Enero del 2017

LA AUTORA:



Carla Daniela Hernández Flores

C.C. 1004405500

Facultado por resolución de Consejo Universitario _____

DEDICATORÍA

Dedicado a Dios por ser mi guía, brindarme salud y fuerza para seguir cada día, y bendecir mi camino y permitirme culminar con éxito mi carrera.

Dedicado a mis padres quienes han sido el pilar de mi vida y siempre me han brindado todo su apoyo y confianza, gracias a ellos por todo su amor, valores inculcados, sacrificio, esfuerzo y lucha diaria en hacer de mí una persona de bien, y ayudarme a cumplir una meta más en mi vida, sobre todo gracias por siempre ser mi ejemplo a seguir.

Carla Hernández

AGRADECIMIENTO

A Dios por ser la guía en mi vida, quien me ha fortalecido en los momentos más difíciles, por darme a los padres más maravillosos del mundo, y ayudarme a culminar mis metas y objetivos.

A mis padres quienes con esfuerzo y dedicación me han sacado adelante, inculcándome valores, y me han dado su ejemplo de lucha, trabajo y tenacidad para salir adelante con responsabilidad, honestidad y dedicación.

A todos los maestros de la Facultad que con su paciencia y esfuerzo supieron inculcarme los conocimientos y valores necesarios para culminar mi carrera y llegar a ser una excelente profesional.

A la Directora y funcionarios de la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago, por haber permitido que realice mí proyecto de grado en su noble institución.

Carla Hernández

PRESENTACIÓN

El presente proyecto de investigación titulado: “**MANUAL DE PROCESOS PARA LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO, CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA**”.

Capítulo I: En el mencionado capítulo se describe el Diagnostico situacional interno de la institución, mediante la realización de un análisis FODA y a través de la implementación de una serie de técnicas de investigación, las mismas que fueron dirigidas a los Directivos y demás funcionarios de la Escuela, cuyos resultados aportaron lo necesario para el desarrollo de este proyecto.

Capítulo II: En este capítulo encontramos las bases teóricas- científicas que contiene el presente estudio, las misma que permiten tener una investigación documental y conocer a fondo a cerca de manuales de procesos y demás elementos administrativos que se relacionan con la investigación planteada. Cabe recalcar que cada concepto fue tomado de distintas fuentes bibliográficas actualizadas.

Capítulo III: Aquí se presenta la propuesta en la cual se diseñó un Manual de Funciones, un Manual de procesos, un Orgánico por Procesos, y otros aspectos administrativos que le permitirán a la institución trabajar con mayor eficiencia y eficacia.

Capítulo IV: Hace referencia al análisis de los diversos impactos que genera el presente estudio de investigación, entre los cuales se mencionan los impactos Institucional, Administrativo, Económico y Ético.

Para finalizar con el estudio se incluyen conclusiones y recomendaciones que hemos podido recabar a lo largo del desarrollo de la investigación. También se presenta una serie de anexos que sirven como evidencia de la investigación.

Antecedentes

La Parroquia de San Pablo del Lago, como así consta en su nombre original se remonta hasta los años 1570, en que según el sacerdote Antonio Borja fue fundada como pueblo mediante Reducción Eclesiástica ordenada por el Obispo Alonso de la Peña, el 29 de junio de 1576, la misma que paso a ser parroquia el 29 de mayo de 1867 como fecha de dicho acto, mediante ordenanza Municipal.

Con el pasar de los años en la parroquia de San Pablo del Lago se han ido creando un sin número de instituciones educativas de toda índole, entre ellas está la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago, la cual nace de la idea del Sr. Tnte. De Policía Paolo Antamba Cevallos, quien impulso a la creación de la institución, la misma que entro en funcionamiento el 23 de Noviembre de 1998 con la participación de los primeros 100 aspirantes, en las instalaciones pertenecientes al Ilustre Municipio de Otavalo, en un inmueble ubicado en la Parroquia de San Pablo del Lago, el mismo que funcionaba como Camping para turistas, y por un convenio Interinstitucional celebrado en Octubre de 1998, es entregada a la Policía Nacional para que funcione la EFP-SPL

A través de estos 17 años de funcionamiento la institución, ha venido haciendo mejoras encaminadas a una mejor infraestructura que cubran las crecientes expectativas de la institución policial y de quienes se formarían en este lugar, ha incrementado el personal policial y civil para que trasmitan los conocimientos necesarios de los futuros policías, y en la actualidad la empresa desea enfocarse en dar una mejor organización a su institución, razón por la cual se hace necesario la implementación de un Manual de Procesos, para que se realice un trabajo más eficiente y de alguna manera se pueda optimizar recursos.

Justificación

El constante cambio de personal que experimenta la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago hace necesario que se definan las funciones de manera clara, y se organice detalladamente las actividades con las que cada funcionario debe cumplir, para que no se repitan funciones, y se disminuyan tiempos en el cumplimiento de tareas, lo que hace necesario diseñar un Manual de procesos, teniendo en cuenta que hoy en día constituye una de las principales herramientas con las que debe contar toda institución, para tener una mejor organización y realizar sus actividades de forma coordinada y eficaz.

Un manual de procesos, sirve de guía de trabajo al personal y es muy valioso para orientarlo en caso de que sea de nuevo ingreso. Su implementación aumenta la certeza de que el personal utiliza los sistemas y procedimientos prescritos al realizar su trabajo. Además permite conocer el funcionamiento interno con lo que respecta a la descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución, ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto; aumentando así la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.

La importancia de un Manual de procesos para la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago, radica en la instrucción que el mismo brindará al lector, otorgándole conocimiento exacto sobre cómo organizar y estandarizar las labores de cada uno de los funcionarios y el manejo de documentos y procesos, además brindará los pasos que se deben seguir para realizar de forma eficiente y eficaz las actividades encomendadas, garantizando mejores inversiones de tiempo tanto para el personal encargado como para la directiva.

Mediante la elaboración de este proyecto se obtendrá beneficios para la Institución ya que se facilitará y agilizará las funciones y tareas de cada departamento y de esta manera se logrará elevar el nivel académico de la misma, por lo que se beneficiará a los aspirantes que ingresen

a la escuela como también a los funcionarios que laboran, logrando cambios positivos en el cumplimiento de metas y objetivos establecidos por la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago.

Esta investigación fortalecerá a la institución y todos quienes forman parte de ella, ya que les permitirá tener una mejor comunicación entre las distintas áreas de la misma, y por ende realizar de manera más eficaz su trabajo y cumplir con sus funciones de manera correcta suprimiendo ciertos errores que se han venido detectando al pasar el tiempo.

Objetivos

- **General**

Elaborar un Manual de Procesos para la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago, Cantón Otavalo, Provincia de Imbabura.

- **Específicos**

- Realizar un diagnóstico que permita determinar la situación administrativa y académica de la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago, analizando su postura tanto interna como externa, mediante la aplicación de la matriz F.O.D.A.
- Desarrollar un marco teórico adecuado que fundamente los principales conceptos de los temas a tratar en el proyecto de investigación, los cuales serán de vital importancia para el diseño del mismo.
- Diseñar un manual de procesos orientado a mejorar la organización de la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago.
- Determinar los principales impactos a los que se verá sujeto el proyecto investigación durante su desarrollo.

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	ii
SUMMARY	iii
DECLARACIÓN	iv
CERTIFICACIÓN DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	vii
DEDICATORÍA	ix
AGRADECIMIENTO	x
PRESENTACIÓN	xi
Justificación	xiii
Objetivos	xiv
ÍNDICE DE CONTENIDO	xv
ÍNDICE DE TABLAS	xix
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	xx
CAPÍTULO I	21
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	21
ANTECEDENTES	21
OBJETIVOS DIAGNÓSTICOS	22
OBJETIVOS GENERAL	22
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	22
VARIABLES DIAGNÓSTICAS	23
INDICADORES	23
MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA	25
ANÁLISIS DE LAS VARIABLES DIANÓSTICAS	26
Aspectos Administrativos	26
Estructura Organizacional	27
Proceso Administrativo	28
Gestión de Talento Humano	29
IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN	31
Población	31

Muestra	32
Técnicas de investigación	32
Instrumentos	32
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	33
Entrevista dirigida a la Directora de la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago.	33
Encuesta dirigida a los funcionarios de la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago.	36
Observación realizada en la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago.	47
MATRIZ FODA	49
CRUCES ESTRATÉGICOS	51
IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIANÓSTICO	53
CAPÍTULO II.....	55
MARCO TEÓRICO.....	55
MANUAL	55
Definición	55
Características	55
Objetivos	56
Tipos de Manuales	57
Elementos del Manual.....	58
PROCESOS	59
Definición	59
Importancia	59
Diagramas de flujos	60
Símbolos utilizados en los diagramas de flujo.....	60
MANUAL DE PROCESOS	61
Definición	61
Objetivos del Manual de Procesos.....	61
Contenido del Manual de Procesos.....	62
ESCUELAS DE FORMACIÓN DE POLICÍAS.....	63
Definición	63
Objetivos	64
Categorías	65
ADMINISTRACIÓN.....	66

Definición	66
PROCESO ADMINISTRATIVO	66
NIVELES ADMINISTRATIVOS	68
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	70
ORGANIGRAMAS	72
Definición	72
Importancia	72
Características	73
Unidades Orgánicas	73
Clasificación	75
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	78
Definición	78
Para que sirve un plan estratégico.....	79
Misión	80
Visión	80
Valores	80
Políticas	81
BALANCE SCORECARD.....	81
Definición	81
Componentes	82
Implementación.....	83
Legislación.....	84
Definición	84
Reglamento Interno.....	85
Código de Ética.....	86
Ley orgánica de la Policía Nacional	87
CAPÍTULO III.....	88
PROPUESTA.....	88
Introducción	88
Objetivos de la Propuesta.....	89
Objetivo General.....	89
Objetivos Específicos.....	89
Base Legal de la Institución.....	89
Misión de la Institución	89

Visión de la Institución	90
Objetivos de la Institución	90
Objetivo General	90
Objetivos Específicos.....	90
Orgánico por Procesos	90
Orgánico por Procesos	91
Manual de Funciones.	92
Manual de Procesos	140
CAPÍTULO IV.....	238
IMPACTOS DEL PROYECTO	238
Análisis de Impactos	238
Matriz de Relación de Impactos	238
Impacto Institucional	239
Impacto Administrativo	241
Impacto Económico	243
Impacto Ético	245
Impacto General.....	247
CONCLUSIONES	248
RECOMENDACIONES.....	249
BIBLIOGRAFÍA	250
LINKOGRAFÍA	252

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz Diagnóstica.....	25
Tabla 2: Número de personas que laboran.....	31
Tabla 3: Estructura Organizacional	36
Tabla 4: Inducción de Funciones y Responsabilidades	37
Tabla 5: Funciones Asignadas	38
Tabla 6: Manual de Funciones	39
Tabla 7: Cronograma de Actividades	40
Tabla 8: Capacitaciones	41
Tabla 9: Tiempo y Recursos Adecuados	42
Tabla 10: Comunicación entre Departamentos.....	43
Tabla 11: Relación Laboral.....	44
Tabla 12: Área Física de trabajo	45
Tabla 13: Manual de Procesos	46
Tabla 14: Ficha de Observación	47
Tabla 15: Diagnóstico FODA	50
Tabla 16: Rangos de la Policía Nacional	65
Tabla 17: Clasificación de los Organigramas	75
Tabla 18: Taxonomía de Manuales Organizacionales	57
Tabla 19: Simbología de Diagramas de Flujo.....	60

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Estructural Organizacional	36
Ilustración 2: Inducción de Funciones y Responsabilidades	37
Ilustración 3: Funciones Asignadas	38
Ilustración 4: Manual de Funciones	39
Ilustración 5: Cronograma de Actividades	40
Ilustración 6: Capacitaciones	41
Ilustración 7: Tiempo y Recursos adecuados.....	42
Ilustración 8: Comunicación entre Departamentos.....	43
Ilustración 9: Relación Laboral.....	44
Ilustración 10: Área Física de Trabajo.....	45
Ilustración 11: Manual de Procesos	46

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1 ANTECEDENTES

Las Escuelas de Formación de Policías son instituciones que se encargan de formar policías tanto en el ámbito académico, como también llenarlos de valores y principios, para que estén dispuestos a luchar en bien de la sociedad y de la patria. La educación en este tipo de escuelas siempre va acompañada de mucha disciplina, respeto y responsabilidad ya que buscan formar pioneros que se encarguen de la seguridad del pueblo.

La Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago nace de la idea del Sr. Tnte. de Policía Paolo Antamba Cevallos, quien impulsó a la creación de la institución, la misma que entró en funcionamiento el 23 de Noviembre de 1998 con la participación de los primeros 100 aspirantes, en las instalaciones pertenecientes al Ilustre Municipio de Otavalo, en un inmueble ubicado en la Parroquia de San Pablo del Lago, el mismo que funcionaba como Camping para turistas, y por un convenio Interinstitucional celebrado en Octubre de 1998, es entregada a la Policía Nacional para que funcione la EFP-SPL.

El día viernes veinte de Agosto de mil novecientos noventa y nueve, en la ciudad de Otavalo, se celebra un contrato de comodato entre la Policía Nacional por intermedio del Sr. General Jorge Humberto Villarroel Merino Comandante General de la Policía Nacional y los señores Eco. Fabián Villarreal Tobar y Ab. Nelson Ramiro Andrade Moreno, en calidad de Presidente y Procurador Sindico del Ilustre Consejo Municipal de Otavalo, mediante el cual se hace la entrega formal de dicha propiedad por un tiempo de veinte y cinco años a favor de la Policía Nacional, para que funcione como Escuela de Formación de Policías.

A través de estos 17 años de funcionamiento la institución, ha venido haciendo mejoras encaminadas a una infraestructura que cubran las crecientes expectativas de la institución policial y de quienes se formarían en este lugar, ha incrementado el personal policial y civil para que trasmitan los conocimientos necesarios de los futuros policías, y en la actualidad la empresa desea enfocarse en dar una superior y más actualizada organización a su institución.

El personal de la institución ha ido reemplazándose e incrementándose al terminar cada ciclo académico, lo que ha venido ocasionando que cada quien agregue un estilo diferente al momento de ejecutar sus tareas. La responsabilidad de guiar al personal es netamente de la dirección de la escuela, donde deben ocuparse de asuntos altamente estratégicos para garantizar la eficiencia de la misma, resultando contraproducente cuando ocurren constantes cambios del personal en todas las áreas de la institución. Incluso se observa que los archivos no están en orden y muchas veces la información es duplicada, ya que no tienen claras sus funciones. Por lo expuesto, se considera que el tiempo invertido por el personal para realizar las labores asignadas debe reducirse y además se debe estandarizar las tareas.

1.2 OBJETIVOS DIAGNÓSTICOS

1.2.1 OBJETIVOS GENERAL

- Realizar un diagnóstico situacional de la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago, con el propósito de diseñar e implementar un Manual de Procesos, el mismo que permitirá a la institución trabajar de manera más eficiente, eficaz y organizada.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los aspectos administrativos con los que cuenta la institución.
- Analizar la Estructura Organizacional actual de la institución.
- Conocer la manera en que se está aplicando el proceso administrativo en la institución.
- Analizar la Gestión de Talento Humano.

1.3 VARIABLES DIAGNÓSTICAS

- Aspectos Administrativos
- Estructura Organizacional
- Procesos Administrativo
- Gestión de Talento Humano

1.4 INDICADORES

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

- Misión
- Visión
- Objetivos
- Políticas

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

- Organigrama
- Nivel jerárquico
- División de trabajo
- Delegación de funciones
- Descripción de puestos
- Responsable de cada área

PROCESO ADMINISTRATIVO

- Planificación
- Organización
- Dirección

- Control

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

- Inducción
- Distribución
- Capacitación
- Evaluación de desempeño

1.5 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

Tabla 1: Matriz Diagnóstica

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	FUENTES DE INFORMACIÓN	TÉNICAS E INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN	SUJETOS O FUENTES A CONSULTARSE
Identificar los aspectos administrativos con los que cuenta la institución.	Aspectos Administrativos	-Misión -Visión -Objetivos -Políticas	Primaria	Entrevista	Directora de la institución
Analizar la Estructura Organizacional actual de la institución	Estructura Organizacional	-Estructura Organizacional -Nivel Jerárquico -División de Trabajo -Delegación de Funciones -Descripción de Puestos -Responsable de cada área	Primaria	-Encuesta -Observación Directa	Directora de la institución
Conocer la manera en que se está aplicando el proceso administrativo en la institución.	Proceso Administrativo	-Planificación -Organización -Dirección -Control	Primaria	-Entrevista -Observación directa	Directora de la institución
Analizar la Gestión de Talento Humano institución.	Gestión Talento Humano	- Inducción - Distribución - Capacitación - Evaluación del desempeño	Primaria	- Encuesta - Observación Directa	- Funcionarios

Fuente: Información Directa

Elaborado por: La Autora

1.6 ANÁLISIS DE LAS VARIABLES DIANÓSTICAS

1.6.1 Aspectos Administrativos

a) Misión

La misión de la institución debe estar enfocada en el motivo o razón de ser de la misma, esta debe ser clara, coherente y precisa. El motivo o razón de la empresa debe ser la actividad que está realizando en la actualidad.

Cabe recalcar que es de gran importancia que la institución cuente con una misión, ya que solo de esta manera tendrá claro el enfoque del trabajo que está realizando.

b) Visión

La visión de la institución debe estar enfocada en lo que desea conseguir dentro de cinco años, o lo que la empresa pretende llegar a ser en ese tiempo. La visión debe ser realista pero puede ser ambiciosa, su función es guiar y motivar al grupo para continuar con el trabajo.

La institución debe contar con una visión, ya que además de constituir uno de los pilares fundamentales para la organización, le permite tener claro el propósito que persigue la misma, y a donde pretende llegar en un futuro.

c) Objetivos

Es una actividad primordial en la gestión. Un objetivo es el fin que se pretende alcanzar y hacia la que se dirigen los esfuerzos y recursos. Deben ser fijados en medida que favorezcan a la institución; y deben ser medibles y alcanzables con el propósito de que todos sean cumplidos para beneficio de la misma.

d) Políticas

Las políticas son actividades que deben estar orientadas a la toma de decisiones para el cumplimiento de objetivos. Son acciones que ayudan a tomar decisiones de

manera más disciplinada y cumpliendo ciertos requisitos, para que todo se cumpla a cabalidad.

1.6.2 Estructura Organizacional

a) Organigrama

En el Organigrama podemos encontrar la estructura de la institución, como están conformados sus departamentos, como se dividen sus funciones y sobre todo las unidades de mando de cada ellos, información que es de vital importancia para saber de qué manera se realiza el trabajo dentro de la institución.

b) Nivel jerárquico

Es la dependencia dentro de la institución y la relación que tienen las personas dentro de la misma.

c) División de trabajo

Consiste en la cooperación de las fuerzas laborales con la finalidad de aumentar la eficiencia al momento de realizar las funciones, actividades o tareas asignadas. También pretende que el trabajo sea realizado de manera proporcional, sin explotar las fuerzas laborales de ninguna persona.

d) Delegación de funciones

Delegar las funciones, tareas y/o actividades acordes al perfil de cada funcionario, además no realizar excesivas cargas laborales, sabiendo bien que si el trabajo es distribuido y se lo realiza en cooperación se lo terminara más pronto y cumplirá más allá de las expectativas previstas.

e) Descripción de los puestos

En este documento se especifica la función, actividad o tarea que se debe realizar y la responsabilidad que se debe cumplir en el mismo, además podremos encontrar el

perfil profesional de la persona idónea que se requiere para que pueda desempeñar en el mismo.

f) Responsable de cada área

Se refiere al representante de cada área y de las funciones que se desempeñan en la misma, además sobre esta persona recae la responsabilidad de que todo marche bien y que cada uno de sus subordinados realicen sus labores de manera eficaz, razón por la cual debe realizar una supervisión rigurosa a cada funcionario bajo su dependencia.

1.6.3 Proceso Administrativo

a) Planificación

Es la fase en la que se determina lo que se pretende alcanzar, ya sean metas u objetivos a corto, mediano o largo plazo. También se refiere a hacer la elección de las decisiones más adecuadas acerca de lo que se pretende realizar en el futuro. Cabe recalcar que si no se realiza una buena planificación se desperdiciara esfuerzos y recursos, ya que se está administrando de manera improvisada.

b) Organización

Se refiere al establecimiento de una estructura que deben cumplir los funcionarios de la institución al momento de desempeñar sus diferentes actividades. Dentro de la organización se identifican y clasifican las diferentes actividades requerida para que sea más factible alcanzar los objetivos propuestos.

Es muy necesario que exista una buena planificación, para posteriormente poder organizar.

c) Dirección

Se refiere a la etapa en donde se logra todo lo que la empresa ha planeado, se debe tener en cuenta que para que exista una buena dirección es indispensable la

comunicación. La dirección impulsa a que una empresa funcione eficientemente, alcanzando el máximo rendimiento de todos los que la conforman.

Lo más importante que encontramos en la dirección es que impulsa, coordina y vigila las acciones de cada miembro, logrando un trabajo más eficaz y efectivo.

d) Control

Consiste en verificar para comprobar si todas las actividades se están realizando de conformidad con la planificación que se adoptado, las instrucciones transmitidas y los principios establecidos. El principal objetivo que persigue el control es localizar los puntos débiles y los errores para rectificarlos y evitar su repetición.

Para que los controles funcionen deben ser adaptados a los planes, a los gerentes, a los funcionarios y en especial a las necesidades que se está tratando de satisfacer.

1.6.4 Gestión de Talento Humano

a) Inducción

La inducción es proporcionarles a los empleados información básica sobre los antecedentes de la empresa, la información que necesitan para realizar sus actividades de manera satisfactoria. Toda institución debe realizar la inducción de los miembros que se van incorporando a la misma ya que será de gran ayuda para establecer las relaciones que mantendrán el nuevo empleado con la empresa, conocer al personal, la filosofía y políticas de la institución, identificar al personal con la comunidad laboral, y dar a conocer al nuevo empleado las normas de disciplina y seguridad industrial.

b) Distribución

El modelo de distribución tiene mucho que ver con el nivel de estudios y experiencia del personal que se va incorporando a la institución, se debe ubicar a cada funcionario en un puesto que vaya acorde a su perfil laboral, ya que de dicha

manera el nuevo personal va adaptarse más rápido a su nuevo empleo y de la misma manera va a trabajar con motivación, entusiasmo, eficiencia y eficacia haciendo lo que le gusta.

c) Capacitación

La necesidad de capacitación surge de los rápidos cambios ambientales, el mejorar la calidad de los productos y servicios e incrementar la productividad para que la organización siga siendo competitiva es uno de los objetivos a alcanzar por las empresas. La capacitación mejora frecuentemente las cualidades de los trabajadores e incrementa su motivación, esto, a su vez, conduce a una mayor productividad y a un incremento en la rentabilidad.

Uno de los temas de gran actualidad tanto en las instituciones públicas como en las privadas es la capacitación. No hay empresa importante, que no cuente con una amplia infraestructura para la capacitación. No se trata de una simple moda, sino de un verdadero signo de los tiempos actuales, la capacitación es una necesidad que cada vez es más necesaria en los individuos y en las comunidades laborales.

d) Evaluación del Desempeño

La tarea de evaluar el desempeño constituye un aspecto básico de la gestión de recursos humanos en las organizaciones. La evaluación del desempeño constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna. Al evaluar el desempeño la organización obtiene información para la toma de decisiones: Si el desempeño es inferior a lo estipulado, deben emprenderse acciones correctivas; si el desempeño es satisfactorio, debe ser alentado.

Contar con un sistema formal de evaluación de desempeño permite a la gestión de recursos humanos evaluar sus procedimientos. Los procesos de reclutamiento y selección, de inducción, las decisiones sobre promociones, compensaciones y

adiestramiento y desarrollo del recurso humano requieren información sistemática y documentada proveniente del sistema de evaluación de desempeño.

1.7 IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN

1.7.1 Población

En la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago trabajan 22 funcionarios incluida la directora de la institución, razón por la cual la presente investigación está dirigida a ellos.

Tabla 2: Número de personas que laboran

CARGO/PUESTO DE TRABAJO	Nº DE FUNCIONARIOS
Dirección	1
Subdirección	0
Departamento de Instrucción Formal	1
Jefatura Financiera(Administrador de caja y Contador)	2
Proyectos y Planificación	1
Operador de Compras Públicas	1
Jefatura de Estudios	2
Departamento Médico(Enfermera y Nutricionista)	2
Asesoría Jurídica	1
Departamento de Cultura Física	1
Departamento de Talento Humano (P1)	1
Departamento de Inteligencia (P2)	0
Departamento de Operaciones (P3)	1
Departamento de Recursos Logísticos (P4)	2
Activos Fijos	1
Rastrillo	1
Departamento de Asuntos Civiles y Comunitarios	1
Guardia	3
TOTAL	22

Fuente: Información Directa

Elaborado por: La Autora

1.7.2 Muestra

No es posible realizar el cálculo de la muestra ya que la población es menor a 100, razón por la cual se ha procedido a aplicar un censo.

1.7.3 Técnicas de investigación

- Entrevista

La entrevista fue aplicada a la máxima autoridad de la institución que en este caso viene a ser la Directora de la misma. Esta entrevista tenía como objetivo recabar información clara y concisa sobre aspectos administrativos bajo los cuales funciona la institución.

- Encuesta

La encuesta se realizó a todos los funcionarios que forman parte de la institución, la misma que buscaba obtener información sobre las funciones que cada uno realiza y además sobre el ambiente laboral en el cual desarrollan las mismas.

- Observación directa

Se hizo mediante una visita a la institución, mediante la cual se buscó obtener información sobre cómo se maneja la administración, como se desarrollan las actividades, como es el ambiente laboral, y además la comunicación entre departamentos.

1.7.4 Instrumentos

Para que se desarrolle de mejor manera la presente investigación utilizamos una serie de instrumentos mediante las técnicas de investigación. Entre los cuales están:

- Cuestionario para la Entrevista
- Cuestionario para la Encuesta
- Ficha de Observación Directa

1.8 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

1.8.1 Entrevista dirigida a la Directora de la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago.

1. ¿Cree usted que es importante y necesario la existencia de la Estructura Organizacional dentro de la institución?

“Si es muy importante porque dentro de esto podemos ver nuestra funcionalidad dentro de una estructura armada, ya que al ser una institución jerarquizada es primordial tener todo estructurado y armado para regirnos a los pasos y procesos que estén establecidos”.

2. ¿Cuenta la institución con una Estructura Organizacional bien definida?

“Aquí en la escuela de formación contamos con las disposiciones, normas y estructura que por la dirección nacional de educación se ha emitido, mas no es propia de la escuela, ya que las escuelas de formación de policías nos manejamos de manera general”.

3. ¿La institución cuenta con un Manual de Funciones bien definido?

“En funciones si tenemos funciones bien definidas, pero por la dirección nacional de educación policial, más no un manual directo o propio de la escuela de San Pablo; porque no tenemos un reglamento propio, ya que inclusive dicho reglamento disciplinario es de la escuela superior de policía”.

4. ¿En la actualidad la institución cuenta con un Plan de Desarrollo Estratégico?

“Como nosotros nos manejamos a nivel de institución como Policía Nacional, nos alineamos dentro del Plan Estratégico de la Policía Nacional, nosotros vamos trabajando de acuerdo a esos planes y así podemos ir realizando proyectos”.

5. ¿Las actividades o funciones que se realiza en la institución están ligadas a la planificación de la misma?

“Si, por que nosotros todo lo hacemos en base a una planificación, la cual debemos ir cumpliendo; ya que al final de cada periodo tenemos una evaluación donde se mide el nivel de cumplimiento”.

6. ¿Cuáles fueron las bases que se tomaron en cuenta para implementar las políticas en la institución?

“Como escuela nosotros no podemos realizar la creación de políticas propias, ya que nos basamos a un ente rector el cual nos emite todas las políticas, y lo que hacemos es dar cumplimiento a las mismas”.

7. ¿El funcionamiento de la institución se encuentra en base a los principales Elementos Administrativos? ¿En cuáles?

“Como Policía Nacional nos enfocamos en planificación, organización, dirección y control, porque nuestra misión como es servir y proteger a la sociedad y dentro de esto está el control ya que somos una institución jerarquizada y todos los procesos que realizamos deben tener un orden”.

8. ¿Considera usted, que la elaboración de un Manual de Procesos ayudará a mejorar la gestión administrativa y aumentará la eficiencia y eficacia en desarrollo de las actividades que desempeña cada miembro de la institución?

“Pienso que si, por que realmente todas las instituciones tanto gubernamentales como no gubernamentales hoy por hoy necesitamos de un manual de procesos por la institución tendría un manual establecido que ayudara a cualquier persona que venga a

comandar y también ayuda a las áreas de la institución que ya tengan sus funciones definidas”.

Análisis

La Directora de la institución supo manifestar que la institución no cuenta con una estructura organizacional propia de la misma, ya que la escuela se rige a la que le proporciona la policía nacional. Sin embargo la escuela si está trabajando en base a los principales elementos administrativos, lo que hace que sea haga factible poder implementar la una estructura organizacional que sea propia de la institución. Además manifestó que a pesar de que la institución se rige a una panificación del ente rector esta no cuenta con una misión y visión propia de la escuela. La directora aduce que la elaboración de un Manual de Procesos para la escuela ayudaría mucho a la escuela y además serviría de guía, ya que su forma de trabajo es jerarquizada y en base a procedimientos.

1.8.2 Encuesta dirigida a los funcionarios de la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago.

1. ¿Conoce usted si la institución cuenta con una Estructura Funcional bien definida?

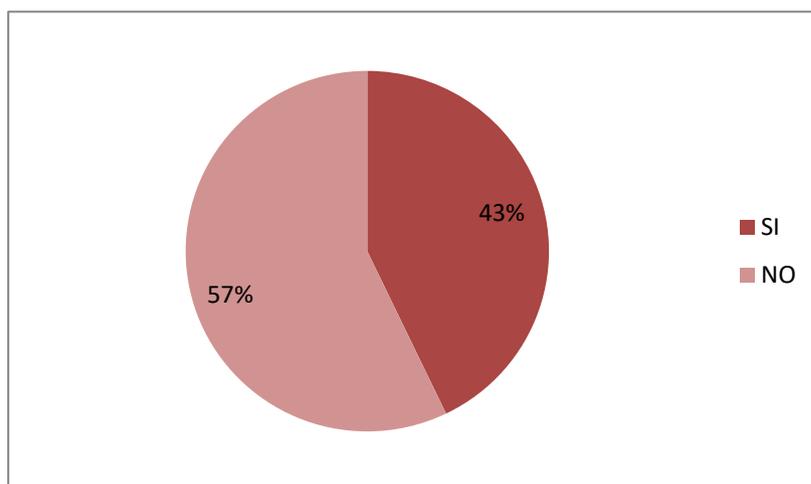
Tabla 3: Estructura Organizacional

ACTIVIDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	43%
NO	12	57%
TOTAL	21	100%

Fuente: Empleados

Elaborado por: La Autora

Ilustración 1: Estructural Organizacional



Fuente: Empleados

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS.- La mayoría de los funcionarios de la institución desconocen si la institución cuenta con una estructura funcional bien definida, los encuestados deducen que no están bien informados ya que ellos rotan en diferentes instituciones dentro de periodos de tiempo determinados. El desconocimiento hace que aun sea más difícil que cada funcionario tenga bien definido el departamento al que pertenece y las funciones que debe cumplir. El porcentaje que si tiene conocimiento sobre dicho aspectos es porque llevan más tiempo en la institución.

2. ¿Cuándo usted ingresó, a la institución fue inducido sobre las funciones y responsabilidades que tendría en la misma?

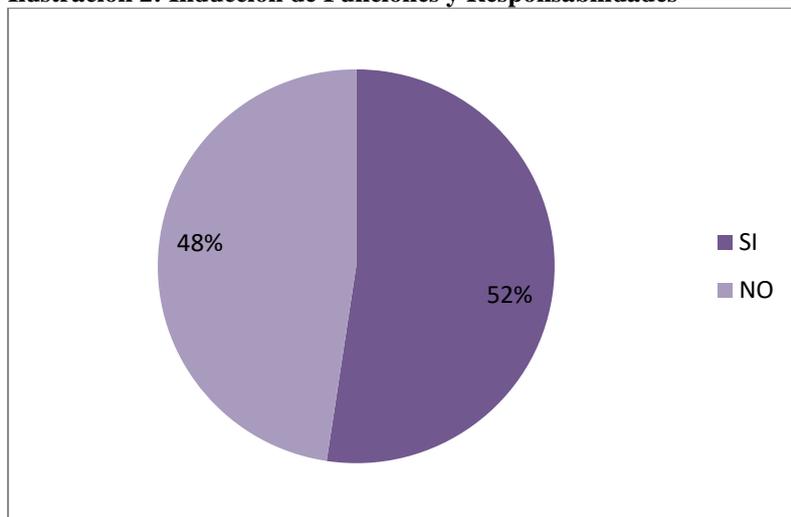
Tabla 4: Inducción de Funciones y Responsabilidades

ACTIVIDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	52%
NO	10	48%
TOTAL	21	100%

Fuente: Empleados

Elaborado por: La Autora

Ilustración 2: Inducción de Funciones y Responsabilidades



Fuente: Empleados

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS.- Más de la mitad de los trabajadores afirma que si fue inducido sobre las funciones y responsabilidades que tenía que cumplir en la institución, lo cual facilitó su adaptación y el trabajo que debía realizar en la misma, mientras que los demás encuestados afirman no haber tenido ninguna inducción lo que les hizo más difícil adaptarse a su trabajo, ya que no tenían claro que deben realizar ni tampoco como deben hacerlo. Por lo cual creen que sus funciones deben ser definidas acorde a su perfil y ser plasmadas en un documento específico.

3. ¿Las funciones que usted realiza le han sido asignadas acorde a su perfil profesional?

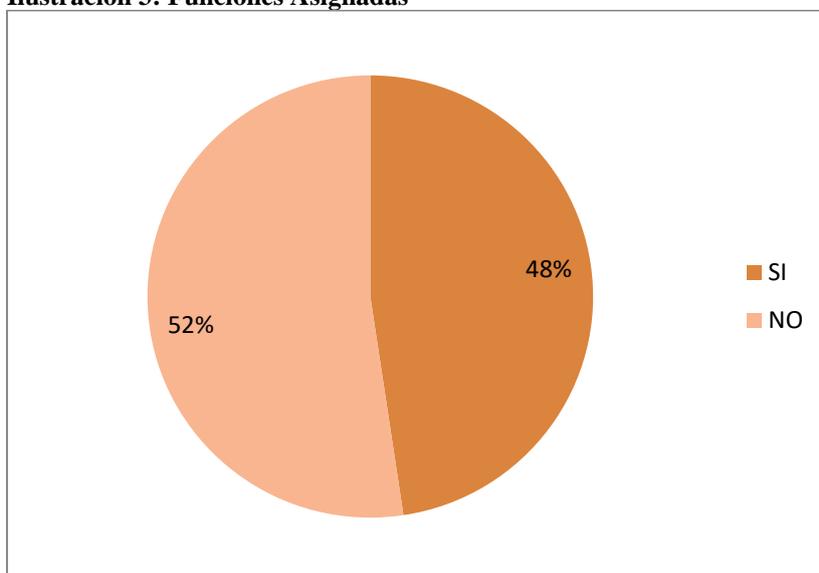
Tabla 5: Funciones Asignadas

ACTIVIDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	48%
NO	11	52%
TOTAL	21	100%

Fuente: Empleados

Elaborado por: La Autora

Ilustración 3: Funciones Asignadas



Fuente: Empleados

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS.- La mayoría de los funcionarios afirma que las funciones que realiza no están acorde a su perfil profesional, lo que ha dificultado la realización de sus actividades, y ellos creen pertinente que exista una redistribución de funciones y actividades que vayan acorde al perfil de cada funcionario. El otro porcentaje dijo si estar conforme con sus funciones y actividades y que están acorde a su perfil.

4. ¿Cuenta con algún tipo de manual donde le expliquen claramente cuáles son sus funciones y como realizarlas?

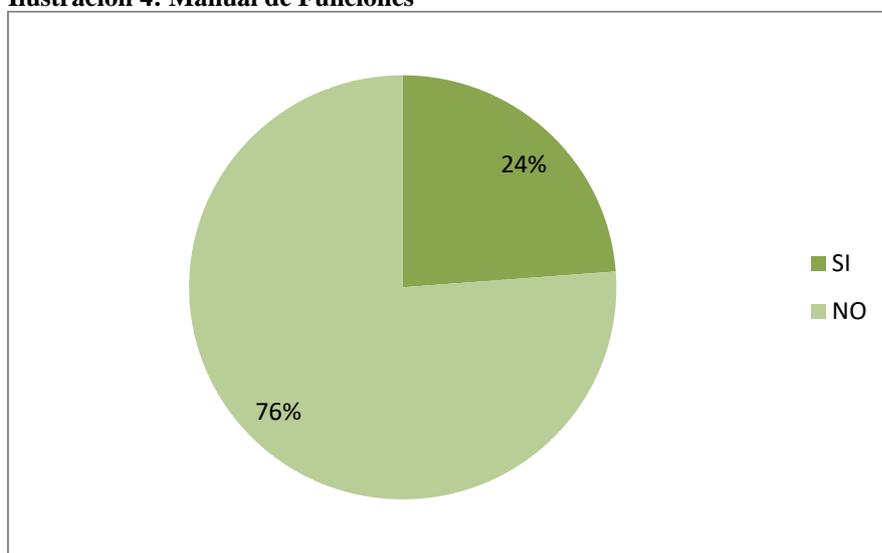
Tabla 6: Manual de Funciones

ACTIVIDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	24%
NO	16	76%
TOTAL	21	100%

Fuente: Empleados

Elaborado por: La Autora

Ilustración 4: Manual de Funciones



Fuente: Empleados

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS.- Los funcionarios manifiestan que no cuentan con un manual donde se les explique y exponga claramente cuáles son las funciones y actividades que deben cumplir, el cual aseguran serviría de guía para realizar de manera más eficiente su trabajo, y ayudaría a que el trabajo sea más organizado, evitando la sobrecarga laboral y disminución de tiempo en el cumplimiento de todas las actividades.

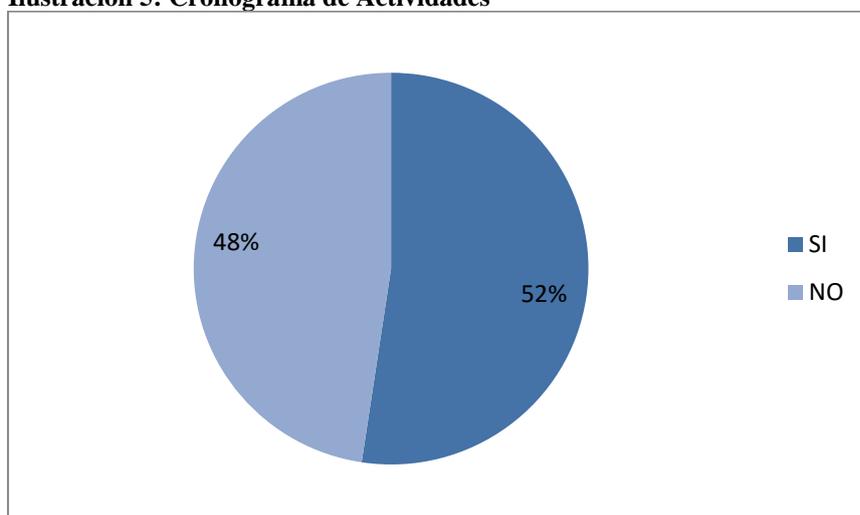
5. ¿Las actividades que realiza lo hace de acuerdo a un cronograma establecido?

Tabla 7: Cronograma de Actividades

ACTIVIDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	52%
NO	10	48%
TOTAL	21	100%

Fuente: Empleados

Elaborado por: La Autora

Ilustración 5: Cronograma de Actividades

Fuente: Empleados

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS.- Más de la mitad de los funcionarios asegura si contar con un cronograma de actividades como guía para realizar su trabajo, pero aseguran que dichos cronogramas haberlos realizado personalmente cada funcionario para sí mismo, mas no haber sido otorgado por la institución. La demás funcionarios manifiestan no contar con un cronograma, ya que la institución no lo ha otorgado y ellos tampoco han realizado uno para su uso y mayor control de las actividades que realizan.

6. ¿Usted ha recibido algún tipo de capacitación en relación a las funciones y actividades que le han sido asignadas?

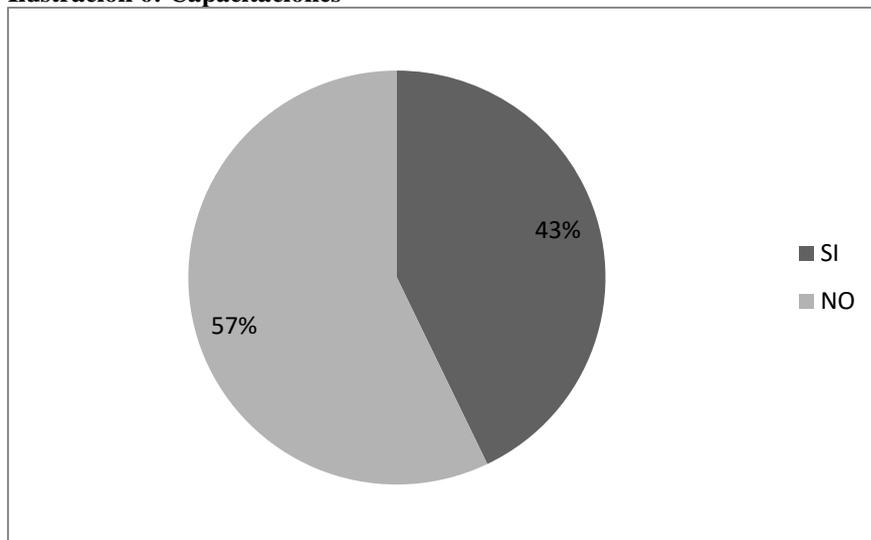
Tabla 8: Capacitaciones

ACTIVIDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	43%
NO	12	57%
TOTAL	21	100%

Fuente: Empleados

Elaborado por: La Autora

Ilustración 6: Capacitaciones



Fuente: Empleados

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS.- La mayoría afirma no haber tenido ningún tipo de capacitación en relación a su labor en la institución, y aducen que las capacitaciones son una parte esencial para estar actualizados y poder realizar sus funciones de manera más eficiente y eficaz. Por el contrario el otro porcentaje de funcionarios manifiestan si haber sido capacitados al menos una vez en algún tema que tenga relación directa con la labor que desempeñan dentro de la institución.

7. ¿Cree usted, que el tiempo y los recursos que utiliza para realizar cada actividad son los adecuados?

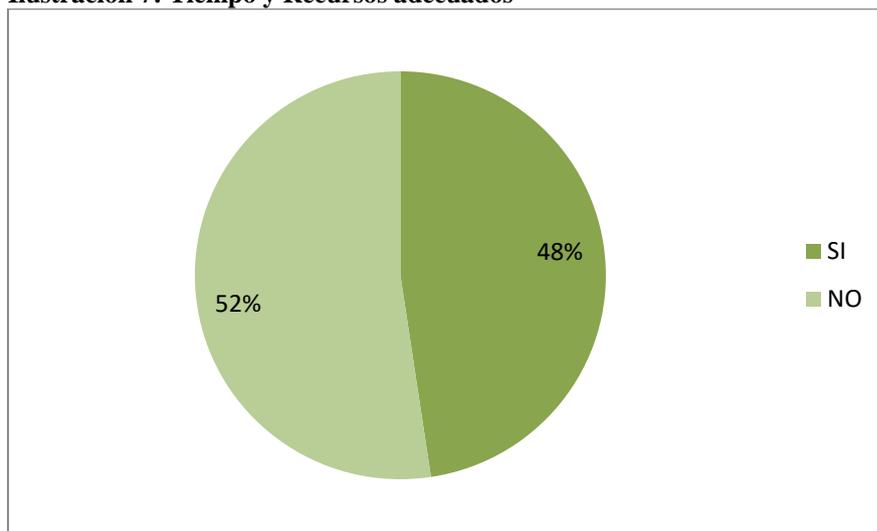
Tabla 9: Tiempo y Recursos Adecuados

ACTIVIDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	48%
NO	11	52%
TOTAL	21	100%

Fuente: Empleados

Elaborado por: La Autora

Ilustración 7: Tiempo y Recursos adecuados



Fuente: Empleados

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS.- Según la información receptada existe casi un punto medio entre los funcionarios de la institución; una parte aduce que los recursos tanto económicos como de tiempo que han venido utilizando para realizar sus actividades son los adecuados; mientras que la otra parte aduce que los recursos que utilizan no son adecuados, ciertos funcionario manifestaron que deberían tener acceso a más tiempo y recursos; mientras que otros dijeron que se debería reducirlos.

8. ¿Cree usted, que existe una comunicación adecuada en los diferentes departamentos de la institución?

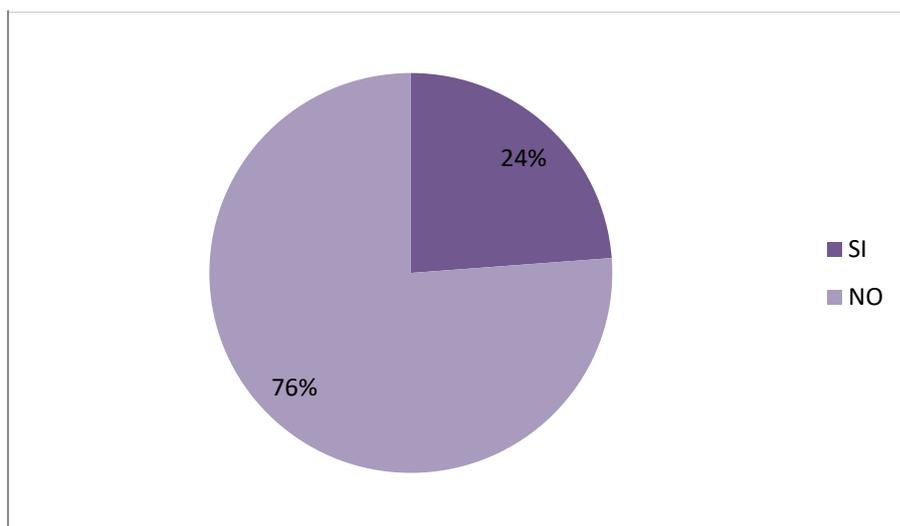
Tabla 10: Comunicación entre Departamentos

ACTIVIDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	24%
NO	16	76%
TOTAL	21	100%

Fuente: Empleados

Elaborado por: La Autora

Ilustración 8: Comunicación entre Departamentos



Fuente: Empleados

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS.- Según la información obtenida la comunicación entre departamentos en la institución es mala, ya que apenas una cuarta parte de los funcionarios están satisfechos con la misma, mientras que los demás manifiestan que podría mejorar, ya que muchas veces no llega la información a tiempo y esto retrasa el trabajo de muchos funcionarios, provocando que se trabaje bajo presión en muchos de los casos. Además lo anteriormente expuesto muchas veces provoca que el ambiente se vuelva tedioso.

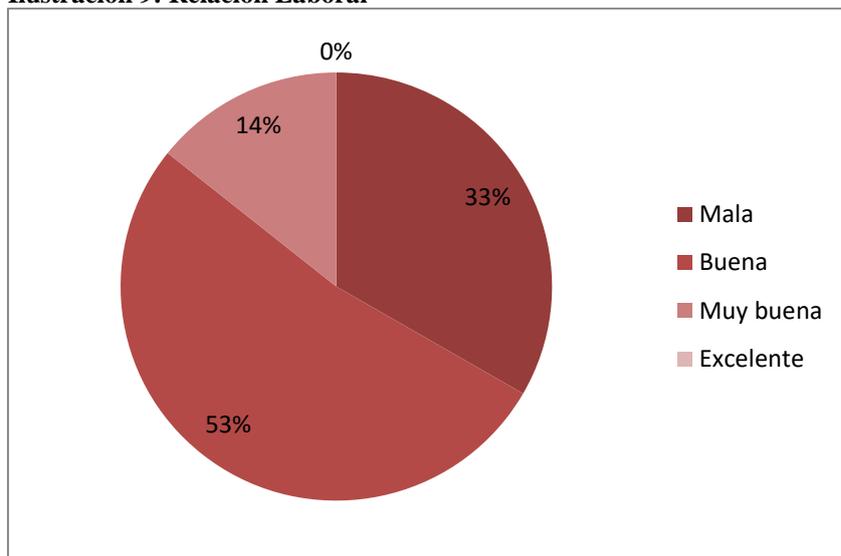
9. ¿La relación laboral en la empresa usted la considera?

Tabla 11: Relación Laboral

ACTIVIDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mala	7	33%
Buena	11	52%
Muy buena	3	14%
Excelente	0	0%
TOTAL	21	100%

Fuente: Empleados

Elaborado por: La Autora

Ilustración 9: Relación Laboral

Fuente: Empleados

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS.- La relación laboral en la institución no es la más adecuada, así lo expresan más de la mitad de los funcionarios de la misma, por lo cual aducen que sería bueno que mejore, ya que la relación laboral es una motivación más para realizar el trabajo con entusiasmo y que el mismo sea más efectivo y eficaz. De igual manera una pequeña parte de funcionarios manifiesta que la relación laboral es muy buena y que se encuentran satisfechos con la misma.

10. ¿Cree usted que su área física de trabajo está acorde a sus necesidades?

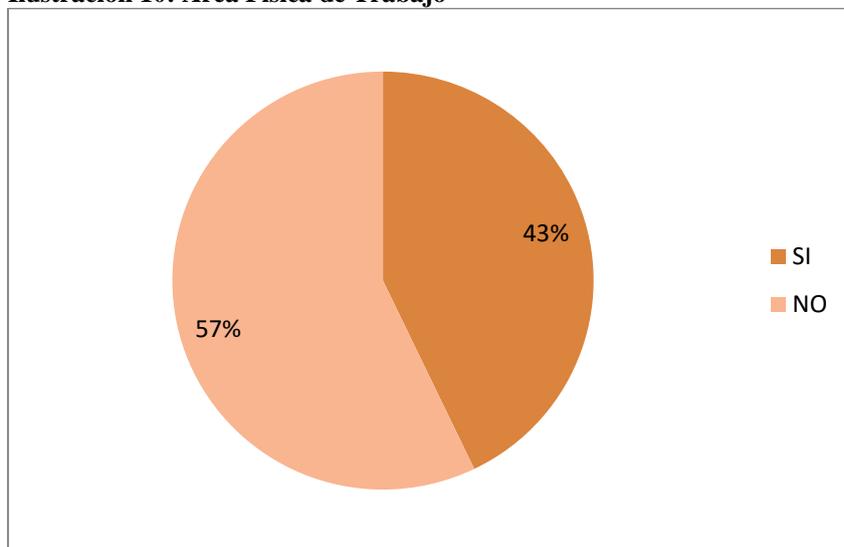
Tabla 12: Área Física de trabajo

ACTIVIDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	43%
NO	12	57%
TOTAL	21	100%

Fuente: Empleados

Elaborado por: La Autora

Ilustración 10: Área Física de Trabajo



Fuente: Empleados

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS.- según la información obtenida la institución cuenta con áreas de trabajo adecuadas y también inadecuadas, ya que más de la mitad de los trabajadores manifestaron que su área de trabajo no cumple con las necesidades que cada uno tiene, ya sea por el espacio, por el equipo de trabajo, o muebles de oficina. De igual manera hubo un porcentaje no tan bajo que manifestó que su área de trabajo es confortable y puede realizar su trabajo cómodamente.

11. ¿Cree usted, que es necesario la elaboración de un manual de procesos para la institución?

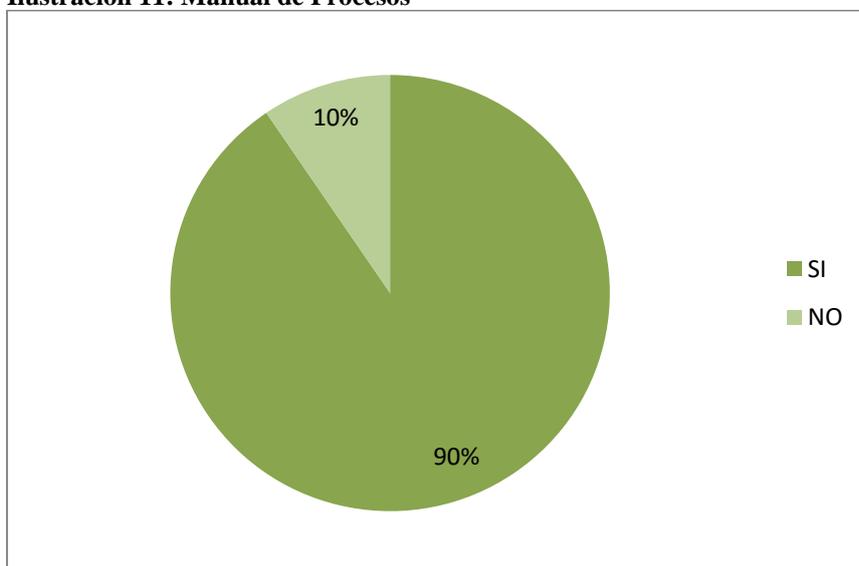
Tabla 13: Manual de Procesos

ACTIVIDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	19	90%
NO	2	10%
TOTAL	21	100%

Fuente: Empleados

Elaborado por: La Autora

Ilustración 11: Manual de Procesos



Fuente: Empleados

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS.- La mayoría de los funcionarios creen necesaria la implementación de un Manual de Procesos, ya que argumentan que ayudara a: regular los procedimientos en la institución, sociabilizar las funciones de cada funcionario, mantener control sobre procedimientos, incrementar la coordinación y planificación, y sobre todo al desarrollo institucional. Pero de igual manera existe un par de personas que argumentan que no es necesario dicha implementación, ya que la institución ya cuenta con políticas a las que se rige y bajo las cuales trabaja.

1.8.3 Observación realizada en la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago.

Tabla 14: Ficha de Observación

ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO				
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	SI	NO	OBSERVACIÓN	
PLANIFICACIÓN				
<ul style="list-style-type: none"> • Planificación estratégica • Planificación operativa • Misión • Visión • Objetivos • Presupuesto 	<p>X</p> <p>X</p>	<p>X</p> <p>X</p>	La misión y visión con la que actualmente cuenta la institución pertenece a la Escuela Superior de Policía.	
ORGANIZACIÓN				
<ul style="list-style-type: none"> • Estructura orgánica • Estructura funcional • Mapa de Procesos • Manual de funciones • Normativa Legal • Ley de Personal de la Policía Civil • Ley orgánica de la Policía Nacional • Código de Ética 	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>		La institución si trabaja con una estructura orgánica, estructura funcional, mapa de procesos y manual de funciones, pero estos no son propios de la misma; ya que pertenecen a la Escuela Superior de Policía.

DIRECCIÓN			
• Políticas	X		No existe una adecuada relación laboral en la institución lo que ocasiona la falta de comunicación entre departamentos.
• Supervisión	X		
• Comunicación		X	
• Administración Talento Humano	X		
CONTROL			
• Gestión del Control Interno	X		la institución cuenta con controles los cuales le ayudan de alguna manera tener un orden dentro de la misma.
• Tipos de Control	X		
• Acciones correctivas	X		
• Acciones preventivas	X		
• Plan de Continuidad	X		
• Reglamentos disciplinarios internos	X		
ELABORADO POR: Srta. Carla Daniela Hernández Flores			

Fuente: Investigación propia Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS.-

En la observación realizada encontré que la institución no cuenta con una misión y visión que sean propias de la misma, ya que a la que se rigen actualmente pertenece a la Escuela Superior de Policía, y lo mismo pasa con la estructura orgánica, estructura funcional, mapa procesos y manual de funciones que tiene actualmente la institución.

También pude ver que existe escasa comunicación entre departamentos, deduciendo que se debe a que no trabajan de manera organizada o siguiendo un protocolo que en este caso vendría

a ser un proceso para realizar cada actividad; y que además en muchos de los casos los funcionarios no tienen claro sus funciones.

Otro aspecto importante que se pudo observar es que si existe una administración de Talento Humano, pero hay algunas falencias en la misma lo que ocasiona que las funciones no sean distribuidas adecuadamente y esto incida a una inadecuada relación laboral.

1.9 MATRIZ FODA

Con la información recabada con la encuesta y entrevista que se realizó, se procede a realizar un diagnóstico FODA.

Tabla 15: Diagnóstico FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal calificado y competitivo. 2. Plan de Actividades anuales. 3. Administración alineada a los principales elementos administrativos. 4. Existencia la Ley y Reglamento. 5. Existencia de cultura organizacional dentro de la institución. 6. Administración adecuada del Presupuesto. 7. Predisposición de directivos y personal administrativo para receptor y aplicar el manual de procesos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Carencia de una Estructura Organizacional propia de la institución. 2. Reducidos espacios físicos de trabajo. 3. Inadecuada relación laboral. 4. Deficiente comunicación entre departamentos. 5. Ausencia de programas de capacitación para la formación del personal. 6. No dispone de un manual institucional que especifique las responsabilidades del personal. 7. Falta de organización institucional.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal abierto al cambio. 2. Aporte de un Manual de procesos para ser implementado y ejecutado en la institución. 3. Propuesta de la misión y visión de la institución 4. Definición de una estructura organizacional que sea propia de la institución. 5. Implementar programas de fortalecimiento institucional. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disminución en la asignación de recursos a la institución por parte del Estado. 2. Cambio constante de Leyes y Reglamentos. 3. Inestabilidad política y económica.

Fuente: Investigación propia Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago

Elaborado por: La Autora

1.10 CRUCES ESTRATÉGICOS

Fortalezas-Oportunidades (FO)

F1-O1: El personal calificado y competitivo con el que cuenta la institución, es un aspecto muy importante que permite que el personal de la misma siempre este abierto al cambio.

F5 y F6-O5: La cultura organizacional existente en la institución, y la administración adecuada del presupuesto que tiene disponible, posibilita implementar programas de desarrollo y fortalecimiento institucional, que se estén innovando constantemente y en posean retroalimentación.

F2-O3: Un Plan de desarrollo estratégico bien definido, ayuda que sea más factible la creación de la misión y visión que sean propias de la institución.

F3, F4 y F8-O2: Una administración ligada a los principales elementos administrativos, la existencia de Leyes y Reglamentos en la institución, y la predisposición de directivos y personal administrativo para receptor y aplicar el manual de procesos; hacen más factible la elaboración e implementación de un Manual de Procesos, y la definición de una estructura organizacional para la misma.

Fortalezas-Amenazas (FA)

F4-A2: Al existir y aplicar en la institución leyes y reglamentos, hace posible que este en constante innovación y que estén informados, para poder acogerse a los cambios constantes de Leyes y Reglamentos.

F6-A1: La administración adecuada del presupuesto con el que cuenta la institución, hace posible que la misma siga funcionando con normalidad, en caso de una disminución en la asignación del presupuesto por parte del estado.

F2 y F3-A3: Tanto la planificación a la que se rige la institución, como el ligamento a los elementos administrativos que tiene la misma, ayudará a la institución a mantenerse estable en caso de que exista inestabilidad política y económica en el país, y que la misma siga funcionando con normalidad y ateniéndose a lo antes mencionado.

Debilidades-Oportunidades (DO)

D1-O4: Al carecer la institución de una estructura funcional, se hace posible la definición e implantación de una estructura que sea exclusiva y propia de la institución.

D2, D3, D4, D5-O1: El tener deficiente comunicación entre departamentos, áreas reducidas de trabajo, inadecuada relación laboral y que los funcionarios no hayan participado en programas de capacitación, se puede cambiar ya que la institución cuenta con personal abierto al cambio.

D6 y D7- O2: Carencia de manuales donde se especifiquen las funciones y actividades de cada funcionario, y la falta de organización institucional; impulsan e incentivan al aporte de un Manual de procesos que sea implementado y ejecutado en la institución.

Debilidades-Amenazas (DA)

D1-A2: Al no disponer la institución de una estructura funcional propia, puede ocasionar que la empresa no pueda acogerse a los constantes cambios de leyes y reglamentos que experimenta el país.

D2, D3, D4, D5, D6 - A3: La deficiente comunicación entre departamento, la inadecuada relación laboral, la falta de programas de capacitación para el personal, los reducidos espacios físicos de trabajo, y la carencia de manuales que especifiquen y expliquen claramente las funciones y actividades, puede dar paso a que la institución no siga funcionando con normalidad en caso de existir inestabilidad política y económica en el país.

D7-A1 y A3: La falta de organización institucional, puede traer consigo que en caso de una disminución en la asignación del presupuesto por parte del Estado, o de inestabilidad política y económica; la institución no sepa cómo reaccionar y responder para seguir funcionando con normalidad.

1.11 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIANÓSTICO

Una vez analizada la información que obtuvimos mediante los instrumentos de investigación que aplicamos a los funcionarios y Directora de la institución, se deduce que la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago, no cuenta con un documento donde estén detalladas las funciones y actividades de cada funcionario, así como tampoco un proceso definido para realizar cada una de ellas, además carece de una estructura orgánica bien definida en la cual se establezcan autoridad y responsabilidades para cada departamento, razón por la cual muchas veces no se logra una adecuada comunicación entre departamentos, dando lugar al mayor inconveniente de la institución que es la inadecuada relación laboral. Además los encuestados supieron manifestar que la institución no cuenta con un programa integral de inducción y capacitación laboral.

En la investigación realizada también pudimos darnos cuenta que la institución se rige a una administración dependiente, ya que todo lo que se realiza en ella es controlado por el ente rector que en este caso es la Escuela Superior de la Policía “General Alberto Enríquez Gallo”, razón por la cual necesita algún documento que sea propio de la institución y sirva como guía y apoyo a la Directora para la toma de decisiones oportunas y en bien de la misma.

Por lo anterior expuesto se ve la necesidad de elaborar e implementar un Manual de Procesos y un Manual de funciones, cuyo enfoque sea ayudar al continuo desarrollo y crecimiento de la institución. Los principales beneficiarios serían en primera instancia los funcionarios de la Escuela, ya que contarán con una herramienta muy útil para el desarrollo de su trabajo, y que

el mismo sea más eficiente y eficaz, además un Manual de Procesos ayudará a que cuando se cambie de directiva o funcionarios, la institución siga funcionando con normalidad; ya que las nuevas personas tendrán un documento que les servirá como guía para tomar y realizar sus funciones y actividades.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 MANUAL

2.1.1 Definición

(Joaquín, 2012) Menciona: Son documentos que contiene en una forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa que se considera necesarios para la mejor ejecución del trabajo, es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo y que pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de una empresa u organización. (p.365).

En base al concepto anterior se puede decir que un manual es un documento que contiene en forma detallada información sobre los antecedentes, legislación, actividades, funciones, estructura, entre otros que son propios de la institución; con la finalidad de que la organización se maneje más coordinada y organizada. Un manual es usado como una base en la que los funcionarios de la organización se guían para realizar su trabajo de manera más eficaz y eficiente.

2.1.2 Características

(Louffat, 2012) Dice: Para que un manual organizacional adquiera el perfil adecuado y sea considerado eficaz y eficiente en su diseño y aplicación, deben tenerse en cuenta algunos criterios:

- Todo manual debe estar actualizado y contener información verdadera, completa y vigente.
- Debe ser preciso, limitarse a lo justo y necesario.
- Al fin de ser fácilmente comprendido, tiene que ser redactado con claridad y sencillez.
- Para mantener la uniformidad, deben emplearse normas de redacción, formatos y gráficos que sigan un estilo predeterminado. (pág. 130).

En base a lo expuesto anteriormente se deduce que todo manual debe contener una serie de características que le permitan ser eficiente y eficaz dentro de la organización. Un manual ser actual y con información vigente; la información debe ser clara y precisa, para que el manual sea entendible y sencillo de manejar e implementar.

2.1.3 Objetivos

(Joaquín, 2012) Como elaborar y usar los manuales administrativos. Nos da a conocer los siguientes:

- Instruir al personal acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Servir como medio de interrogación y orientación al personal de nuevo ingreso y facilitar su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas. (pág. 57).

Un manual administrativo tiene una serie de objetivos que cumplir dentro de la organización, para ayudar al desarrollo y crecimiento de la misma, pero entre todos el principal es servir como guía de información para que todo el personal que conforma la organización pueda realizar su trabajo con más alta calidad y cumplimiento.

2.1.4 Tipos de Manuales

Según (Louffat, 2012) Manifiesta: Los manuales organizacionales pueden ser clasificados desde distintas perspectivas:

Tabla 16: Taxonomía de Manuales Organizacionales

Criterios de clasificación	Tipos de manuales
Ámbito de análisis	<ul style="list-style-type: none"> • Generales • Específicos
Diseño	<ul style="list-style-type: none"> • Estandarizados • No estandarizados
Ámbito de aplicación	<ul style="list-style-type: none"> • Para el sector público • Para el sector privado
Responsable de elaboración	<ul style="list-style-type: none"> • Funcionarios de la institución • Consultores externos
Usuario	<ul style="list-style-type: none"> • Público objetivo externo • Público objetivo interno
Tipo de actividad	<ul style="list-style-type: none"> • Para funciones administrativas • Para funciones no administrativas
Aporte a la generación de valor	<ul style="list-style-type: none"> • Estratégicos • Tácticos • Operativos
Contenido	<ul style="list-style-type: none"> • Organización y funciones • Organización y procesos • Descripción de puestos • Procedimientos • Políticas • Instrucciones de uso

Fuente: LOUFFAT, E., ADMINISTRACIÓN: “Fundamentos del Proceso. (p.133) Administrativo”, 2012

Elaborado por: La Autora

Entre los manuales administrativos se encuentran una gran variedad según su clasificación, los cuales son elaborados e implementados dependiendo de las necesidades de la organización y la función que deseen que el manual cumpla dentro de la misma.

2.1.5 Elementos del Manual

(Louffat, 2012) Manifiesta: Todos los manuales responden prácticamente a la misma estructura y comprenden los mismos elementos:

- Datos de presentación
- Índice
- Introducción
- Marco legal
- Objetivo
- Ámbito de aplicación
- Autoridad
- Instrucciones
- Directorio
- Historia
- Organigrama
- Contenido

(pág. 134,135).

Todos los tipos de manual deben contener una serie de elementos los cuales hace que su elaboración e implementación sea más organizada y coordinada, para que su implementación y entendimiento sea más claro y sencillo.

2.2 PROCESOS

2.2.1 Definición

(Maldonado, 2011) Menciona que: “El proceso es un conjunto de actividades interrelacionadas entre sí, que a partir de una o varias entradas de materiales o información, dan lugar a una o varias salidas también de materiales o información con valor añadido” (pág. 21).

Validando el concepto anterior se puede decir que un proceso está conformado por actividades sistemáticas, que interactúan juntas, siguiendo pasos sucesivos para llevarlas a cabo, sabiendo claramente que se realizan en un lugar específico y tienen un fin.

2.2.2 Importancia

(José, 2012) Define: Los procesos son el elemento más apreciado, y utilizado de forma más general, en los modelos de gestión de organizaciones, sobre todo en las empresas que toman la calidad total como base de su estrategia. Este interés por los procesos ha originado gran cantidad de herramientas y técnicas relacionadas tanto con la gestión de los propios procesos como con la gestión basada en los mismos. La gestión de procesos se basa en las herramientas de mejora, popularizadas por los resultados obtenidos por empresas, generalmente integradas en el "método sistemático" o científico de mejora de procesos. Entre los modelos de gestión de empresa basados en los procesos se explican, por su aceptación tan amplia, el mapa de procesos y el Cuadro de Mando Integral.

En base a lo expuesto anteriormente podemos decir que los procesos son el elemento más importante en una organización, ya que siguiendo o gestionando procesos se puede llegar a

optimizar recursos, tanto materiales, humanos, como también de tiempo; lo que se ha visto reflejado en el desarrollo y crecimiento de grandes organizaciones.

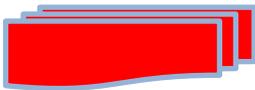
2.2.3 Diagramas de flujos

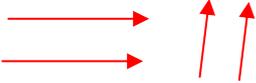
Según (Naumov, 2011), “El diagrama de flujo son un gran complemento al procedimiento. Sin embargo, existen procedimientos muy largos, y aunque debiesen ser claros, tanto en su escritura, como en su secuencia y en el responsable e accionarlo, a veces por ser tantos se pierde la secuencia.”

Validando el concepto anterior puedo decir que los diagramas de flujos son representaciones graficas de los procesos, que están representados por símbolos que siguen pasos consecutivos. Además los símbolos ayudan a tener una pequeña descripción de cada etapa de un proceso.

2.2.4 Símbolos utilizados en los diagramas de flujo

Tabla 17: Simbología de Diagramas de Flujo

NOMBRE	SÍMBOLO	ACCIÓN
	Terminal	Representa el inicio o el fin del diagrama de flujo.
	Entrada y Salida	Representa los datos de entrada y salida.
	Decisión	Tiene dos salidas de información: falso o verdadero. Ramificación
	Proceso	Indica todas las acciones o cálculos que se ejecutarán con los datos de entrada u otros obtenidos
	Documento	Se establece el documento necesario para continuar o terminar el proceso
	Archivo	Archivo permanente o temporal.

	Conector	Permite identificar la continuación de la información si el diagrama es muy extenso.
	Líneas de flujo de información	Indica el sentido de la información obtenida y su uso posterior en algún proceso subsiguiente

Fuente: FRANKLIN, Benjamín; “Organización de Empresas”, 2010

Elaboración: La Autora

2.3 MANUAL DE PROCESOS

2.3.1 Definición

(Kellog, 2012) Afirma: El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas, un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo.

Validando el concepto anterior se puede decir que el manual de procesos es un documento donde se describen las actividades y funciones que debe realizar o llevar a cabo cada unidad administrativa. También se detallan los puestos y responsabilidades de cada funcionario de la organización. La finalidad del manual de procesos es tener procedimientos que sirvan como guía para realizar el trabajo dentro de la organización, y que el mismo sea realizado de manera eficiente.

2.3.2 Objetivos del Manual de Procesos

(Joaquín, 2012), como elaborar y usar los manuales administrativos nos da a conocer los siguientes:

- Presentar una visión integral de cómo opera la organización.

- Precisar la secuencia lógica de los pasos de que se compone cada uno de los procedimientos.
- Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada área de trabajo.
- Describir gráficamente los flujos de las operaciones.
- Servir como medio de integración y orientación para el personal de nuevo ingreso con el fin de facilitar su incorporación a su unidad orgánica.
- Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales. (p.100, 101).

En base a lo expuesto anteriormente se ve la necesidad de que toda organización implemente y cuente con un manual de procesos, ya que los objetivos que cumple con su implementación son indispensables para satisfacer un sin número de necesidades que tienen las organizaciones actualmente. Permitiéndole a la organización ser más coordinada y organizada en base a las responsabilidades, funciones y actividades que debe cumplir cada departamento y porque no decirlo cada funcionario de la misma.

2.3.3 Contenido del Manual de Procesos

(Franklin Fincowsky, 2014) Menciona que todo manual debe incluir algunos elementos indispensables para la elaboración del mismo, a continuación se señalan los siguientes:

- Título y código del procedimiento.
- Introducción: Explicación corta del procedimiento.
- Organización: Estructura micro y macro de la entidad.
- Descripción del procedimiento.
- Objetivos del procedimiento

- Normas aplicables al procedimiento
- Requisitos, documentos y archivo
- Descripción de la operación y sus participantes
- Gráfico o diagrama del procedimiento
- Responsabilidad: Autoridad o delegación de funciones dentro del proceso.
- Medidas de seguridad y autocontrol: Aplicables al procedimiento.
- Informes Económicos, financieros, estadísticos y recomendaciones.
- Supervisión, evaluación y examen: Entidades de control y gestión de autocontrol.

Todos los modelos de manuales tienen una estructura y contenido similar, lo único en lo que se diferencia un manual de procesos es que en este se describen los procedimientos que se deben seguir, las normas aplicables a los mismos; y se especifican detalladamente las responsabilidades, actividades y funciones que debe realizar el personal de la organización.

2.4 ESCUELAS DE FORMACIÓN DE POLICÍAS

2.4.1 Definición

(Reglamento Escuela Superior De Policías "GENERAL ALBERTO ENRÍQUEZ GALLO" , 1999) Manifiesta: Es el Centro Educativo en el que se forman Policías, a cuyo efecto imparte instrucción académica, moral, psicológica y física, capacitándoles para el ejercicio de la profesión policial. Al cumplir el ciclo de enseñanza legal y reglamentaria, les acredita el título de Policías de Tropa. (pág. 2).

En base al concepto me atrevo a decir que una Escuela de Formación de Policías es una institución jerarquizada y disciplinaria, que forma a sus miembros en base a derechos humanos,

prevención, investigación y control, con el objetivo de que sirvan a la sociedad protegiendo sus derechos y brindándoles seguridad.

2.4.2 Objetivos

General

(Reglamento Escuela Superior De Policia "GENERAL ALBERTO ENRÍQUEZ GALLO" , 1999) Manifiesta: Alcanzar un alto nivel de formación personal y profesional del Policías, a través de un proceso dinámico y continuo, que permita la consolidación de su profesión, orientada al correcto ejercicio de la función policial y, al cumplimiento de la misión Institucional. (pág.2).

Específicos

- Proporcionar los conocimientos necesarios para llegar al perfil del Policía que requiere la Institución.
- Capacitar a los Aspirantes a Policías en las técnicas y procedimientos policiales.
- Alcanzar un conocimiento básico de las Leyes y Reglamentos Institucionales y conexas al servicio policial.
- Iniciar una carrera de tipo académico que contribuya al desenvolvimiento de la Policía Nacional.
- Promover y ejecutar convenidos con instituciones o universidades nacionales o extranjeras, para el estudio de otras ciencias afines, que coadyuven a alcanzar el perfil ideal del Policía.
- Robustecer la personalidad mediante el cultivo de valores éticos, de autovaloración, solidaridad y espíritu de cuerpo.

- Incentivar en el futuro Policía el respeto de los Derechos Humanos y de servicio a la comunidad. (pág. 3).

Su objetivo principal es formar policías aptos para el cumplimiento de las funciones que la Constitución y las Leyes de la Republica dictaminan para la Policía Nacional, sobre todo formar policías valientes y capaces de velar por la seguridad de la sociedad y mantener la integridad del territorio nacional. Todo lo mencionado anteriormente es posible si se logra que los aspirantes obtengan un conocimiento profundo sobre leyes y reglamentos, procedimientos y técnicas, respeten los derechos humanos y además que su personalidad se torne solidaria, ética, y que entregue todo por la patria y la sociedad.

2.4.3 Categorías

(Policia Nacional del Ecuador, 2014) Manifiesta los siguientes rangos:

Tabla 18: Rangos de la Policía Nacional

RANGOS DE LA POLICÍA NACIONAL	
1. General Superior	10. Suboficial Mayor
2. General Inspector	11. Suboficial Primero
3. General de Distrito	12. Suboficial Segundo
4. Coronel	13. Sargento Primero
5. Teniente Coronel	14. Sargento Segundo
6. Mayor	15. Cabo Primero
7. Capitán	16. Cabo Segundo
8. Teniente	17. Policía
9. Subteniente	

**Fuente: Investigación propia Policía Nacional del Ecuador.
Elaborado por: La Autora**

Al ser la Policía Nacional una institución jerarquizada, es indispensable que existan diferentes grados de mando en la misma, ya que esto permitirá asignar responsabilidades, atribuciones y mando.

2.5 ADMINISTRACIÓN

2.5.1 Definición

Según (Salazar, 2009) Afirma: La definición de administración se funde con la definición de la gestión a partir de cinco términos eminentemente funcionales, luego fundamentados por los principios fundamentales de la administración. Funcionalidad y pragmatismo han de ser los rasgos característicos de esta propuesta, que dará origen a una tendencia aún vigente en el quehacer administrativo, tal es la preocupación por un saber cómo orientado a maximizar la eficacia y la eficiencia. (pág. 39).

En base al concepto anterior puedo decir que la administración es gestionar de manera adecuada elementos materiales, humanos, y el tiempo que se encuentran presentes en donde exista un organismo social. A mayor complejidad en la organización, más necesaria es una buena administración dentro de la misma, con el propósito de que suba su nivel de competitividad y aumente su eficiencia y eficacia.

2.5.2 PROCESO ADMINISTRATIVO

2.5.2.1 Definición

Según (Bernal & Sierra, 2013) Afirma: “El proceso administrativo tiene su origen en la teoría de la administración general de Henry Fayol y más tarde se consolida con el enfoque neoclásico – comprende el conocimiento, las herramientas y técnicas del que hacer administrativo”.

Basándome en el concepto expuesto por el autor, el proceso administrativo viene a ser la base de la administración, ya que se maneja mediante un conjunto de pasos o etapas necesarias, las cuales se interrelacionan y realizan un trabajo continuo para llevar a cabo una actividad.

2.5.2.2 Planificación

Según (Bernal & Sierra, 2013), “Relacionada con el direccionamiento de las organizaciones hacia lo que será su futuro”.

Validando el concepto anterior puedo decir que la planificación es un conjunto de esfuerzos y medios que se unen con el fin de tomar decisiones adecuadas para lograr objetivos y propósitos determinados.

2.5.2.3 Organización

Según (Bernal & Sierra, 2013), “Comprende la división del trabajo por responsabilidades y áreas funcionales”.

Basándonos en el concepto expuesto anteriormente, podemos decir que la organización es la fase de la administración en la que se agrupan todas las actividades que se plantearon en la planificación con el fin de poder lograr objetivos y metas en bien de la organización.

2.5.2.4 Dirección

Según (Bernal & Sierra, 2013), “Se refiere a la conducción de las personas que laboran en las organizaciones para el logro de los objetivos previstos en la organización”.

Una de las fases más importantes en el proceso administrativo viene a ser la dirección, ya que es su parte central, en la cual se subordinan y ordenan los medios y actividades que fueron

establecidas para el logro de los objetivos. Además en esta fase es donde se hace posible la mejora e innovación de los procesos dentro de la organización.

2.5.2.5 Control

Según (Bernal & Sierra, 2013), “Se refiere al proceso de evaluar y retroalimentar el desempeño de las personas y organizaciones para el logro de sus objetivos”.

Esta fase se encarga de evaluar y medir el desempeño de la organización, así como el de los miembros de la misma, con la única finalidad de prevenir o corregir errores o fallas que existan en ella. Además está en una búsqueda constante de oportunidades de mejoramiento y logro de resultados en base a un mejor desempeño organizacional.

2.5.3 NIVELES ADMINISTRATIVOS

2.5.3.1 Nivel Directivo

(Gavilanes, 2012), “Las funciones principales son; legislar políticas, crear y normas procedimientos que debe seguir la organización. Así como también realizar reglamentos, decretar resoluciones que permitan el mejor desenvolvimiento administrativo y operacional de la empresa. Este organismo constituye el primer Nivel jerárquico de la empresa, formado principalmente por la Junta General de Accionistas”.

Validando el concepto anterior podemos decir que el nivel directivo es el que toma las principales y más importantes decisiones en la organización, basándose en las leyes, políticas y reglamentos que han sido creadas como base legal de la misma, con la finalidad de que la gestión administrativa de la organización se desarrolló en bien de la misma y de los miembros que la conforman.

2.5.3.2 Nivel Ejecutivo

Según (Chiavenato, 2009) El nivel Ejecutivo es: El segundo al mando de la organización, es el responsable del manejo de la organización, su función consiste en hacer cumplir las políticas, normas, reglamentos, leyes y procedimientos que disponga el nivel directivo. Así como también planificar, dirigir, organizar, orientar y controlar las tareas administrativas de la empresa.

Este nivel se encarga principalmente de verificar y supervisar que todas las leyes, políticas y reglamentos establecidos como base legal de la organización sean cumplidos al pie de la letra. También se encarga de los planes y programas mediante los cuales está trabajando la organización, para que estos sean ejecutados de acuerdo a lo estipulado inicialmente en la organización.

2.5.3.3 Nivel Asesor

(Chiavenato, 2009) Manifiesta que el nivel asesor: “No tiene autoridad de mando, únicamente aconseja, informa, prepara proyectos de materia jurídica, económica, financiera, contable, industrial y además áreas que tengan que ver con la empresa”.

Por lo general las organizaciones pequeñas no cuentan con un nivel asesor, por disminuir costos entre otras razones, ya que el nivel asesor es el encargado de aconsejar e informar a los demás niveles sobre proyectos que se van a realizar en la organización, mas no cuenta con ningún tipo de autoridad en la misma.

2.5.3.4 Nivel de Apoyo

Según (Chiavenato, 2009) El nivel de apoyo, “Apoya a los otros niveles administrativos, la prestación de servicios en forma oportuna y eficiente”.

Es uno de los más importantes en la jerarquía de la organización, porque brinda apoyo a los demás niveles administrativos lo que es vital para que trabajen y cumplan sus funciones con el más alto nivel de calidad que las mismas exigen.

2.5.3.5 Nivel Operativo

Según (Chiavenato, 2009) Manifiesta que el nivel operativo: Constituye el nivel más importante de la empresa y es el responsable directo de la ejecución de actividades básicas de la empresa, siendo el pilar de la producción y comercialización. Tiene el segundo grado de autoridad y es el responsable del cumplimiento de las actividades encomendadas a la unidad, bajo su mando puede delegar autoridad, mas no autoridad.

En base al concepto anterior se puede decir que el nivel operativo es vital e indispensable en toda organización, ya que es el que se encarga de llevar a cabo todas las actividades que anteriormente se planificaron, es decir en este nivel se realiza lo que le permite funcionar a la organización. Además cuenta con autoridad después del nivel directivo, ya que siempre habrá un supervisor o director de este nivel, el cual velara por el eficaz y eficiente cumplimiento de la parte operativa de la organización.

2.5.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

2.5.4.1 Definición

(Griffin, 2011) Afirma: “Es el conjunto de elementos que se pueden usar para configurar una organización aquí se encuentran la distribución de la autoridad entre los puestos, coordinación de las actividades entre los puestos, la diferenciación entre las posiciones”.

Podemos decir que cumple un papel muy importante en toda organización, ya que ayuda a la delegación de responsabilidades, a la definición de actividades y funciones; y sobre todo a establecer autoridad, jerarquía y cadena de mando; todo con el único objetivo que la organización tenga un mejor funcionamiento, y que el mismo sea más organizado y planificado.

2.5.4.2 Principios

(Bernal & Sierra, 2013) Muestra lo siguiente:

- Principio de autoridad y jerarquía: se fundamenta en la existencia en la empresa diferentes niveles de autoridad, ordenados en jerarquías según el grado de responsabilidad y control.
- Principio de unidad de dirección: debe existir una dirección única encargada de definir los objetivos generales y estrategia de la empresa.
- Principio de departamentalización: consiste en la agrupación de tareas y funciones en áreas funcionales, departamentos o divisiones que coordinen las diferentes relaciones de la empresa.
- Principio de comunicación: debe existir un sistema de comunicación en varios sentidos: descendente (de superior a subordinado), horizontal (de jefe a jefe o de trabajador a trabajador), y ascendente (de subordinado a superior). (págs. 88,89).

Todos y cada uno de los principios de la estructura organizacional son de gran ayuda para toda organización, ya que permiten que existe una jerarquía, en base a la cual se establezcan unidades de mando, las cuales puedan agrupar tareas y funciones, las mismas que se realizarán en los diferentes departamentos de la empresa; ayudándoles a los trabajadores a tener más un panorama más claro de lo que deben realizar y de esta manera poder interactuar todos los miembros de la organización para lograr un trabajo más eficaz e eficiente.

2.6 ORGANIGRAMAS

2.6.1 Definición

(Louffat, 2012) Manifiesta: “En medida en que el organigrama, conocido también como organograma, esquematiza la organización de una institución, se constituye en uno de los principales instrumentos de un administrador” (pág. 69).

En base al concepto anterior podemos decir que un organigrama es una representación gráfica de la organización en la cual se resaltan todas y cada una de las partes de la misma, como se interrelaciones, las funciones y actividades que se llevan a cabo en cada una y las personas que llevan a cabo las diferentes funciones y actividades de la organización. Además se debe recalcar que un organigrama es un instrumento de gran ayuda para todo administrador.

2.6.2 Importancia

(Fincowsky, 2011) Señala lo siguiente: Detecta las fallas estructurales, ya que representa gráficamente las unidades y relaciones y éstas se pueden observar en cualquier unidad o relación que corresponda con el tipo de actividad, función o autoridad que desempeña la unidad en sí y detecto fallo de control de supervisión en la departamentalización.

Un organigrama es importante ya que establece orden y disciplina en el funcionamiento de una organización, lo que le permite a la misma que no existan fallos en la realización de sus actividades y en caso de haberlas poder corregirlas o suprimirlas. Además ayuda a supervisar los diferentes departamentos y unidades para que no existan difusiones y la organización tenga un crecimiento continuo.

2.6.3 Características

(Louffat, 2012) Manifiesta, para que un organigrama sea realmente eficaz y eficiente en su diseño y aplicación, debe tenerse en cuenta algunos criterios:

- Debe ser actual: representar a la institución tal y como es en un momento determinado.
 - Debe ser fácil de entender: sencillo en su diseño e interpretación.
 - Debe ser uniforme: emplear símbolos gráficos y/o líneas, según los modelos o estándares establecidos y en número adecuado.
 - Debe ser equilibrado: buscar un orden que le de consistencia de forma y de fondo.
- (pág. 70).

Un organigrama debe ser actualizado al menos cada año, ya que el organigrama debe reflejar la organización actual; además debe ser entendible, razón por la que se debe realizar un tipo de organigrama que vaya acorde al tipo de organización en la que se está trabajando.

2.6.4 Unidades Orgánicas

(Louffat, 2012) Afirma, Las unidades orgánicas son los elementos que forman una organización. Las funciones que cumplen y las relaciones y las relaciones que establecen entre si son representadas esquemáticamente en el organigrama.

Por lo general toda organización cuenta con las siguientes unidades orgánicas:

- **Unidades de Dirección.** Son aquellas que se ubican en la cúspide de la jerarquía institucional, desde donde se ejerce el poder y se toman las decisiones principales.

- **Unidades de Línea.** Son las unidades que ejecutan las operaciones, propias de la institución, aquellas que le dan su razón de ser y hacen que funciones de acuerdo con su misión y objetivos estratégicos.
- **Unidades de Apoyo.** Son aquellas que administran los recursos humanos, materiales y financieros.
- **Unidades Asesoras.** Se caracterizan por sugerir, dar opiniones y aconsejar a las unidades de línea sobre diversos temas, pero no tienen potestad para ejecutar acciones administrativas.
- **Unidades de Control.** Son las encargadas de verificar el desempeño eficiente y eficaz de las diversas unidades orgánicas.
- **Unidades Consultivas.** Están constituidas por expertos en el medio y en el sector que actúa la empresa. La presencia y opiniones de estas personas contribuyen a dar prestigio y solidez a la institución. (pág.71).

En base a lo expuesto anteriormente podemos decir que las unidades orgánicas son ramas diferenciadas dentro de la organización, que cada una cumple diferentes actividades y funciones; podemos decir también que mediante ellas se forma el organigrama de la organización. Cada rama o unidad orgánica está integrada por un grupo determinado de personas que dan cumplimiento a las funciones o actividades encomendadas; y cabe recalcar que cada unidad orgánica debe implementarse y manejarse bajo los principios básicos de autoridad, diferenciación, y unidad.

2.6.5 Clasificación

Tabla 19: Clasificación de los Organigramas

CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN	ORGANIGRAMA
Información proporcionada	<ul style="list-style-type: none"> • Jerárquico • Funcional • Nominal • De asignación de personal • De fechas y normas
Forma de diseño	<ul style="list-style-type: none"> • Vertical • Horizontal • Descentralizado/desconcentrado • Circular • Semicircular • Escalar • Radial • Estandarte • Pegado • Lineal • Replegado • Matricial • Redes
Ámbito de análisis	<ul style="list-style-type: none"> • General • General incluyendo unidades desconcentradas • Especifico • Interorganizacional

Fuente: LOUFFAT, E., ADMINISTRACIÓN: “Fundamentos del Proceso. (pág. 72). Administrativo”, 2012

Elaborado por: La Autora

Por lo expuesto anteriormente podemos decir que existen una gran variedad de organigramas, que pueden ser implementados en las organizaciones dependiendo de las necesidades que cada una de ellas; cabe recalcar que todos los organigramas independientemente de su estructura o contenido, cumplen la función de informar, presentar los elementos de autoridad, y niveles jerárquicos; además son sencillos y contienen estrictamente lo necesario y primordial para un entendimiento claro.

Los más comunes son:

Organigrama Jerárquico

(Louffat, 2012) El Organigrama Jerárquico, “Informa acerca de la distribución de diversas unidades orgánicas, de acuerdo a la relación entre rangos. Por ello son básicas las líneas de mando-subordinación cuyo objetivo es indicar que hay unidades orgánicas que dirigen, y otras que obedecen” (pág. 75).

En base al concepto expuesto decimos que en el organigrama jerárquico se resalta los rangos que existe en una institución y las líneas de mando que existen en la misma.

Organigrama Funcional

Según (Louffat, 2012) El Organigrama Funcional, “Enuncia las funciones generales principales que le competen a cada unidad orgánica” (pág.76).

El organigrama funcional expone de manera clara y precisa cuales son las actividades y funciones que debe realizar cada unidad, como también el proceso para llevarlas a cabo.

Organigrama Lineal

Según (Louffat, 2012) El Organigrama Lineal, “Se denomina así porque solamente emplea textos y líneas conectoras para graficar la estructura” (pág.77).

Es uno de los modelos de organigramas más simples y fáciles de entender que existe, ya que su estructura solo se base en texto y líneas conectadas entre si, para relacionar las diferentes unidades existentes en la organización.

Organigrama Matricial

Según (Louffat, 2012) El Organigrama Matricial, “Combina simultáneamente dos o más tipos de los modelos organizacionales” (pág.78).

Este es uno modelos de organigrama un poco más complejo, ya que conecta o une simultáneamente al dos modelos a la misma vez, entre los principales son el organigrama funcional, y el de proyectos, se utiliza en las organizaciones que tienen mayor complejidad en su estructura.

Organigrama Vertical

(Louffat, 2012) Manifiesta: En este Organigrama cada puesto subordinado a otro se representa por cuadros en un nivel inferior, ligados a aquel por líneas que representan la comunicación de responsabilidad y autoridad; de cada cuadro del segundo nivel se sacan líneas a los puestos que dependen de él y así sucesivamente. (pág. 79).

Es un organigrama muy usado y que tiene muchas ventajas, debido a que es fácil de entender y que su estructura se basa en jerarquías con unidades de mando y autoridad.

Organigrama Horizontal

(Louffat, 2012) Dice: “Representa los mismos elementos del Organigrama vertical y en la misma forma, solo que comenzando el nivel máximo jerárquico a la izquierda y haciéndose los demás nivel es sucesivamente hacia la derecha” (pág. 79).

En base al concepto anterior puedo decir que el organigrama horizontal, tiene las mismas características del vertical, y realiza las actividades y funciones siguiendo un proceso jerarquizado con unidades de mando y autoridad.

Organigrama Circular

(Louffat, 2012) Manifiesta que están: “Formados por un cuadro central, que corresponde a la autoridad máxima de la empresa, a cuyo derredor se trazan círculos concéntricos cada uno de los cuales constituye un nivel de organización” (pág. 80).

En la actualidad este modelo de organigrama se ha convertido en el ideal para toda empresa ya que, todas las unidades de la organización giran en torno al objetivo principal de la organización, por ejemplo los clientes.

2.7 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

2.7.1 Definición

(Capriotti, 2013) Expresa: “El plan estratégico es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva), reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo”.

(Coulter, 2010) Menciona: “La planificación estratégica implica definir los objetivos de la organización, establecer estrategias para lograr dichos objetivos y desarrollar planes para integrar y coordinar actividades de trabajo tiene que ver con el fin (qué) como con los medios (cómo)”.

En relación a lo anteriormente mencionado puedo decir que la planificación estratégica es donde se pone en marcha los planes operativos que tiene la organización, con la finalidad de alcanzar las metas y objetivos planteados por la misma; ya sean a corto, mediano o largo plazo. La planificación estratégica se encarga de brindar dirección general a la organización en temas de recursos humanos, materiales y de tiempo.

2.7.2 Para que sirve un plan estratégico

(Chiavenato, 2009) Menciona que, al hablar del plan estratégico de una organización, nos estamos refiriendo al plan maestro en que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adoptado “hoy” en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés (stakeholders).

Para (Amaru, 2009), La planeación estratégica es el proceso de estructurar y esclarecer los caminos que debe tomar la organización y los objetivos a alcanzar. Dicho proceso de planeación estratégica (o estrategia corporativa) se aplica a la empresa en su totalidad y a cada una de sus partes: estrategias de producción, de marketing, de recursos humanos, etc.

Validando los conceptos anteriores decimos que la planificación estratégica sirve para incrementar la eficiencia y eficacia de la organización al momento de lograr sus objetivos y metas, ayudándose y aprovechando al máximo los recursos de los que la organización dispone.

Además la planificación estratégica ayuda a disminuir los riesgos para la organización, ya que ya se tiene todo planificado y bien definido.

2.7.3 Misión

(Galindo, 2011), “La misión de una empresa se fundamenta básicamente en el propósito para el cual fue creada, teniendo en cuenta el tipo de actividad que realiza durante su periodo de operación”.

En relación a lo expuesto anteriormente puedo decir que la misión es la razón de ser de una organización, especifica claramente la actividad a la que se dedica y debe recalcarse una descripción de la misma. La misión debe ser clara y específica para que sea entendible.

2.7.4 Visión

(Galindo, 2011) Manifiesta: “Es un conjunto de ideas generales que permiten definir claramente, a donde quiere llegar la organización en un futuro, mediante proyecciones descriptivas y cuantitativas”.

Validando lo anterior se dice que la visión es lo que la empresa piensa ser o alcanzar en el futuro, marcándose un tiempo determinado, que normalmente son 5 años, las metas que se pretenda lograr deben ser realistas y alcanzables. Además la visión de una organización debe tener carácter motivador e inspirador.

2.7.5 Valores

Según (Bernal & Sierra, 2013) “Los valores son parte integral de la cultura organizacional o corporativa y por ende el marco de referencia del actuar de las organizaciones al ser incorporados por las personas que las integran y se constituyen en la expresión de la filosofía institucional”.

Los valores son principios éticos bajo los cuales se crea el comportamiento de los miembros de la organización, y se define la cultura de la misma. Los valores son una parte muy fundamental en una organización, ya que son parte de la imagen corporativa de la misma.

2.7.6 Políticas

(Bernal & Sierra, 2013) Manifiesta: “Las políticas son pautas que las organizaciones establecen para permitir tomar decisiones dentro de los criterios previamente establecidos y que favorecen el logro de los objetivos institucionales o corporativos”.

Son lineamientos que sirven de orientación o guía para la toma de decisiones dentro de una organización. Las políticas son de gran ayuda en la aplicación de estrategias que buscan el logro de los objetivos y metas planteados en la organización.

2.8 BALANCE SCORECARD

2.8.1 Definición

(Pavisich, 2013), Dice que según Robert Kaplan y David Norton, el BSC es la representación en una estructura coherente, de la estrategia del negocio a través de objetivos claramente encadenados entre sí, medidos con los indicadores de desempeño, sujetos al logro de unos compromisos (metas) determinados y respaldados por un conjunto de iniciativas o proyectos. Un buen Balanced Scocerard debe “contar la historia de sus estrategias”, es decir, debe reflejar la estrategia del negocio.

En base al concepto anterior puedo decir que el Balanced Scocerard es un cuadro de mando integral, que es utilizado como una herramienta administrativa que mide el desempeño de la organización y de los miembros de la misma. También muestra los

resultados que obtiene la organización y su personal en relación a su plan estratégico; y permite medir las desviaciones que se provocan en el mismo y ayuda a que vuelvan a su dirección normal.

2.8.2 Componentes

(Pavisich, 2013) Manifiesta que: Robert Kaplan y David Norton, consideran los siguientes componentes básicos:

- **Cadena de Relaciones de Causa Efecto:** Que expresen el conjunto de hipótesis de la estrategia a través de objetivos estratégicos y su logro mediante indicadores de desempeño.
- **Enlace a los Resultados Financieros:** Los objetivos del negocio y sus respectivos indicadores, deben reflejar la composición sistémica de la estrategia, a través de cuatro perspectivas: Financiera, Clientes, Procesos Internos, y Aprendizaje y Crecimiento. Los resultados deben traducirse finalmente en logros financieros que conlleven a la maximización del valor creado por el negocio para sus accionistas.
- **Balance de Indicadores de Resultados e Indicadores Guías:** Fuera de los indicadores que reflejan el desempeño final del negocio, se requiere un conjunto de indicadores que muestren las cosas que se necesita “hacer bien” para cumplir con el objetivo. Estos miden el progreso de las acciones que acercan o que propician el logro del objetivo. El propósito es canalizar acciones y esfuerzos orientados hacia la estrategia del negocio.
- **Mediciones que Generen e Impulsen el Cambio:** La medición motiva determinados comportamientos, asociados tanto al logro como a la comunicación de los resultados organizacionales, de equipo e individuales. De allí que un

componente fundamental es el de definir indicadores que generen los comportamientos esperados, particularmente aquellos que orienten a la organización a la adaptabilidad ante un entorno en permanente y acelerado cambio.

- **Alineación de Iniciativas o Proyectos con la Estrategia a través de los Objetivos Estratégicos:** Cada proyecto que exista en la empresa debe relacionarse directamente con el apalancamiento de los logros esperados para los diversos objetivos expresado a través de sus indicadores.
- **Consenso del Equipo Directivo de la Empresa u Organización:** El BSC, es el resultado del diálogo entre los miembros del equipo directivo, para lograr reflejar la estrategia del negocio, y de un acuerdo sobre cómo medir y respaldar lo que es importante para el logro de dicha estrategia.

El BSC tiene una serie de componentes los cuales lo hacen único y le dan el valor agregado como herramienta administrativa, los elementos que lo componen además de ser muy puntuales, claros y sencillos; son una secuencia de pasos que se debe realizar para que la organización implemente un BSC muy completo y definido que ayude a la misma. Además cabe recalcar que entre los elementos mencionados se puede ver claramente que el BSC va de la mano con el plan estratégico de la organización.

2.8.3 Implementación

(Pavisich, 2013) Manifiesta que: (Kaplan y Norton), presentan el modelo de las 4 fases para la implementación del Balanced Scocerard:

Fase 1: Concepto Estratégico: Incluye misión, visión, desafíos, oportunidades, orientación estratégica, cadena del valor, plan del proyecto.

Fase 2: Objetivos, Vectores y Medidas Estratégicas: Incluye objetivos estratégicos, modelo causa-efecto preliminar, indicadores estratégicos, vectores estratégicos y palancas de valor.

Fase 3: Vectores, Metas e Iniciativas: Incluye objetivos estratégicos detallados, modelo causa-efecto con vectores y palancas, indicadores estratégicos, metas por indicador, iniciativas estratégicas.

Fase 4: Comunicación, Implantación y Sistematización: Incluye divulgación, automatización, agenda gerencial con BSC, planes de acción para detalles, plan de alineación de iniciativas y objetivos estratégicos, plan de despliegue a toda la empresa.

La implementación del BSC es un proceso que debe ser realizado de manera rigurosa y muy dedicada, ya que al ser una herramienta que cumple el objetivo de medir el desempeño y verificar posibles errores y desviaciones; al momento de ser implementado no debe tener falencias, para que cumpla con eficiencia y eficacia todos los objetivos que se pretende alcanzar con la implementación del mismo dentro de la organización.

2.9 Legislación

2.9.1 Definición

Según (Ledesma, 2012), La legislación: Es un sistema normativo de regulación de la conducta social, producido y garantizado coactivamente por el poder político de una autoridad de una autoridad soberana, que facilita y asegura la convivencia o cooperación social, y cuya validez (obligatoriedad) está condicionado por los valores jurídicos y éticos de las cuales es generador y portador, respectivamente, en un momento y lugar histórico determinado.

Puedo decir que la legislación es un conjunto de leyes, normas, reglamentos y estatutos, que regulan y bajo las cuales se rigen los integrantes de un estado, una institución u organización; con la finalidad de que las actividades se realicen con eficiencia y eficacia.

2.9.2 Reglamento Interno

2.9.2.1 Definición

Según (H. Congreso de Veracruz, 2011), Es un conjunto de disposiciones internas de cada organización en las que describen las medidas de orden técnico (servicios de atención indirecta), aspectos funcionales, derechos y obligaciones del personal administrativo y directivo; así como otras de carácter general para los clientes internos y externos.

Toda organización debe contar un reglamento interno el cual le permita regular el comportamiento y otros aspectos de los miembros de la misma. Cabe recalcar que todo reglamento debe ser actualizado en relación a los cambios de leyes que existan en el país.

2.9.2.2 Características

Según (H. Congreso de Veracruz, 2011), un Reglamento Interno debe contener al menos:

I. Generalidades

- a) Objetivo
- b) Finalidad
- c) Base legal
- d) Alcance
- e) Definiciones

II. Admisión y Contratación del Personal.

- III. Derechos y Obligaciones del Personal administrativo y directivo.
- IV. De la Jornada y Horario de Trabajo.
- V. De la Asistencia y Puntualidad y permanencia.
- VI. Sistema de Remuneración.
- VII. De Faltas y Sanciones.
- VIII. Permisos, Licencias e Inasistencias.
- IX. Permisos y Estímulos.
- X. De la Seguridad e Higiene.
- XI. De los Juicios.
- XII. Disposiciones Complementarias.

Como en todo documento, el reglamento interno también tiene una serie de características que son propias del mismo y las cuales hacen la estructura apropiada y necesaria para cada organización.

2.9.3 Código de Ética

2.9.3.1 Definición

(Alarcón, 2011), lo define así: “Fija normas que regulan los comportamientos de las personas dentro de una empresa u organización. Aunque la ética no es coactiva (no impone castigos legales), el código de ética supone una normativa interna de cumplimiento obligatorio”.

El código de ética le permite a la organización implementar valores y principio, de carácter moral y ético; los mismo que deben ser adoptados por todos los miembros que conforman la misma. El código de ética ayuda a crear y mantener la cultura organización dentro de la organización, la misma que debe apoyar al desarrollo de la imagen corporativa de la organización.

2.9.4 Ley orgánica de la Policía Nacional

Es una ley que se creó para la policía nacional en base al artículo 88 de la constitución de la república del Ecuador. En la ley se dictaminan una serie de artículos que tendrán jerarquía y calidad de orgánicas bajo los cuales debe funcionar la policía Nacional deberá cumplir sus funciones en pensando satisfacer las necesidades crecientes de la sociedad moderna que exige mayores niveles de eficiencia y capacidad de los organismos de Seguridad Pública del Estado, para afianzar la paz social y el desarrollo de la comunidad.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1 Introducción

En el presente capítulo se desarrollará en base a los resultados obtenidos mediante el estudio de investigación que se realizó en la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago, el mismo que tiene como propósito realizar un cambio en la institución mejorando los procesos que han causado dificultades en el trabajo que realizan los funcionarios dentro de la misma.

Por lo que se pudo recabar en la investigación realizada se determina que la institución, no cuenta con un documento en el cual se detalle las tareas y funciones de cada departamento y funcionario que pertenecen a la misma, así como tampoco cuenta con procesos bien definidos y registrados para su realización.

La propuesta fortalecerá a la institución y todos quienes forman parte de ella, ya que les permitirá tener una mejor comunicación entre las distintas áreas de la misma, y por ende realizar de manera más eficiente y eficaz su trabajo, y de esta manera cumplir con sus funciones de manera correcta suprimiendo ciertos errores que se han venido detectando al pasar el tiempo.

Mediante la elaboración del Manual de Procesos se obtendrá beneficios para la Institución ya que se facilitará y agilizará las funciones y tareas de cada departamento y de esta manera se logrará elevar el nivel académico de la misma, por lo que se beneficiará a los aspirantes que ingresen a la escuela como también a los funcionarios que laboran, logrando cambios positivos en el cumplimiento de metas y objetivos establecidos por la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago.

3.2 Objetivos de la Propuesta

3.2.1 Objetivo General

Elaborar un Manual de Procesos y Estructura Administrativa para la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago.

3.2.2 Objetivos Específicos

- Determinar los procesos que existen dentro de la institución, con la finalidad de que la institución trabaje de forma más organizada y sus actividades se tornen más eficientes y eficaces.
- Especificar las funciones de cada funcionario de la institución con el objetivo de que cumplan sus actividades de mejor manera y optimicen los diferentes recursos al hacerlo.
- Brindar información a cada uno de los miembros de la institución sobre las funciones que cada uno debe cumplir y como debe cumplirlas con el fin que no exista una mejor comunicación entre los funcionarios y los diferentes departamentos.

3.3 Base Legal de la Institución

- Ley Orgánica de la Policía Nacional.
- Ley de Personal de la Policía Nacional.
- Reglamento de Disciplina de la Policía Nacional.
- Reglamento Interno de la Escuela Superior de Policía.

3.4 Misión de la Institución

La formación y capacitación civil, armada, técnica, jerarquizada, disciplinada, profesional y altamente especializada de policías aptos para el cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones que la Constitución Política y Leyes de la República le confieren a la Policía Nacional.

3.5 Visión de la Institución

En el año 2021 ser una Escuela de Formación líder a nivel regional y nacional, brindando al país y a la sociedad policías capacitados y aptos para atender el orden público, proteger el libre ejercicio de los derechos y contribuir a las necesidades de convivencia y seguridad ciudadana.

3.6 Objetivos de la Institución

3.6.1 Objetivo General

Alcanzar un alto nivel de formación personal y profesional del Policía, a través de un proceso dinámico y continuo, que permita la consolidación de su profesión, orientada al correcto ejercicio de la función policial y, al cumplimiento de la misión Institucional.

3.6.2 Objetivos Específicos

- Proporcionar los conocimientos necesarios para llegar al perfil del Policía que requiere la Institución.
- Capacitar a los Aspirantes a Policías en las técnicas y procedimientos policiales.
- Alcanzar un conocimiento básico de las Leyes y Reglamentos Institucionales y conexas al servicio policial.
- Iniciar una carrera de tipo académico que contribuya al desenvolvimiento de la Policía Nacional.
- Promover y ejecutar convenidos con instituciones o universidades nacionales o extranjeras, para el estudio de otras ciencias afines, que coadyuven a alcanzar el perfil ideal del Policía.
- Robustecer la personalidad mediante el cultivo de valores éticos, de autovaloración y solidaridad.
- Incentivar en el futuro Policía el respeto de los Derechos Humanos y de servicio a la comunidad ideal del Policía.

3.7 Orgánico por Procesos



3.8 Manual de Funciones.



ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO EFPSL

ESPECIFICACIÓN DE CLASE
<p>DENOMINACIÓN:</p> <p>DIRECTOR(A) DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO</p>
<p>NIVEL:</p> <p>DIRECTIVO</p>
<p>OBJETIVO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Velar por la buena marcha y prestigio de la institución; está por lo tanto facultado para adoptar las medidas conducentes al cumplimiento de este objetivo. • Organizar y dirigir las actividades administrativas, financieras, de recursos humanos y de logística de la Institución.
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cumplir y hacer cumplir las leyes y reglamentos institucionales; así como, las disposiciones del Comando General y de la Dirección Nacional de Educación de la Policía Nacional. • Ejercer el mando, dirigir, orientar y supervisar las actividades y responder ante la Dirección Nacional de Educación, de la eficiente enseñanza, administración y disciplina del plantel. • Representar oficialmente a la Escuela y presidir los actos organizados por el plantel, de acuerdo al Reglamento Ceremonial y de Protocolo. • Disponer la elaboración oportuna del Plan de actividades que se desarrollará en el siguiente año lectivo, revisarlo y someterlo a aprobación de la Dirección Nacional de Educación. • Remitir a la Dirección Nacional de Educación el Plan de Enseñanza para su aprobación. • Informar al señor Director Nacional de Educación de todas las novedades de importancia en el orden académico, administrativo y disciplinario. • Resolver según sus atribuciones los diversos problemas que se presenten en la Escuela y poner en consideración de la Dirección Nacional de Educación, aquellos que no sean de su competencia. • Hacer conocer oportunamente a la Dirección Nacional de Educación, previo informe de la comisión Académica, el nombramiento o cancelación de los profesores de los diferentes cursos.

- Tramitar las licencias y permisos solicitados por los profesores, debiendo en estos casos designar profesores sustitutos.
- Designar a los miembros de la Comisión de Admisión para la selección de aspirantes a Cadetes, conforme a este Reglamento.
- Aprobar la selección de los aspirantes a cadetes, en consideración al informe de la Comisión de Admisión.
- Sancionar a los profesores del plantel, de acuerdo al Reglamento Interno de la Escuela Superior de Policía.
- Tramitar las altas y bajas de los cadetes y en los casos de baja, disponer se efectivice las garantías económicas presentadas por los cadetes en beneficio de la Escuela.
- Enviar a la Dirección Nacional de Educación, los cuadros de calificaciones de los alumnos al final de cada ciclo.
- Suscribir los diplomas o certificados de aprobación de los diferentes cursos.
- Propender a la vinculación y buenas relaciones con las Instituciones del Nivel Superior, mediante el desarrollo de actividades académicas, culturales, sociales y deportivas.
- Conceder salidas extraordinarias a los cadetes, de conformidad con el Reglamento e informar al Director Nacional de Educación.
- Disponer la elaboración oportuna de la proforma presupuestaria y remitirla cada año al Director Nacional de Educación para su conocimiento y trámite.
- Solicitar oportunamente, ante los organismos respectivos, la asignación de personal, recursos financieros y logísticos.
- Supervisar la correcta administración y ejecución de las partidas presupuestarias que dispone el Plantel.
- Responder solidariamente con el Jefe Financiero, del manejo de los fondos de la Escuela.
- Autorizar los diversos gastos que deben llevarse a cabo, sujetándose a lo previsto en la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control y reglamentos pertinentes.

RESPONSABILIDADES DEL CARGO:

- Dirigir, supervisar y controlar toda la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago.
- Dirigir el desarrollo de planes, proyectos, programas de capacitación que se ejecute en la Escuela.
- Mantener informado al Director de la Escuela Superior de Policías, sobre todo lo que ocurre y el cumplimiento que se está dando a los planes dentro de la institución.
- Planificar, dirigir, controlar y supervisar las tareas operativas y administrativas de la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago
- Responder ante el Director de la Escuela Superior de Policías sobre sus actuaciones y la del personal de la Escuela de Formación de Policías de San Pablo de Lago.
- Conocer, supervisar y evaluar el normal desarrollo de las actividades de la Escuela de Formación de Policías de San Pablo de Lago, y establecer políticas para su eficaz y eficiente funcionamiento.
- Ejercer control permanente en todas las actividades que realice el personal de la Escuela de Formación de Policías de San Pablo de Lago.
- Informar permanentemente al escalón superior, sobre el desarrollo de sus actividades y las novedades que se presentaren.

- Supervisar el cumplimiento de los procedimientos operativos anuales elaborados por la Escuela Superior de Policías, a los que debe regirse la Escuela de Formación de Policías de San Pablo de Lago.

PERSONAL A SU CARGO:

- Subdirector
- Jefe de Operaciones
- Jefe de Talento Humano
- Jefe de Estudios
- Jefe Financiero
- Jefe de Asuntos Civiles

CONDICIONES PERSONALES PARA EL PUESTO:

- Mayor capacidad analítica.
- Liderazgo competente, saber influir en los demás sin ejercer la autoridad.
- Mayor inclinación hacia la acción: Enfoque proactivo. Saber anticiparse a los problemas.
- Ser una persona disciplinada en todo momento.
- Ser una persona calificada, que tenga una preparación mínima sobre el manejo de Escuelas de Formación de Policías.
- Proponerse metas para con la empresa y sus empleados.
- Ser líder en todo momento y mantener su capacidad como tal.
- Mantener buenas relaciones sociales no solo con los empleados si no también con el resto de la organización.
- Respetar los derechos y deberes de los empleados.

REQUISITOS MÍNIMOS:

- **EDUCACIÓN FORMAL:**

Educación Básica

Bachiller

Técnico

Profesional en Ciencias Administrativas, Económicas o Contables, o afines a la Administración

Diplomado Superior

Especialidad

Maestría

Grado Policial

Mayor/Capitán de Policía

- **EXPERIENCIA:**

Contar con 5 años de experiencia laboral en trabajo con Escuelas de Formación de Policías.

- **CAPACITACIÓN:**

Curso Administración de Proyectos

Curso Administración por Objetivos y Resultados.

Curso Análisis de Problemas y Toma de Decisiones.

Curso Balanced Scorecard.

Curso Desarrollo de Habilidades Gerenciales.
Curso Superior de Habilidades Directivas
Curso Evaluación del Desempeño con Enfoque a Resultados
Curso Habilidades de Supervisión
Curso Liderazgo Efectivo
Curso Planeación Estratégica
Curso Las 7 Habilidades de Supervisión
Curso Técnicas de Coaching para Mejorar el Desempeño de los Colaboradores



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

ESPECIFICACIÓN DE CLASE
<p>DENOMINACIÓN:</p> <p>SUBDIRECTOR(A) DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO</p>
<p>NIVEL:</p> <p>DIRECTIVO</p>
<p>OBJETIVO:</p> <p>Planear, ejecutar y dirigir los operativos de la Institución, desarrollar las estrategias a seguir para apoyar en el cumplimiento de programas y objetivos de la escuela.</p>
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cumplir y hacer cumplir las políticas y disposiciones del Director, las Leyes y Reglamentos Policiales y el presente Reglamento Interno. • Asesorar y asistir al Director, en todos los niveles de control de la administración y logística de la Escuela. • Subrogar temporalmente u ocasionalmente al Director. • Realizar estudios permanentes de la estructura administrativa, funciones y procedimientos de la Escuela y solicitar los cambios correspondientes. • Planificar, coordinar y controlar las actividades de los departamentos y más dependencias bajo su mando. • Elevar a conocimiento del Director el Plan Anual de Actividades del Plantel, para su aprobación. • Supervigilar el mantenimiento y conservación general de la Escuela. • Planificar y supervisar los servicios internos, para garantizar la organización y seguridad de la Escuela. • Revisar, cada ocho días o cuando creyere conveniente, los libros y más documentos que estén a cargo de los Policías y ayudantes. • Controlar la cantidad y calidad del rancho que se prepara. • Velar por el bienestar del personal, adoptando las medidas que estime convenientes para el logro de este objetivo. • Dar parte al Director, de las novedades ocurridas en el establecimiento. • Llevar el libro de calificaciones de los Policías de la Escuela. • Elaborar con el Jefe Financiero, la proforma presupuestaria anual y poner en consideración del Director del Plantel. • Presidir la Comisión de Adquisiciones de la Escuela.
<p>RESPONSABILIDADES DEL CARGO:</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir, supervisar y controlar todas las actividades correspondientes a operaciones. • Dirigir y controlar el desarrollo de planes, proyectos, programas que se ejecuten en la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago. • Mantener informado al Jefe de la EFPSL de todo lo que ocurre en la institución. • Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
<p>PERSONAL A SU CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Operaciones • Jefe de Talento Humano • Jefe de Estudios • Jefe Financiero • Jefe de Asuntos Civiles
<p>CONDICIONES PERSONALES PARA EL PUESTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mayor capacidad analítica. • Liderazgo competente, saber influir en los demás sin ejercer la autoridad. • Mayor inclinación hacia la acción: Enfoque proactivo. Saber anticiparse a los problemas. • Ser una persona disciplinada en todo momento. • Ser una persona calificada, que tenga una preparación mínima sobre el manejo de Escuelas de Formación de Policías. • Proponerse metas para con la institución y sus empleados. • Ser líder en todo momento y mantener su capacidad como tal. • Mantener buenas relaciones sociales con el personal de toda organización. • Respetar los derechos y deberes de los funcionarios.
<p>REQUISITOS MÍNIMOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • EDUCACIÓN FORMAL: Educación Básica Bachiller Técnico Profesional en Ciencias Administrativas, Económicas o Contables, o afines a la Administración . Diplomado Superior Especialidad Maestría Grado Policial Capitán • EXPERIENCIA: Contar con 5 años de experiencia laboral en trabajo con Escuelas de Formación de Policías. • CAPACITACIÓN: Curso Desarrollo de Habilidades Gerenciales. Curso Superior de Habilidades Directivas. Curso Evaluación del Desempeño con Enfoque a Resultados.

Curso Habilidades de Supervisión.
Curso Liderazgo Efectivo.
Curso Planeación Estratégica.
Curso Las 7 Habilidades de Supervisión.



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

ESPECIFICACIÓN DE CLASE
<p>DENOMINACIÓN:</p> <p>JEFE(A) DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO</p>
<p>NIVEL:</p> <p>ADMINISTRATIVO</p>
<p>OBJETIVO:</p> <p>Coordinar las acciones necesarias para efectuar el registro correcto y oportuno de los movimientos del personal policial, mediante la captura de la información correspondiente en el sistema de nómina, procurando siempre el bienestar del personal.</p>
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar todas las políticas sobre administración de personal, planificar su adecuada ubicación y su permanente desarrollo como recurso vital en la Escuela. • Establecer normas para la administración del personal y supervisar su cumplimiento. • Organizar un eficiente sistema de control de las actividades y novedades del personal de la Escuela, durante su permanencia en la misma. • Preparar con el Oficial de Inteligencia, el historial de personal, de los profesores y aspirantes a cadetes, a fin de garantizar una eficiente e idónea selección. • Elaborar y actualizar los instrumentos administrativos de gestión de recursos humanos, las normas y políticas internas de la institución. • Elaborar normas y políticas con relación al reclutamiento y selección de personal de la Institución. • Verificar el cumplimiento del proceso de reclutamiento y contratación de personal. • Supervisar la correcta distribución del personal policial. • Dar trámite a las solicitudes del personal policial. • Realizar informes relacionados con permisos por calamidades domésticas y permisos por descanso médico. • Realizar los trámites respectivos para conseguir la autorización de pases de la EFPSL.
<p>RESPONSABILIDADES DEL CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear una sana convivencia en la institución. • Estar al pendiente del desempeño de los Funcionarios para reconocimientos y ascensos. • Actualizar la nómina del personal policial de la EFPSL. • Llevar el registro y control de los diferentes tipos de licencias otorgadas al personal.

<ul style="list-style-type: none"> • Contar con una distribución adecuada del personal. • Efectuar los trámites administrativos necesarios ante la Dirección de la Escuela Superior de Policías para gestionar lo relativo algún requerimiento dando seguimiento a las solicitudes, con la finalidad de asegurar que el trámite sea atendido.
<p>PERSONAL A SU CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Secretaría.
<p>CONDICIONES PERSONALES PARA EL PUESTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificador, metódico, ordenado. • Capacidad de análisis y de síntesis. • Liderazgo, Motivación y toma de decisiones. • Facilidad en la exposición de ideas en forma verbal y escrita. • Excelentes relaciones interpersonales. • Eficiente administración del tiempo. • Capacidad para desarrollar y orientar equipos de trabajo.
<p>REQUISITOS MÍNIMOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • EDUCACIÓN FORMAL: <p>Educación Básica Bachiller Técnico Profesional en Administración de Empresas, Psicología Industrial X Diplomado Superior Especialidad Maestría Grado Policial Servidor Policial/Persona civil</p> <ul style="list-style-type: none"> • EXPERIENCIA: <p>Contar con 2 años de experiencia laboral en cargos similares.</p> <ul style="list-style-type: none"> • CAPACITACIÓN: <p>Curso de liderazgo y motivación laboral. Curso de evaluación de desempeño con enfoque a resultados. Selección e inducción de personal. Salud y seguridad ocupacional. Manejo de nómina. Código de Trabajo. LOSEP.</p>



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

ESPECIFICACIÓN DE CLASE
<p>DENOMINACIÓN:</p> <p>JEFE(A) DE LOGÍSTICA DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO</p>
<p>NIVEL:</p> <p>ADMINISTRATIVO</p>
<p>OBJETIVO:</p> <p>Realizar la administración correcta de todos los materiales necesarios para el cumplimiento adecuado de las actividades dentro de la Institución.</p>
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificar el correcto empleo de los recursos materiales y suministros en general. • Prevenir la provisión de recursos y servicios logísticos, a fin de atender normalmente las necesidades de la Escuela. • Responder por la seguridad, mantenimiento y conservación del armamento, munición, vehículos, equipos y más materiales que dispone la Escuela. • Supervisar el correcto funcionamiento de talleres e instalaciones que dispone la Escuela. • Mantener eficientemente las construcciones existentes y el espacio físico que ocupa la Escuela. • Organizar y supervisar al personal que se encuentran en trabajos de construcción o mantenimiento. • Realizar conjuntamente con fiscalización las actas de entrega y recepción de las construcciones terminadas. • Proveer de suministros de aseo, oficina, bodega entre otros. • Controlar el estado de los vehículos y dar el respectivo mantenimiento. • Realizar y planificar registros e informes de las actividades del Departamento. • Llevar un archivo actual de todo lo concerniente al área de logística.
<p>RESPONSABILIDADES DEL CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener en buen estado las instalaciones de la Unidad. • Controlar que los vehículos cuenten con los mantenimientos requeridos. • Realizar adecuaciones necesarias en las instalaciones de la institución. • Contar con materiales y suministros en stock.
<p>PERSONAL A SU CARGO:</p>

- Supervisor de activos fijos.

CONDICIONES PERSONALES PARA EL PUESTO:

- Pensamiento crítico.
- Excelente comunicación oral y escrita.
- Manejo adecuado de registros.
- Analizar información.
- Excelentes relaciones interpersonales.
- Organización en el trabajo.
- Trabajo en equipo

REQUISITOS MÍNIMOS

- **EDUCACIÓN FORMAL:**

Educación Básica

Bachiller

X

Técnico

Profesional

Diplomado Superior

Especialidad

Maestría

Grado Policial

Servidor Policial/Persona civil

- **EXPERIENCIA:**

Contar con 6 meses de experiencia laboral en el área.

- **CAPACITACIÓN:**

Curso Administración de almacenes e inventarios de vanguardia

Curso BPM Buenas Prácticas de Manufactura para almacenes

Curso Administración de mantenimiento de armamento.

Curso negociación para comprar

Manejo de bodega.

Manejo de registros.



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

ESPECIFICACIÓN DE CLASE
<p>DENOMINACIÓN:</p> <p>JEFE(A) DE ASUNTOS CIVELES DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO</p>
<p>NIVEL:</p> <p>ADMINISTRATIVO</p>
<p>OBJETIVO:</p> <p>Coordinar y organizar las presentaciones de la escuadra de relaciones públicas, con la comunidad y los medios de comunicación.</p>
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordinar todo lo relacionado con la colaboración directa entre la Institución y la comunidad. • Coordinar con los medios de comunicación (prensa, radio y televisión) la difusión de las actividades relevantes que realiza la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago. • Realizar la cobertura de eventos efectuando la grabación y edición de videos y fotografías y elaborar reportes de los mismos. • Elaborar material gráfico como afiches, dípticos, trípticos etc., de toda actividad que requiera difusión. • Mantener un archivo actualizado de los actos que realiza en la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago. • Revisar y seleccionar artículos de interés colectivo. • Presentar un informe mensual de las labores cumplidas dentro y fuera del Escuela.
<p>RESPONSABILIDADES DEL CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Velar por la imagen institucional, en lo referente a las relaciones públicas, relaciones humanas, protocolo, comunicaciones y acción comunitaria. • Cuidar y velar por el buen uso de los implementos del material audio visual. • Coordinación de celebración, inauguración o clausura de eventos.
<p>PERSONAL A SU CARGO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Secretaria
<p>CONDICIONES PERSONALES PARA EL PUESTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Excelente comunicación oral y escrita. • Facilidad de palabra.

- Manejo adecuado de registros.
- Excelentes relaciones interpersonales.
- Organización en el trabajo.
- Trabajo en equipo

REQUISITOS MÍNIMOS

- **EDUCACIÓN FORMAL:**

Educación Básica

Bachiller

Técnico en Seguridad Pública y Privada o X

Profesional licenciatura en comunicación social X

Diplomado Superior

Especialidad

Maestría

Grado Policial

Servidor Policial/Persona civil

- **EXPERIENCIA:**

Contar con 6 meses de experiencia laboral en el área.

- **CAPACITACIÓN:**

Expresión oral y escrita.

Manejo de eventos de toda índole.

Protocolo.

Relaciones humanas.



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

ESPECIFICACIÓN DE CLASE
<p>DENOMINACIÓN:</p> <p>JEFE FINANCIERO DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO</p>
<p>NIVEL:</p> <p>ADMINISTRATIVO</p>
<p>OBJETIVO:</p> <p>Llevar un manejo adecuado de los fondos que se manejan en la Institución y gestionar la transparencia de los mismos.</p>
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificar, organizar, coordinar y controlar las actividades de su Departamento y dependencias a su mando, con sujeción a las normas legales y reglamentarias en vigencia. • Preparar con el Subdirector, el proyecto de presupuesto, de acuerdo con las necesidades de la Escuela, para su estudio y procesamiento. • Solicitar y gestionar la transferencia de fondos, a fin de atender oportunamente los pagos al personal de Oficiales, Profesores, Cadetes y Clases y Policías, como también los gastos administrativos y operativos de la Escuela. • Vigilar la correcta determinación y recaudación de los recursos financieros y asegurar el funcionamiento del control interno financiero. • Adoptar medidas correctivas, para el mejoramiento de los sistemas de administración financiera. • Entregar oportunamente la información financiera requerida, al Director del Plantel y a las Autoridades de la Comandancia, para su evaluación y consolidación. • Asesorar al Director y Subdirector de la Escuela, para la adopción de decisiones en materia financiera. • Preparar y presentar oportunamente los balances con sujeción a las leyes pertinentes. • Asegurar la liquidación y cancelación oportuna de toda obligación de la Escuela. • Supervisar la organización y funcionamiento del bar y almacén.
<p>RESPONSABILIDADES DEL CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presentar mensualmente los estados financieros para conocimiento del Director, del Consejo Directivo y de las autoridades Superiores. • Informar diariamente al Subdirector de la Escuela, de las novedades del Departamento a su mando.

PERSONAL A SU CARGO:

- Administrador de caja.
- Contador
- Activos Fijos

CONDICIONES PERSONALES PARA EL PUESTO:

- Pensamiento crítico.
- Excelente comunicación oral y escrita.
- Manejo adecuado de registros.
- Analizar información.
- Manejo de cálculos.
- Organización en el trabajo.
- Trabajo en equipo.

REQUISITOS MÍNIMOS

- **EDUCACIÓN FORMAL:**

Educación Básica

Bachiller

Técnico

Profesional Economista, Contador X

Diplomado Superior

Especialidad

Maestría

Grado Policial

Servidor Policial/Persona civil

- **EXPERIENCIA:**

Contar con 2 años de experiencia laboral en el área.

- **CAPACITACIÓN:**

Cursos Control Interno de la CGE.

Curso Planificación Estratégica.

Curso Técnicas de Negociación.

Curso Planeación Financiera.

Curso Técnicas de Cobranza.

Curso Administración de Riesgos Financieros.

Manejo de nómina.

Tributación.



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

ESPECIFICACIÓN DE CLASE
<p>DENOMINACIÓN:</p> <p>ADMINISTRADOR DE CAJA DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO</p>
<p>NIVEL:</p> <p>ADMINISTRATIVO</p>
<p>OBJETIVO:</p> <p>Llevar un manejo adecuado de los fondos que se manejan en la Institución y gestionar la transparencia de los mismos.</p>
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Registrar las transferencias remitidas a la Escuela. • Preparar los resúmenes de ingresos diarios y entregar al contador. • Efectuar la reposición de caja chica al encargado de la misma. • Entregar los cheques a los beneficiarios.
<p>RESPONSABILIDADES DEL CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informar permanentemente al Jefe del Departamento de la gestión que realiza.
<p>PERSONAL A SU CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ninguno
<p>CONDICIONES PERSONALES PARA EL PUESTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pensamiento crítico. • Excelente comunicación oral y escrita. • Manejo adecuado de registros. • Analizar información. • Manejo de cálculos. • Organización en el trabajo. • Trabajo en equipo.
<p>REQUISITOS MÍNIMOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • EDUCACIÓN FORMAL: <p>Educación Básica Bachiller Técnico</p>

Profesional en ciencias administrativas, económicas o contables o afines Manejo y Custodia de caja.

Diplomado Superior

Especialidad

Maestría

Grado Policial

Servidor Policial/Persona civil

- **EXPERIENCIA:**

Contar con 1 año de experiencia laboral en el área.

- **CAPACITACIÓN:**

Curso Contabilidad para no Contadores.

Curso Finanzas para no Financieros.

Manejo y Custodia de caja.

Tributación.



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

ESPECIFICACIÓN DE CLASE
<p>DENOMINACIÓN:</p> <p>CONTADOR DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO</p>
<p>NIVEL:</p> <p>ADMINISTRATIVO</p>
<p>OBJETIVO:</p> <p>Llevar un manejo adecuado de los fondos que se manejan en la Institución y gestionar la transparencia de los mismos.</p>
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabajar bajo la autoridad del Jefe Financiero y supervisar al personal Auxiliar de Contabilidad, de Administración de Caja y Activos Fijos. • Registrar las transacciones en los registros y efectuar los pases al mayor general. • Elaborar los estados financieros y balances de la Escuela, de conformidad con los instructivos. • Supervisar las labores de contabilidad y de control presupuestario. • Cumplir con los procedimientos contables establecidos por los organismos financieros de la Institución.
<p>RESPONSABILIDADES DEL CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informar permanentemente al Jefe del Departamento de la gestión que realiza.
<p>PERSONAL A SU CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ninguno
<p>CONDICIONES PERSONALES PARA EL PUESTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pensamiento crítico. • Excelente comunicación oral y escrita. • Manejo adecuado de registros. • Analizar información. • Manejo de cálculos. • Organización en el trabajo. • Trabajo en equipo.
<p>REQUISITOS MÍNIMOS</p>

- **EDUCACIÓN FORMAL:**

Educación Básica

Bachiller

Técnico

Profesional Contador Público Autorizado

X

Diplomado Superior

Especialidad

Maestría

Grado Policial

Servidor Policial/Persona civil

- **EXPERIENCIA:**

Contar con 1 año de experiencia laboral en el área.

- **CAPACITACIÓN:**

Cursos Control Interno de la CGE.

Curso Tributación.

Leyes Fiscales.



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

ESPECIFICACIÓN DE CLASE
<p>DENOMINACIÓN:</p> <p>RESPONSABLE DE ACTIVOS FIJOS DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO</p>
<p>NIVEL:</p> <p>ADMINISTRATIVO</p>
<p>OBJETIVO:</p> <p>Llevar un control y verificación periódica de los activos fijos de la Institución.</p>
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar el registro de activos fijos y efectuar verificaciones físicas, previo un plan de trabajo de todos los bienes, a cualquier título entregados a la Escuela. • Entregar mediante actas de responsabilidad y custodia suscritas por los Jefes de las Dependencias Administrativas y custodios, los activos fijos que corresponda. • Participar en la entrega recepción de los activos, cuando ocurre el cambios de Jefes de las Dependencias o custodios, suscribiendo las respectivas actas de responsabilidad. • Reportar al Jefe Financiero los bienes que considere susceptibles para la baja o el remate, para que se efectúen los trámites correspondientes. • Realizar la desactivación de los bienes dados de baja o rematados. • Elaborar las actas de entrega – recepción en los casos de préstamo, donaciones o comodatos.
<p>RESPONSABILIDADES DEL CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informar permanentemente al Jefe del Departamento de la gestión que realiza. • Trabajar en coordinación con el Departamento de Control de Activos Fijos, para efectos de registro y codificación de los bienes.
<p>PERSONAL A SU CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ninguno
<p>CONDICIONES PERSONALES PARA EL PUESTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pensamiento crítico. • Excelente comunicación oral y escrita. • Manejo adecuado de registros.

- Analizar información.
- Manejo de activos.
- Organización en el trabajo.
- Trabajo en equipo.

REQUISITOS MÍNIMOS

- **EDUCACIÓN FORMAL:**

Educación Básica

Bachiller

Técnico en Administración pública X

Profesional

Diplomado Superior

Especialidad

Maestría

Grado Policial

Servidor Policial/Persona civil

- **EXPERIENCIA:**

Contar con 1 año de experiencia laboral en el área.

- **CAPACITACIÓN:**

Manejo de bienes de larga duración.



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

ESPECIFICACIÓN DE CLASE
<p>DENOMINACIÓN:</p> <p>JEFE(A) DE INTELIGENCIA DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO</p>
<p>NIVEL:</p> <p>OPERATIVO</p>
<p>OBJETIVO:</p> <p>Llevar un manejo adecuado de la información que se maneja en Inteligencia para que las operaciones de la Institución sean eficaces.</p>
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dirigir, Supervisar y coordinar la planificación, administración y operaciones inherentes a las funciones de inteligencia. • Recopilar información de la inadecuada realización de actividades en la institución. • Coordinar y dirigir la difusión de Inteligencia. • Llevar actualizados todos los documentos necesarios para el desarrollo normal del trabajo. • Realizar informes a petición de la Directora de la Institución.
<p>RESPONSABILIDADES DEL CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener actualizado el registro de actividades realizadas inadecuadamente. • Dar a conocer a la Directora de la institución sobre las anomalías que existen en la misma.
<p>PERSONAL A SU CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ninguno.
<p>CONDICIONES PERSONALES PARA EL PUESTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pensamiento crítico. • Excelente comunicación oral y escrita. • Manejo adecuado de registros. • Analizar información. • Excelentes relaciones interpersonales. • Organización en el trabajo. • Trabajo en equipo.
<p>REQUISITOS MÍNIMOS</p>

- **EDUCACIÓN FORMAL:**

Educación Básica

Bachiller

X

Técnico

Profesional

Diplomado Superior

Especialidad

Maestría

Grado Policial

Policía Nacional

- **EXPERIENCIA:**

Contar con 2 años de experiencia laboral en el área.

- **CAPACITACIÓN:**

Planificación y Programación.

Antinarcoóticos.

Administración de Proyectos.



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

ESPECIFICACIÓN DE CLASE
<p>DENOMINACIÓN:</p> <p>JEFE(A) DE ESTUDIOS DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO</p>
<p>NIVEL:</p> <p>OPERATIVO</p>
<p>OBJETIVO:</p> <p>Ser responsable de los aspectos técnico pedagógicos, a través de los diferentes departamentos y secciones. Asegurar que el proceso educativo se realice de manera sistemática y coordinada.</p>
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de la Dirección y Subdirección. • Subrogar al Subdirector en caso de ausencia. • Asesorar al Director en los asuntos técnico-pedagógicos y procesos de enseñanza-aprendizaje. • Controlar y dirigir la instrucción académica de acuerdo al Plan General de Enseñanza aprobado por la Dirección Nacional de Educación de la Policía Nacional. • Disponer la elaboración de los Programas de Instrucción Curricular. • Planificar, coordinar y controlar el trabajo de los departamentos, secciones y unidades bajo su mando. • Adoptar las medidas necesarias para que el personal de empleados, profesores y alumnos del plantel, cumplan con las normas establecidas. • Controlar periódicamente los registros que lleva cada instructor, sobre la vida diaria del cadete, las que servirán para las calificaciones de conducta, espíritu profesional y servicios prácticos. • Supervisar el cumplimiento del currículo (Asesoría técnica pedagógica). • Elaborar en coordinación con el Subdirector, el plan anual de actividades de la Escuela y presentarlas a la Dirección para su aprobación. • Preparar la programación de seminarios, conferencias, debates y todo evento académico y someter a conocimiento del Director. • Coordinar con la Subdirección, la planificación de cursos de capacitación técnico-pedagógicos para los profesores policiales y civiles, antes de iniciar el año lectivo. • Controlar y exigir a los profesores cumplan con los programas establecidos, aplicando los métodos didácticos adoptados por la Escuela, así como, el estricto cumplimiento del horario de clases.

Especialidad
Maestría
Grado Policial

Servidor Policial/Persona civil

- **EXPERIENCIA:**

Contar con 2 años de experiencia laboral en el área.

- **CAPACITACIÓN:**

Curso Habilidades de Supervisión.

Curso Técnicas de Coaching para Mejorar el Desempeño de los Colaboradores.

Curso Administración por Objetivos y Resultados.

Curso Análisis de Problemas y Toma de Decisiones.

Pedagogía.

Administración Educativa.



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

ESPECIFICACIÓN DE CLASE
<p>DENOMINACIÓN:</p> <p>JEFE(A) DE INSTRUCCIÓN DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO</p>
<p>NIVEL:</p> <p>OPERATIVO</p>
<p>OBJETIVO:</p> <p>Ayudar a los cadetes a dotarse de más conocimientos teóricos y prácticos, moldear su carácter y que robustezcan los sentimientos de honor, subordinación y cumplimiento del deber.</p>
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cumplir y hacer cumplir las políticas y disposiciones del Jefe de Estudios y subrogarlo, cuando se presente la ocasión. • Elaborar los programas de instrucción Policial, en coordinación. • Responder ante sus superiores, de la disciplina y de la educación ética y moral de los cadetes. • Orientar al personal a su mando, sobre la misión, objetivos, políticas y acciones a desarrollarse en la Escuela. • Supervisar y evaluar el cumplimiento estricto de las funciones asignadas a sus subalternos. • Elaborar y emitir las Directivas para la realización de ejercicios tácticos de las Compañías de Cadetes. • Realizar inspecciones programadas y no programadas a las Compañías. • Será responsable de normar la conducción de la instrucción de la Escuela. • Llevará un estricto control personal y será quién presente una propuesta de calificación de los mismos. • Preparar eficientemente las presentaciones, desfiles, ceremonias y otros actos en que participen los cadetes, cuidando el prestigio de la Escuela. • Planificar las marchas de la Escuela y poner en conocimiento del Jefe de Estudios para el trámite de aprobación. • Elaborar los programas semanales de instrucción, para su estricto cumplimiento. • Planificar y ejecutar las revistas de instrucción y preparar los informes correspondientes. • Supervisar la buena conservación del armamento, munición, vestuario, equipo y más enseres a cargo de las compañías de cadetes.

<ul style="list-style-type: none"> • Realizar reuniones periódicas con los Instructores, con el fin de unificar la doctrina y el mando. • Planificar las operaciones policiales a fin de cumplir las misiones de la Escuela con rapidez, eficiencia y con el menor esfuerzo, costo y riesgo. • Autenticar, publicar y distribuir los planes y órdenes de operaciones. • Será responsable de elaborar y poner en ejecución el Plan de Seguridad de la Escuela, luego de aprobado por el Subdirector del Plantel. 																
<p>RESPONSABILIDADES DEL CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Será responsable de elaborar y poner en ejecución el Plan de Seguridad de la Escuela, luego de aprobado por el Subdirector del Plantel. • Mantener informado a su jefe inmediato de las actividades que lleva a cabo. 																
<p>PERSONAL A SU CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ninguno 																
<p>CONDICIONES PERSONALES PARA EL PUESTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Amplia cultura general. • Excelentes condiciones físicas. • Buena presencia. • Pensamiento crítico. • Excelente comunicación oral y escrita. • Manejo adecuado de registros. • Analizar información. • Excelentes relaciones interpersonales. • Organización en el trabajo. • Trabajo en equipo. 																
<p>REQUISITOS MÍNIMOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • EDUCACIÓN FORMAL: <table> <tr> <td>Educación Básica</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Bachiller</td> <td>X</td> </tr> <tr> <td>Técnico</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Profesional</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Diplomado Superior</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Especialidad</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Maestría</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Grado Policial</td> <td>Servidor Policial</td> </tr> </table> <ul style="list-style-type: none"> • EXPERIENCIA: <p>Contar con 2 años de experiencia laboral en el área.</p> <ul style="list-style-type: none"> • CAPACITACIÓN: <p>Curso DNC y Plan de Capacitación. Curso DNC y Plan de Capacitación por Competencias Laborales. Curso Formación de Instructores. Curso Dinámicas y Juegos para Instructores. Curso Estructuración y Diseño de Presentaciones Inteligentes. Curso Formación de Docentes.</p>	Educación Básica		Bachiller	X	Técnico		Profesional		Diplomado Superior		Especialidad		Maestría		Grado Policial	Servidor Policial
Educación Básica																
Bachiller	X															
Técnico																
Profesional																
Diplomado Superior																
Especialidad																
Maestría																
Grado Policial	Servidor Policial															



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

ESPECIFICACIÓN DE CLASE
<p>DENOMINACIÓN:</p> <p>JEFE(A) DEL DEPARTAMENTO DE CULTURA FÍSICA DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO</p>
<p>NIVEL:</p> <p>OPERATIVO</p>
<p>OBJETIVO:</p> <p>Planificar, orientar, ejecutar y supervisar la preparación física, el deporte y recreación en la Escuela, a fin de alcanzar óptimo estado físico de todos sus miembros y disponer de una selección que represente dignamente al Plantel</p>
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar el plan anual de actividades de Cultura Física de la Escuela. • Dirigir, coordinar y supervisar la acción de los profesores en cada una de las secciones, con la finalidad de alcanzar los mejores resultados en la enseñanza. • Fomentar en los cadetes, la práctica de todos los deportes, a fin de tener una selección que garantice una honrosa participación de la Escuela en los eventos deportivos con otros planteles o instituciones. • Mantener permanente coordinación con el Departamento de Educación Física y Deportes de la Dirección Nacional de Educación. • Organizar y supervisar las pruebas de evaluación física, a todos los miembros de la Escuela, de acuerdo al Reglamento respectivo. • Inspeccionar periódicamente las clases de cultura física, a fin de verificar que los profesores se sujeten al plan, programas y orientaciones científicas modernas. • Analizar y evaluar los informes elaborados por los profesores y presentar al Jefe de Estudios los resultados. • Planificar las revistas y más eventos deportivos, debiendo elaborar los informes correspondientes. • Coordinar con los otros departamentos y secciones, en el ámbito de su competencia.
<p>RESPONSABILIDADES DEL CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener reuniones periódicas con los Oficiales y profesores del departamento, a fin de dar disposiciones, coordinar acciones y conocer sus inquietudes y necesidades. • Supervisar la bodega, donde se encuentran los implementos deportivos, a fin de garantizar la seguridad y la buena conservación. • Mantener informado a su jefe inmediato de las actividades que lleva a cabo.

PERSONAL A SU CARGO:

- Ninguno

CONDICIONES PERSONALES PARA EL PUESTO:

- Excelentes condiciones físicas.
- Buena presencia.
- Pensamiento crítico.
- Excelente comunicación oral y escrita.
- Analizar información.
- Excelentes relaciones interpersonales.
- Organización en el trabajo.
- Trabajo en equipo.

REQUISITOS MÍNIMOS

- **EDUCACIÓN FORMAL:**

Educación Básica

Bachiller

Técnico

Profesional Licenciatura en Cultura Física X

Diplomado Superior

Especialidad

Maestría

Grado Policial

Servidor Policial/Persona civil

- **EXPERIENCIA:**

Contar con 2 años de experiencia laboral en el área.

- **CAPACITACIÓN:**

Pedagogía.

Entrenamiento Deportivo.

Docencia en Cultura Física.



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

ESPECIFICACIÓN DE CLASE
<p>DENOMINACIÓN:</p> <p>JEFE(A) DE LA SECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO</p>
<p>NIVEL:</p> <p>OPERATIVO</p>
<p>OBJETIVO:</p> <p>Planificar y programar todos los aspectos pedagógicos y académicos de la institución, para que la misma cumpla sus funciones y actividades de forma más eficaz y eficiente.</p>
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asesorar, conducir y actualizar técnicamente la elaboración de planes de materia, unidad didáctica y notas de aula. • Participar en la elaboración del Plan General de Enseñanza Académica de la Escuela. • Dirigir los procesos metodológicos en función de la optimización del aprendizaje. • Coordinar las acciones técnico-administrativas que exijan los procesos de planificación y programación del curriculum de la Escuela. • Realizar reuniones de coordinación con los Agentes del Desarrollo Académico (Jefes de Área, Instructores, Coordinadores y Profesores), según la necesidad institucional. • Participar en las reuniones de tipo académico con los directivos y profesores de la Escuela. • Asesorar a las autoridades de la Escuela en los asuntos académicos en el ámbito de su competencia. • Elaborar y ejecutar un plan de capacitación para Oficiales, instructores y docentes, en coordinación con las otras secciones.
<p>RESPONSABILIDADES DEL CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseñar, experimentar e institucionalizar el uso adecuado de los instrumentos curriculares. • Orientar la elaboración de los paquetes didácticos de las asignaturas del Plan de Estudios en coordinación con las demás secciones. • Canalizar las acciones de recuperación y rectificación del aprendizaje cuando fueren necesarios. • Asesorar a los jefes de área, profesores e instructores en los asuntos académicos de su competencia.

<ul style="list-style-type: none"> • Mantener informado a su jefe inmediato de las actividades que lleva a cabo. 																
<p>PERSONAL A SU CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ninguno 																
<p>CONDICIONES PERSONALES PARA EL PUESTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificador, metódico, ordenado. • Capacidad de análisis y de síntesis. • Liderazgo y toma de decisiones. • Eficiente administración del tiempo. • Capacidad para desarrollar y orientar equipos de trabajo. • Poseer cualidades de Liderazgo y Motivación Pensamiento crítico. • Excelente comunicación oral y escrita. • Manejo adecuado de registros. • Excelentes relaciones interpersonales. 																
<p>REQUISITOS MÍNIMOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • EDUCACIÓN FORMAL: <table> <tr> <td>Educación Básica</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Bachiller</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Técnico</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Profesional en Docencia</td> <td>X</td> </tr> <tr> <td>Diplomado Superior</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Especialidad</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Maestría</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Grado Policial</td> <td>Servidor Policial/Persona civil</td> </tr> </table> <ul style="list-style-type: none"> • EXPERIENCIA: <p>Contar con 5 años de experiencia laboral en cargos similares.</p> <ul style="list-style-type: none"> • CAPACITACIÓN: <p>Trabajo en Equipo. Administración. Planificación.</p>	Educación Básica		Bachiller		Técnico		Profesional en Docencia	X	Diplomado Superior		Especialidad		Maestría		Grado Policial	Servidor Policial/Persona civil
Educación Básica																
Bachiller																
Técnico																
Profesional en Docencia	X															
Diplomado Superior																
Especialidad																
Maestría																
Grado Policial	Servidor Policial/Persona civil															



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

ESPECIFICACIÓN DE CLASE
<p>DENOMINACIÓN:</p> <p>NUTRICIONISTA DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO</p>
<p>NIVEL:</p> <p>OPERATIVO</p>
<p>OBJETIVO:</p> <p>Dar un tratamiento nutricional a todos los que conforman la institución con la finalidad de prevenir enfermedades y de mantener un estado físico adecuado a las actividades que se realizan en la misma.</p>
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener el más alto nivel de salud de cadetes, administrativos, personal de clases y policías de la escuela y sus familiares, de acuerdo al Reglamento y disposiciones de la Dirección Nacional de Salud. • Dar normas profilácticas y de higiene, a fin de proteger la salud del personal. • Desarrollar campañas sobre medicina preventiva. • Velar por el cuidado y correcta utilización de los equipos y medicamentos. • Mantener una permanente coordinación con el Hospital de la Policía Nacional, en las diferentes áreas de la salud. • Indicar y hacer de contralor de las formas de preparación y elaboración de regímenes alimentarios para los miembros de la institución. • Actuar como agente de divulgación de conocimientos higiénicos-dietéticos relacionados con la alimentación. • Participar en la definición de políticas, planes y programas de nutrición. • Determinar la calidad nutricional de alimentos y productos alimenticios
<p>RESPONSABILIDADES DEL CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Llevar fichas estadísticas de las actividades realizadas y presentar informes mensuales. • Participar en la definición de políticas, planes y programas de nutrición. • Mantener una coordinación permanente con todos los departamentos y más dependencias de la escuela para atender sus requerimientos.
<p>PERSONAL A SU CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ninguno



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

ESPECIFICACIÓN DE CLASE
<p>DENOMINACIÓN:</p> <p>ENFERMERA DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO</p>
<p>NIVEL:</p> <p>OPERATIVO</p>
<p>OBJETIVO:</p> <p>Contribuir al óptimo desempeño de los servicios en el área de la salud, realizar una serie de acciones de cuidado a los pacientes en forma eficiente, eficaz y oportuna.</p>
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participar en la Elaboración anual del Plan Local de Salud. • Promoción y prevención de programas de salud para evitar enfermedades. • Recibir, atender y entregar expedientes con la información correspondiente a sus tratamientos, evolución y procedimientos efectuados. • Elaborar informes mensuales, semestrales y anuales de actividades. • Dar estricto cumplimiento a las prescripciones y tratamientos indicados por el Médico. • Registran en el expediente de cada paciente, los síntomas y la secuencia del tratamiento aplicado. • Solicitar, recibir, entregar y manejar, de acuerdo a las necesidades del servicio, equipo médico, instrumental y material de curación.
<p>RESPONSABILIDADES DEL CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El cuidado de los equipos y activos fijos del departamento médico. • Controlar la existencia de materiales, lencería, insumos y medicina. • Mantener actualizado los expedientes de los usuarios.
<p>PERSONAL A SU CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ninguno
<p>CONDICIONES PERSONALES PARA EL PUESTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alto sentido de responsabilidad y honorabilidad. • Capacidad para establecer adecuadas relaciones humanas. • Capacidad de análisis y de síntesis. • Capacidad para tomar decisiones. • Orientación al usuario.

- Excelentes relaciones interpersonales.
- Eficiente administración del tiempo.
- Capacidad para desarrollar trabajo en equipo.
- Poseer cualidades de Liderazgo y Motivación.
- Actitud de aprendizaje y mejora continua.

REQUISITOS MÍNIMOS

- **EDUCACIÓN FORMAL:**

Educación Básica

Bachiller

Técnico

Profesional Licenciatura en Enfermería X

Diplomado Superior

Especialidad

Maestría

Grado Policial Persona civil

- **EXPERIENCIA:**

Contar con 2 años de experiencia laboral en el área.

- **CAPACITACIÓN:**

Curso Técnicas de Comunicación con Pacientes.



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

ESPECIFICACIÓN DE CLASE
<p>DENOMINACIÓN:</p> <p>RASTRILLERO DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO</p>
<p>NIVEL:</p> <p>OPERATIVO</p>
<p>OBJETIVO:</p> <p>Controlar el ingreso y salida de las armas, en dotación del personal operativo, como la de seguridad del Rastrillo.</p>
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuidar del buen estado del armamento y las prendas. • Controlar que el armamento solo tenga el personal de servicio. • Registro y control de salidas y entrega del armamento Policial. • Mantener un control del armamento con que cuentan en la Escuela. • Realizar el mantenimiento respectivo al armamento que lo requiera. • Recepción de armamento, munición y pertrechos policiales.
<p>RESPONSABILIDADES DEL CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar a tiempo el armamento solicitado para el personal. • Mantener el control de todo el armamento con el que cuenta la Unidad. • Intervenir en la suscripción de las respectivas actas relacionadas con responsabilidades, en cuanto a ingresos y egresos; donaciones; transferencias; trasposos y otras acciones. • Efectuar periódicamente el chequeo físico de cada una de las armas, realizando las respectivas actas de responsabilidad de custodia e informar al Jefe de Logística de las novedades encontradas a nivel nacional.
<p>PERSONAL A SU CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ninguno
<p>CONDICIONES PERSONALES PARA EL PUESTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ser responsable. • Buen manejo de inventarios. • Contar con buen estado físico y mental.

REQUISITOS MÍNIMOS

- **EDUCACIÓN FORMAL:**

Educación Básica

Bachiller

X

Técnico

Profesional

Diplomado Superior

Especialidad

Maestría

Grado Policial

Servidor Policial/Persona civil

- **EXPERIENCIA:**

Contar con 1 año de experiencia laboral en el área.

- **CAPACITACIÓN:**

Manejo y mantenimiento de rastrillos.

Utilización del SIIPNE.



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

ESPECIFICACIÓN DE CLASE
<p>DENOMINACIÓN:</p> <p>GUARDÍA DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO</p>
<p>NIVEL:</p> <p>OPERATIVO</p>
<p>OBJETIVO:</p> <p>Brindar la seguridad necesaria en la Unidad, manteniendo un control en el ingreso y salida de las personas que visitan la Escuela de Formación de San Pablo del Lago.</p>
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Registrar el ingreso y salida de los vehículos en el libro de control. • Dar parte de las novedades existentes a sus superiores. • Realizar el aseo de la prevención. • Atender amablemente a las personas que visitan la Escuela de Formación de Policías. • Cuidar que los vehículos y canes ingresen sin novedad. • Hacer el aseo de la vía principal y del casino. • Registrar el orden del día en el libro de control. • Regar los jardines y las áreas verdes. • Realizar cualquier otra tarea a fin que le sea asignada.
<p>RESPONSABILIDADES DEL CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vigilar las 24 horas las instalaciones del Centro Regional de Adiestramiento Canino. • Es responsable del mantenimiento de los equipos y herramientas de manera directa y con carácter constante. • Mantener la limpieza permanente de la Institución. • Llevar el registro constante del ingreso y salida de los vehículos de la Unidad.
<p>PERSONAL A SU CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ninguno
<p>CONDICIONES PERSONALES PARA EL PUESTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener buenas relaciones interpersonales. • Habilidad de entender y seguir instrucciones y procedimientos específicos. • Excelente comunicación oral y escrita. • Manejo adecuado de registros.

- Excelentes relaciones interpersonales.
- Organización en el trabajo.
- Iniciativa.

REQUISITOS MÍNIMOS

- **EDUCACIÓN FORMAL:**

Educación Básica

Bachiller

X

Técnico

Profesional

Diplomado Superior

Especialidad

Maestría

Grado Policial

Servidor Policial/Persona civil

- **EXPERIENCIA:**

No necesita experiencia.



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

ESPECIFICACIÓN DE CLASE
<p>DENOMINACIÓN:</p> <p>ASESOR(A) JURÍDICA DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO</p>
<p>NIVEL:</p> <p>ASESOR</p>
<p>OBJETIVO:</p> <p>Asesorar a todas las áreas de los departamentos administrativos en la aplicación de los diferentes procesos acorde a la normativa vigente.</p>
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Emitir dictámenes, opiniones, proyectos de resolución, minutas de contrato e informes sobre anuncios y consultas que se le han formulado. • Efectuar estudios en materia legal en temas que competen a la institución. • Comunicar contantemente al jefe inmediato sobre los avances en los objetivos, programas o actividades de trabajo. • El Asesor Jurídico presentará informes de carácter legal que lo requiera el Director de la Escuela u otros organismos y autoridades de la misma.
<p>RESPONSABILIDADES DEL CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presentar los informes correspondientes a la Directora de la institución. • Coordinar sus funciones con la Asesoría Jurídica de la Policía Nacional y el Ministerio del Interior. • Participar en talleres, seminarios propios de su actividad.
<p>PERSONAL A SU CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ninguno
<p>CONDICIONES PERSONALES PARA EL PUESTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ser responsable. • Tener capacidad de toma de decisión. • Carácter. • Buenas Relaciones interpersonales. • Experto en Leyes.
<p>REQUISITOS MÍNIMOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • EDUCACIÓN FORMAL: Educación Básica Bachiller

Técnico	
Profesional en Derecho	X
Diplomado Superior	
Especialidad	
Maestría	
Grado Policial	Servidor Policial/Persona civil

- **EXPERIENCIA:**

Contar con 5 años de experiencia laboral en el área.

- **CAPACITACIÓN:**

Curso de Especialización en Gerencia
Capacitación en Derecho Administrativo
Capacitación en Derecho Comercial y Tributario
Capacitación en Derecho Procesal
Conocimientos en Herramientas Informáticas.
Legislación Policial.



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

ESPECIFICACIÓN DE CLASE
<p>DENOMINACIÓN:</p> <p>SECRETARIA-AYUDANTÍA DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO</p>
<p>NIVEL:</p> <p>DE APOYO</p>
<p>OBJETIVO:</p> <p>Ayudar al Director que las actividades sean más coordinadas y tengan mayor estructuración para su cumplimiento y que el trabajo se torne más eficaz y eficiente.</p>
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presentar diariamente al Director, la carpeta con la documentación de consultas, previa revisión. • Presentar diariamente al Director, la carpeta con la documentación para firmar previa revisión. • Despachar la documentación y correspondencia de la Escuela, responsabilizándose de su correcta redacción y presentación. • Publicar en la Orden del Día los servicios, disposiciones y novedades, dispuestas por el Director. • Hacer conocer al Director, las comunicaciones y documentación que llega a la Escuela. • Dar parte al Director, de las novedades importantes de la Escuela. • Desempeñar las funciones de Secretario de la Junta General y del Consejo Directivo; debiendo llevar las actas de las sesiones y legalizarlas con la firma del Presidente y la suya. • Elaborar y despachar la documentación, en el sentido que disponga el Director. • Disponer la elaboración y distribución del Parte Diario de la Escuela. • Mantener al día la agenda de audiencias y actividades del Director y comunicarle oportunamente el día y la hora de cada compromiso.
<p>RESPONSABILIDADES DEL CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Velar por la seguridad de la correspondencia codificada y del Archivo. • Coordinar las actividades de la Dirección con las dependencias de la Escuela y fuera de ella. • Acompañar al Director a los Actos Institucionales cuando así lo disponga.
<p>PERSONAL A SU CARGO:</p>

- Ninguno

CONDICIONES PERSONALES PARA EL PUESTO:

- Uso de software y computadoras.
- Uso de fax.
- Uso de fotocopidora.
- Habilidad en la atención al público.
- Discreción.

REQUISITOS MÍNIMOS

- **EDUCACIÓN FORMAL:**

Educación Básica

Bachiller

Técnico Secretariado

Profesional Secretariado

Diplomado Superior

Especialidad

Maestría

Grado Policial

Servidor Policial/Persona civil

- **EXPERIENCIA:**

Contar con 1 año de experiencia laboral en cargos similares.

- **CAPACITACIÓN:**

Curso Profesionalismo Secretarial.

Curso Imagen Ejecutiva.



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

ESPECIFICACIÓN DE CLASE
<p>DENOMINACIÓN:</p> <p>OPERADOR DE COMPRAS PÚBLICAS DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO</p>
<p>NIVEL:</p> <p>OPERATIVO</p>
<p>OBJETIVO:</p> <p>Asesorar y ayudar a la institución en procesos de compras públicas.</p>
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Operador, usuario y clave del Portal de Compras Públicas del SERCOP • Alimentar con información relacionada a Compras Públicas al SERCOP.
<p>RESPONSABILIDADES DEL CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acatar órdenes de compra o venta en el portal que sean dadas por la Directora de la Institución.
<p>PERSONAL A SU CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ninguno
<p>CONDICIONES PERSONALES PARA EL PUESTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Destreza • Pensamiento crítico. • Excelente comunicación oral y escrita. • Manejo adecuado del portal. • Manejo de cálculos. • Organización en el trabajo.
<p>REQUISITOS MÍNIMOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • EDUCACIÓN FORMAL: <p>Educación Básica Bachiller Técnico Profesional en Ciencias Administrativas, Económicas o Contables o afines a Contratación Pública. Diplomado Superior</p>

Especialidad

Maestría

Grado Policial

Servidor Policial/Persona civil

- **EXPERIENCIA:**

Contar con 1 año de experiencia laboral en el área.

- **CAPACITACIÓN:**

Manejo del SERCOP.

Contratación bienes y servicios.

Licitación bienes y servicios.

Manual de Buenas Practicas de Contratación Pública.



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

ESPECIFICACIÓN DE CLASE
<p>DENOMINACIÓN:</p> <p>JEFE(A) DE OPERACIONES DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO</p>
<p>NIVEL:</p> <p>OPERATIVO</p>
<p>OBJETIVO:</p> <p>Planificar para el cumplimiento de los servicios dispuestos por la máxima autoridad de la Institución tanto dentro como fuera de la misma.</p>
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificar las diferentes salidas a eventos del personal de la institución • Programar las actividades que debe llevar a cabo en cada semana el personal de la institución. • Distribuir con tiempos las diferentes actividades que se den cumplir dentro y fuera de la institución. • Asignar las diferentes actividades a cada funcionario y aspirante de la institución.
<p>RESPONSABILIDADES DEL CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entregar programas claros y definidos a la Directora de la institución, para que sean revisados y aprobados por las áreas correspondientes.
<p>PERSONAL A SU CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ninguno
<p>CONDICIONES PERSONALES PARA EL PUESTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Destreza • Experiencia en operaciones. • Pensamiento crítico. • Excelente comunicación oral y escrita. • Organización en el trabajo. • Trabajo en equipo. • Capacidad de Toma de decisiones.
<p>REQUISITOS MÍNIMOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • EDUCACIÓN FORMAL:

Educación Básica	
Bachiller	X
Técnico	
Profesional	
Diplomado Superior	
Especialidad	
Maestría	
Grado Policial	Servidor Policial/Persona civil

- **EXPERIENCIA:**

Contar con 6 meses de experiencia laboral en el área.

- **CAPACITACIÓN:**

Administración.
Trabajo en equipo.
Planificación.

3.9 Manual de Procesos

 ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO EFPSL				
PROCESO 1:				
Gestión de la Dirección.				
OBJETIVO:				
Velar por el buen funcionamiento de la institución, por medio de la creación de herramientas que le ayuden a cumplir el objetivo.				
SUBPROCESOS	N°	ACTIVIDAD	TIEMPOS	UNIDAD RESPONSABLE
1.- Elaboración del Plan Anual de Actividades para cada año lectivo.	1	Inicio		
	2	Reunirse con los jefes de cada departamento.	03:00	Unidad Directiva
	3	Recopilar ideas claves para la elaboración del plan.	00:30	Unidad Directiva
	4	Hacer un resumen de las ideas y propuestas para proceder a validarlas.	00:30	Unidad Directiva
	5	Validar las ideas y propuestas expuestas por los jefes de cada departamento.	01:00	Unidad Directiva
	6	Elabora el Plan Anual de Actividades.	10:00	Unidad Directiva
	7	Remite el Plan Anual de Actividades a la Dirección Nacional de Educación para su aprobación.	00:30	Unidad Directiva
	8	Verifica y analiza el Plan Anual de Actividades, para su aprobación o modificación.	24:00	Dirección Nacional de Educación.
	9	Aprueba el Plan Anual de Actividades.	00:30	Dirección Nacional de Educación.
	10	Remite oficio de aprobación a la Institución para la posterior implementación del Plan.	00:30	Dirección Nacional de Educación.
	11	Difunde e implementa el Plan Anual de Actividades en todas las áreas de la institución.	08:00	Unidad Directiva

	12	Supervisa constantemente que las actividades se desarrollen según lo programado.	0:30	Unidad Directiva
2.- Elaboración del Plan Anual de Enseñanza.	TOTAL		49h:00m	
	1	Inicio		
	2	Se reúne con el área de Estudios de la Institución.	03:00	Unidad Directiva
	3	Fijar los objetivos principales que se pretende que persiga el nuevo Plan de Enseñanza.	01:00	Unidad Directiva/Unidad de Estudios.
	4	Se procede a elaborar el Plan Anual de Enseñanza para el nuevo año académico.	10:00	Unidad Directiva/Unidad de Estudios.
	5	Se remite el Plan a la Dirección Nacional de Educación.	00:30	Unidad Directiva
	6	Verifica y analiza el Plan Anual de Enseñanza, para su aprobación o modificación.	24:00	Dirección Nacional de Educación.
	7	Aprueba el Plan Anual de Enseñanza.	00:30	Dirección Nacional de Educación.
	8	Remite el oficio de aprobación a la Institución.	00:30	Dirección Nacional de Educación.
	9	El Director de la institución entrega la Planificación al Departamento de Estudios para que procedan a implementarlo según el cronograma realizado.	01:00	Unidad Directiva
	10	Supervisar frecuentemente que el Plan se esté ejecutando con forme a lo Planificado.	00:30	Unidad Directiva
	11	Fin.		
3.- Elaboración de informes mensuales a la Dirección Nacional de Educación.	TOTAL		41h:00m	
	1	Inicio		
	2	Receptar los informes mensuales de cada área.	24:00	Unidad Directiva
	3	Verificar cada uno de los informes y recopilar la información más importante, de los acontecimientos más importantes que han sucedido durante cada mes en la institución.	08:00	Unidad Directiva
	4	Elabora el informe general con carácter de informante	02:00	Unidad Directiva

		para la Dirección Nacional de Educación.		
	5	Remitir el informe realizado a la Dirección Nacional de Educación.	00:30	Unidad Directiva
	6	Verificar y analizar el informe presentado.	24:00	Dirección Nacional de Educación.
	8	Solicitar planificación de medidas preventivas o correctivas en caso de existir la necesidad de aplicarlas en ciertas áreas, que posiblemente estén teniendo problemas o anomalías según el informe presentado por la Dirección de la Escuela.	00:10	Dirección Nacional de Educación.
	9	Elaborar la Planificación solicitada con ayuda del área involucrada.	08:00	Unidad Directiva
	10	Remitir la planificación a la Dirección Nacional de Educación.	00:30	Unidad Directiva
		Proceder a aplicar la Planificación para realizar las correcciones necesarias.	02:00	Unidad requirente
	9	Fin.	61h:10 m	
4.-Tramitar permisos o licencias de los Profesores de la Institución.	TOTAL			
	1	Inicio		
	2	Receptar solicitud de permiso o licencia.	00:10	Unidad Directiva
	3	Verificar la importancia de la justificación, el tiempo que se solicita y la posibilidad de encontrar un remplazo inmediato.	00:30	Unidad Directiva
	4	Analizar la situación con el jefe de Estudios y verificar si el tipo de permiso se encuentra dentro de la ley.	00:30	Unidad Directiva
	5	Otorgar el permiso solicitado.	00:30	Unidad Directiva
	6	Solicitar documento justificante.	00:20	Unidad Directiva
	7	Fin		
	TOTAL		02h:00m	
	1	Inicio		
	2	Receptar los informes de cumplimiento de actividades,	24:00	Unidad Directiva

5.- Sancionar a los profesores de la Institución de acuerdo al reglamento de la Escuela Superior de Policía.		cronogramas y horarios de cada profesor por parte del área de estudios.		
	3	Verificar el informe y determinar si algún profesor de la Institución no cumplió con alguna de reglas de la misma o con la planificación impartida.	08:00	Unidad Directiva
	4	Proceder a ver el grado de falta que se cometió y que sanción es aplicable según el Reglamento.	01:00	Unidad Directiva
	5	Remitir un memo al profesor sancionado especificando la falta cometida y la sanción que se le aplicara.	00:20	Unidad Directiva
	6	Dar espacio para apelación sobre la sanción, en caso de que el sancionado quiera hacerlo.	02:00	Unidad Directiva
	7	En caso de apelar proceder a analizar su justificativo.	08:00	Unidad Directiva
	8	Decidir continuar con la sanción o retirarla por presentar apelación contundente.	02:00	Unidad Directiva
	9	En caso de continuar se procede a aplicar la sanción.	00:30	Unidad Directiva
	10	Elaborar un informe con carácter explicativo y comunicativo.	01:00	Unidad Directiva
	11	Remitir el informe a la Dirección Nacional de Educación.	00:30	Unidad Directiva
	12	Fin		
	TOTAL			45h:20m
TOTAL GENERAL			198h:30m	

CONTROL PROCESO 1

Subproceso 1.-

La Dirección Nacional de Educación es responsable de establecer control y dar seguimiento a que el subproceso 1 se cumpla de acuerdo a los tiempos determinados, y emitir memos, dar la respectiva sanción y llamado de atención en caso de incumplimiento o demora.

Subproceso 2.-

La Dirección Nacional de Educación es responsable de realizar control y seguimiento para que este subproceso se cumpla a tiempo y con las características y especificaciones que se describen el mismo, caso contrario se procederá a presentar la queja sustentada, para posterior sanción o llamado de atención.

Subproceso 3.-

La responsabilidad de establecer controles y verificar el cumplimiento de cada actividad y tiempo que conllevan las mismas del subproceso será neta y únicamente de la Dirección Nacional de Educación.

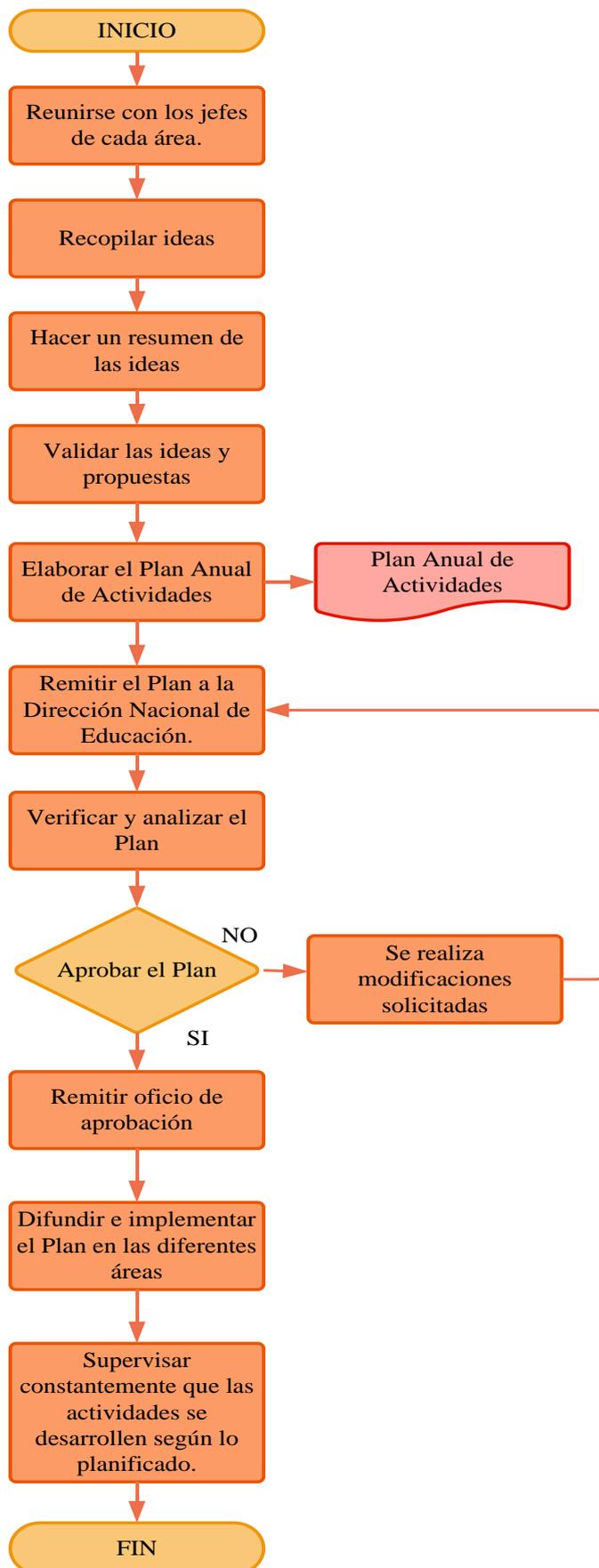
Subproceso 4.-

La Dirección Nacional de Educación será la encargada de dar seguimiento a que el subproceso 4 de la Dirección se cumpla con estrictas especificaciones y a tiempo, de no ser así se procederá a realizar la respectiva sanción.

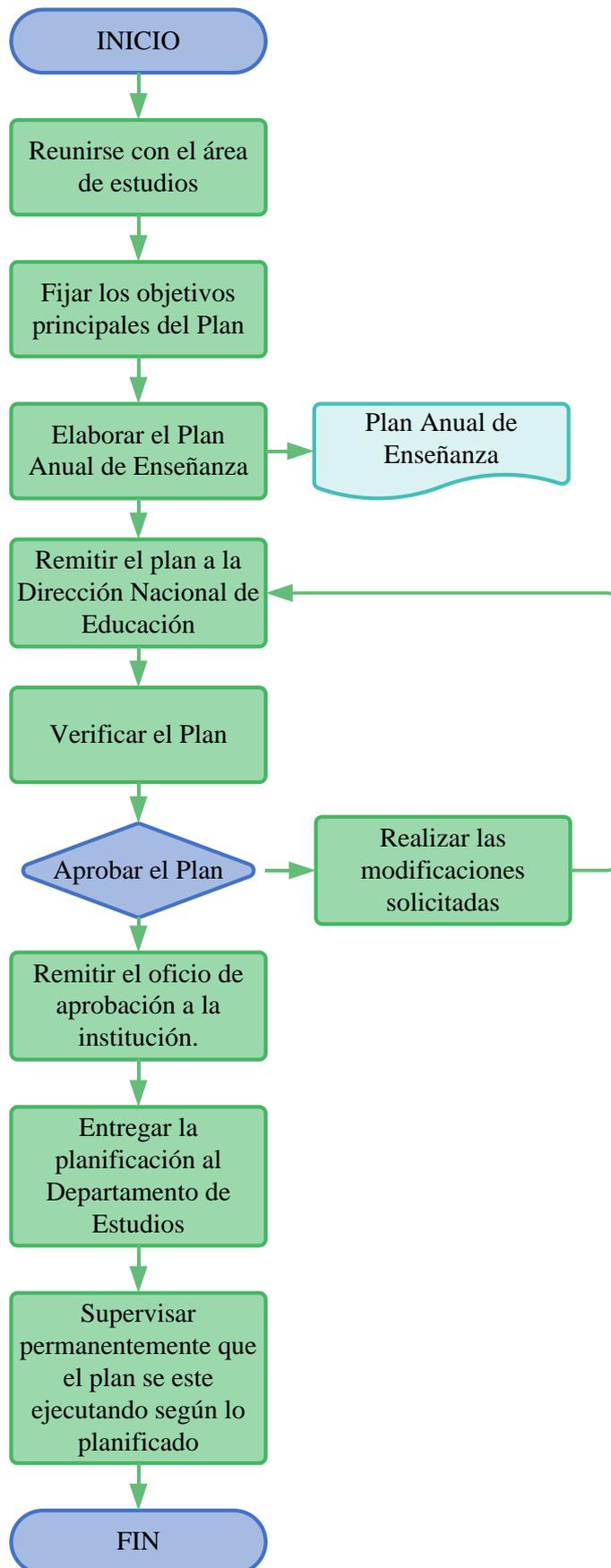
Subproceso 5.-

El cumplimiento y realización paso a paso de este subproceso será supervisado y evaluado por la Dirección Nacional de Educación, la misma que determinara el cumplimiento en el tiempo establecido, de lo contrario se procederá a presentar la respectiva queja a la Dirección de la Escuela.

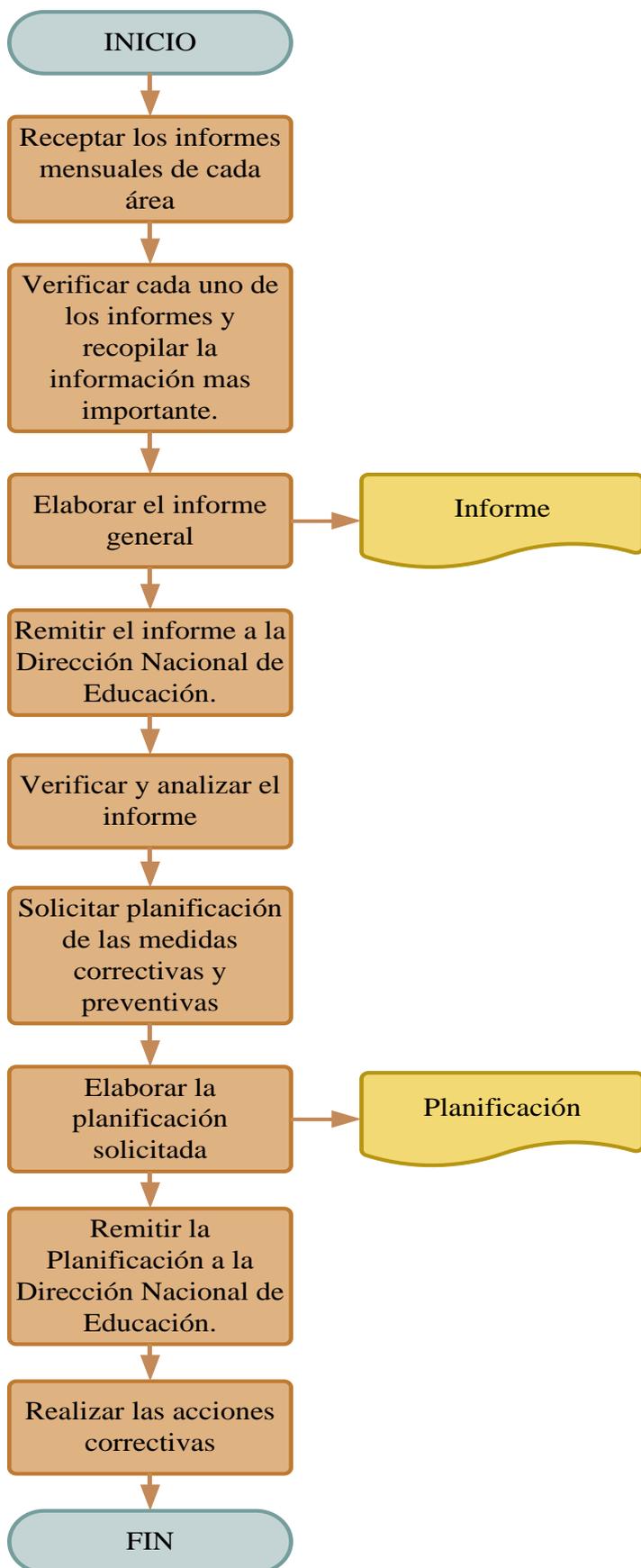
PROCESO 1
SUBPROCESO 1: ELABORACIÓN DEL PLAN ANUAL DE ACTIVIDADES



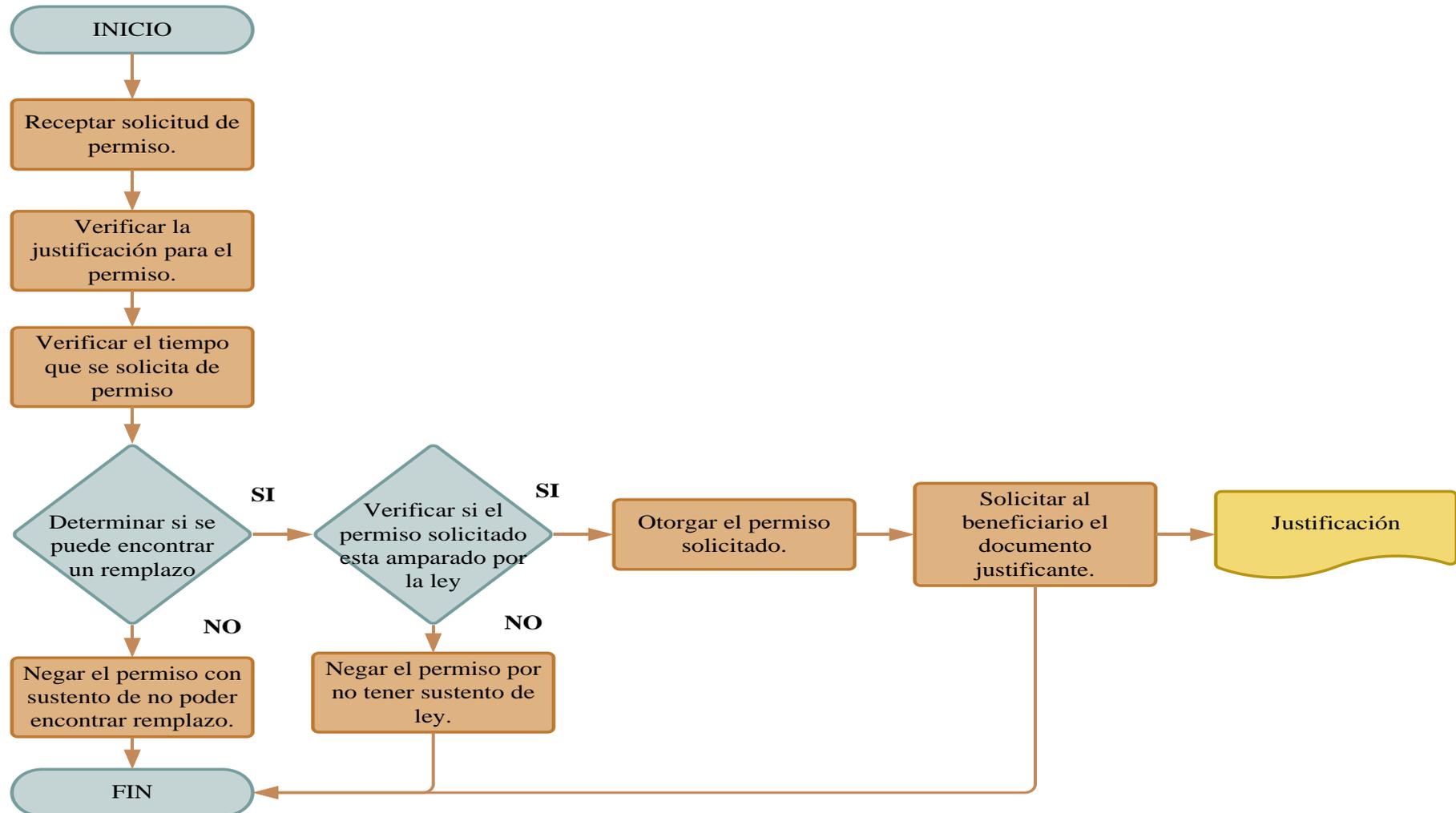
PROCESO 1
SUBPROCESO 2: ELABORACIÓN DEL PLAN ANUAL DE ENSEÑANZA



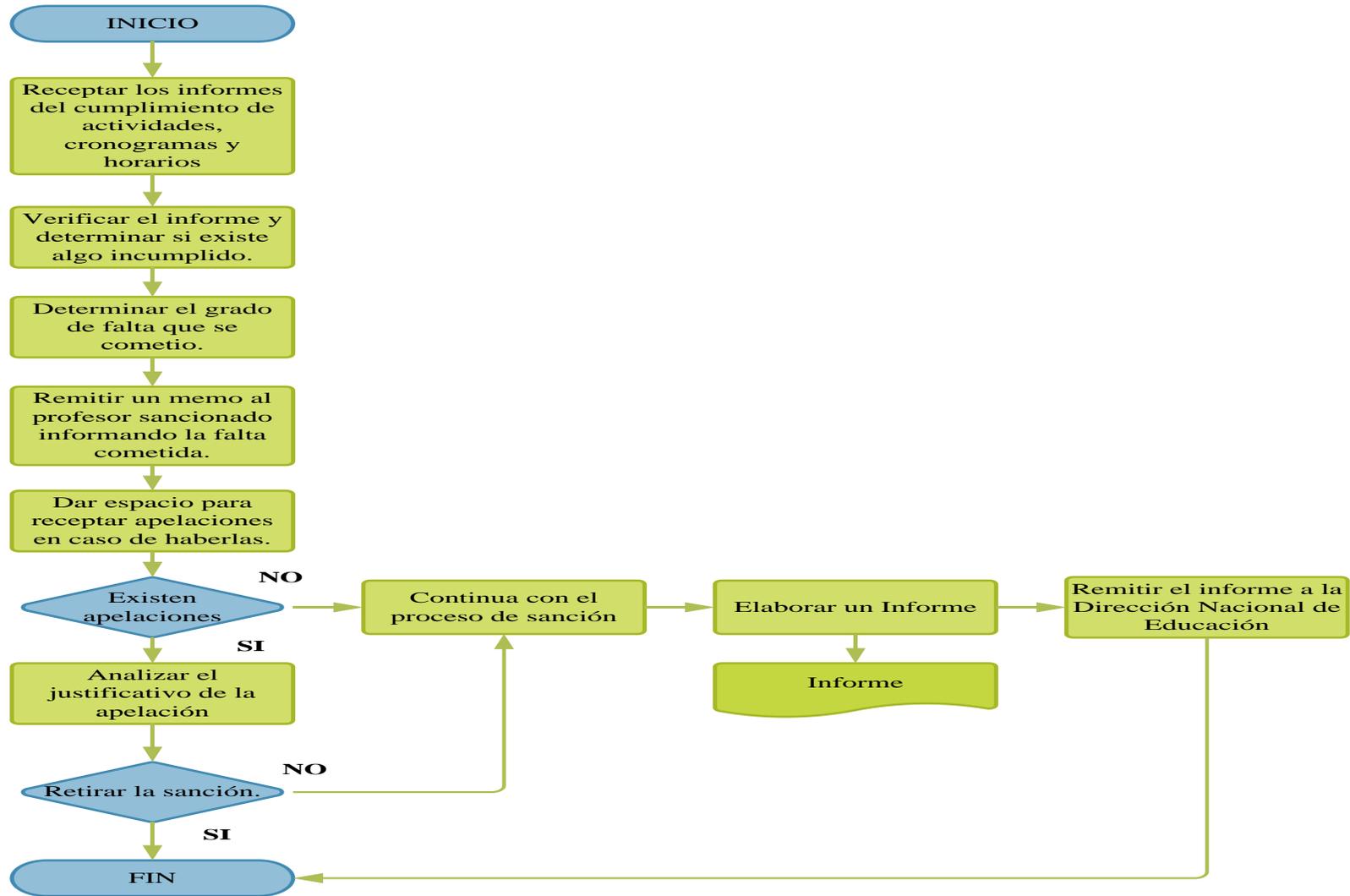
PROCESO 1
SUBPROCESO 3: ELABORACIÓN DE INFORMES



PROCESO 1
SUBPROCESO 4: TRAMITAR DE PERMISOS



**PROCESO 1
SUBPROCESO 5: SANCIONAR A LOS PROFESORES DE LA INSTITUCIÓN**





**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

PROCESO 2:

Gestión de la Subdirección.

OBJETIVO:

Elaborar la Proforma Presupuestaria, y ayudar en la administración de la Institución y a que las actividades de la misma se ejecuten de acuerdo a la planificación realizada.

SUBPROCESOS	N°	ACTIVIDAD	TIEMPOS	UNIDAD RESPONSABLE
1.-Coordinar y controlar las actividades de los departamentos y más dependencias bajo su mando.	1	Inicio		
	2	Se solicita informes permanentes a los jefes de cada área que este bajo su dependencia.	08:00	Subdirección
	3	Verificar los informes receptados para determinar si cada funcionario está realizando las actividades que le corresponden de acuerdo al Plan de Actividades de la Institución.	04:00	Subdirección
	4	Constatar personalmente que en cada área de la institución se estén desarrollando las actividades según la planificación de la institución.	08:00	Subdirección
	5	Determinar si se encontró algún problema.	00:30	Subdirección
	6	Se emite memo al departamento en el cual se encontró algún tipo de problema o existió alguna observación. En el memo se solicita realizar la respectiva solución de los problemas o atender alguna observación realizada.	01:00	Subdirección
	7	El departamento recepta el memo y procede a ejecutar lo solicitado por el subdirector.	24:00	Unidad Correspondiente

	8	Se elabora un informe de carácter comunicativo para la dirección.	02:00	Subdirección
	9	Remite el informe a la Dirección de la Institución.	00:30	Subdirección
	10	El Director procede a verificar los informes para poder informar de todos los acontecimientos a la Dirección Nacional de Educación y al Director de la Escuela superior de policía.	08:00	Unidad Directiva
	11	Fin.		
	TOTAL		56h:00m	
2.-Elaborar la proforma presupuestaria.	1	Inicio		
	2	Solicitar al Director el Plan Anual de Actividades.	01:00	Subdirección
	3	Receptar el Plan Anual de Actividades para proceder a la elaboración de la proforma presupuestaria.	00:10	Subdirección
	4	Elabora la proforma presupuestaria en base a la Planificación de Actividades realizada por el Director de la Institución.	16:00	Subdirección
	5	Remitir la proforma presupuestaria a la Dirección para su aprobación.	00:30	Subdirección
	6	Verifica y aprueba el presupuesto institucional.	02:00	Unidad Directiva
	8	En caso de que el Director de la institución no apruebe el presupuesto, lo remite al subdirector de la institución para que realice las correcciones pertinentes.	01:00	Unidad Directiva
	9	Ajustar el presupuesto y volver a presentarlo al Director.	08:00	Subdirección
	10	En caso de si aprobar el presupuesto el Subdirector debe ingresar el presupuesto al sistema ESIGEF.	04:00	Unidad Directiva
	11	El Ministerio de Finanzas revisa la Proforma presupuestaria en el sistema ESIGEF.	24:00	Ministerio de Finanzas

	12	Validar la Proforma.	02:00	Ministerio de Finanzas
	13	El subdirector revisa en el sistema si la Proforma fue validada por el Ministerio de Finanzas.	00:20	Subdirección
	14	Si la Proforma fue validada se remite al Director de la institución para que realice ajustes en Plan de actividades de ser necesario.	08:00	Subdirección
	15	Fin.		
	TOTAL		45h:00m	
3.-Controlar la calidad y cantidad del rancho.	1	Inicio		
	2	Solicitar el menú de cada semana al personal encargo del rancho.	00:30	Subdirección
	3	Reunirse con la nutricionista y verificar si el menú presentado tiene las propiedades nutricionales y la cantidad adecuada que tanto los aspirantes como demás personal de la institución necesita.	02:00	Subdirección
	4	En caso de que los alimentos presentados en el menú no cumplan con la calidad y cantidad esperada se procede a informar al personal del rancho que debe modificar el menú según las características especificadas por la nutricionista.	00:30	Subdirección
	5	El personal encargado del rancho procede a ejecutar lo solicitado por el subdirector.	08:00	Unidad correspondiente
	6	El subdirector debe proceder a verificar nuevamente el menú para constatar si se realizó bajo las indicaciones presentadas.	01:00	Subdirección
	7	Fin		
	TOTAL		12h:00m	
	1	Inicio		
	2	El jefe de estudios es el encargo de remitir las calificaciones de cada mes de	24:00	Unidad de Estudios

4.-Llevar el libro de Calificaciones.		los aspirantes de la Institución.		
	3	El subdirector recepta las calificaciones para ingresarlas en libro de calificaciones.	08:00	Subdirección
	4	Elabora un informe para después remitirlo a la Dirección.	02:00	Subdirección
	5	Remite el informe y el libro de calificaciones al Director de la Institución.	00:30	Subdirección
	6	Recepta el informe y el libro de calificaciones y procede a revisarlos.	02:00	Unidad Directiva
	7	Elabora un informe en el cual adjunta las calificaciones de los aspirantes a policía.	01:00	Unidad Directiva
	8	Remite el informe a la Dirección Nacional de Educación.	00:30	Unidad Directiva
	12	Fin		
	TOTAL		38h:00m	
TOTAL GENERAL		151h:00m		

CONTROL PROCESO 2

Subproceso 1.-

El establecer controles y dar seguimiento al cumplimiento del subproceso 1, del proceso 2 es neta responsabilidad de la Unidad directiva, la misma que deberá verificar que se cumpla cada actividad de acuerdo a lo especificado y respetando el tiempo estipulado para cada una de ellas, caso contrario se procederá a realizar la sanción pertinente.

Subproceso 2.-

La responsabilidad de controlar y verificar que las actividades del subproceso 2 se realicen a tiempo, de manera eficiente y eficaz es responsabilidad de la Unidad Directiva, la misma que

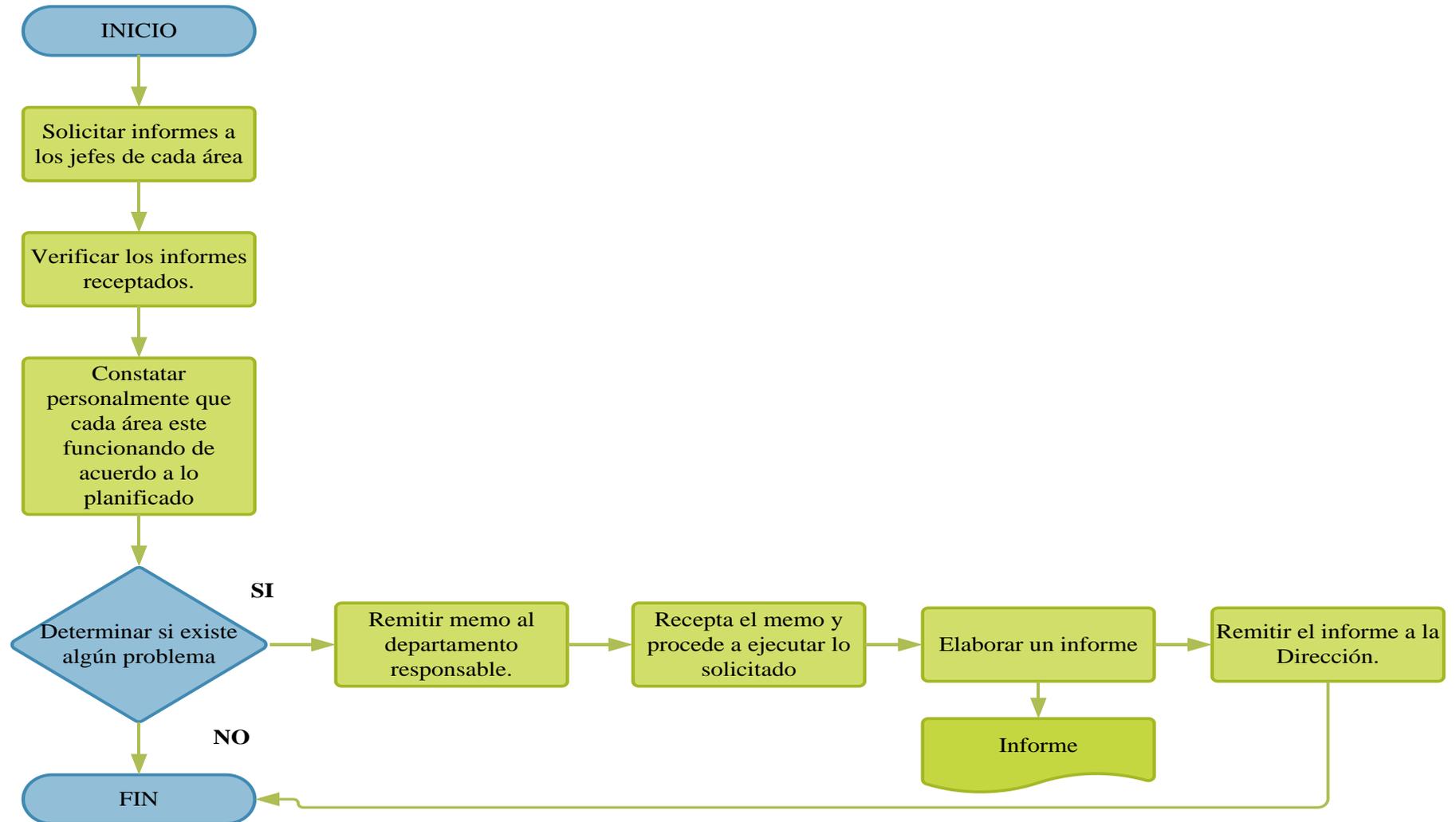
supervisara todo y en caso de incumplimiento tendrá que enviar el memo de queja a la unidad que corresponda.

Subproceso 3.-

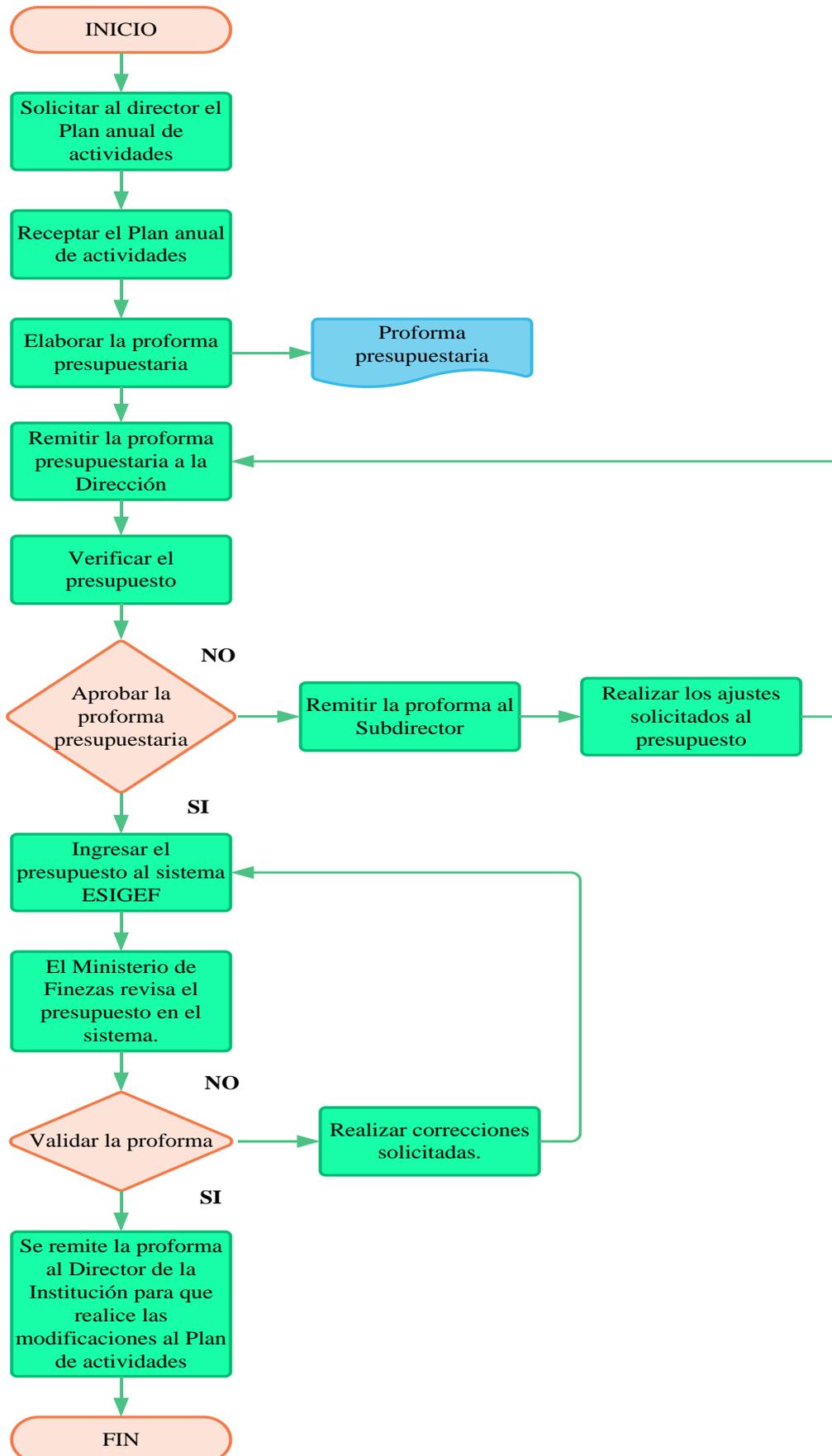
La unidad responsable de supervisar que se controle la calidad y cantidad del rancho es la subdirección, la misma que debe realizar bien su trabajo y en los tiempos establecidos, caso contrario la Unidad Directiva proceder a sancionar por incumplimiento.

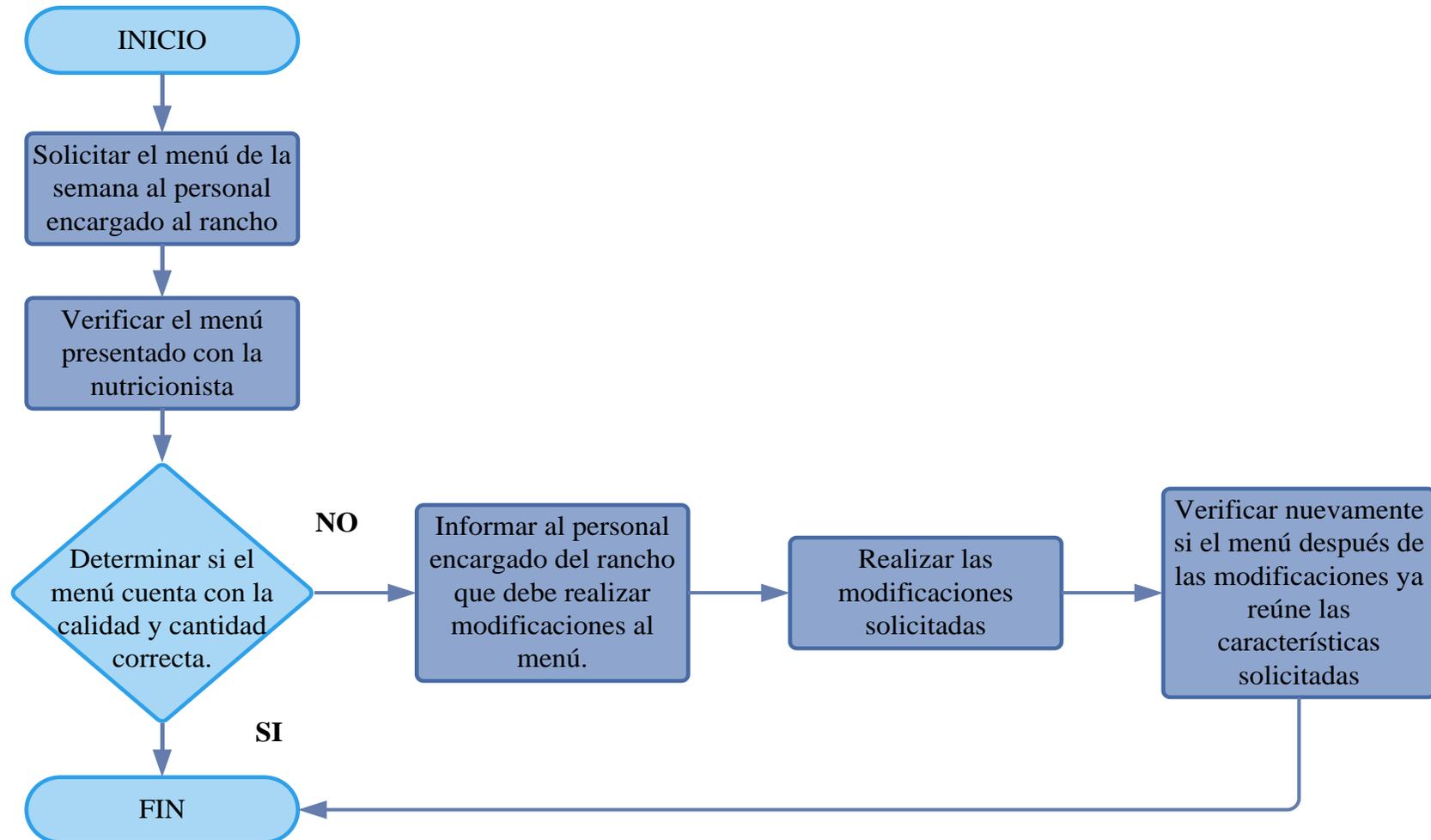
Subproceso 4.-

El que el subdirector lleve a cabo a tiempo y eficazmente el subproceso 4, será controlado y supervisado por la Unidad Directiva, misma que tiene toda potestad de sancionar o amonestar en caso de que no se cumpla con lo expuesto.

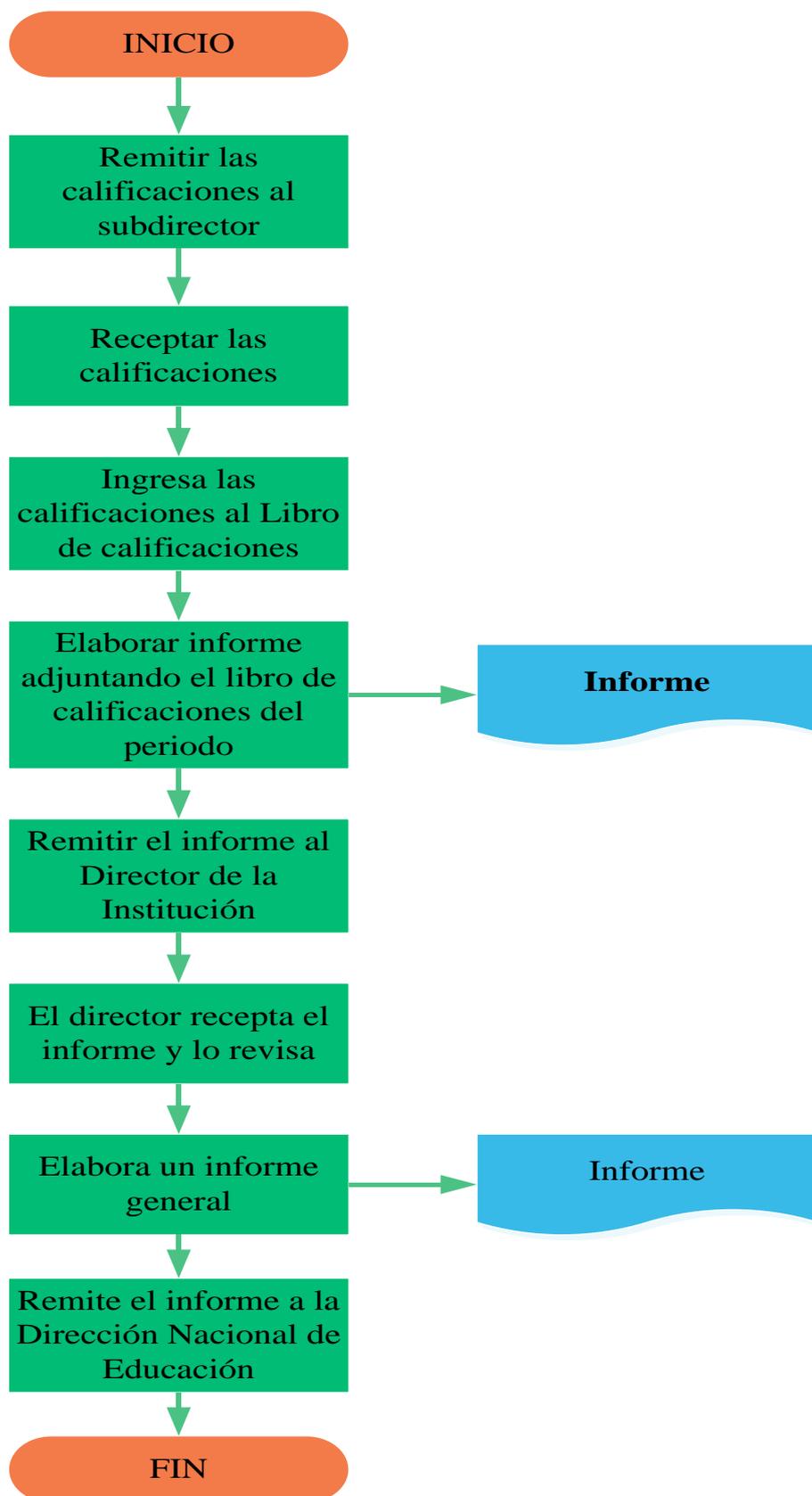
PROCESO 2**SUBPROCESO 1: CONTROL DE LAS ACTIVIDADES DE LOS DIFERENTES DEPARTAMENTOS.**

PROCESO 2:
SUBPROCESO 2: ELABORACIÓN DE LA PROFORMA PRESUPUESTARIA



PROCESO 2**SUBPROCESO 3: CONTROLAR LA CALIDAD Y CANTIDAD DEL RANCHO**

PROCESO 2
SUBPROCESO 4: LLEVAR EL LIBRO DE CALIFICACION





**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

PROCESO 3:

Gestión de la Asesoría Jurídica.

OBJETIVO:

Brindar el asesoramiento adecuado a la Dirección General, orientando a la toma de decisiones ajustada al ordenamiento jurídico y disposiciones internas de la institución.

SUBPROCESOS	N°	ACTIVIDAD	TIEMPOS	UNIDAD RESPONSABLE
1.-Elaboración de Informes Jurídicos	1	Inicio		
	2	Solicitud de Informe.	00:20	Unidad Directiva
	3	Receptar la Solicitud.	00:10	Unidad de Asesoría Jurídica
	4	Realizar estudio o análisis de la información que se va a utilizar para el informe.	00:30	Unidad de Asesoría Jurídica
	5	Elaborar el Informe solicitado.	02:00	Unidad de Asesoría Jurídica
	6	Firmar el informe.	00:10	Unidad de Asesoría Jurídica
	7	Entregar Informe a la alta Dirección.	00:20	Unidad de Asesoría Jurídica
	8	Fin.		
	TOTAL			03h:30
2.-Otorgar Opinión Legal sobre pedido de acceso a Información Pública.	1	Inicio		
	2	Solicitud con pedido de la información.	00:20	Unidad Requirente
	3	Enviar la solicitud para que sea atendida.	00:10	Unidad Requirente
	4	Recepta la solicitud.	00:20	Unidad de Asesoría Jurídica
	5	Realiza una reunión con el Director de la institución para evaluar la solicitud.	02:00	Unidad de Asesoría Jurídica
	6	Aprobar la solicitud.	00:10	Unidad de Asesoría Jurídica/Unidad Directiva
	7	Enviar la información solicitada al departamento correspondiente.	00:30	Unidad de Asesoría Jurídica

	8	Fin.		
	TOTAL		03h:30m	
3.-Elaboración de Documentos para Otorgar o Revocar Poder Especial a los Funcionarios de la Institución.	1	Inicio		
	2	Remitir solicitud para redactar poder requirente.	00:20	Unidad Directiva
	3	Receptar la solicitud.	00:20	Unidad de Asesoría Jurídica
	4	Redactar el Poder.	00:40	Unidad de Asesoría Jurídica
	5	Remitir el Documento a la Dirección.	00:20	Unidad de Asesoría Jurídica
	6	Aprobar el Documento.	00:20	Unidad Directiva
	7	Firma del Documento.	00:10	Unidad de Asesoría Jurídica/Unidad Directiva
	8	Registro y archivo.	00:20	Unidad de Asesoría Jurídica
	9	Fin.		
	TOTAL		02h:30m	
4.-Reporte de Normas Legales	1	Inicio		
	2	Receptar diariamente información de interés para la Institución.	01:00	Unidad de Asesoría Jurídica
	3	Selección de la información Legal que crea más importante.	01:00	Unidad de Asesoría Jurídica
	4	Elabora un documento en el cual sumilla las Normas que crea más convenientes e importantes.	05:00	Unidad de Asesoría Jurídica
	5	Enviar el documento a la Dirección.	00:30	Unidad de Asesoría Jurídica
	6	Remite la información a los demás departamentos involucrados.	02:30	Unidad Directiva
	7	Fin		
		TOTAL		10h00m
5.-Elaboración de Proyectos de Resolución relacionados con la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado.	1	Inicio		
	2	Remitir solicitud de un Instrumento Legal que contenga un acto Administrativo.	00:30	Unidad Directiva
	3	Receptar la solicitud	00:20	Unidad de Asesoría Jurídica
	4	Evaluar la información documentada para elegir el tipo de resolución que se dará.	01:00	Unidad de Asesoría Jurídica

	5	Elabora un documento de resolución respectiva.	02:00	Unidad de Asesoría Jurídica
	6	Remite la resolución a la Dirección.	00:30	Unidad de Asesoría Jurídica
	7	Se aprueba y firma la resolución	00:10	Unidad Directiva
	8	Ejecuta el proceso de la resolución.	02:30	Unidad Correspondiente
	9	Fin		
	TOTAL		07h:00m	
TOTAL GENERAL			26h:30m	

CONTROL PROCESO 3

Subproceso 1.-

Es responsabilidad única y neta de la Unidad Directiva controlar, verificar, supervisar y dar seguimiento completo y exhaustivo al cumplimiento de cada actividad que conlleva el subproceso 1.

Subproceso 2.-

El controlar y verificar que el subproceso 2 se lleve a cabo de manera eficiente y eficaz, así como respetando el tiempo establecido para el mismo, es responsabilidad la Unidad Directiva, la misma que tiene total potestad de sancionar a la unidad que corresponda en caso de incumplimiento.

Subproceso 3.-

La Unidad de Asesoría tiene la responsabilidad de elaborar documentos para otorgar o revocar poder a los funcionarios de la institución, misma que debe llevar a cabo de manera eficiente, caso contrario la unidad Directiva que es la encargada de establecer controles sobre este subproceso procederá a aplicar la respectiva sanción.

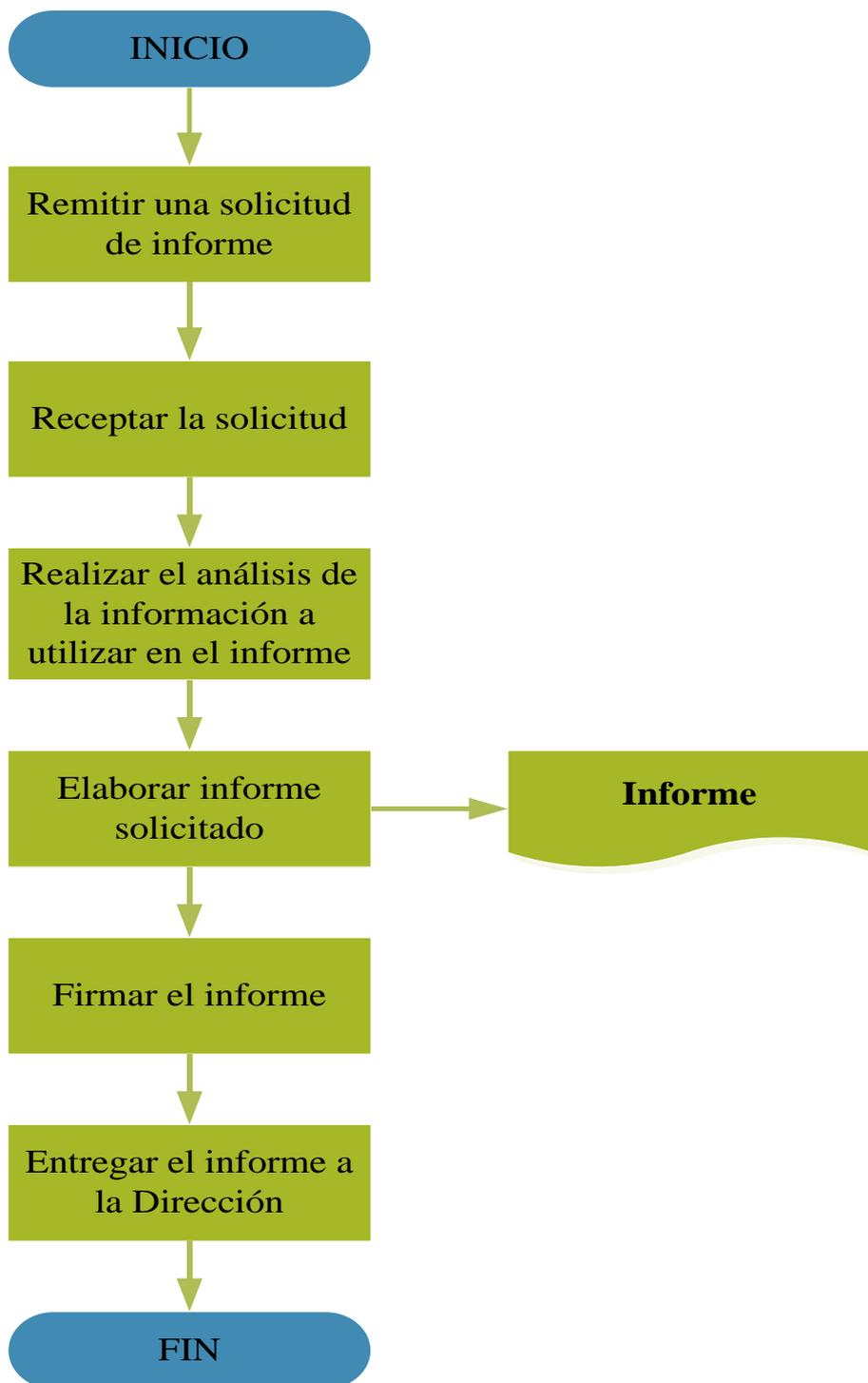
Subproceso 4.-

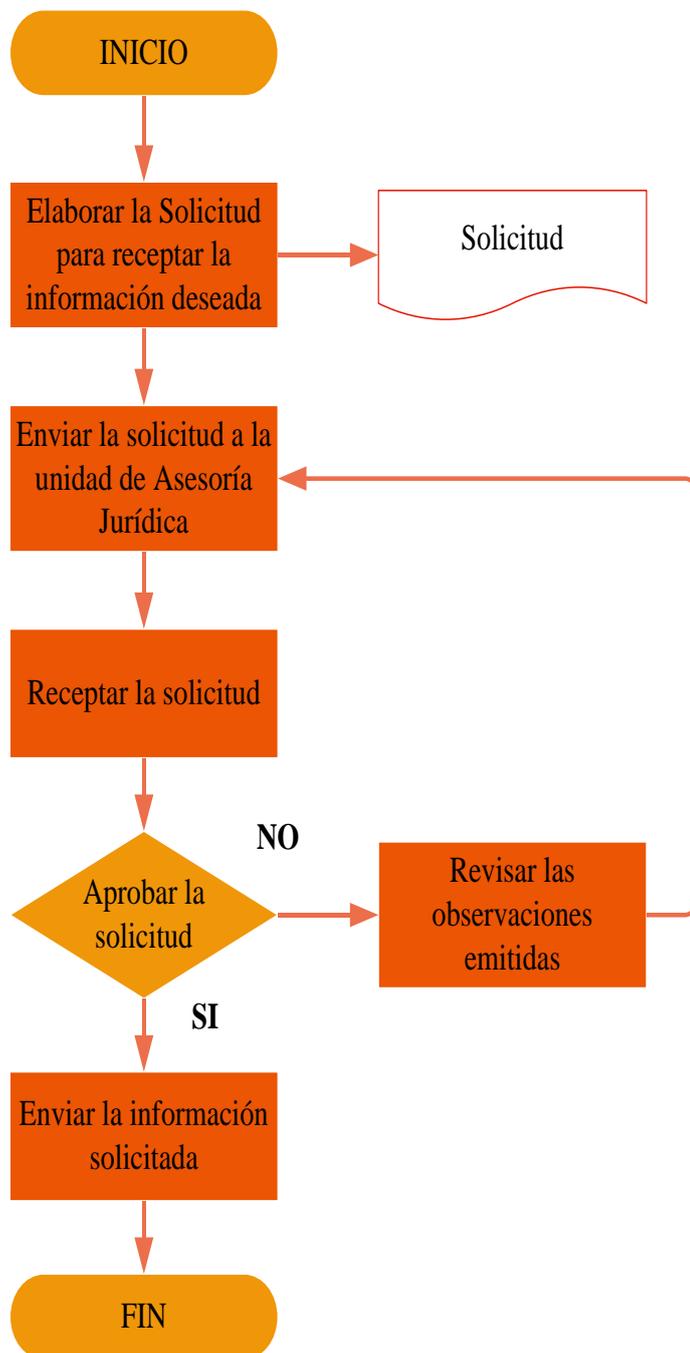
El subproceso 4 será controlado y supervisado por la Unidad Directiva, la misma que estará pendiente de que se realice las actividades establecidas en el tiempo estipula, y no se tenga que sancionar por incumpliendo.

Subproceso 5.-

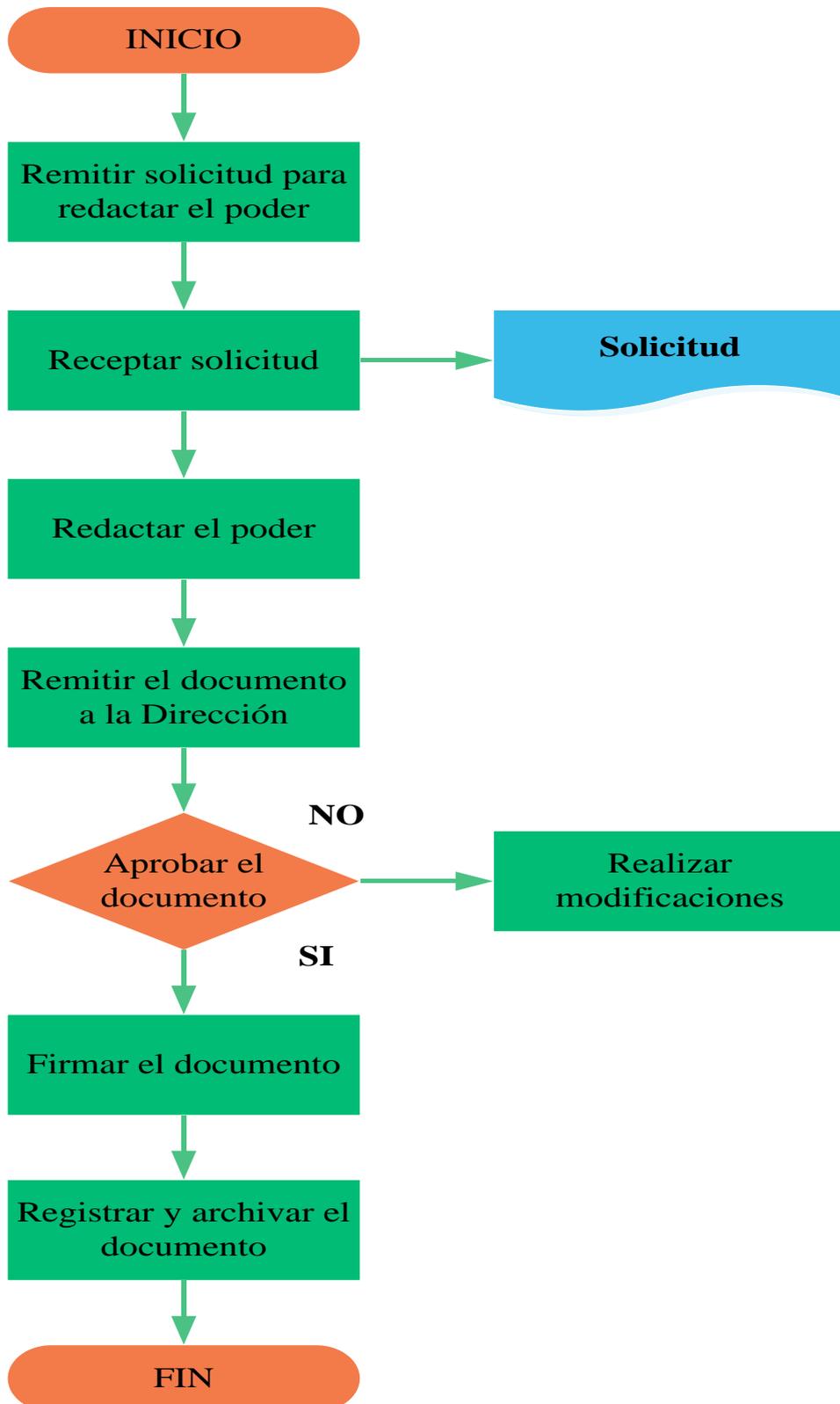
La Unidad Directiva es responsable de establecer controles sobre el subproceso 5 y dar seguimiento a su correcta realización, así como también a que se respeten los tiempos estipulados para la misma. De la igual manera en caso de no cumplir con lo expuesto la Unidad Directiva deberá sancionar y remitir el memo correspondiente a la Unidad que competa.

PROCESO 3
SUBPROCESO 1: ELABORAR INFORMES JURÍDICOS

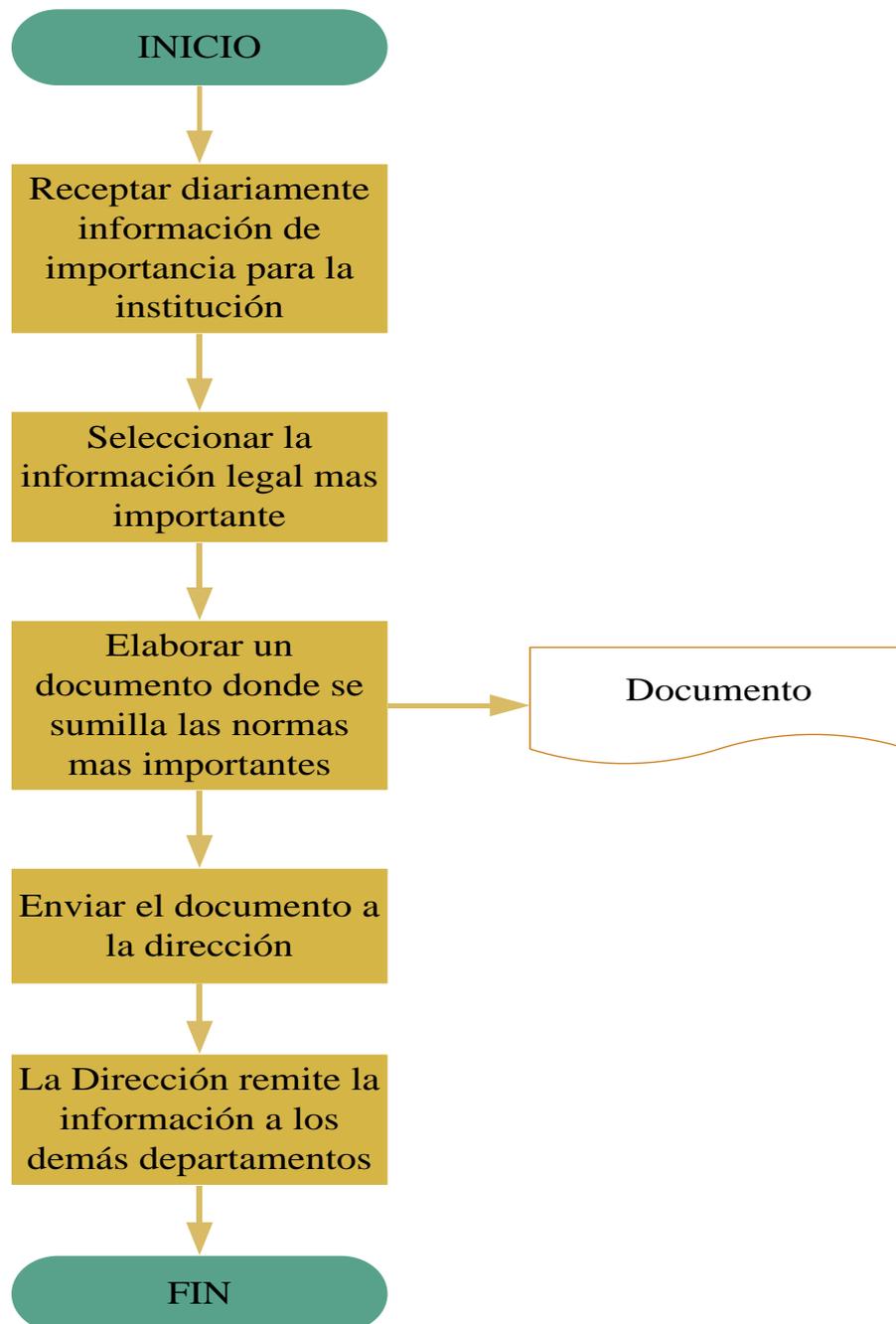


PROCESO 3**SUBPROCESO 2: OTORGAR OPINIÓN LEGAL SOBRE PEDIDO DE ACCESO A INFORMACIÓ**

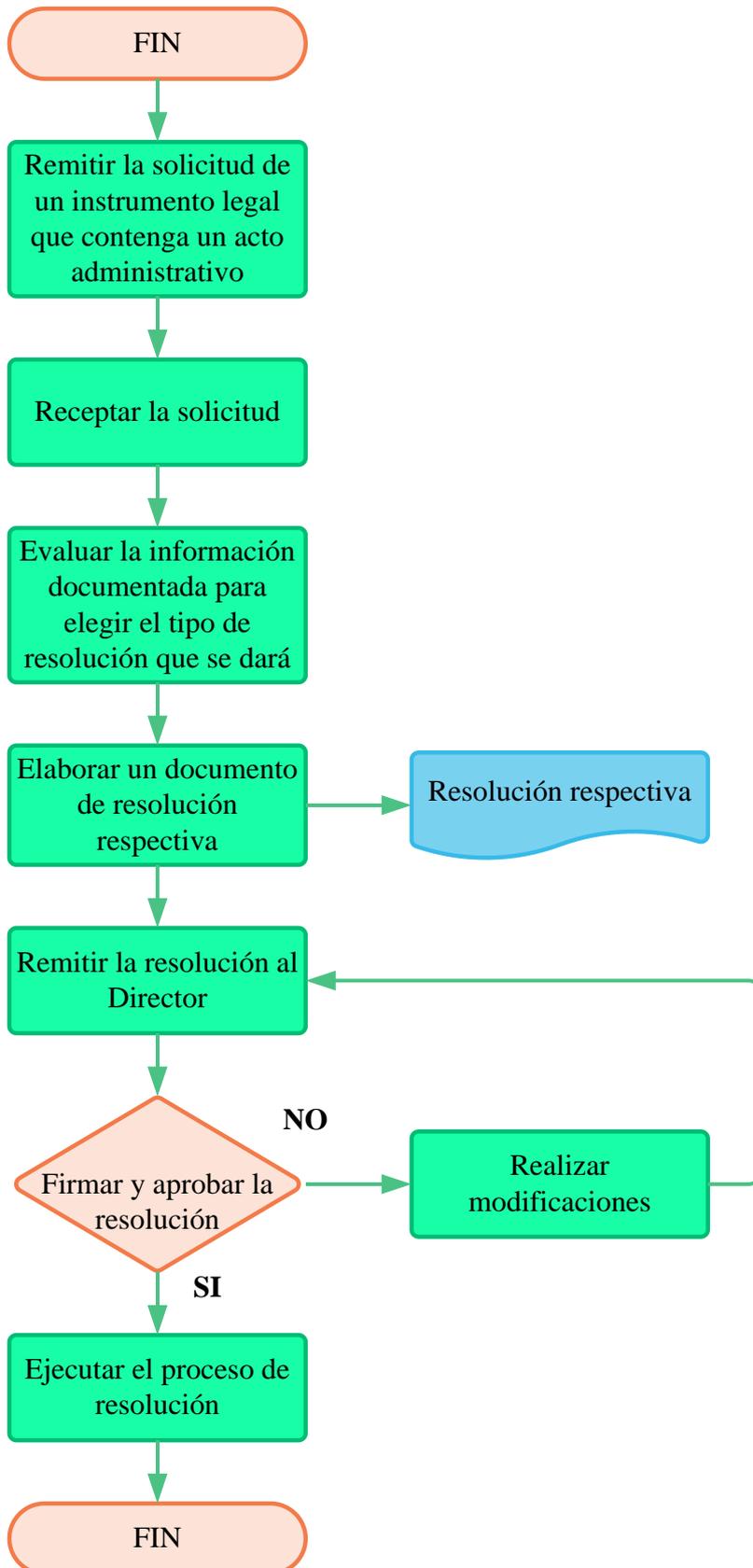
PROCESO 3
SUBPROCESO 3: OTORGAR O REVOCAR PODER ESPECIAL



PROCESO 3
SUBPROCESO 4: REPORTE DE NORMAS LEGALES



PROCESO 3
SUBPROCESO 5: ELABORACIÓN DE PROYECTOS DE RESOLUCIÓN





**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

PROCESO 4:

Gestión de secretaría.

OBJETIVO:

Asistir y ayudar al Director de la Institución en la realización de todas las actividades que debe cumplir diariamente, y trámites relacionados a las mismas.

SUBPROCESOS	Nº	ACTIVIDAD	TIEMPOS	UNIDAD RESPONSABLE
1.-Recepción de los documentos que vengan del exterior de la institución, así como los emitidos por la Directora	1	Inicio		
	2	Recepción de documentos.	00:20	Secretaría
	3	Realiza el Trámite en el departamento correspondiente.	01:00	Secretaría
	4	Firma de recibido por el departamento al que se le entrega.	00:20	Unidad Correspondiente.
	5	Archiva el documento para constancia y respaldo.	00:20	Secretaría
	6	Fin.		
	TOTAL			02h:00m
2.-Entrega de memorándums a los diferentes departamentos, así como también al personal policial, emitidos por la Directora.	1	Inicio		
	2	Remitir la orden de redactar un memorándum, justificando las causas pertinentes.	00:30	Unidad Directiva
	3	Redacción del memorándum	01:00	Secretaría
	4	Entrega del memorándum al departamento o persona correspondiente.	00:30	Secretaría
	5	Firma del recibido por parte de la unidad correspondiente.	00:10	Unidad Correspondiente
	6	Archivar el memorándum firmado para constancia y respaldo.	00:20	Secretaría
	7	Fin.		
TOTAL			02h:30m	
	1	Inicio		

3.-Elaboración de las actas de las reuniones realizadas en la Institución.	2	Remitir la orden de convocar a una reunión.	00:20	Unidad Directiva
	3	Realizar la convocatoria a la respectiva reunión.	00:30	Secretaría
	4	Presidir la reunión.	02:30	Secretaría
	5	Elaborar un acta de la reunión donde consten los acuerdos y compromisos, que dejo como resultado la misma.	01:00	Secretaría
	6	Firma del acta.	00:20	Unidad Directiva /Secretaría
		7	Archivar el acta en la secuencia correspondiente.	00:20
8		Fin.		
TOTAL		05h:00m		
4.-Elaboración Actas del Consejo de la Institución.	1	Inicio		
	2	Remitir la orden de convocar a una reunión al consejo.	00:20	Unidad Directiva
	3	Realizar la convocatoria a la respectiva reunión.	00:30	Secretaría
	4	Presidir la reunión.	02:30	Secretaría
	5	Elaborar un acta del consejo donde consten los acuerdos y compromisos, que dejo como resultado la misma.	01:00	Secretaría
	6	Firma del acta.	00:20	Unidad Directiva /Secretaría
	7	Enviar el acta a la DNE.	01:00	Secretaría
	8	Fin.		
	TOTAL		05h:40m	
TOTAL GENERAL			15h:10m	

CONTROL PROCESO 4

Subproceso 1.-

La Dirección tiene la responsabilidad de establecer controles sobre el subproceso 1 con la finalidad de verificar que cada actividad del mencionado se la realice con eficiencia y en el tiempo estipulado o dado para el mismo, en caso de que no se cumpla con los parámetros

establecidos para realizar el proceso la Unidad Directiva procederá a dar la respectiva sanción a la secretaría.

Subproceso 2.-

La Ayudantía de la instituciones siempre va a trabajar bajo ciertos parámetros de control que le impone la Unidad Directiva misma que es responsable de supervisar que el subproceso 2 se realice de la mejor manera; y que en caso de existir alguna anormalidad en el mismo, se procederá a realizar el respectivo llamado de atención, o sancionar si es necesario.

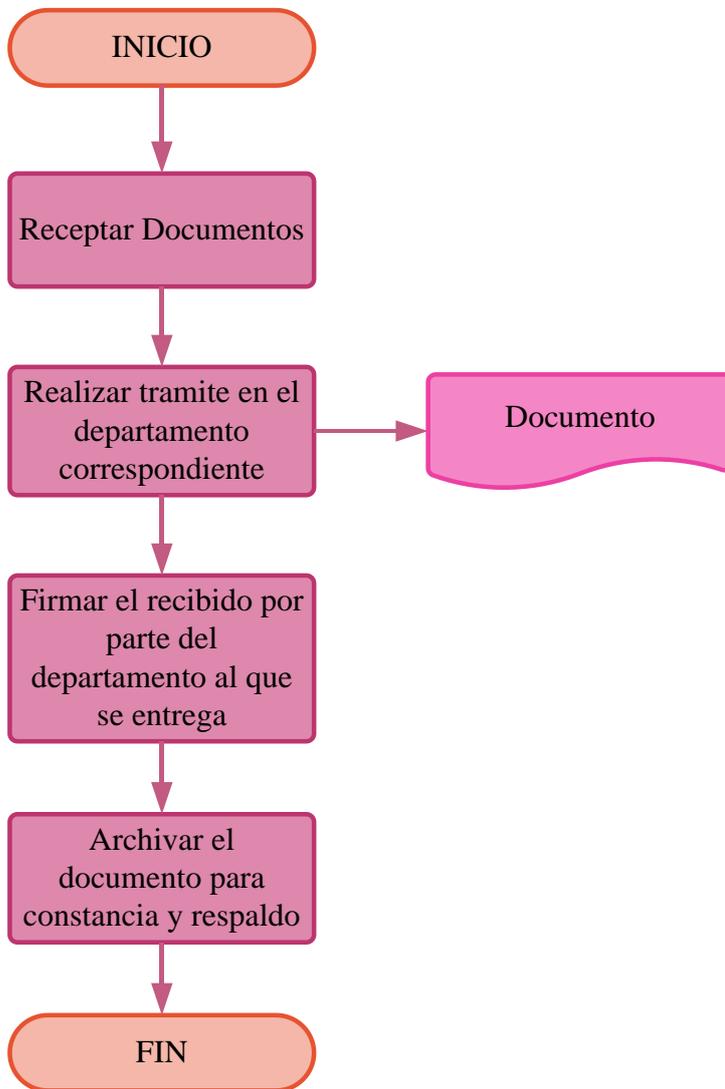
Subproceso 3.-

La Unidad de Secretaría es la encargada de llevar a cabo el subproceso 3, el cual es elaborar actas de reunión, y debe realizarlo de manera eficiente y eficaz; porque cabe recalcar que siempre estará bajo control y verificación de la Unidad Directiva, la cual se encargara de dar el llamado de atención en caso de encontrar algún error en el subproceso.

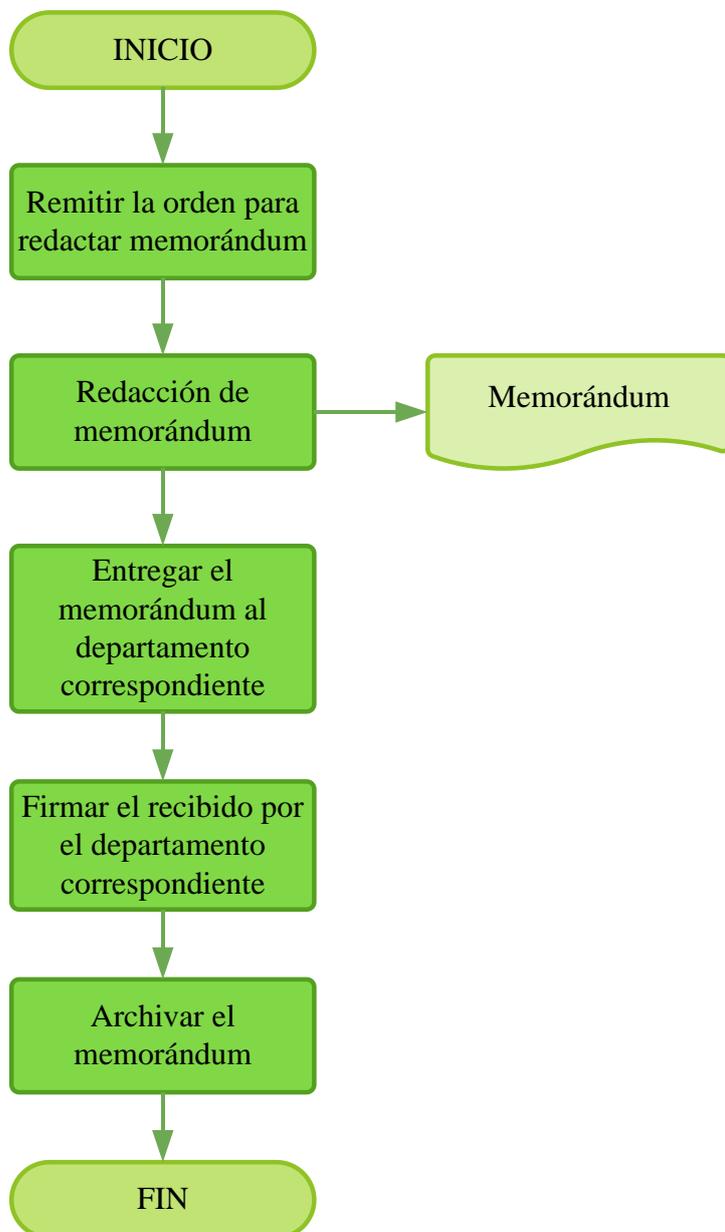
Subproceso 4.-

La Unidad de Secretaría es la encargada de llevar a cabo el subproceso 4, el cual es elaborar actas de concejo, y debe realizarlo de manera eficiente y eficaz; porque cabe recalcar que siempre estará bajo control y verificación de la Unidad Directiva, la cual se encargara de dar el llamado de atención en caso de encontrar algún error en el subproceso.

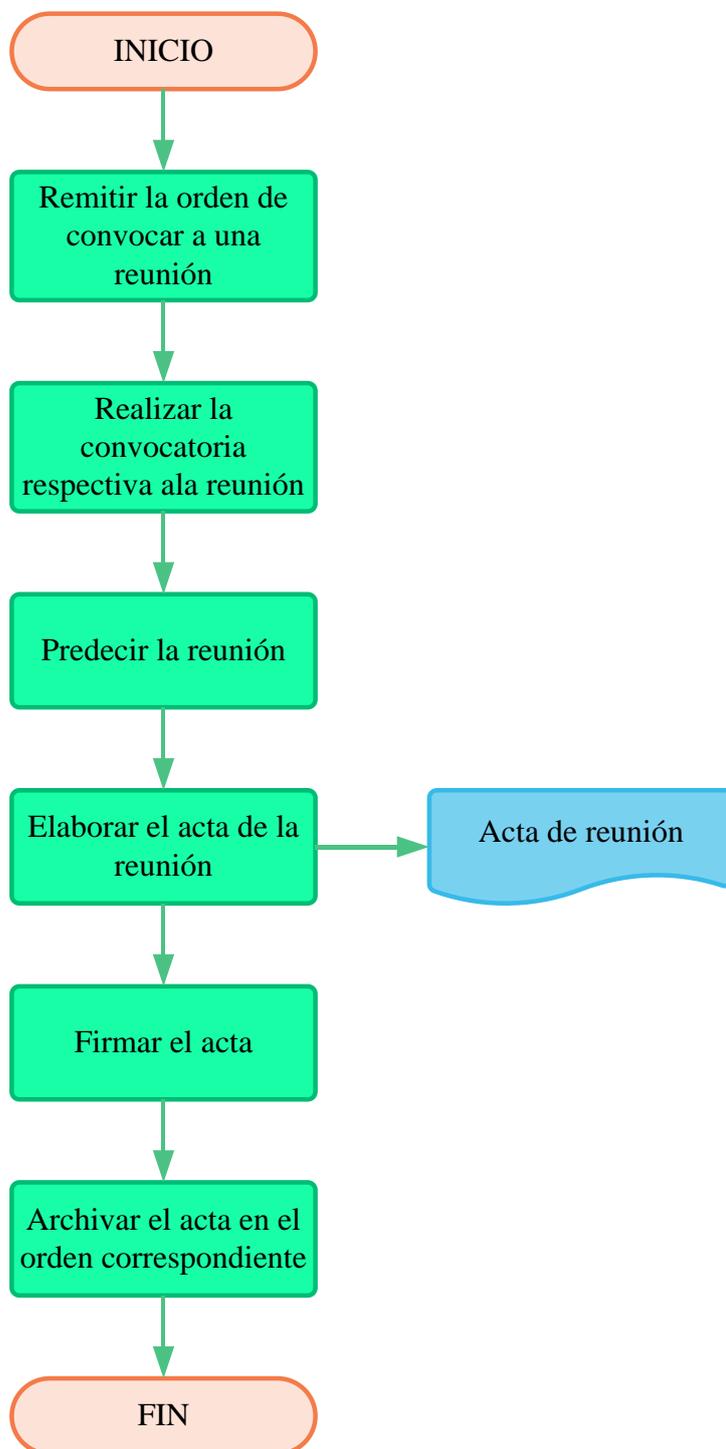
PROCESO 4
SUBPROCESO 1: RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS



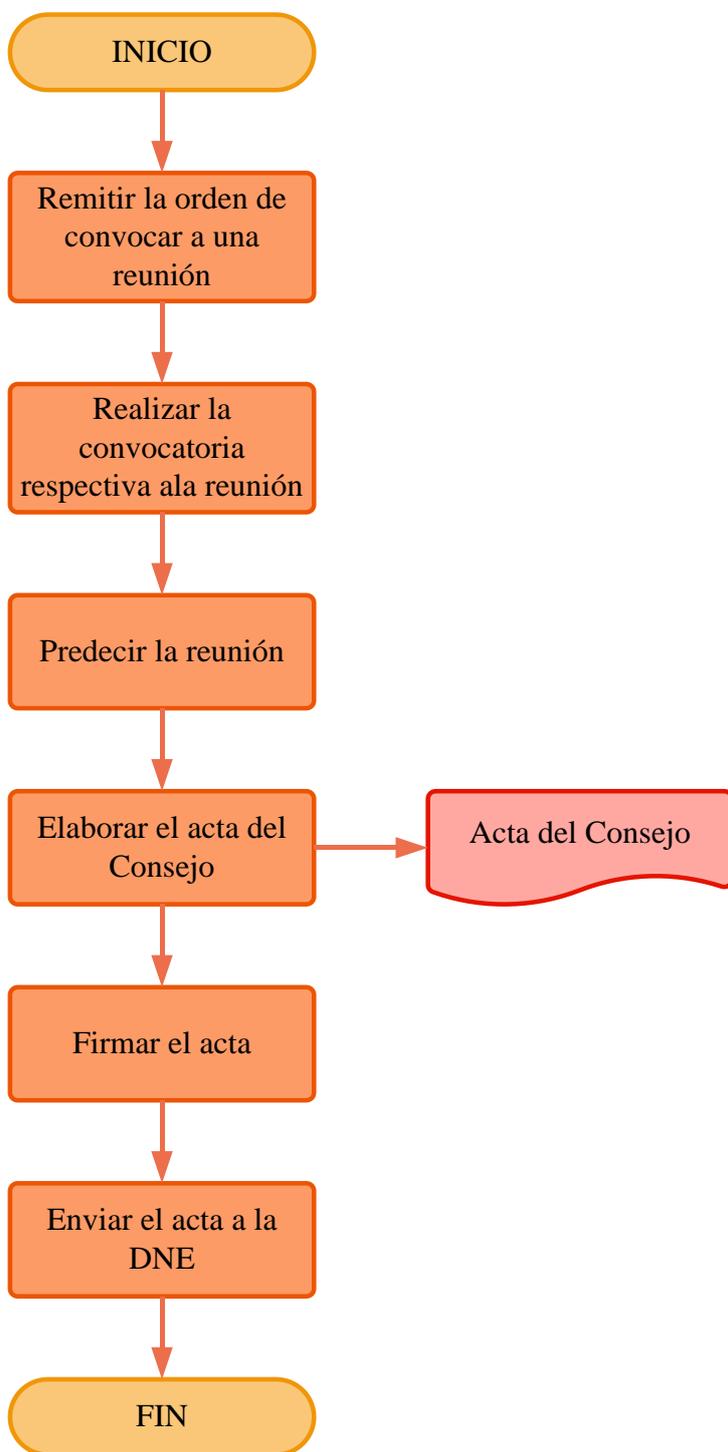
PROCESO 4
SUBPROCESO 2: ENTREGA DE MEMORÁNDUMS



PROCESO 4
SUBPROCESO 3: ELABORAR LAS ACTAS DE REUNIÓN



PROCESO 4
SUBPROCESO 4: ELABORAR LAS ACTAS DEL COSEJO





**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

PROCESO 5:

Gestión del Departamento de Talento Humano

OBJETIVO:

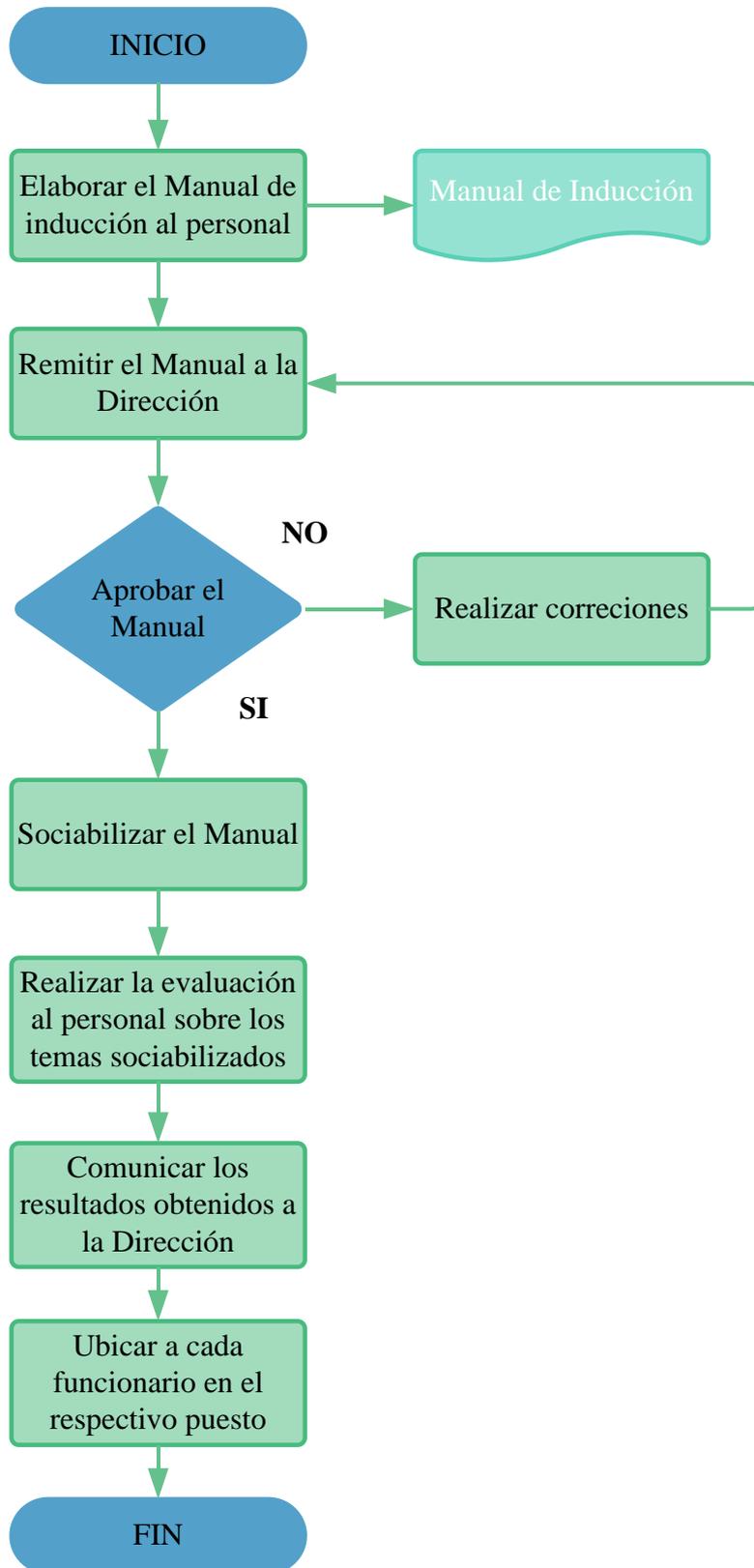
Ser responsable del personal de la Institución, así como también de brindar al personal todo lo necesario para que pueda desempeñar sus funciones de manera eficaz y eficiente.

SUBPROCESOS	N°	ACTIVIDAD	TIEMPOS	UNIDAD RESPONSABLE
1.-Inducción	1	Inicio		
	2	Elaborar el Manual de Inducción al personal.	08:00	Unidad de Talento Humano
	3	Remitir el manual a la Dirección.	00:30	Unidad de Talento Humano
	4	Autorizar la sociabilización del Plan de Inducción al personal.	01:00	Unidad Directiva
	5	Socializar el Manual de Inducción con el nuevo personal.	16:00	Unidad Talento Humano
	6	Evaluación al personal sobre los temas socializados en la inducción.	02:00	Unidad de Talento Humano
	7	Comunicar los resultados obtenidos a la Dirección de la Institución.	02:00	Unidad Directiva
	8	Ubicar a cada funcionario en el puesto correspondiente.	08:00	Unidad de Talento Humano
	9	Fin.		
	TOTAL			37h:30m
2.-Distribución	1	Inicio		
	2	Revisar minuciosamente el perfil de cada funcionario.	08:00	Unidad de Talento Humano
	3	Verificar las características de cada puesto de trabajo para determinar cuál sería el perfil más idóneo para cada uno.	04:00	Unidad de Talento Humano
	4	Elaborar un Plan de Distribución de puestos.	08:00	Unidad de Talento Humano
	5	Remitir la planificación a la Dirección.	00:30	

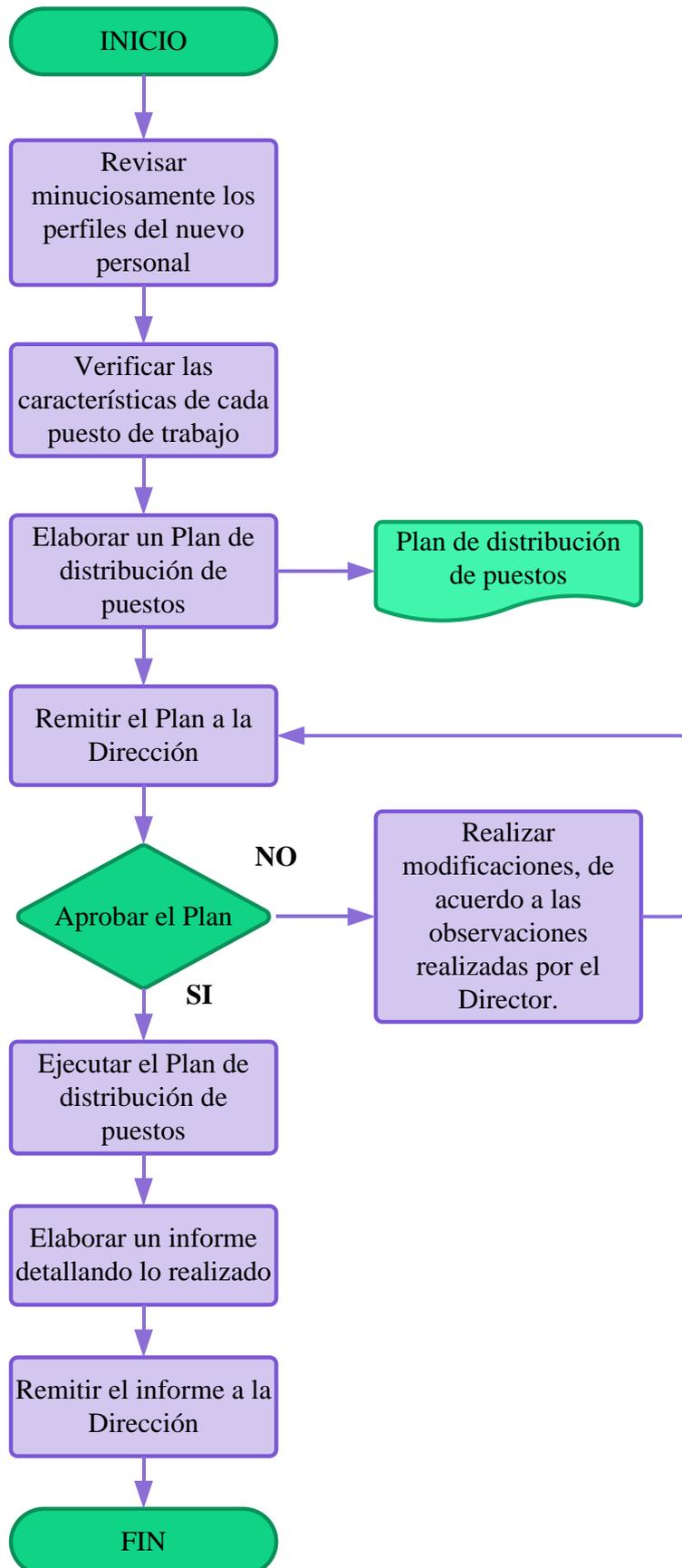
	6	Aprobar el Plan de Distribución de puestos.	08:00	Unidad Directiva
	7	Ejecutar el Plan de Distribución de Puestos.	04:00	Unidad Talento Humano
	8	Realizar un informe detallando lo anterior mencionado.	03:00	Unidad Talento Humano
	9	Fin.		
	TOTAL		35h:30m	
3.-Capacitación	1	Inicio		
	2	Solicitar las necesidades de capacitación de los funcionarios responsables de cada área	08:00	Unidad de Talento Humano
	3	Elaborar Plan de Capacitación considerando el análisis histórico de los procesos de capacitación de los años anteriores y la incorporación y rotación del personal	16:00	Unidad de Talento Humano
	4	Remitir el Plan a la Dirección.	00:30	Unidad de Talento Humano
	5	Aprobar Plan de Capacitación generado de acuerdo a las necesidades de cada área.	08:00	Unidad Directiva
	6	Sociabilizar el Plan de capacitación con los Jefes de cada área.	08:00	Unidad de Talento Humano
	7	Ejecutar el Plan de Capacitación.	24:00	Unidad Talento Humano
	8	Solicitar y verificar que el personal que ha sido capacitado, genere los procesos de socialización de los conocimientos adquiridos	08:00	Unidad de Talento Humano
	9	Evaluar el desempeño del subproceso	08:00	Unidad de Talento Humano
	10	Fin.		
		TOTAL		80h:30m
	1	Inicio		
	2	Elaborar un Plan de Evaluación de desempeño.	08:00	Unidad de Talento Humano
	3	Elaborar un cronograma para la Evaluación de Desempeño.	04:00	Unidad de Talento Humano
	4	Remitir la planificación y el Cronograma a la Dirección.	00:30	Unidad de Talento Humano

4.-Evaluación de desempeño	5	Aprobar el Plan y Cronograma de Evaluación de desempeño.	08:00	Unidad Directiva
	6	Difundir el procedimiento, plan y cronograma en la institución.	08:00	Unidad de Talento Humano
	7	Elaborar el perfil óptimo de desempeño Individual.	08:00	Unidad de Talento Humano
	8	Evaluar al personal según el plan y cronograma establecido.	24:00	Unidad de Talento Humano
	9	Receptar calificaciones y formularios para la comunicación de resultados.	08:00	Unidad de Talento Humano
	10	Elaborar comunicados.	04:00	Unidad de Talento Humano
	11	Remitir comunicados al personal evaluado.	01:00	Unidad de Talento Humano
	12	Receptar apelaciones sobre los resultados de la evaluación de desempeño.	08:00	Unidad de Talento Humano
	13	Resolver reclamos presentados por los servidores.	05:00	Unidad de Talento Humano
	14	Consolidar los resultados de las evaluaciones.	03:00	Unidad de Talento Humano
	15	Realizar un informe con las calificaciones, formularios y cualquier novedad presentada.	03:00	Unidad de Talento Humano
	16	Remitir el informe a la Dirección.	00:30	Unidad de Talento Humano
	16	Fin.		
	TOTAL			93h:00m
TOTAL GENERAL			246h:30m	

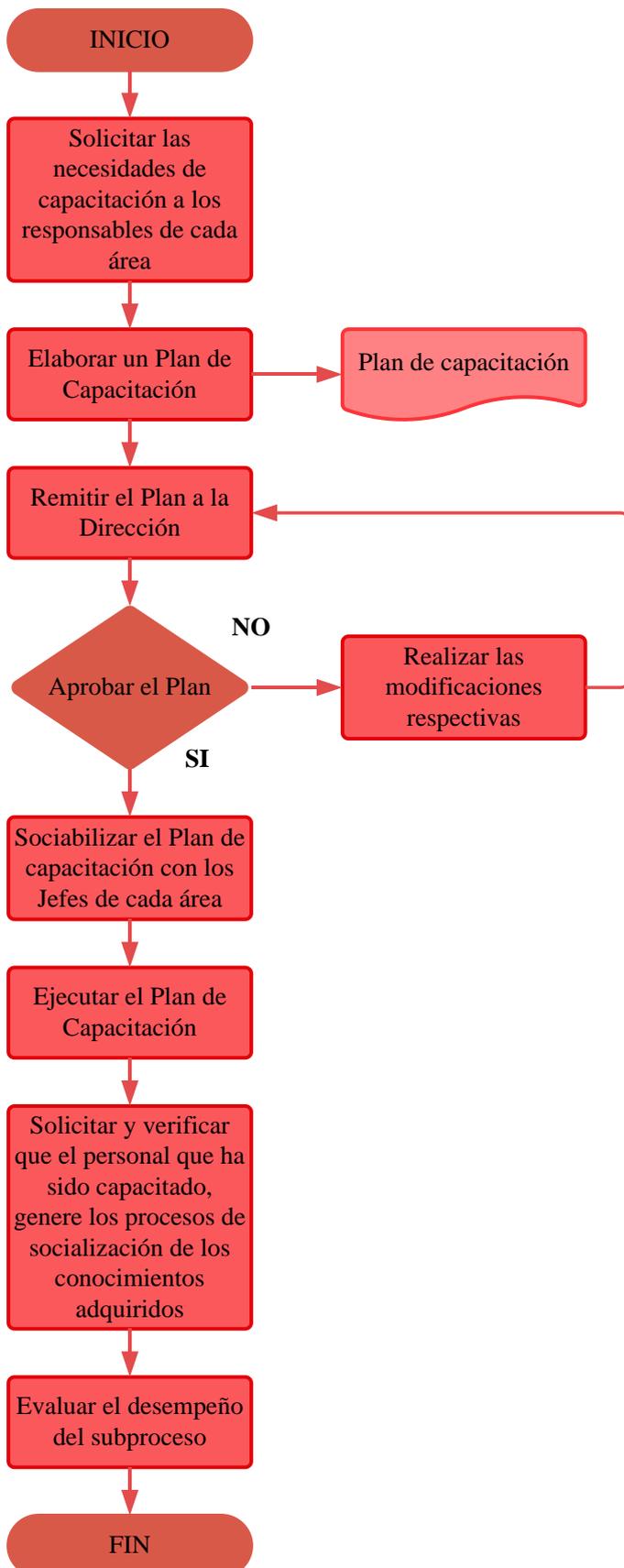
PROCESO 5
SUBPROCESO 1: INDUCCIÓN AL PERSONAL



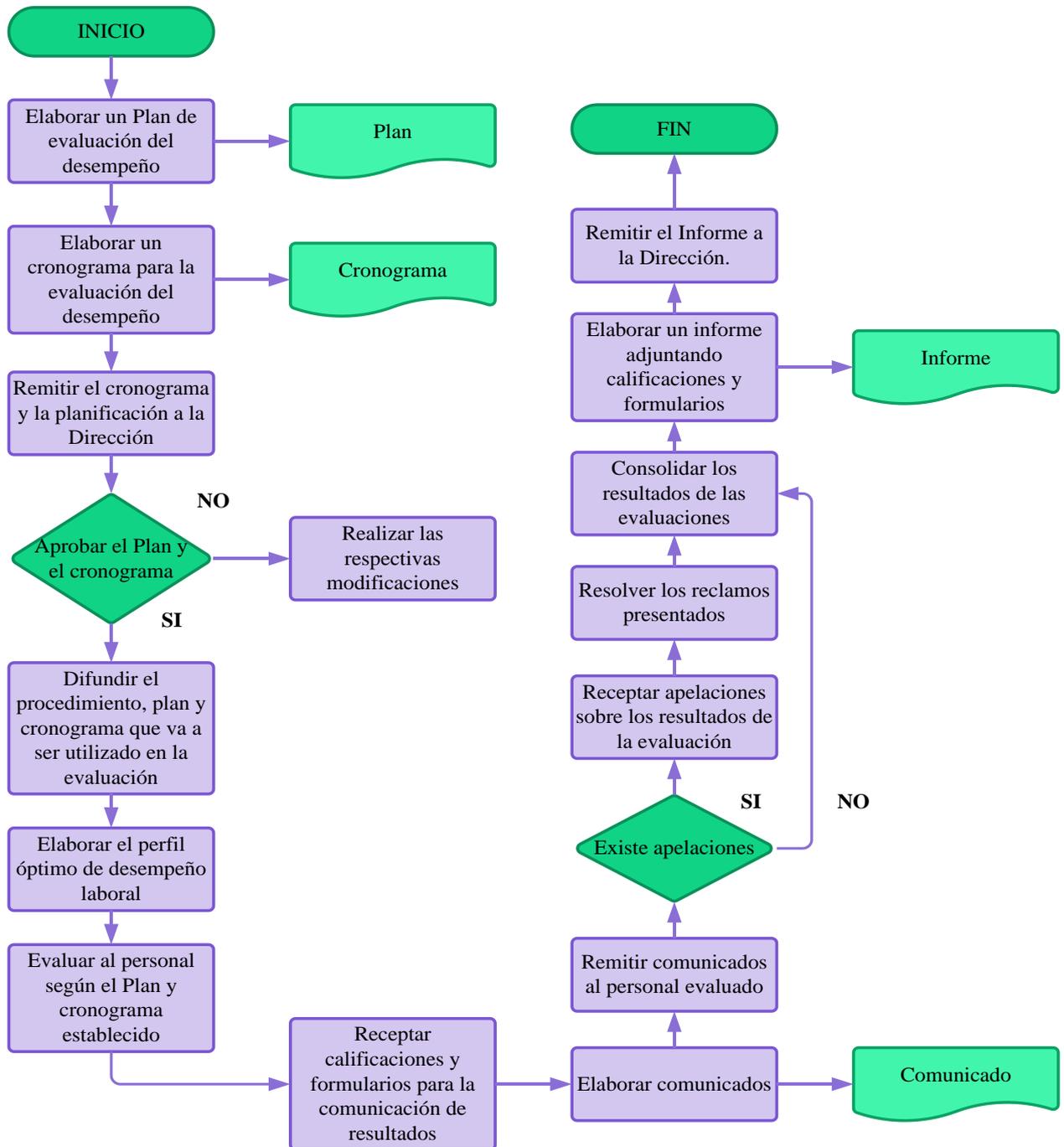
PROCESO 5
SUBPROCESO 2: DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL



PROCESO 5
SUBPROCESO 3: CAPACITACIÓN AL PERSONAL



PROCESO 5
SUBPROCESO 4: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO





**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

PROCESO 6:

Gestión Contable

OBJETIVO:

SUBPROCESOS	N°	ACTIVIDAD	TIEMPOS	UNIDAD RESPONSABLE
1.-Compra y Registro de Activos Fijos.	1	Inicio		
	2	Realizar el formato de la solicitud de activo fijo.	00:30	Unidad Solicitante
	3	Remitir la solicitud a la Dirección para su verificación y posterior aprobación.	00:20	Unidad Solicitante
	4	Verificación y análisis de la solicitud.	01:00	Unidad Directiva
	5	Aprobar la solicitud para proceder con el trámite pertinente.	00:20	Unidad Directiva
	6	Remitir oficio de aprobación al área solicitante.	00:10	Unidad Directiva
	7	Realizar las respectivas cotizaciones (como mínimo 3)	16:00	Unidad Solicitante
	8	Se remite el oficio de aprobación junto con las cotizaciones a la Unidad de Administración de caja, para la aprobación presupuestaria.	00:30	Unidad Solicitante
	9	Recepta la documentación para su verificación y posterior aprobación.	00:20	Unidad de Administración de Caja
	10	Elije la cotización más conveniente basándose en las políticas internas de la institución.	01:00	Unidad de Administración de Caja
	11	Aprobar la compra.	00:20	Unidad de Administración de Caja

	12	Realizar la compra del activo fijo.	08:00	Unidad Solicitante
	13	Remitir la factura a la Unidad Contable.	00:10	Unidad Solicitante
	14	Realizar la contabilización con los respectivos impuestos.	02:00	Unidad Contable
	15	Realizar la depreciación del activo.	01:00	Unidad Contable
	16	Se remite una solicitud a la Unidad de Activos Fijos, para que proceda con el trámite de la entrega del activo a la persona que se hará responsable del mismo.	00:30	Unidad Contable
	17	Se remite una solicitud a la Unidad de Administración de caja para que proceda con el desembolso del pago de la compra del activo.	00:30	Unidad Contable
	18	Realizar el desembolso de la compra.	00:10	Unidad de Administración de Caja.
	19	Fin		
	TOTAL		32h:50m	
2.-Declaración de Impuestos	1	Inicio		
	2	Se revisa las facturas para constatar que los datos estén correctos y los campos llenos de manera correcta.	02:00	Unidad Contable.
	3	Ingresa todas las facturas y retenciones al sistema DIMM del SRI.	04:00	Unidad Contable
	4	Emite el Talón de resumen de la transacción.	00:30	Unidad Contable
	5	Emitir el reporte del Sistema ESIGEF.	00:30	Unidad Contable
	6	Se cuadra los resúmenes talón, con el libro mayor y con el reporte del sistema ESIGEF.	03:00	Unidad Contable
	8	Enviar declaraciones al SRI.	01:00	Unidad Contable
	9	Emitir el reporte de cuentas por pagar en el SRI.	00:30	Unidad Contable
	10	Cuadrar el reporte de cuentas por pagar al SRI, con el talón resumen, el libro mayor y las retenciones en la fuente.	03:00	Unidad Contable

	11	Ingresar al sistema DIMM del SRI y elegir el formulario con el cual se realizará la declaración.	02:00	Unidad Contable
	12	Envía formularios al SRI.	01:00	Unidad Contable
	13	Imprime los formularios.	00:30	Unidad Contable
	14	Imprime el comprobante de pago.	00:20	Unidad Contable
	15	Archiva los formularios y el comprobante para respaldo.	00:20	Unidad Contable
	16	Fin		
	TOTAL		16h:10m	
3.-Emisión de Estados Financieros.	1	Inicio		
	2	Realizar el registro de todas las adquisiciones que se han realizado durante el mes. Se lo realizara mediante las facturas receiptadas.	08:00	Unidad Contable
	3	Registrar las cuentas por cobrar y por pagar.	04:00	Unidad Contable
	4	Registrar asientos de ajustes.	04:00	Unidad Contable
	5	Registrar la declaración y pago de impuestos.	04:00	Unidad Contable
	6	Registrar la conciliación bancaria.	04:00	Unidad Contable
	7	Revisión de Mayores en General.	02:00	Unidad Contable
	8	Emitir los respectivos Estados Financieros.	04:00	Unidad Contable
	9	Adicionar notas explicativas.	04:00	Unidad Contable
	10	Legalizar los Estados Financieros.	02:00	Unidad Contable
	11	Elaborar el informe para su jefe inmediato.	04:00	Unidad Contable
	12	Remitir informe a su Jefe	01:00	Unidad Contable
	13	Archivar los Estados financieros.	00:30	Unidad Contable
	13	Fin		
	TOTAL		41h:30m	
TOTAL GENERAL			90h:30m	

CONTROL PROCESO 6

Subproceso 1.-

La Jefatura Financiera es la encargada de establecer controles sobre el subproceso 1 del proceso 6, ya que de esta manera se podrá verificar y constatar que se esté cumpliendo a cabalidad todo lo estipulado y en los tiempos establecidos para la realización. En caso de que el Jefe Financiero observe o verifique que la Unidad Contable está teniendo demora en realizar el subproceso o algún inconveniente se procederá a aplicar la respectiva sanción; de igual manera la Unidad Contable tiene la obligación de informar a su jefe inmediato en caso de que se hayan presentado problemas que vayan fuera de sus manos.

Subproceso 2.-

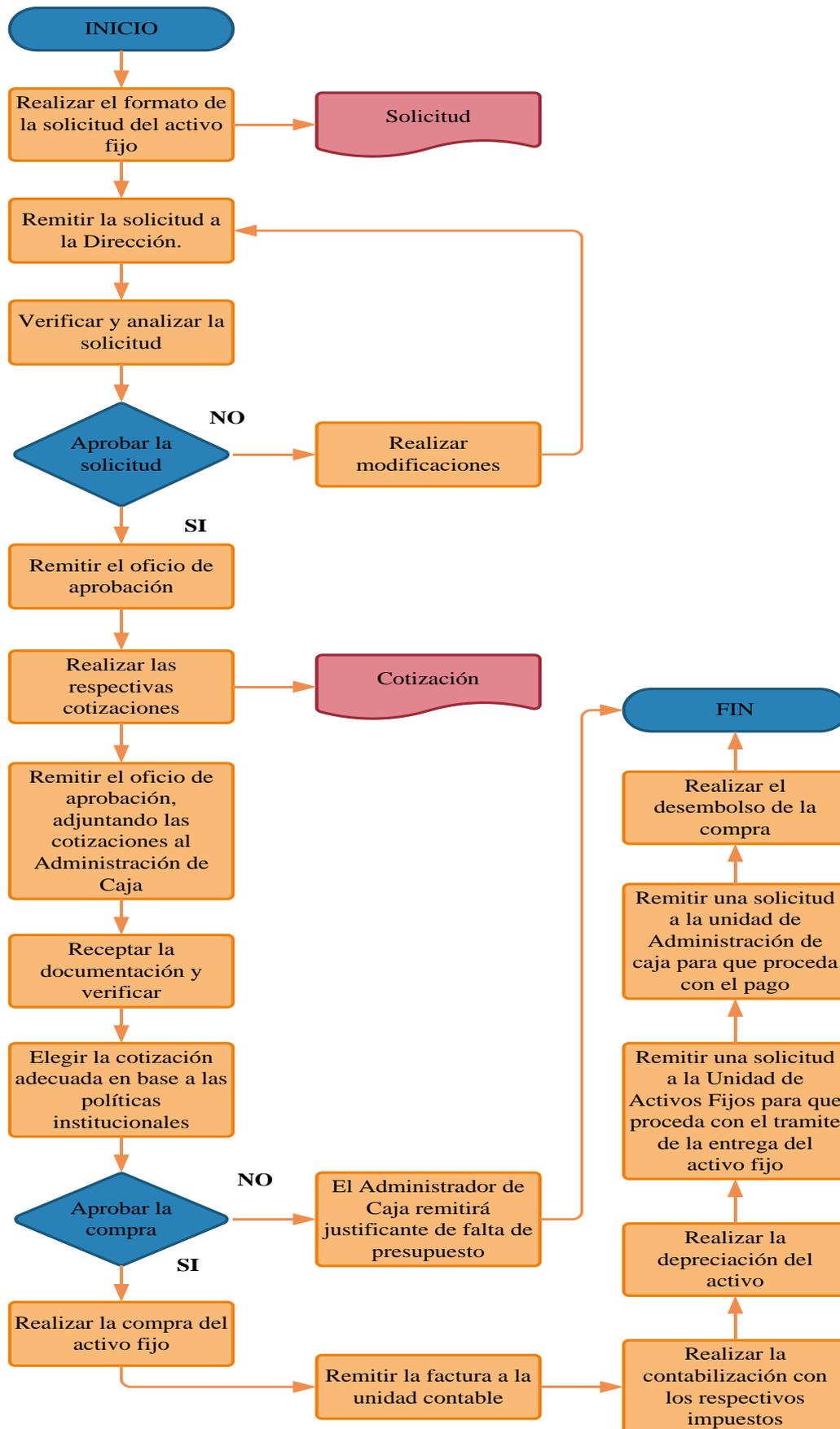
El subproceso 2 está bajo estricto control de la Jefatura Financiera, la misma que tomara las medidas necesarias para evaluar el rendimiento y cumplimiento de cada actividad del subproceso, como así mismo procederá a realizar el llamado de atención o sancionar de ser necesario en caso de que encuentre demoras en el subproceso. De igual manera la Unidad Contable tiene la obligación de presentar informes a su jefe indicando porque razón se producen demoras y es más si estas están fuera de su alcance.

Subproceso 3.-

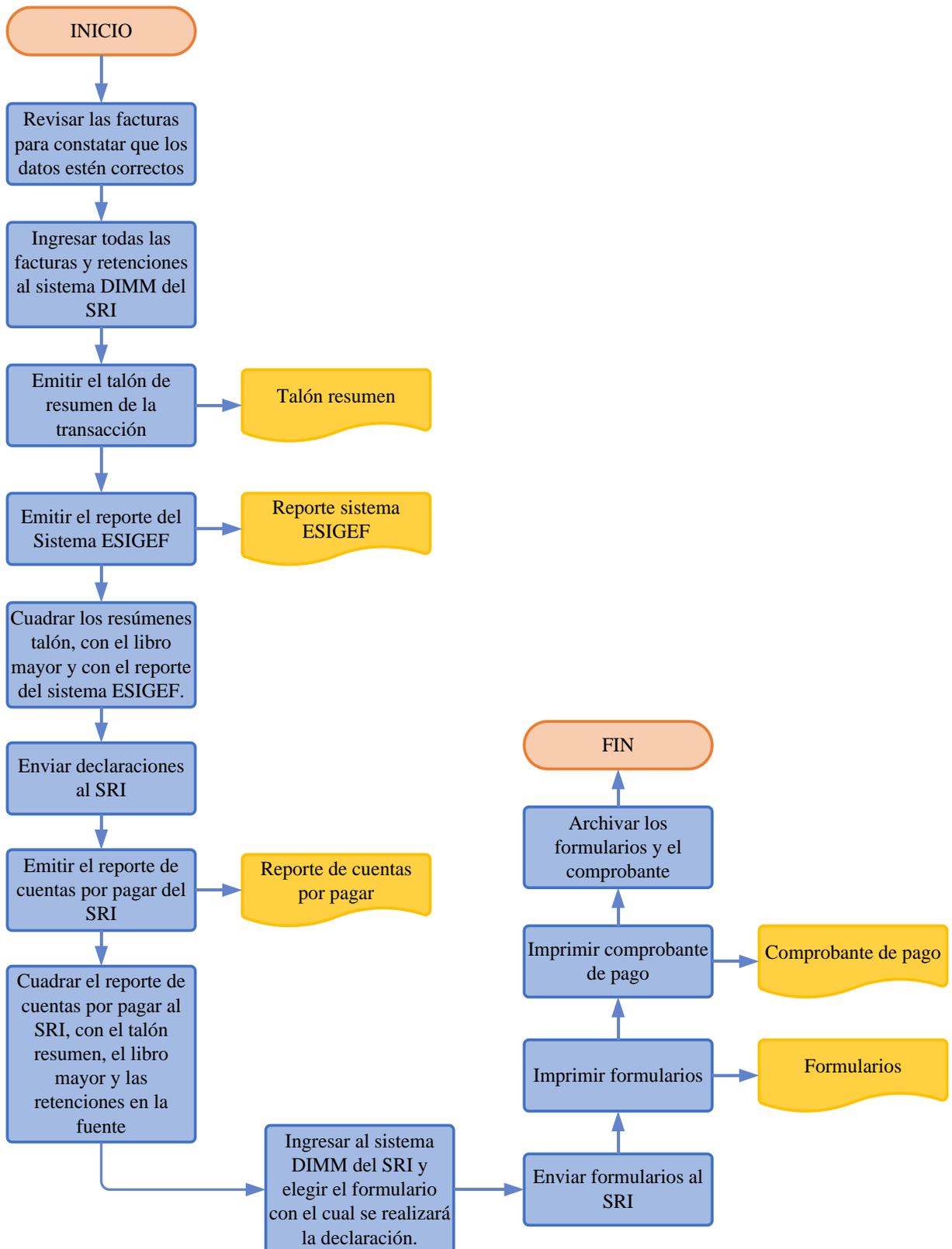
El controlar y verificar que se cumpla a cabalidad y bajo las estrictas condiciones dadas el subproceso 3, es responsabilidad de la Jefatura Financiera, misma que tiene total potestad de solicitar informes al final de cada mes y además podrá sancionar o llamar la atención en caso de encontrar anomalías o demoras en la realización de las actividades dadas para este

subproceso. De igual manera es obligación de la Unidad Contable mantener informado a su jefe en caso de que se presente problemas que obstaculicen la continuación del subproceso, para evitar ser sancionado.

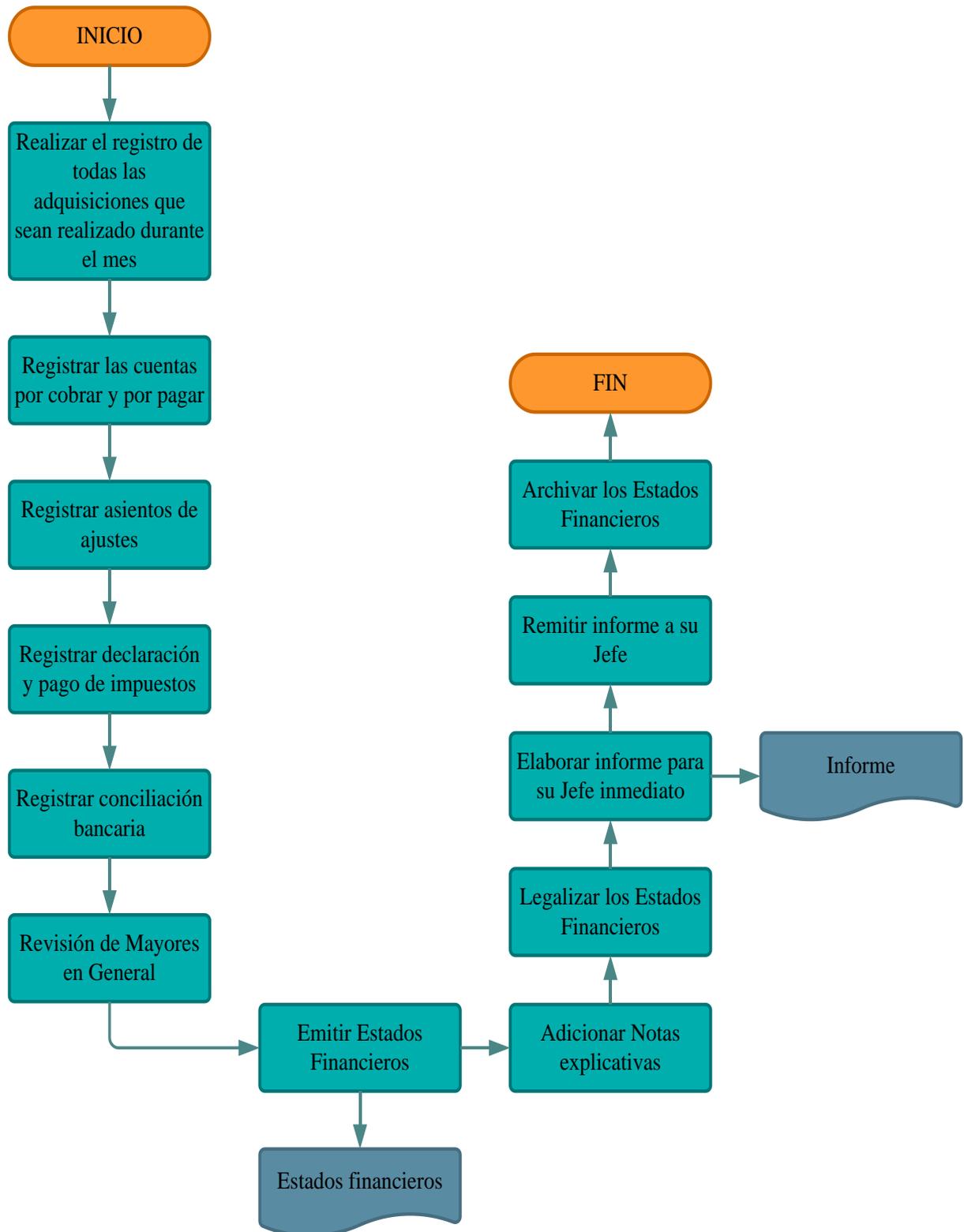
PROCESO 6
SUBPROCESO 1: COMPRA DE ACTIVOS FIJOS



PROCESO 6
SUBPROCESO 2: DECLARACIÓN DE IMPUESTOS



PROCESO 6
SUBPROCESO 3: EMITIR ESTADOS FINANCIEROS





**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

PROCESO 7:

Administración de Caja

OBJETIVO:

Realizar de manera eficiente el manejo, control y custodia de los fondos de la institución y la correcta utilización de los mismos.

SUBPROCESOS	N°	ACTIVIDAD	TIEMPOS	UNIDAD RESPONSABLE
1.-Pago de los servicios básicos de la institución.	1	Inicio		
	2	Receptar el oficio de petición que envía el departamento de logística.	00:20	Unidad de Administración de caja.
	3	Ingresar al sistema ESIGEF	00:10	Unidad de Administración de caja.
	4	Verificar la documentación de soporte de los pagos a realizarse	01:00	Unidad de Administración de caja.
	5	Realizar el pago.	02:00	Unidad de Administración de caja.
	6	Imprimir el comprobante.	00:20	Unidad de Administración de caja.
	7	Legalizar el comprobante en la empresa correspondiente.	08:00	Unidad de Administración de caja.
	8	Archivar el comprobante legalizado.	00:30	Unidad de Administración de caja.
	9	Al final del mes remitir los comprobantes a la Unidad Contable.	00:30	Unidad de Administración de caja.
	10	Fin.		
	TOTAL		12h:50m	
	1	Inicio		

2.-Autorización para Adquisición de bienes y servicios.	2	Solicitud para la aprobación de la adquisición.	01:00	Unidad Financiera.
	3	Receptar la solicitud	00:20	Unidad Financiera
	4	Analiza la solicitud y la aprueba.	01:00	Unidad Financiera
	5	Remite la solicitud a la Tesorería para aprobación presupuestaria.	00:30	Unidad Financiera
	6	Recepta la solicitud.	00:20	Unidad de Administración de Caja.
	7	Analizar y verificar la solicitud y todos los parámetros expuestos en la misma.	04:00	Unidad de Administración de Caja.
	8	Aprueba el pago para la Adquisición.	00:20	Unidad de Administración de Caja.
	9	Remite autorización a la unidad de compras públicas para que proceda.	00:30	Unidad de Administración de Caja.
	10	Fin		
	TOTAL			08h:30m
3.-Modificaciones Presupuestarias.	1	Inicio		
	2	Solicitudes de Bienes o Servicios que no se tramitaron por falta de contenido presupuestario, o bien los oficios que planteen nuevas necesidades.	08:00	Unidad Correspondiente.
	3	Se clasifican y codifican las necesidades a incluir en la Modificación Presupuestaria.	08:00	Unidad de Administración de Caja.

	4	Se analizan las solicitudes pendientes y paralelamente el contenido presupuestario disponible, así como la pertinencia y procedencia legal según normativa vigente, con el fin de resumir y justificar las variaciones a incluir en la Modificación Presupuestaria.	08:00	Unidad de Administración de Caja.
	5	Elaborar un informe en el que incluyan las solicitudes receptadas, para su respectiva aprobación.	08:00	Unidad de Administración de Caja.
	6	Se remite el informe realizado a la Dirección.	00:30	Unidad de Administración de Caja.
	7	Receptar y verificar la solicitud de modificaciones presupuestarias.	08:00	Unidad Directiva
	8	Aprobar la modificación presupuestaria.	01:00	Unidad Directiva
	9	Se elabora la Modificación de acuerdo con los formatos establecidos y lo dispuesto en el Reglamento para Modificaciones Presupuestarias	08:00	Unidad de Administración de Caja.
	6	Fin		
	TOTAL		49h:30m	
TOTAL GENERAL			70h:50m	

CONTROL PROCESO 7

Subproceso 1.-

La Unidad Financiera es la encargada de establecer control y supervisar que el subproceso 1 del proceso 7 se lleve a cabo de manera correcta y en los tiempos establecidos, caso contrario se

procederá a aplicar a respectiva sanción. La Unidad de Administración de Caja tiene la responsabilidad de informar a la unidad controladora sobre todo los inconvenientes que posiblemente se presenten en el desarrollo de las actividades que conlleva el subproceso.

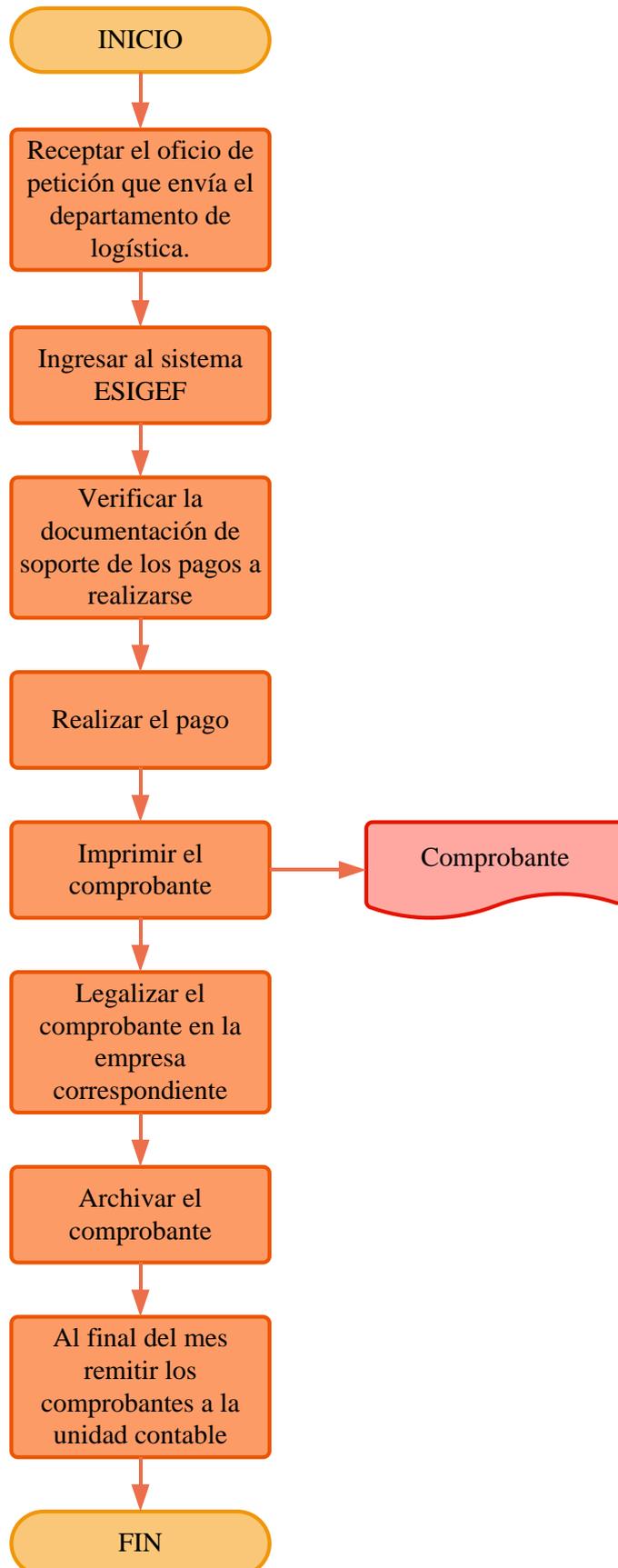
Subproceso 2.-

La responsabilidad de verificar que el subproceso 2 se lleve a cabo bajo los estándares establecidos y en los tiempos mencionados para cada actividad está en manos de la Unidad Financiera, misma que tiene toda potestad de sancionar en caso de haber incumplimiento en la realización del subproceso, previa autorización de la dirección. De igual manera la Unidad encargada de llevar a cabo el subproceso deberá presentar informes de cómo se está llevando a cabo el subproceso y comunicar en caso de presentarse problemas fuera de lo común.

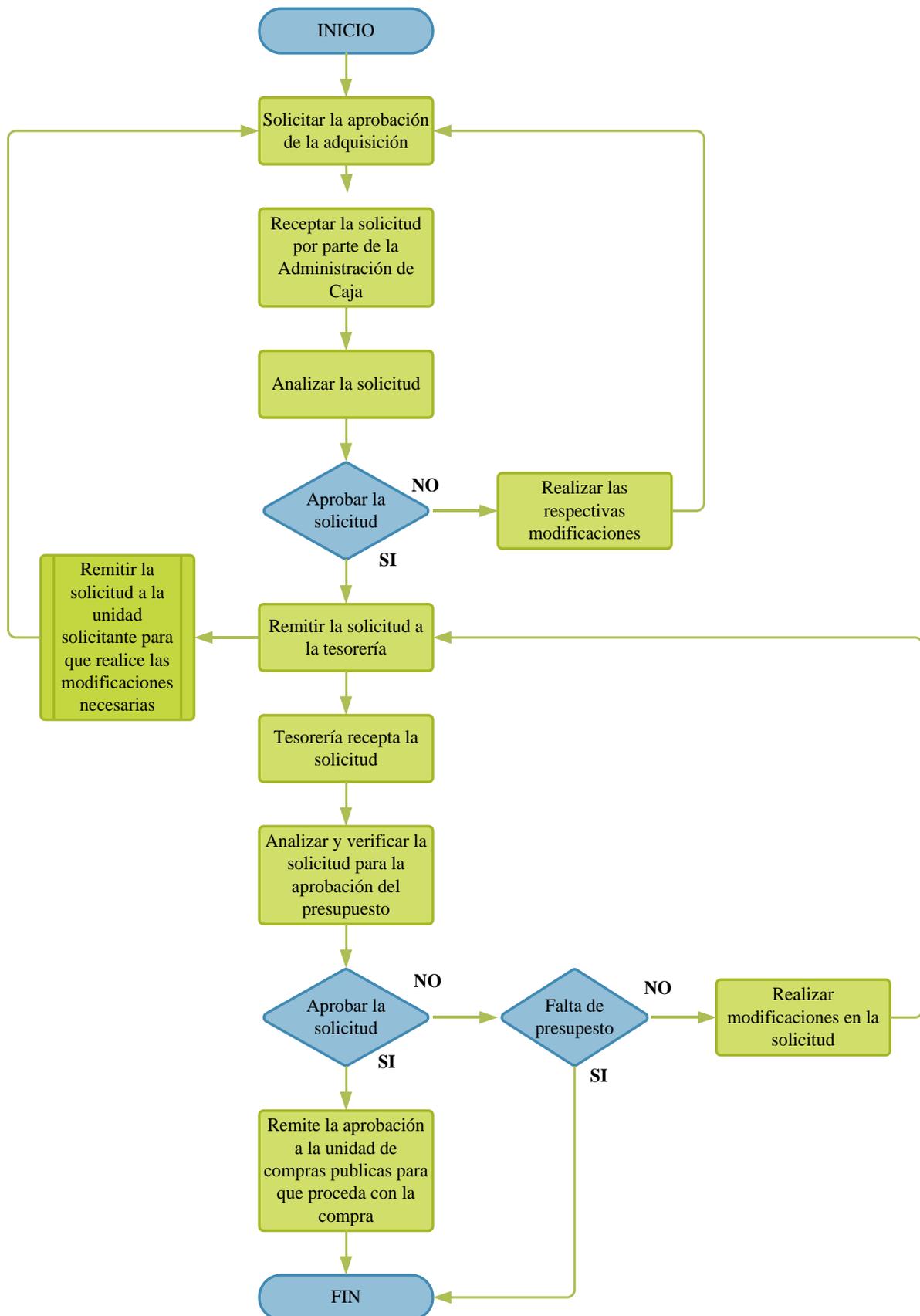
Subproceso 3.-

La Unidad Financiera debe controlar constantemente a la Unidad de Administración de Caja para que las modificaciones presupuestarias se realicen a tiempo y correctamente, y siguiendo cada actividad que exige el subproceso 3. Cabe recalcar que la responsabilidad es enorme ya que la Unidad Financiera está bajo control de la Unidad Directiva, misma que procederá a sancionar en caso de encontrar un trabajo mal hecho.

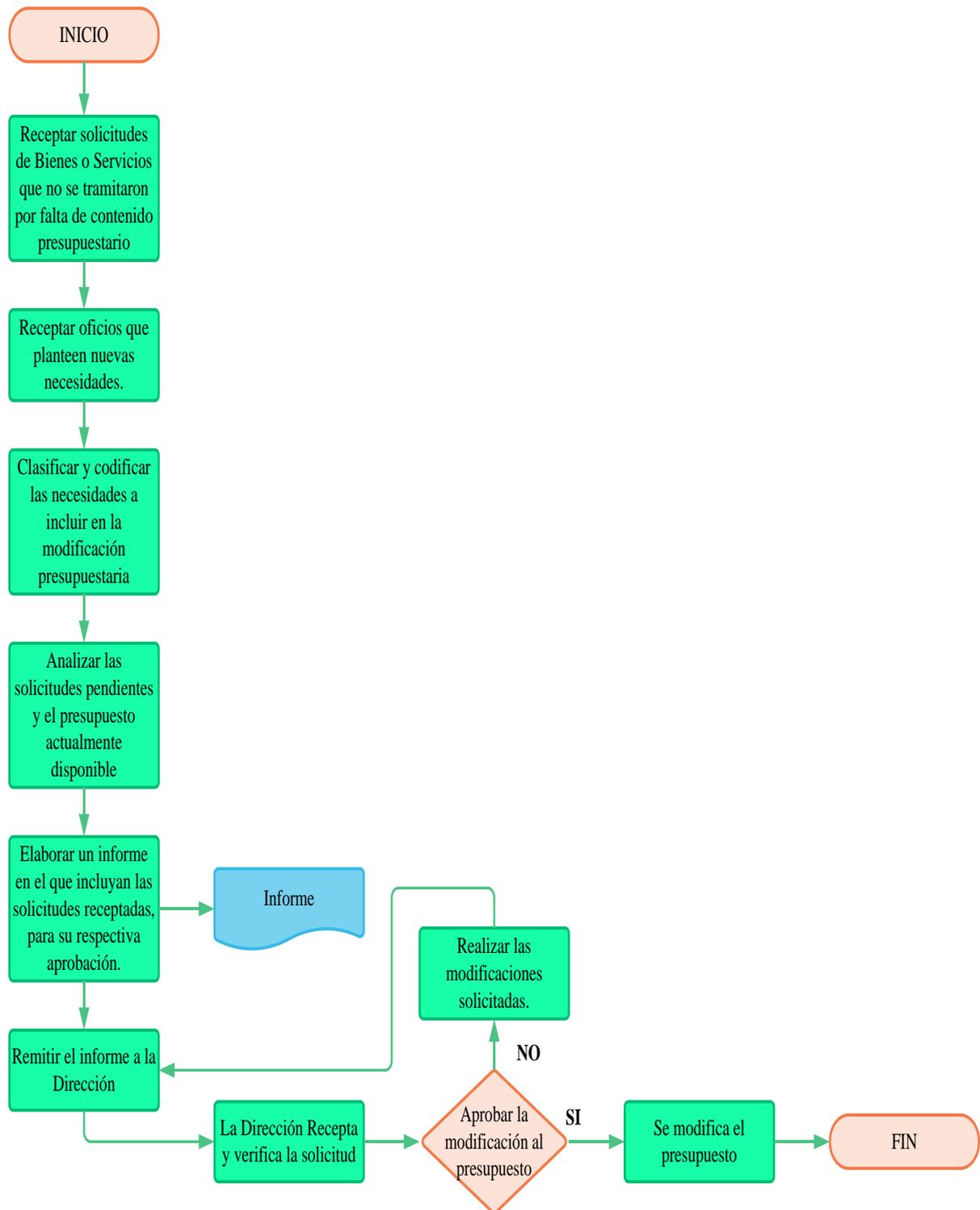
PROCESO 7
SUBPROCESO 1: PAGO DE SERVICIOS BÁSICOS DE LA INSTITUCIÓN



PROCESO 7
SUBPROCESO 2: AUTORIZAR LA ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS



PROCESO 7
SUBPROCESO 3: REALIZAR MODIFICACIONES AL PRESUPUESTO





**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

PROCESO 8:

Gestión de Activos Fijos

OBJETIVO:

Mantener un control riguroso sobre todos los activos fijos de la Institución, velar por su conservación, así como también encargarse de la asignación de los mismos cuando lo requiera.

SUBPROCESOS	Nº	ACTIVIDAD	TIEMPOS	UNIDAD RESPONSABLE
1.-Asignación de activos fijos a cada departamento según corresponda.	1	Inicio		
	2	Llevar un inventario de los bienes con sus respectivas características para saber cuáles existen a un disponibles y cuáles no.	08:00	Unidad de Activos Fijos
	3	Llevar un registro (Kárdex) de los bienes incluyendo su ubicación, responsable, estado del bien.	08:00	Unidad de Activos Fijos
	4	Realizar constataciones físicas	16:00	Unidad de Activos Fijos
	5	Realizar el acta de entrega de los bienes.	02:00	Unidad de Activos Fijos
	6	Realizar la entrega al departamento correspondiente.	08:00	Unidad de Activos Fijos
	7	Firmar el acta.	00:10	Unidad de Activos Fijos /Unidad correspondiente.
	8	Archivar el acta para respaldo y constancia de la entrega.	00:20	Unidad de Activos Fijos
	9	Fin.		
	TOTAL			42h:30m
	1	Inicio		
	2	Realizar el acta de devolución de los activos.	01:00	Unidad de correspondiente.

2.-Devolución Activos Fijos.	3	Entregar el o los bienes de los cuales era responsable.	02:00	Unidad de correspondiente.
	4	Verificar el estado físico del bien.	00:30	Unidad de Activos Fijos
	5	Receptar el bien.	01:00	Unidad de Activos Fijos
	6	Firma y recepción del acta de devolución.	00:20	Unidad de Activos Fijos/ Unidad de correspondiente.
	7	Archivar el acta para respaldo y constancia de la devolución.	00:20	Unidad de Activos Fijos
	8	Registrar el bien en el respectivo (Kárdex).	00:30	Unidad de Activos Fijos.
	9	Fin.		
	TOTAL		05h:40m	
	3.-Inventarios Activos Fijos.	1	Inicio	
2		Ingresar al sistema ESBYE.	00:20	Unidad de Activos Fijos
3		Ingresar al sistema las asignaciones y devoluciones que se ha realizado.	02:00	Unidad de Activos Fijos
4		Realizar el registro de todas las adquisiciones que se ha hecho.	02:00	Unidad de Activos Fijos
5		Imprimir el documento de respaldo.	00:20	Unidad de Activos Fijos
6		Archiva una copia del documento para su respaldo.	00:10	Unidad de Activos Fijos
7		Entrega el documento de respaldo al contador.	00:30	Unidad de Activos Fijos
8		Entrega del documento verificado al Jefe de Logística de la ciudad de Quito.	00:30	Unidad Contable
9		Archiva una copia del documento entregado para respaldo de la institución.	00:20	Unidad Contable
10		Fin.		
TOTAL		06h:10m		
	1	Inicio		
	2	Verificar el inventario que se tiene de todos los activos Fijos de la institución.	08:00	Unidad de Activos Fijos

4.-Dar de baja a los activos que por su estado físico lo ameriten.	3	Constatar el Estado Físico de los activos.	16:00	Unidad de Activos Fijos
	4	Determinar que activos deben ser dados de baja y cuales a un tiene vida útil.	05:00	Unidad de Activos Fijos
	5	Elaborar Informe de activos sujetos a baja.	02:00	Unidad de Activos Fijos
	6	Remitir el informe al Jefe Financiero.	00:30	Unidad de Activos Fijos
	7	Solicitar la autorización para dar de baja el activo.	01:00	Unidad Contable.
	8	Remitir solicitud a la Dirección	00:30	Unidad Contable.
	9	Autorizar la baja del activo.	04:00	Unidad Directiva.
	10	Realizar el trámite y dar de baja el activo.	03:00	Unidad de Activos Fijos
	11	Fin		
	TOTAL			40h:00m
TOTAL GENERAL			94h:20m	

CONTROL PROCESO 8

Subproceso 1.-

La Unidad Financiera conjuntamente con la sección contable son las encargadas de establecer controles y supervisar el cumplimiento efectivo del subproceso 1, de la misma manera se encargaran de sancionar al responsable en caso de incumplimiento o demora en el desarrollo del subproceso.

Subproceso 2.-

La Unidad Contable es la encargada de controlar que se realice de manera eficaz el subproceso 2, y de dar seguimiento y solución en caso de presentar algún problema fuera de lo previsto; ya que de no hacer cumplir las actividades especificadas tendrá un llamado de atención de la Jefatura Financiera, quien puede proceder a sancionar en caso de incumplimiento de actividades.

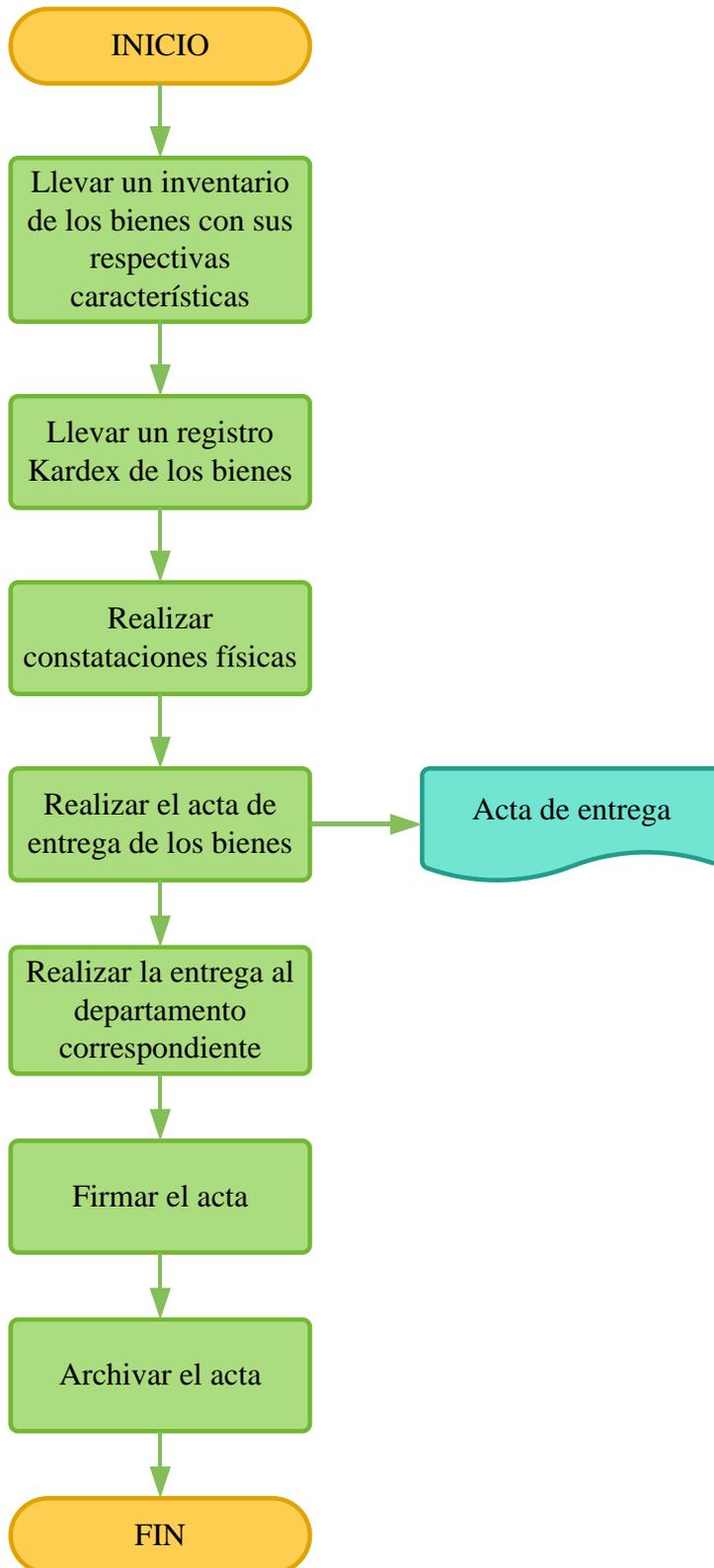
Subproceso 3.-

La unidad de Activos Fijos es la encargada de mantener actualizados los inventarios los mismos que deben estar correctos y sin errores. En caso de encontrar errores la Unidad de contabilidad junto con la unidad financiera y la subdirección se encargaran de sancionar al responsable, ya que son los entes de control sobre el subproceso 3.

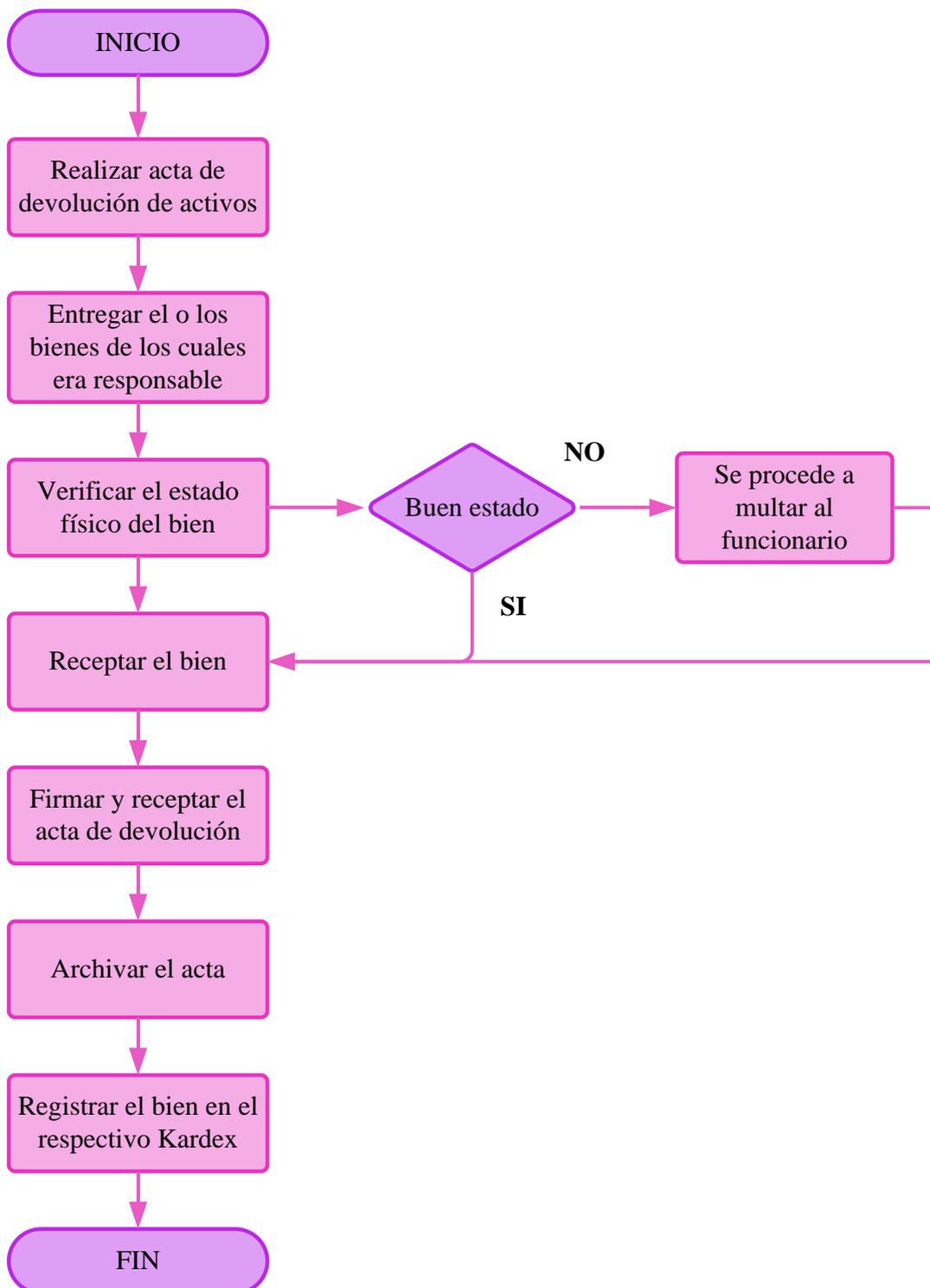
Subproceso 4.-

La realización del subproceso 4 está bajo control de la unidad contable, seguido de la unidad financiera la cual es controlada por la subdirección de la institución. Las mencionadas se encargaran de verificar y vigilar que las actividades del subproceso se lleven a cabo con las normas y tiempos establecidos.

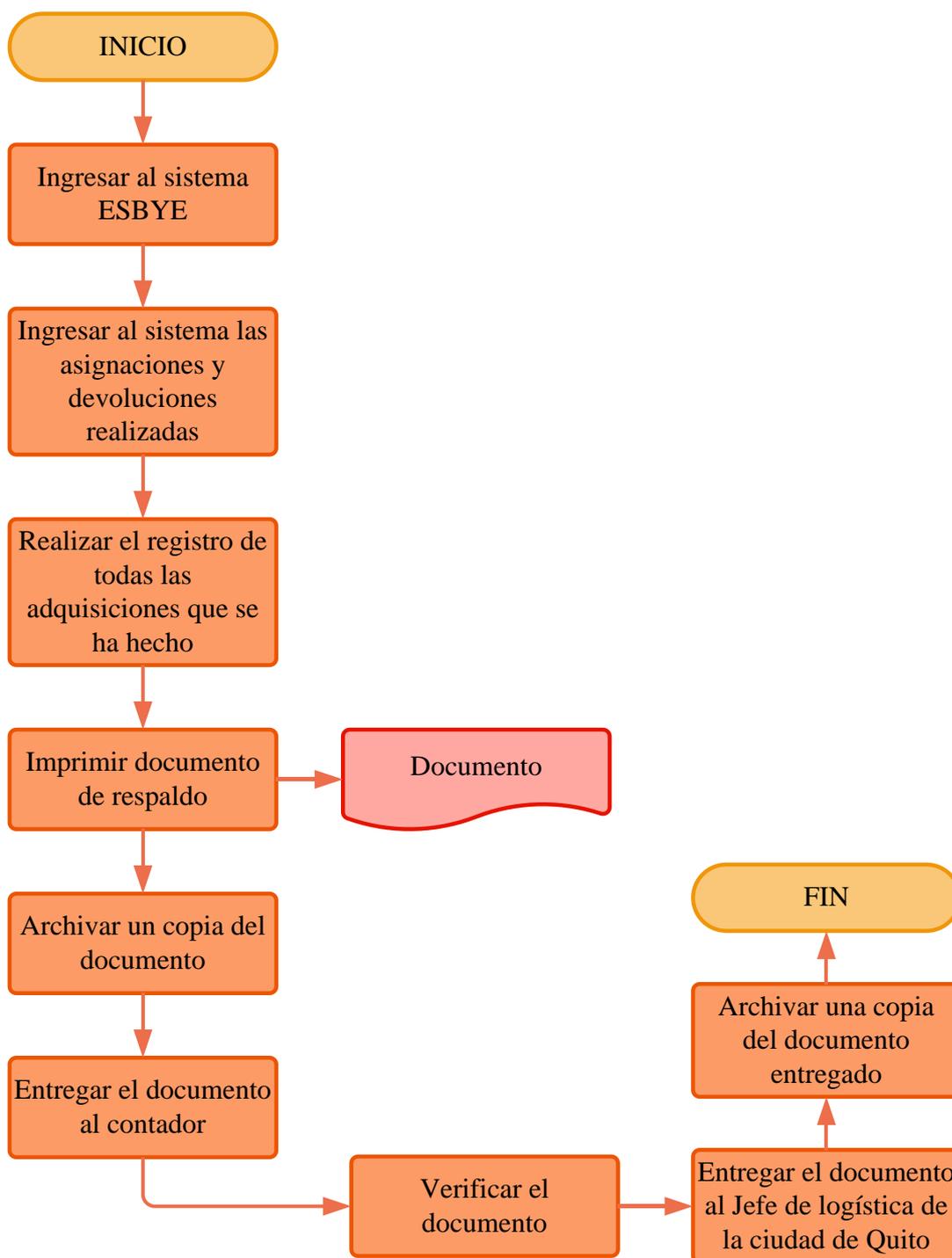
PROCESO 8
SUBPROCESO 1: ASIGNACIÓN DE ACTIVOS FIJOS



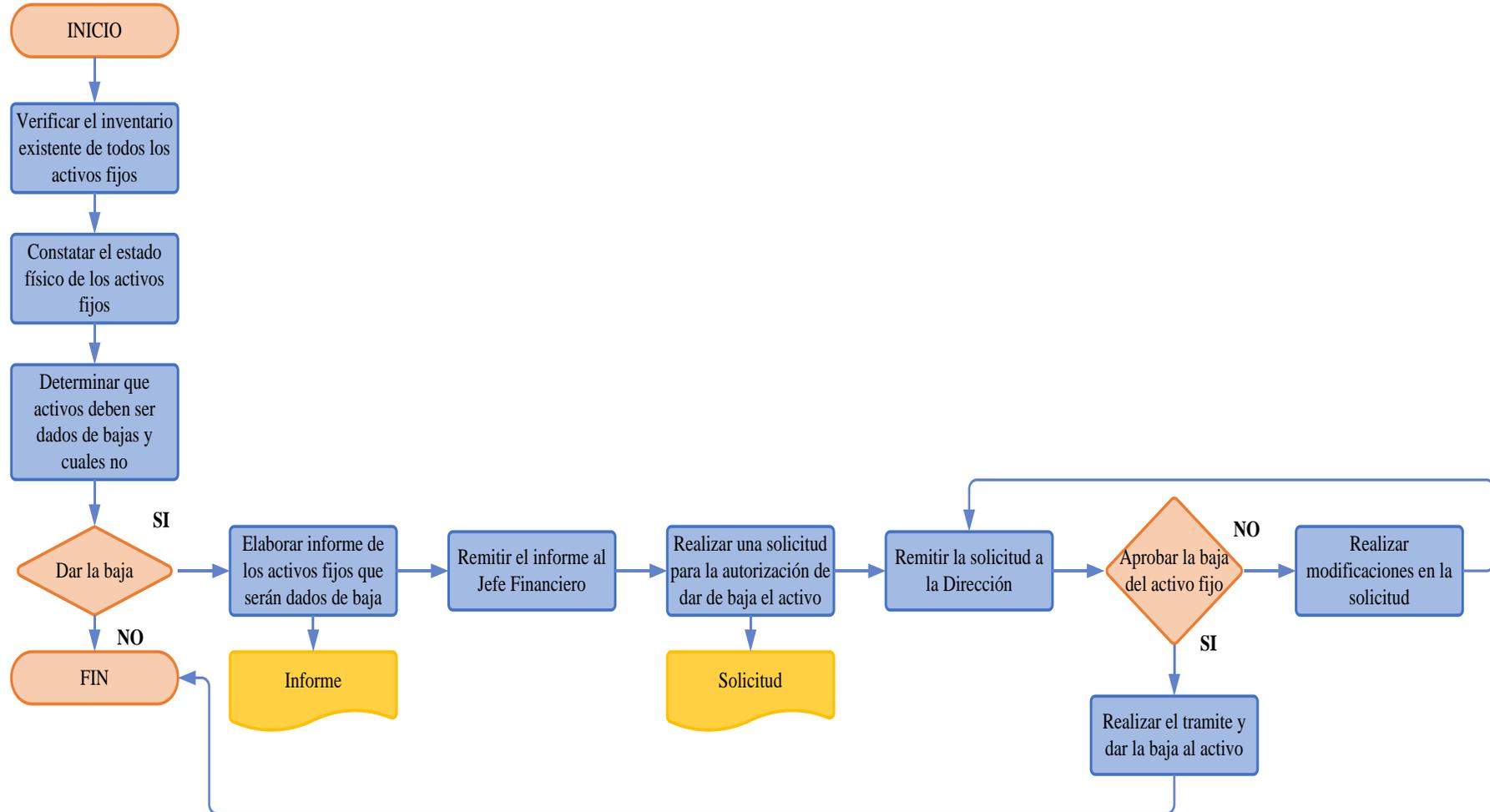
PROCESO 8
SUBPROCESO 2: RECEPTAR LA DEVOLUCIÓN DE BIENES



PROCESO 8
SUBPROCESO 3: MANTENER UN INVENTARIO DE ACTIVOS FIJOS



PROCESO 8
SUBPROCESO 4: DAR DE BAJA A LOS ACTIVOS FIJOS QUE YA CUMPLIERON SU VIDA ÚTIL





**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

PROCESO 9:

Gestión del Departamento de Logística

OBJETIVO:

Velar por que las instalaciones de la Institución se encuentren en buen estado y cumplan los requisitos necesarios para satisfacer las necesidades y expectativas de los miembros de la misma.

SUBPROCESOS	N°	ACTIVIDAD	TIEMPOS	UNIDAD RESPONSABLE
1.-Crear las necesidades de la institución	1	Inicio		
	2	Detectar las necesidades que tiene la institución.	24:00	Unidad de Logística
	3	Realiza planificación sobre las necesidades detectadas.	16:00	Unidad de Logística
	4	Envía la planificación a la dirección para su respectiva aprobación.	00:30	Unidad de Logística
	5	Aprobación de la planificación.	16:00	Unidad Directiva
	6	Elaborar el informe de aprobación	08:00	Unidad Directiva
	7	Remitir el informe a la unidad de logística	00:30	Unidad Directiva
	8	Enviar oficios a los departamentos correspondientes para que se ejecute lo planificado en cada uno.	08:00	Unidad de Logística
	9	Firmar contratos en caso de haber la necesidad de realizar alguno.	24:00	Unidad de Logística
	10	Controlar que se cumplan los contratos.	01:00	Unidad de Logística
	11	En casos de que sean contratos referentes a infraestructura, verificar que se haya realizado según las condiciones estipuladas en el contrato.	02:00	Unidad de Logística

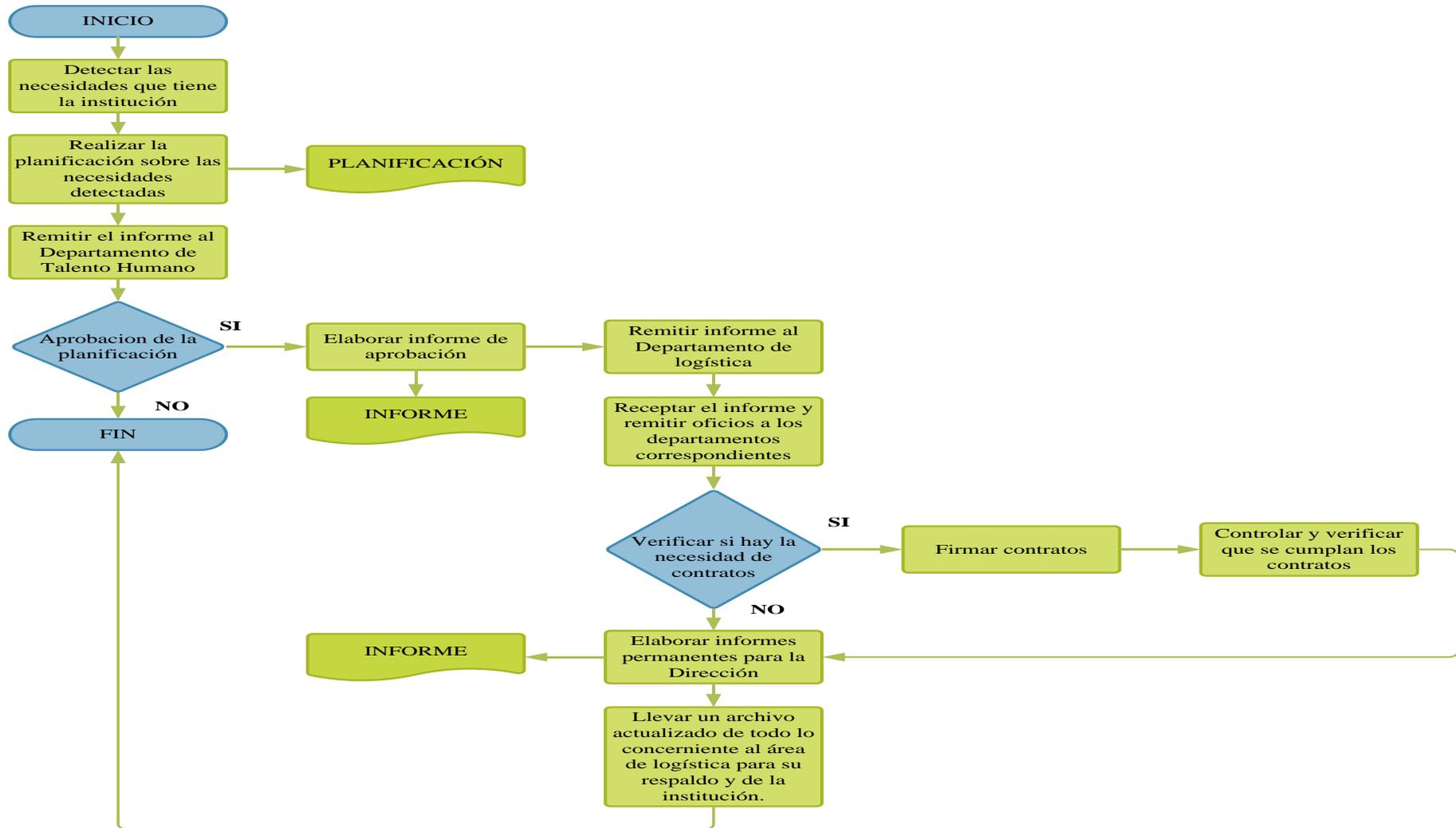
	12	Elaborar informes permanentes para la alta Dirección.	05:00	Unidad de Logística
	13	Llevar un archivo actualizado de todo lo concerniente al área de logística para su respaldo y de la institución.	02:00	Unidad de Logística
	14	Fin.		
	TOTAL		107h:00m	
TOTAL GENERAL			107h:00m	

CONTROL PROCESO 9

Subproceso 1.-

La unidad de logística es una de las más importantes dentro de la institución ya que crea las necesidades del establecimiento, al ser este un trabajo que requiere de gran esfuerzo y ser realizado correctamente; se encuentra bajo estándares de control de la subdirección, la misma que debe verificar que el proceso se realice eficientemente y en los tiempos establecidos, caso contrario procederá a realizar el llamado de atención y aplicar la sanación pertinente.

PROCESO 9
SUBPROCESO 1: CREAR LAS NECESIDADES DE LA INSTITUCIÓN





**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

PROCESO 10:

Gestión de Asuntos Civiles

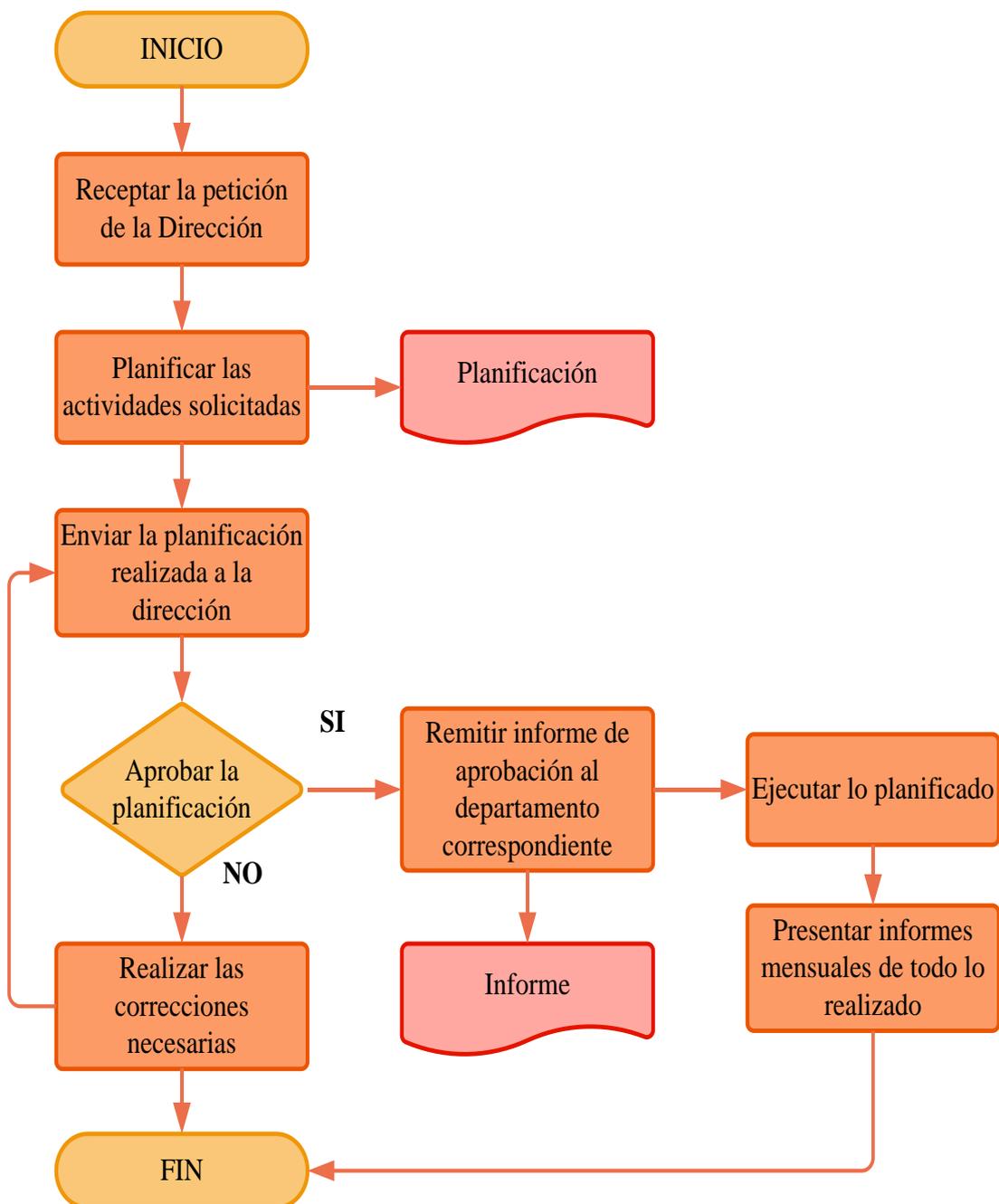
OBJETIVO:

Llevar a cabo todos los eventos de tipo castrense y social, así como protocolares relacionados con la institución y la población civil.

SUBPROCESOS	N°	ACTIVIDAD	TIEMPOS	UNIDAD RESPONSABLE
1.-Organizar eventos de tipo castrense y social.	1	Inicio		
	2	Recepta la petición de la dirección.	00:30	Unidad de Asuntos Civiles
	3	Planificar las actividades que se solicitaron llevar a cabo.	16:00	Unidad de Asuntos Civiles
	4	Enviar la planificación realizada a la dirección.	00:30	Unidad de Asuntos Civiles
	5	Aprobar la planificación realizada.	08:00	Unidad Directiva
	6	Enviar informe de la aprobación al departamento correspondiente	00:20	Unidad Directiva
	7	Ejecutar lo planificado.	24:00	Unidad de Asuntos Civiles
	8	Presentar informes mensuales de las actividades realizadas dentro y fuera de la institución a la directora.	08:00	Unidad de Asuntos Civiles
	9	Fin.		
TOTAL			57h:20m	
TOTAL GENERAL			57h:20m	

CONTROL PROCESO 10**Subproceso 1.-**

La subdirección de la institución es la encargada de establecer controles y supervisar que todos los eventos se organicen de forma legal, con los respectivos permisos y en respetando el tiempo dado para cada uno.

PROCESO 10**SUBPROCESO 1: ORGANIZAR EVENTOS DE TIPO CASTRENSE Y SOCIAL**



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

PROCESO 11:

Gestión del Departamento Médico

SUBPROCESO 1:

Gestión de la Enfermería

OBJETIVO:

Precautelar la salud de los y las aspirantes a policía, así como el personal policial que trabaja en la institución.

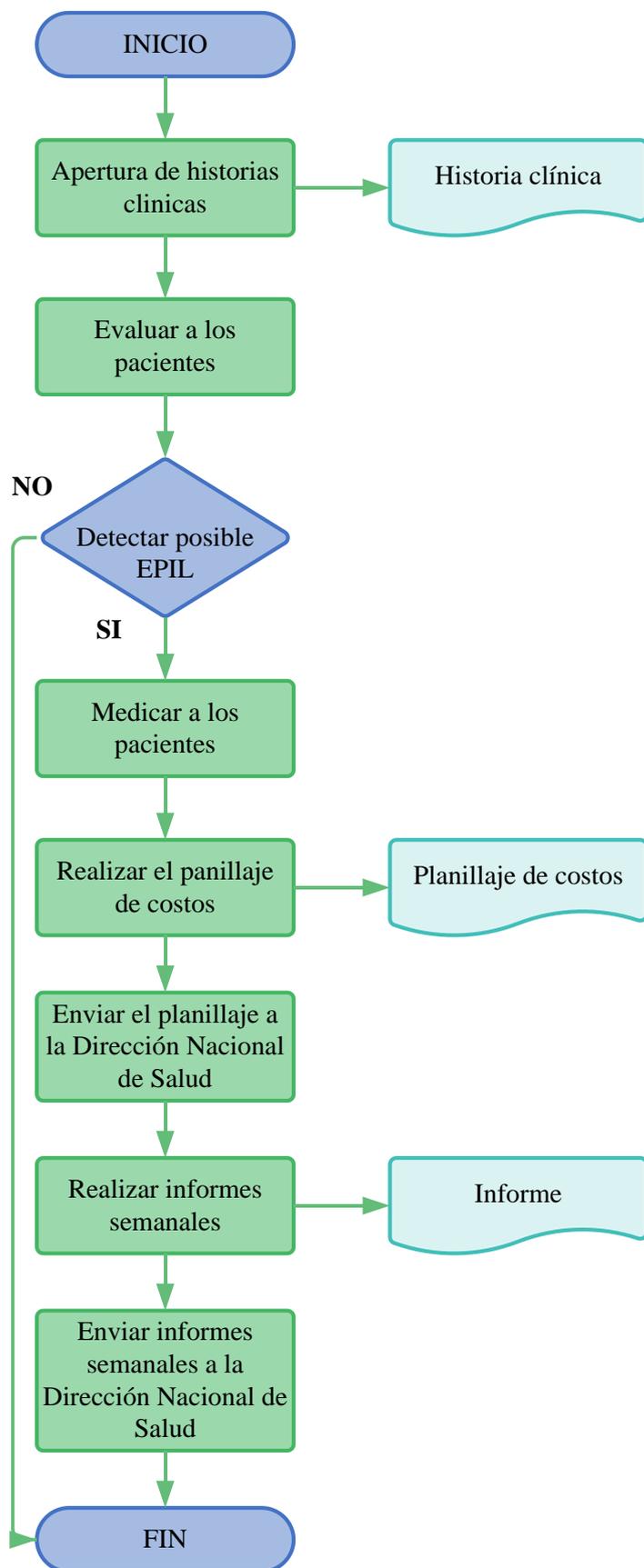
Nº	ACTIVIDAD	TIEMPOS	UNIDAD RESPONSABLE
1	Inicio		
2	Ayudar al médico a apertura historias clínicas.	00:20	Unidad de Enfermería
3	Evaluar a los pacientes para detectar alguna enfermedad.	01:30	Unidad de Enfermería
4	Detectar posible EPIL y de haberlo enviar el informe a la zonal de Otavalo.	01:00	Unidad de Enfermería
5	Medicar a los pacientes bajo prescripción del doctor.	00:30	Unidad de Enfermería
6	Enviar el planillaje de los costos de los medicamentos a la Dirección Nacional de Salud.	02:00	Unidad de Enfermería
7	Presentar informes semanales a la Dirección Nacional de Salud.	04:00	Unidad de Enfermería
8	Fin.		
TOTAL		09h:20m	
TOTAL GENERAL		09h:20m	

CONTROL PROCESO 11

Subproceso 1.-

El departamento medico será el encargado de controlar y vigilar que la unidad de enfermería lleve a cabo eficientemente las actividades encomendadas a la misma, caso contrario el ente de control procederá a sancionar por incumplimiento.

PROCESO 11
SUBPROCESO 1: GESTIÓN DE ENFERMERÍA





**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

PROCESO 12:

Gestión del Departamento Médico

SUBPROCESO 1:

Gestión de la Nutricionista

OBJETIVO:

Brindar un cuidado nutricional a los y las aspirantes a policías, así como al personal policial que labora en la institución.

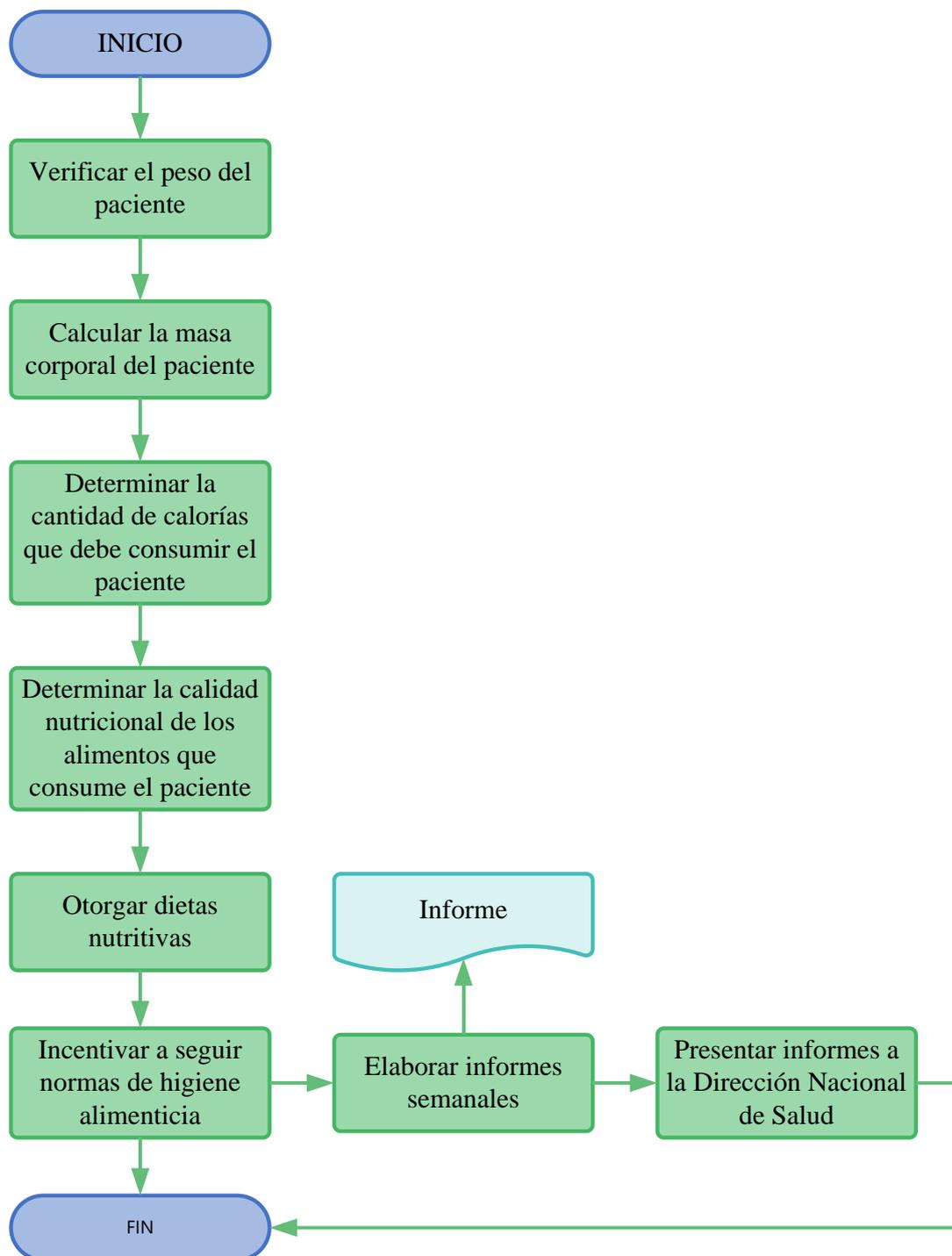
N°	ACTIVIDAD	TIEMPO S	UNIDAD RESPONSABLE
1	Inicio		
2	Verificar el peso del paciente.	00:10	Unidad de Nutrición
3	Calcular la masa corporal del paciente.	00:10	Unidad de Nutrición
4	Determinar la cantidad de calorías que debe consumir el paciente.	00:10	Unidad de Nutrición
5	Determinar la calidad nutricional de los alimentos que se consume el paciente.	00:20	Unidad de Nutrición
6	Otorgar dietas alimenticias muy nutritivas al paciente.	00:20	Unidad de Nutrición
7	Incentivar a seguir normas de higiene alimenticia.	00:10	Unidad de Nutrición
8	Elaborar informes semanales sobre lo que se está realizando.	02:30	Unidad de Nutrición
9	Presentar los informes a la Dirección Nacional de Salud.	00:30	Unidad de Nutrición
10	Fin		
TOTAL		04h:20m	
TOTAL GENERAL		04h:20m	

CONTROL PROCESO 12

Subproceso 1.-

El departamento medico será el encargado de controlar y vigilar que la unidad de nutrición lleve a cabo eficientemente las actividades encomendadas a la misma, caso contrario el ente de control procederá a sancionar por incumplimiento.

PROCESO 12
SUBPROCESO 1: GESTIÓN DEL NUTRICIONISTA





**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

PROCESO 13:

Gestión de la Jefatura de Estudios.

SUBPROCESO 1:

Gestión de la Jefatura de Estudios

OBJETIVO:

Asegurar que el proceso educativo se realice de manera sistemática y coordinada.

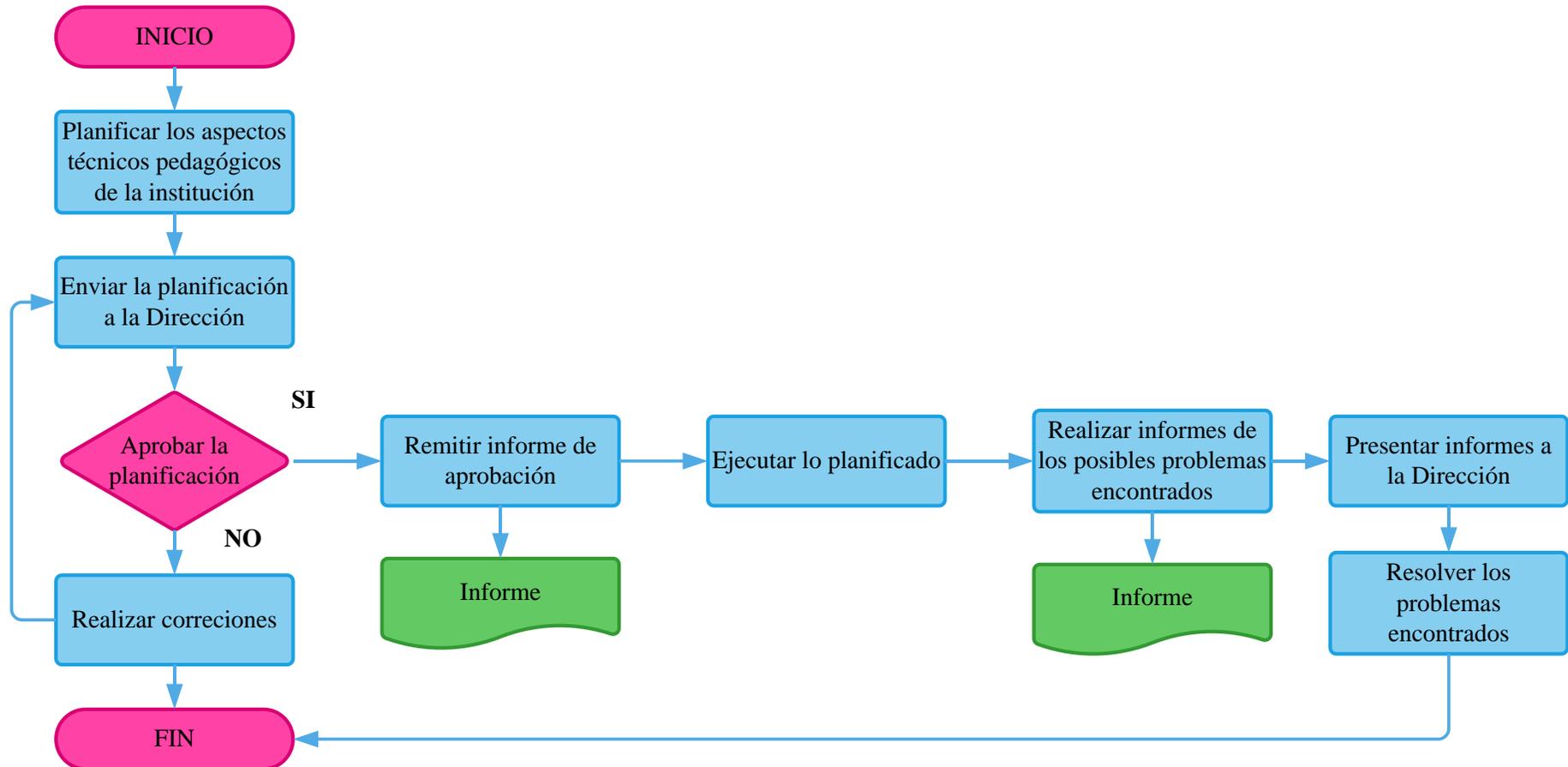
N°	ACTIVIDAD	TIEMPOS	UNIDAD RESPONSABLE
1	Inicio		
2	Planificar los aspectos técnicos pedagógicos de la institución.	24:00	Unidad de Estudios
3	Enviar la planificación a la dirección.	00:30	Unidad de Estudios
4	Aprobar la planificación realizada.	16:00	Unidad Directiva
5	Remitir informe de aprobación	02:00	Unidad Directiva
6	Ejecutar lo planificado.		Unidad de Estudios
7	Presentar a la dirección informes sobre posibles problemas que se generen en el proceso.	08:00	Unidad de Estudios
8	Resolver los problemas presentados.	24:00	Unidad de Estudios
9	Fin		
TOTAL		72h:30m	
TOTAL GENERAL		72h:30m	

CONTROL PROCESO 13

Subproceso 1.-

La Unidad Directiva es la encargada de controlar y verificar el correcto cumplimiento del subproceso 1, y de que cada actividad se haga en el tiempo estipulado. En caso de haber incumplimiento o alguna anomalía la dirección procederá a dar parte a la subdirección para que realice el trámite para la sanción pertinente.

PROCESO 13
SUBPROCESO 1: GESTIÓN DEL NUTRICIONISTA





**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

PROCESO 14:

Gestión de la Jefatura de Estudios.

SUBPROCESO 1:

Gestión de la Jefatura de Instrucción.

OBJETIVO:

Coordinar los programas y la ejecución de la instrucción formal y policial de los oficiales y clases.

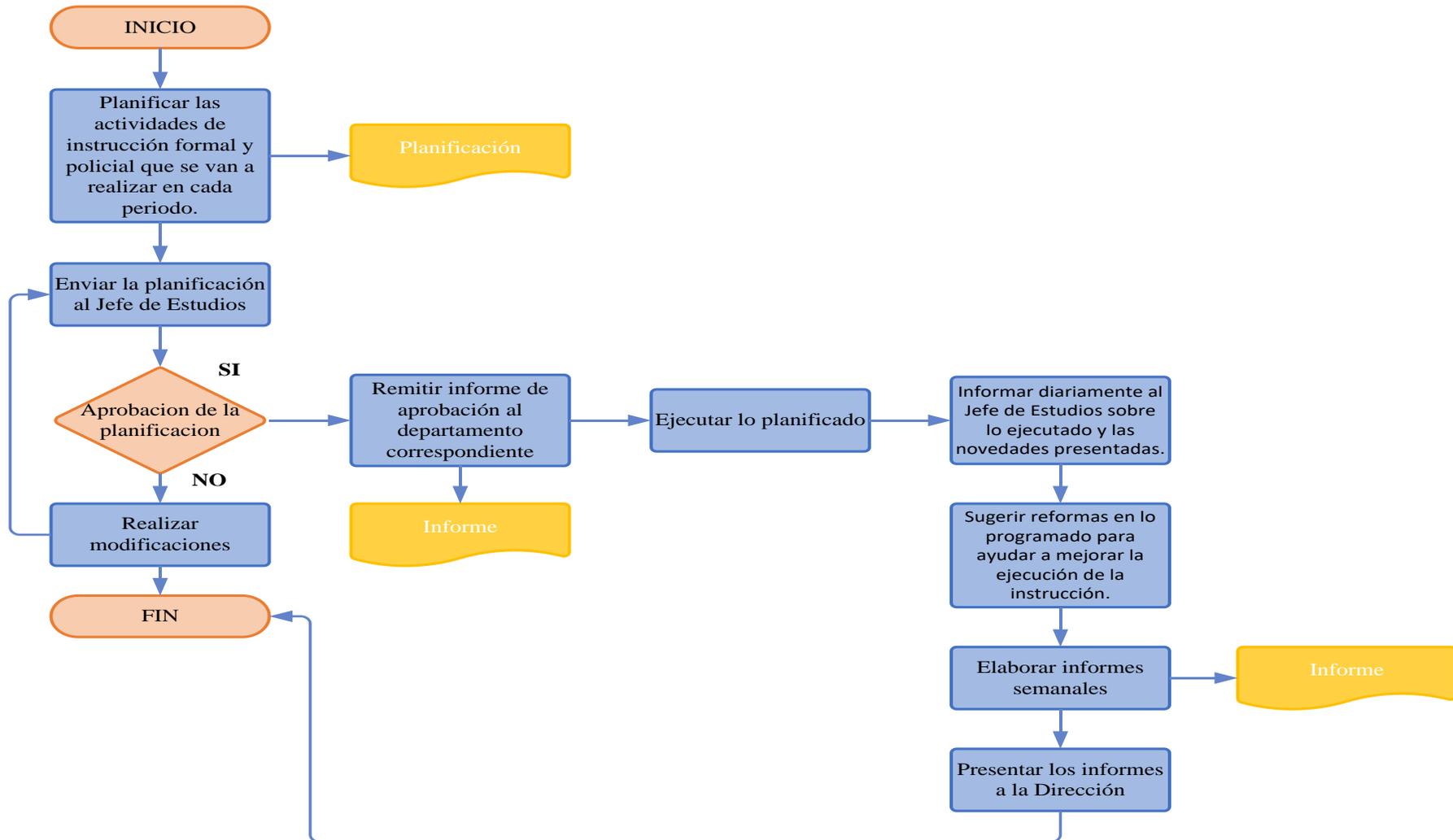
N°	ACTIVIDAD	TIEMPOS	UNIDAD RESPONSABLE
1	Inicio		
2	Planificar las actividades de instrucción formal y policial que se van a realizar en cada periodo.	24:00	Unidad de Instrucción.
3	Enviar la planificación al Jefe de Estudios para su aprobación.	00:30	Unidad de Instrucción.
4	Aprobar la planificación.	08:00	Unidad Directiva
5	Remitir informe de aprobación al departamento correspondiente	00:30	
6	Ejecutar lo planificado.		Unidad de Instrucción.
7	Informar diariamente al Jefe de Estudios sobre lo ejecutado y las novedades presentadas.	00:30	Unidad de Instrucción.
8	Sugerir reformas en lo programado para ayudar a mejorar la ejecución de la instrucción.	00:30	Unidad de Instrucción.
9	Elaborar informes semanales	03:00	Unidad de Instrucción.
10	Presentar informes semanales a la Dirección sobre las actividades ejecutadas.	00:30	Unidad de Instrucción.
11	Fin		
TOTAL		37h:30m	
TOTAL GENERAL		37h:30m	

CONTROL PROCESO 14

Subproceso 1.-

La unidad de instrucción está bajo control de la Jefatura de Estudios misma que verificara constantemente que las actividades encomendadas al mismo se realicen a tiempo y eficientemente a fin de que se desarrolle de la mejor manera el subproceso 1 del proceso 14. En caso de incumplir las reglas establecidas el ente de control se encargara de informar a la subdirección para que se proceda con la respectiva sanción.

PROCESO 14
SUBPROCESO 1: GESTIÓN DEL JEFE DE INSTRUCCIÓN





**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

PROCESO 15:

Gestión de la Jefatura de Estudios.

SUBPROCESO 1:

Asesoría Pedagógica.

OBJETIVO:

Organizar y coordinar todos los aspectos pedagógicos de la institución para que los mismos se lleven a cabo de manera eficaz y eficiente.

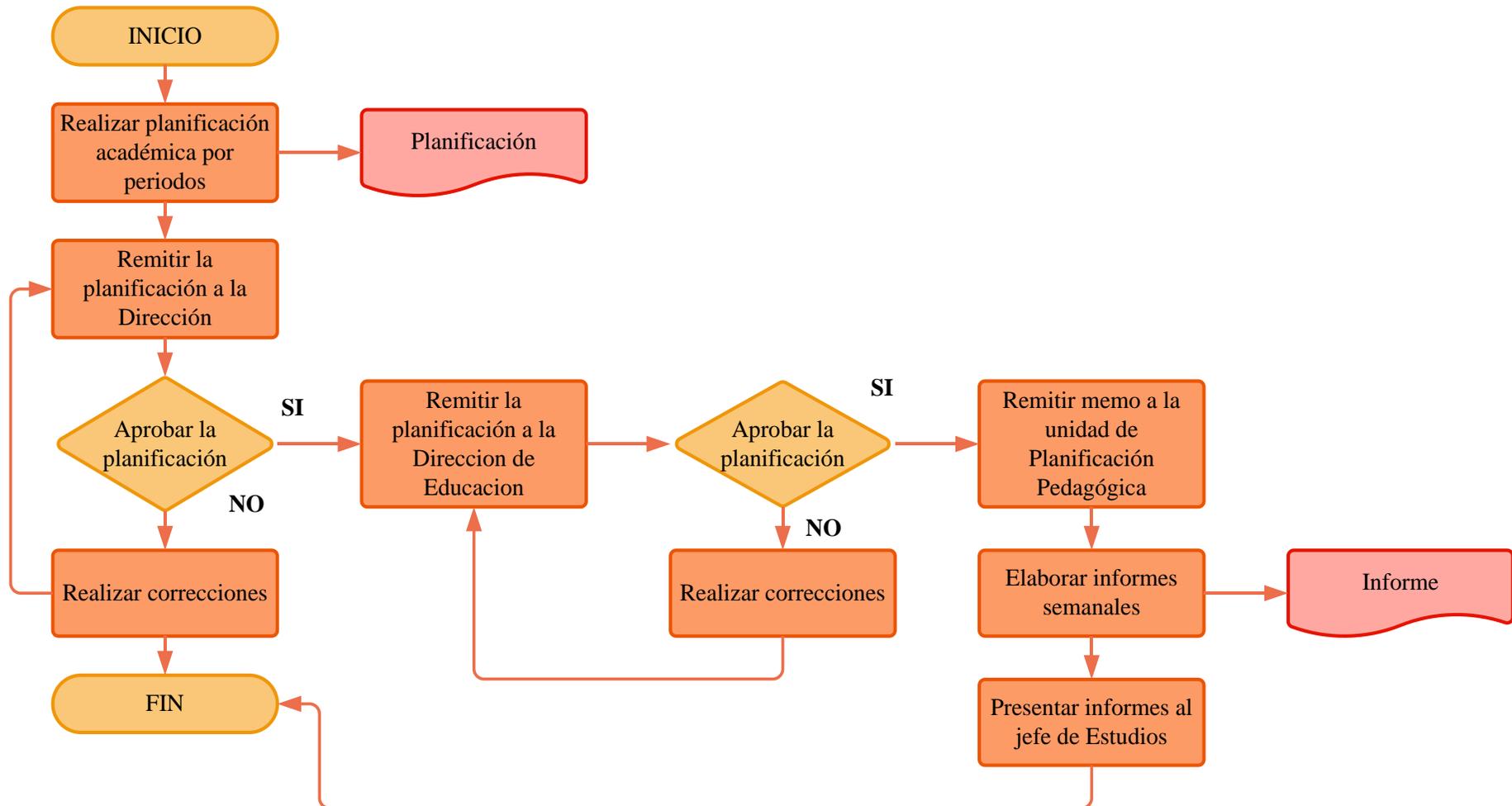
N°	ACTIVIDAD	TIEMPOS	UNIDAD RESPONSABLE
1	Inicio		
2	Realizar la planificación académica por periodos.	24:00	Unidad de Asesoría Pedagógica.
3	Remitir la planificación a la Dirección.	00:30	Unidad de Asesoría Pedagógica.
4	Aprobar la planificación.	16:00	Unidad Directiva
5	Enviar la planificación a la Dirección de Educación.	02:00	Unidad Directiva
6	Aprobar la planificación.	24:00	Dirección de Educación.
7	Remitir memo de aprobación de la planificación académica.	02:00	Dirección de Educación.
8	Ejecutar lo planificado.		Unidad de Asesoría Pedagógica.
9	Elaborar informes semanales.	03:00	Unidad de Asesoría Pedagógica.
10	Presentar informes al jefe de Estudios	00:30	Unidad de Asesoría Pedagógica
11	Fin		
TOTAL		72h:00m	
TOTAL GENERAL		72h:00m	

CONTROL PROCESO 15

Subproceso 1.-

La unidad de instrucción está bajo control de la Jefatura de Estudios misma que verificara constantemente que las actividades encomendadas al mismo se realicen a tiempo y eficientemente a fin de que se desarrolle de la mejor manera el subproceso 1 del proceso 15. En caso de incumplir las reglas establecidas el ente de control se encargara de informar a la subdirección para que se proceda con la respectiva sanción.

PROCESO 15
SUBPROCESO 1: ASESORÍA PEDAGÓGICA





**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

PROCESO 16:

Gestión de la Jefatura de Estudios.

SUBPROCESO 1:

Gestión del Departamento de Cultura Física.

OBJETIVO:

Coordinar las actividades de educación física, deportes y recreación de los aspirantes y ayudar a mantener una buena condición física del personal de la institución.

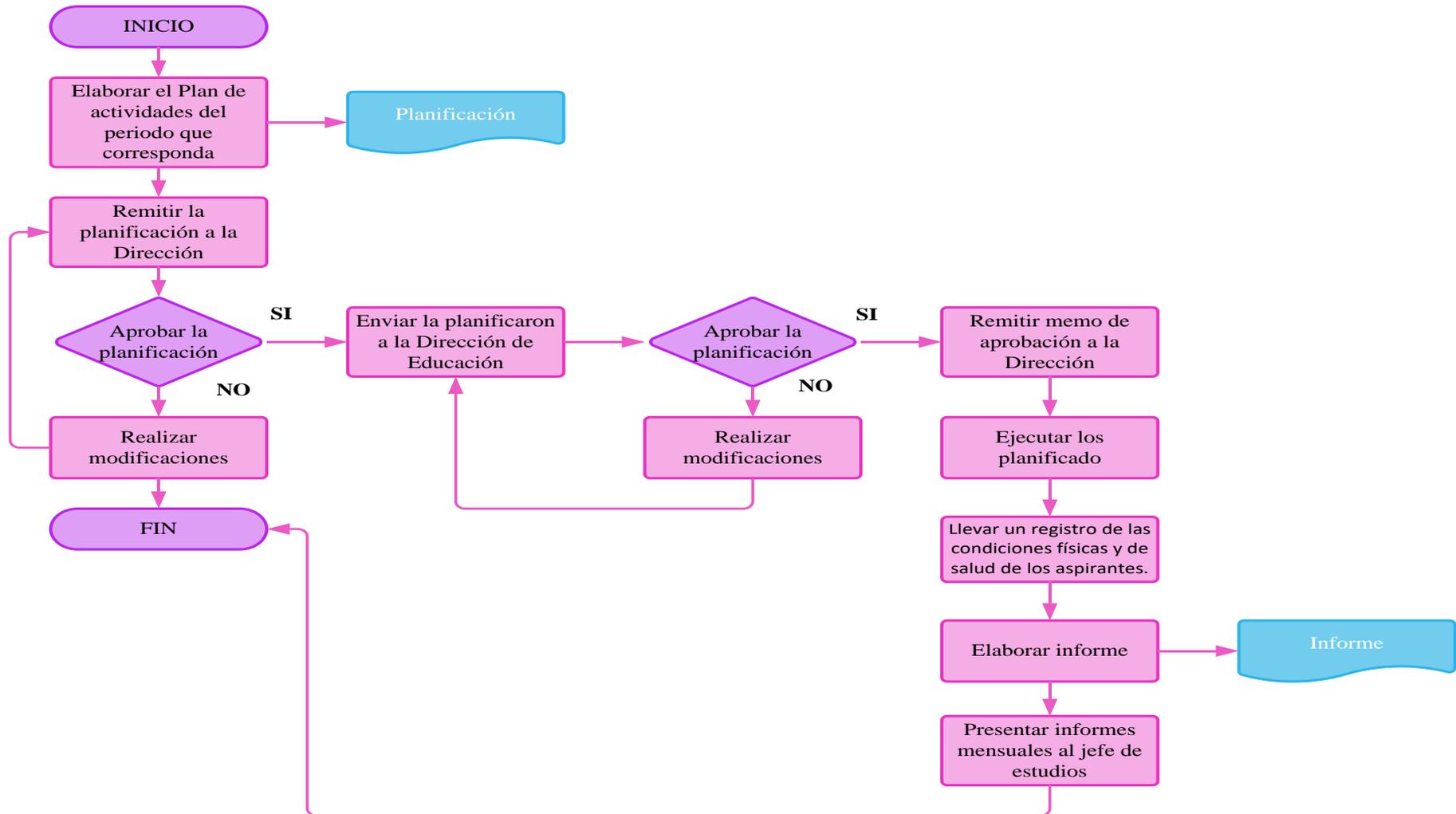
Nº	ACTIVIDAD	TIEMPOS	UNIDAD RESPONSABLE
1	Inicio		
2	Elaborar el plan de actividades del periodo que corresponda.	24:00	Unidad de Cultura Física.
3	Remitir la planificación a la Dirección.	00:30	Unidad de Cultura Física.
4	Aprobar la planificación.	08:00	Unidad Directiva
5	Enviar la planificación a la Dirección de Educación.	02:00	Unidad Directiva
6	Aprobar la planificación.	24:00	Dirección de Educación.
7	Remitir memo de aprobación de la planificación.	02:00	Dirección de Educación.
8	Ejecutar lo planificado.		Unidad de Cultura Física.
9	Llevar un registro de las condiciones físicas y de salud de los aspirantes.	05:00	Unidad de Cultura Física.
10	Elaborar informes	03:00	
11	Presentar informes semanales al Jefe de Estudios.	01:00	Unidad de Cultura Física.
12	Fin		
TOTAL		69h:30m	
TOTAL GENERAL		69h:30m	

CONTROL PROCESO 16

Subproceso 1.-

El subproceso 1 de la Unidad de cultura física está bajo control y supervisión de la Jefatura de Estudios, la misma que verificará que se cumplan a tiempo las actividades especificadas; y en caso de incumplimiento se encargara de informar los acontecimientos a la subdirección para que proceda con la sanción pertinente.

PROCESO 16
SUBPROCESO 1: GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO DE CULTURA FÍSICA





**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

PROCESO 17:

Gestión del Rastrillo.

OBJETIVO:

Custodiar el armamento de la Institución y velar por su mantenimiento y correcta utilización.

SUBPROCESOS	Nº	ACTIVIDAD	TIEMPOS	UNIDAD RESPONSABLE
1.-Asignación de armamento personal de la Institución.	1	Inicio		
	2	Realizar el acta de entrega del armamento y artillería.	02:30	Unidad de Rastrillo.
	3	Realizar la entrega al personal.	08:00	Unidad de Rastrillo.
	4	Imprimir el documento de respaldo.	00:10	Unidad de Rastrillo.
	5	Firmar el acta.	00:10	Unidad de Rastrillo/Unidad correspondiente.
	6	Archivar el acta para respaldo y constancia de la entrega.	00:10	Unidad de Rastrillo.
	7	Realizar el ingreso de la entrega realizada en el sistema SIIPNE.	05:00	Unidad de Rastrillo.
	8	Fin.		
	TOTAL			16h:00m
2.-Recepción del armamento devuelto por el personal de la institución	1	Inicio		
	2	Realizar el acta de devolución del armamento y artillería.	02:30	Unidad de correspondiente.
	3	Entrega del armamento y artillería.	01:00	Unidad de correspondiente.
	4	Firma y recepción del acta de devolución.	00:20	Unidad de Rastrillo.
	5	Archivar el acta para respaldo y constancia de la devolución.	00:10	Unidad de Rastrillo.
	6	Realizar el ingreso de la devolución en el sistema SIIPNE.	00:30	Unidad de Rastrillo.

	7	Fin.		
3.-Inventario del armamento y artillería de la Institución.	TOTAL		04h:30	
	1	Inicio		
	2	Ingresar al sistema SIIPNE.	00:10	Unidad de Rastrillo.
	3	Sacar el desglose de los pertrechos para la defensa y seguridad pública.	00:30	Unidad de Rastrillo.
	4	Imprimir el formulario.	00:10	Unidad de Rastrillo.
	5	Archivar una copia del formulario para su respaldo.	00:10	Unidad de Rastrillo.
	6	Entregar el formulario original al contador.	00:10	Unidad de Rastrillo.
	7	Entregar del formulario verificado al Jefe de Logística de la ciudad de Quito.	00:20	Unidad Contable
	8	Archivar una copia del formulario entregado para respaldo de la institución.	00:10	Unidad Contable
	9	Fin.		
	TOTAL		01h:40m	
TOTAL GENERAL			01h:40m	

CONTROL PROCESO 17

Subproceso 1.-

La Subdirección es la encargada de establecer parámetros de control sobre la unidad de rastrillo para lleve a cabo de manera correcta y a tiempo todas las actividades del subproceso 1. De igual forma es el que se encargara de dar sanción en caso de incumplimiento o alguna demora en el desarrollo del subproceso.

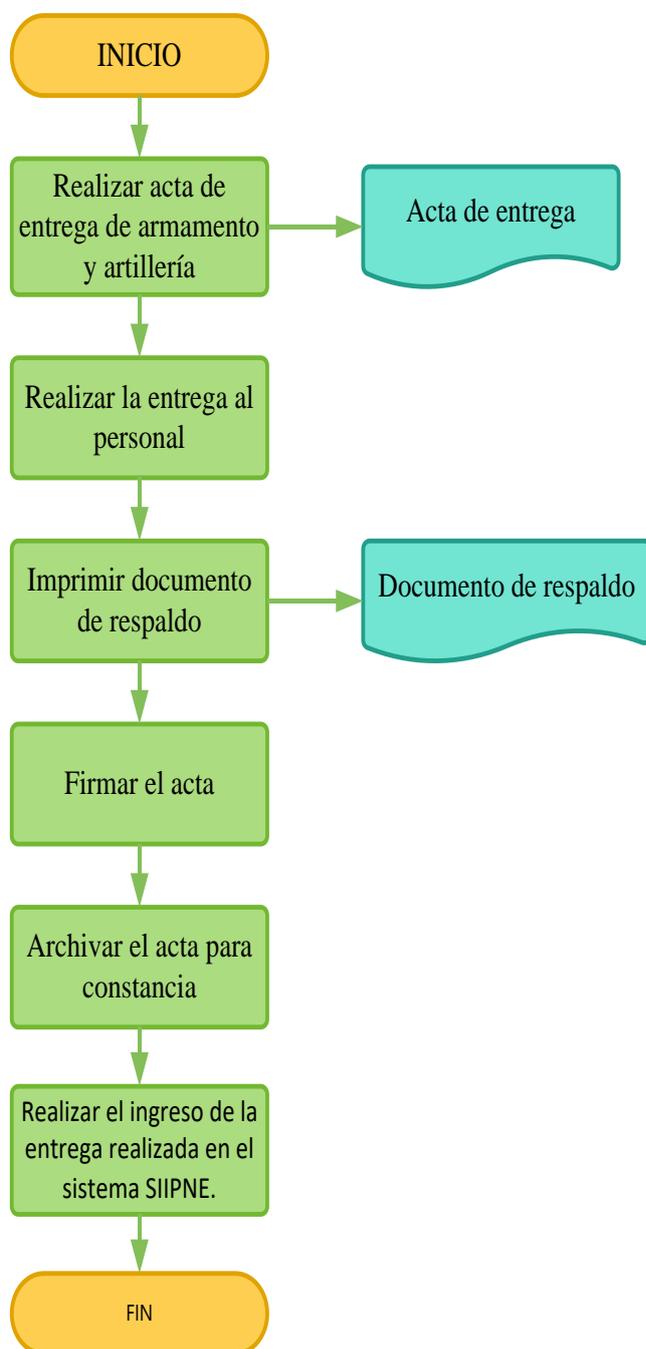
Subproceso 2.-

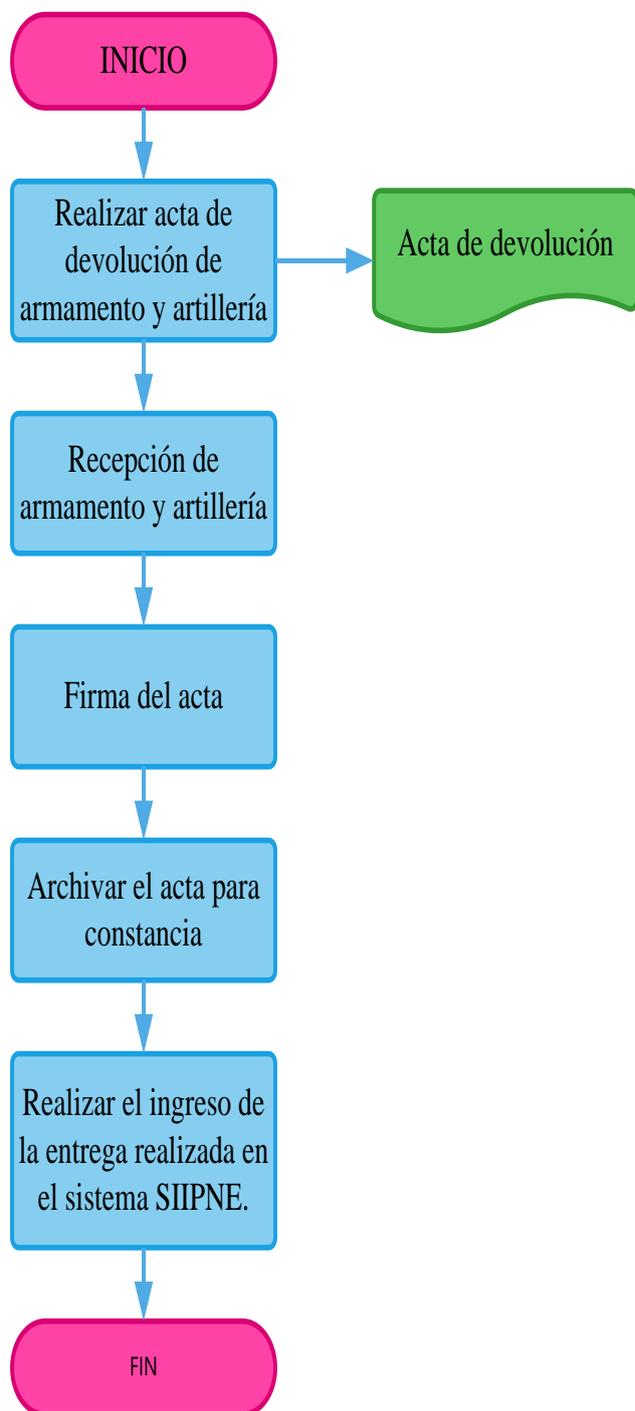
El control sobre el subproceso 2 lo realiza la subdirección. El armamento que devuelve el miembro policial al momento de dejar la institución deben ser receptado por la unidad de rastrillo, misma que debe realizarlo de manera adecuada y eficiente, constatando que cada arma

se encuentre en perfecto estado, caso contrario el responsable del rastrillo tendrá que responder por el armamento que tenga falencias.

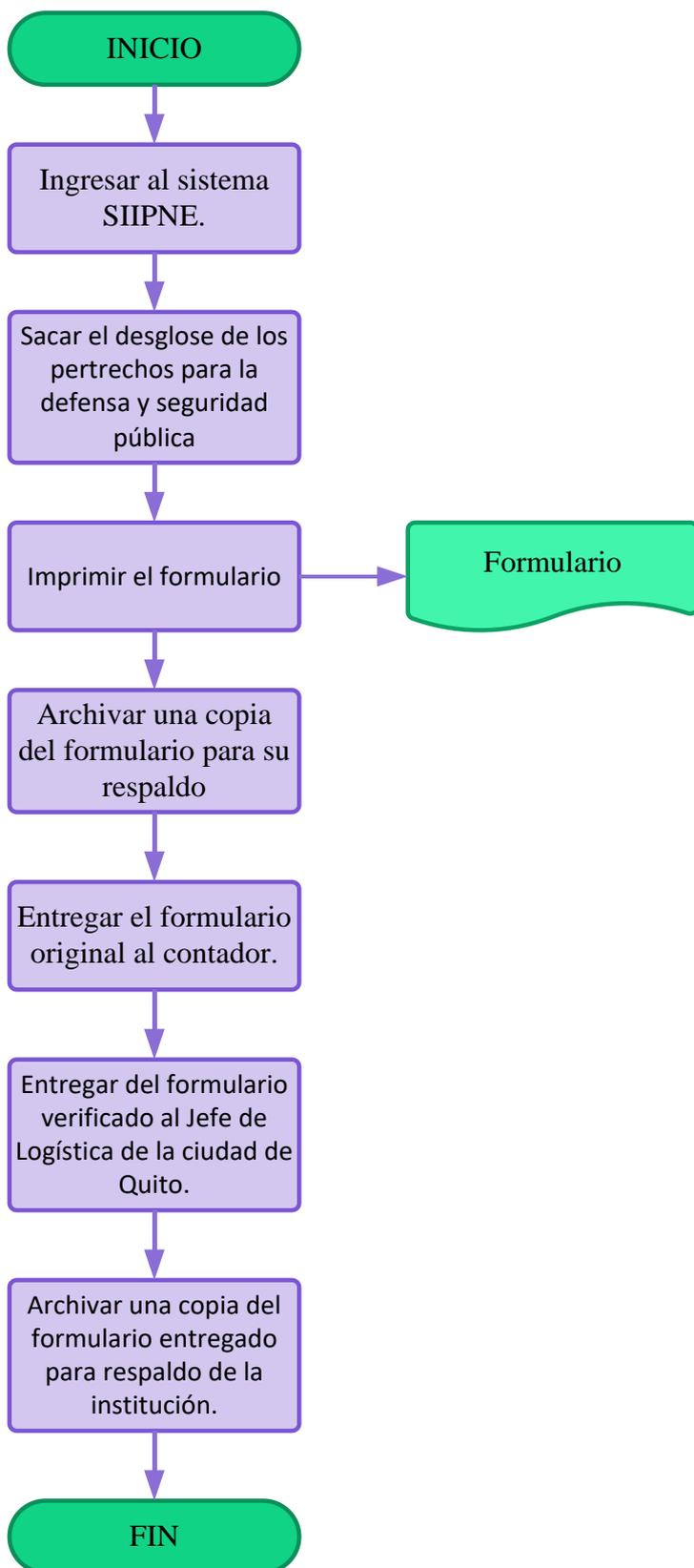
Subproceso 3.-

La subdirección es la encargada de establecer controles y supervisar que la unidad de rastrillo lleve a cabo el subproceso 3 de manera eficiente y a tiempo, ya que caso contrario tiene la potestad de sancionar a la unidad de rastrillo por ineficiencia o incumplimiento.

PROCESO 17**SUBPROCESO 1: ASIGNACIÓN DE ARMAMENTO AL PERSONAL DE LA INSTITUCIÓN**

PROCESO 17**SUBPROCESO 2: RECEPCIÓN DEL ARMAMENTO DEVUELTO POR EL PERSONAL**

PROCESO 17
SUBPROCESO 3: INVENTARÍO DE ARMAMENTO Y ARTILLERÍA





**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

PROCESO 18:

Gestión del Departamento de Operaciones.

SUBPROCESO 1:

Gestión del Departamento de Operaciones.

OBJETIVO:

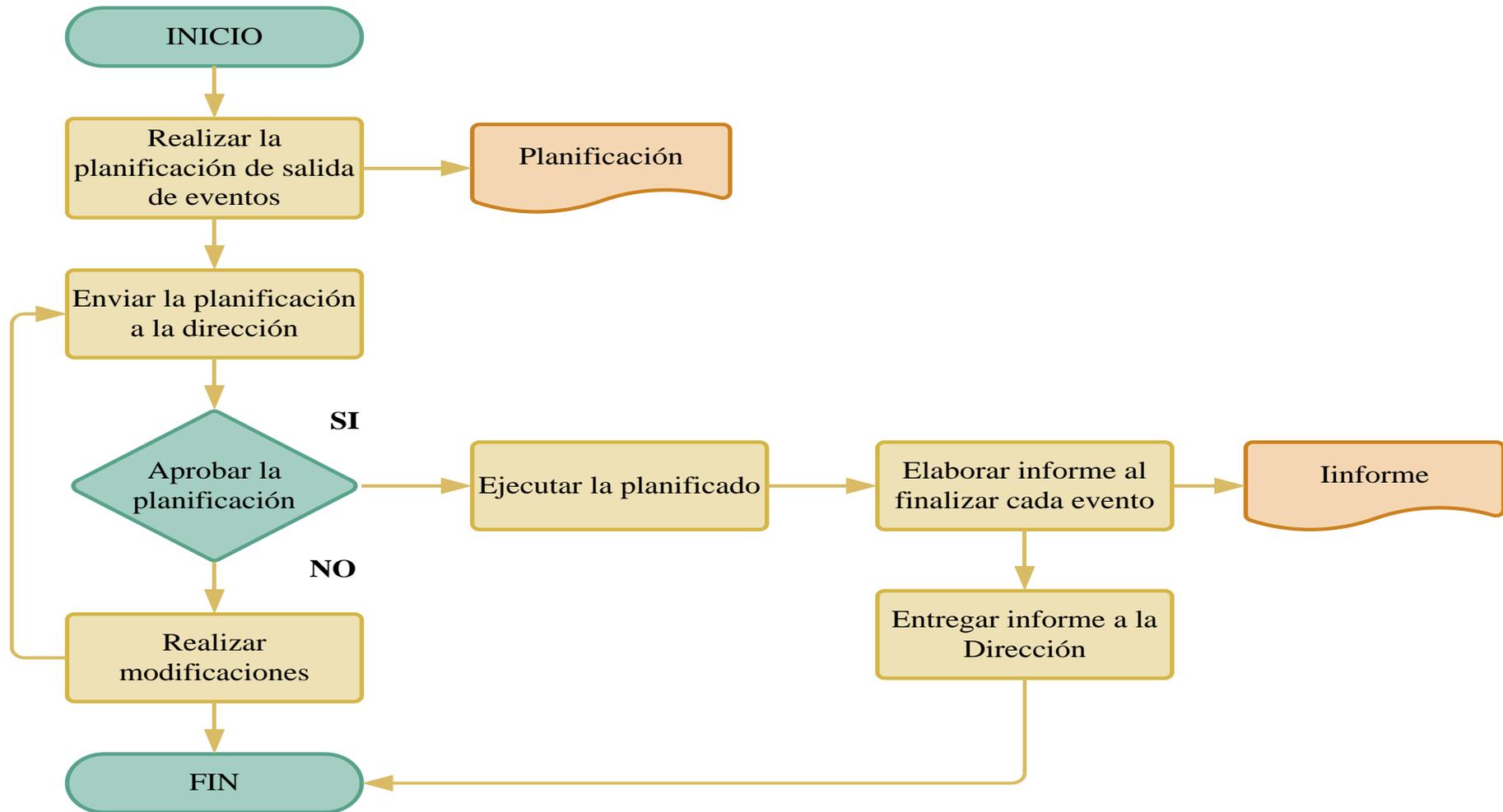
Coordinar y organizar las salidas a eventos que deben realizar los y las aspirantes a policía, así como el personal policial que labora en la institución.

Nº	ACTIVIDAD	TIEMPOS	UNIDAD RESPONSABLE
1	Inicio		
2	Realizar la planificación de la salida a eventos.	24:00	Unidad de Operaciones.
3	Enviar la planificación a la Dirección.	00:30	Unidad de Operaciones.
4	Aprobar la planificación.	16:00	Unidad Directiva.
5	Ejecutar lo planificado.		Unidad de Operaciones.
6	Elaborar un informe al finalizar cada evento realizado fuera de la institución.	04:00	Unidad de Operaciones.
7	Entrega de informe a la Directora de la institución.	01:00	Unidad de Operaciones.
9	Fin.		
TOTAL		45h:30m	
TOTAL GENERAL		45h:30m	

CONTROL PROCESO 18

Subproceso 1.-

Es responsabilidad de la subdirección establecer controles que permitan vigilar y verificar que se esté llevando a cabo de manera correcta el subproceso 1 del proceso 7. Razón por la que la unidad responsable del subproceso debe hacer las cosas bien e informar detalladamente el desarrollo de cada actividad y más aún en caso de presentarse un problema, de esta manera evitara ser sancionado.

PROCESO 18**SUBPROCESO 1: GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES**



**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

PROCESO 19:

Gestión de Compras Públicas

SUBPROCESO 1:

Gestión de Compras Públicas

OBJETIVO:

Determinar es el manejo de Compras Públicas en la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago.

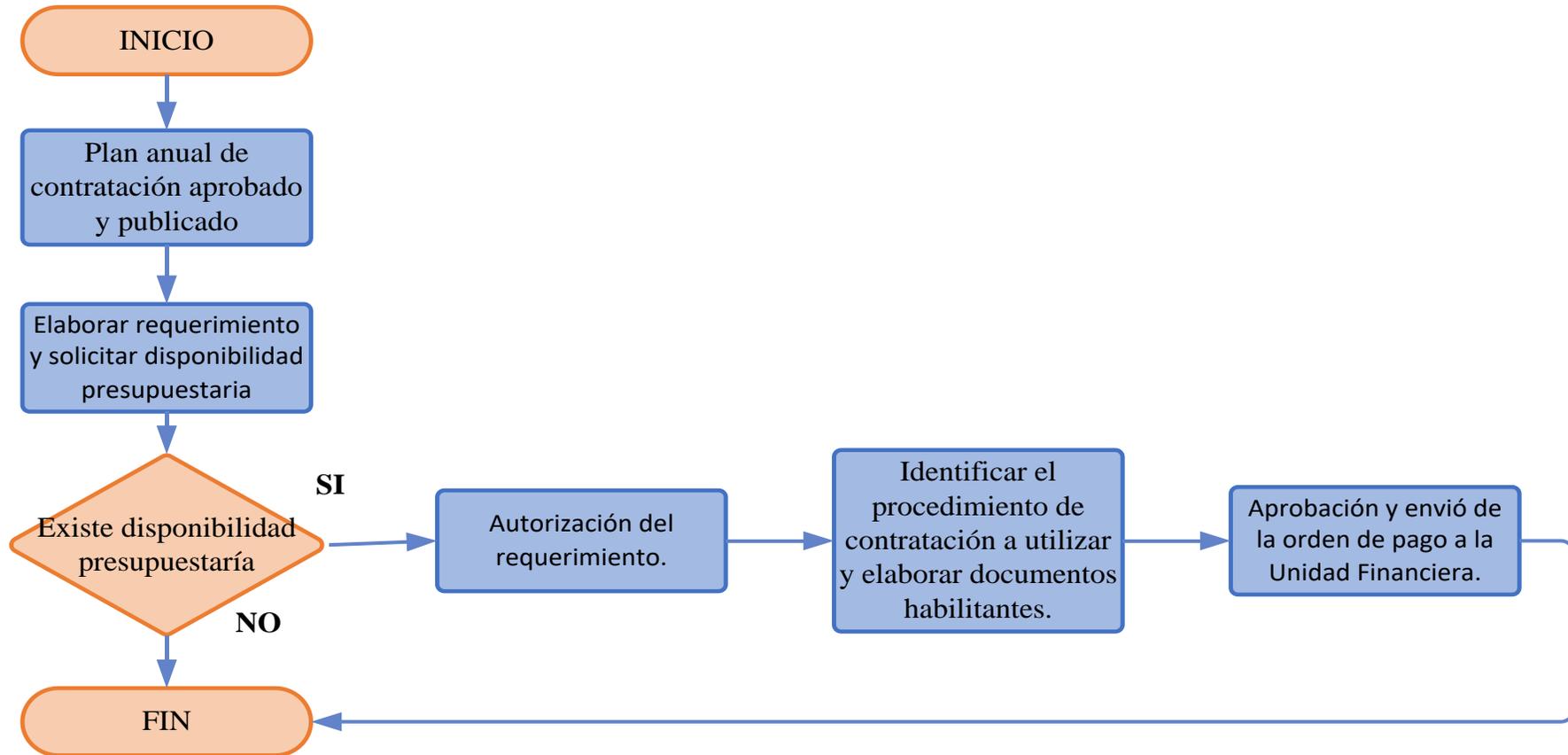
N°	ACTIVIDAD	TIEMPOS	UNIDAD RESPONSABLE
1	Inicio		
2	Plan Anual de Contratación aprobado y publicado.	24:00	Unidad de Contratación
3	Elaborar requerimiento y solicitar disponibilidad presupuestaria.	16:00	Unidad Requirente
4	Existe disponibilidad presupuestaria.	01:00	Unidad Financiera
5	Autorización del requerimiento.	01:00	Dirección/Subdirección
6	Identificar el procedimiento de contratación a utilizar y elaborar documentos habilitantes.	16:00	Unidad de Contratación
7	Aprobación y envío de la orden de pago a la Unidad Financiera.	16:00	Dirección/Subdirección
8	Fin.		
TOTAL		74h:00m	
TOTAL GENERAL		74h:00m	

CONTROL PROCESO 19

Subproceso 1.-

La Unidad Financiera y la Subdirección de la institución son las encargadas de controlar, verificar y supervisar que se esté manejando correctamente el portal de compras públicas y que todos los requerimientos estén siendo atendidos a tiempo y eficazmente. Caso contrario se procederá a sancionar o hacer un llamado de atención a la unidad responsable.

PROCESO 19
SUBPROCESO 1: GESTIÓN DE COMPRAS PÚBLICAS





**ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO
EFPSL**

PROCESO 20:

Gestión de la Guardianía.

SUBPROCESO 1:

Gestión de la Guardianía.

OBJETIVO:

Precautelar la seguridad de las instalaciones de la institución, así como controlar el ingreso de vehículos o personas extrañas a la misma.

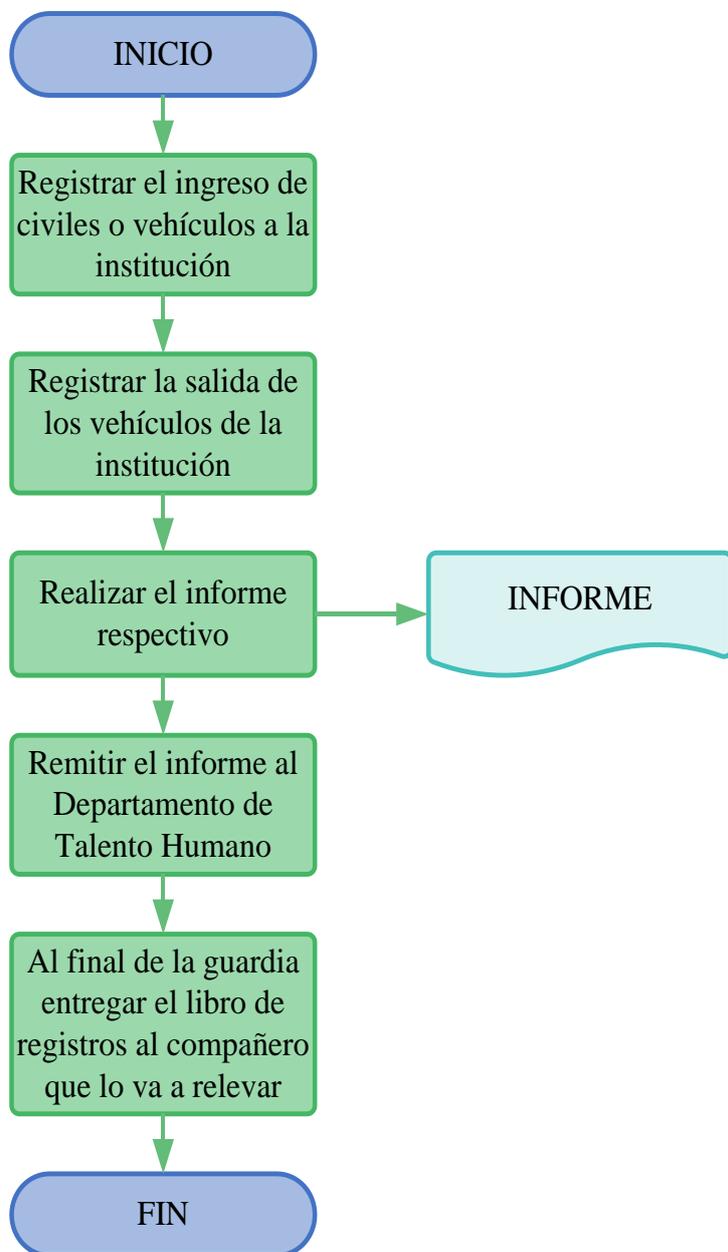
Nº	ACTIVIDAD	TIEMPOS	UNIDAD RESPONSABLE
1	Inicio		
2	Registrar el ingreso de civiles o vehículos a la institución.	00:10	Guardianía.
3	Registrar la salida de vehículos de la institución.	00:10	Guardianía.
4	Realizar el informe de las novedades que suscitaron mientras la guardia.	01:00	Guardianía.
5	Entregar el informe de novedades al Departamento de Talento Humano.	00:30	Guardianía.
	Al final de la guardia entregar el libro de registros al compañero que lo va a relevar.	00:30	Guardianía.
9	Fin.		
TOTAL		02h:20m	
TOTAL GENERAL		02h:20m	

CONTROL PROCESO 20

Subproceso 1.-

La subdirección de la institución será la encargada de establecer controles sobre la guardianía fin de que realice su trabajo eficazmente y brinde a la institución la seguridad y respaldo que se necesita. En caso de cometer alguna falta será sancionada en relación a lo acontecido.

PROCESO 20
SUBPROCESO 1: GUARDIANÍA



CAPÍTULO IV

4. IMPACTOS DEL PROYECTO

4.1 Análisis de Impactos

El desarrollo del Proyecto en la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago ha generado una serie de impactos, los cuales vamos a analizar y desarrollar de forma cualitativa y cuantitativa en el presente capítulo. Los impactos generados son:

1. Impacto Institucional
2. Impacto Administrativo
3. Impacto Económico
4. Impacto ético
5. Impacto General

4.2 Matriz de Relación de Impactos

VALORACIÓN CUALITATIVA	VALORACIÓN CUANTITATIVA
Impacto alto negativo	-3
Impacto medio negativo	-2
Impacto bajo negativo	-1
No hay impacto	0
Impacto bajo positivo	1
Impacto medio positivo	2
Impacto alto positivo	3

Formula:

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\text{Sumatoria}}{\text{Número de Indicadores}}$$

4.3 Impacto Institucional

INDICADORES	VALORACIÓN CUANTITATIVA							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Adecuada estructura organizacional							X	3
Prestigio institucional							X	3
Mayor confianza de los miembros de la institución.							X	3
Presencia Institucional							X	3
TOTAL							12	12

$$NI = \frac{12}{4} \quad NI = 3$$

Análisis

➤ Adecuada estructura organizacional

Ayudará a que la estructura organizacional de la institución sea más organizada, coordinada y mantenga un control sobre cada actividad; logrando así identificar los talentos que deben ser añadidos a la institución para trabajar de forma óptima y alcanzar las metas fijadas en la planificación.

➤ Prestigio institucional

Será una institución más reconocida interna como externamente por los resultados que obtendrá como institución, como en el ámbito económico, laboral y corporativo; lo cual le permitirá crecer cada día más.

➤ **Mayor confianza de los miembros de la institución.**

Los miembros de la institución experimentaran un mejor ambiente laboral, más acogedor y confortable; lo que les motivara a realizar sus labores con eficacia y entusiasmo.

➤ **Presencia Institucional**

Los resultados de la institución se verán reflejados en una amplia proporción positiva lo cual le otorgará reconocimiento tanto internamente como externamente; logrando así una mayor presencia institucional.

4.4 Impacto Administrativo

INDICADORES	VALORACIÓN CUANTITATIVA							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Estructura Organizacional							X	3
Mejoramiento de la Organización							X	3
Gestión Administrativa							X	3
Mejores relaciones laborales						X		2
TOTAL						2	9	11

$$NI = \frac{11}{4} \quad NI = 3$$

Análisis

➤ Estructura Organizacional

La institución podrá contar con una estructura más organizada y su gestión administrativa sea más eficaz y eficiente, haciendo que la institución sea más competitiva.

➤ Mejoramiento de la Organización

La institución logrará prestar servicios con un grado de calidad y excelencia que antes creía imposible de lograr; trabajar e ir mucho más allá de las actuales capacidades y posibilidades de los sistemas, procesos y métodos. Además conseguir un grado de entusiasmo, lealtad, compromiso y dedicación del personal que tal vez no había considerado posible.

➤ **Gestión Administrativa**

La gestión dentro y fuera de la institución será más organizada, ordenada y competitiva siguiendo parámetros estrictos de control que le serán de gran ayuda para realizar un trabajo más eficiente y eficaz.

➤ **Mejores relaciones laborales**

Mejor ambiente laboral en la institución, más acogedor y confortable; mismo que dará innumerables beneficios a los miembros de la misma. Además el mejorar las relaciones laborales se podrá lograr que exista una mejor comunicación entre los miembros de la institución, como también entre los diferentes departamentos que conforman la misma.

4.5 Impacto Económico

INDICADORES	VALORACIÓN CUANTITATIVA							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Optimización de Recursos							X	3
Uso adecuado del presupuesto						X		2
Diminución de tiempos y costos							X	3
Ahorro de multas y sanciones							X	3
TOTAL						2	9	11

$$NI = \frac{11}{4} \quad NI = 2.75$$

Análisis

➤ Optimización de Recursos

La institución podrá utilizar los recursos de los que dispone de forma más rentable, logrando así realizar un trabajo de mayor calidad y con eficacia, utilizando los mismos e incluso menos recursos de lo antes lo hacía.

➤ Uso adecuado del presupuesto

Se podrá distribuir de mejor manera el presupuesto asignado a la institución e incluso se realizará proyectos que antes por falta de dinero no se realizaban; ya que con esta nueva propuesta se estará ahorrando y optimizando en la realización de cada actividad en la institución.

➤ **Diminución de tiempos y costos**

El trabajar con procesos ayudara a disminuir tiempos y costos en todas y cada una de las actividades que se realicen dentro y fuera de la institución, es por eso que podemos afirmar que el impacto económico generado por la investigación será positivo alto.

➤ **Ahorro de multas y sanciones**

Los controles establecidos sobre los procesos ayudarán a disminuir las multas y sanciones a los diferentes funcionarios de la institución representando un ahorro más.

4.6 Impacto Ético

INDICADORES	VALORACIÓN CUANTITATIVA							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Administración transparente							X	3
Principios institucionales							X	3
Trabajo honesto y responsable							X	3
Valores personales							X	3
TOTAL							12	12

$$NI = \frac{12}{4} \quad NI = 3$$

Análisis

➤ Administración transparente

La administración en la institución será honesta, clara, confiable y transparente; logrando así que tanto los miembros de la institución, así como las demás personas que se ven beneficiadas por la misma, puedan ver claramente que todo lo que se realiza tanto fuera como dentro de la institución está dentro del marco legal y de los márgenes correspondientes.

➤ Principios institucionales

La institución operará bajo ciertos principios, normas e ideas que fundamenten el comportamiento y profesionalismo dentro de la institución; mismos que son implementados para mejorar su imagen, como también su rendimiento y eficacia.

➤ **Trabajo honesto y responsable**

Los funcionarios que laboran dentro de la institución realizarán un trabajo más honesto y responsable por el hecho de que se establece un control sobre todas y cada una de las actividades que realizará cada uno.

➤ **Valores personales**

Las actitudes de los miembros de la institución serán positivas porque al trabajar en una institución organizada, incrementarán sus valores personales, para aportar más eficaz y eficientemente en la misma.

4.7 Impacto General

INDICADORES	VALORACIÓN CUANTITATIVA							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Impacto Institucional							X	3
Impacto Administrativo							X	3
Impacto Económico							X	3
Impacto Ético							X	3
TOTAL							12	12

$$NI = \frac{12}{4} \quad \mathbf{NI = 3}$$

Análisis

Al realizar una tabla general de impactos nos permite determinar claramente que la elaboración e implementación de un Manual de Procesos en la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago, tiene un impacto alto positivo, ya que será muy beneficioso y aumentara la eficiencia, eficacia y calidad de todas las actividades que se realiza en la institución.

Además se refleja claramente que todos los miembros que laboran dentro de la institución serán beneficiados positivamente por la presente propuesta presentada; e incluso les dará un valor agregado en las labores que se realicen a diario en el establecimiento.

CONCLUSIONES

- Al desarrollar la presente investigación se ha podido obtener datos exactos de la situación actual de la institución de la Escuela de Formación de Policiacas de San Pablo del Lago, hemos podido evidenciar las potenciales falencias que ha estado travesando la institución.
- En la institución aún se sigue administrando en un enfoque tradicional muy común, donde se estructura agrupando en departamentos actividades relacionadas entre sí. con un organigrama funcional que no muestra el funcionamiento de la empresa, las responsabilidades, los aspectos estratégicos, los flujos de información ni la comunicación interna.
- Para desarrollar la propuesta del presente proyecto nos hemos basado en conseguir una gestión administrativa moderna y orientada a mejorar constantemente, mediante la implementación de procesos y la correcta distribución de funciones y actividades.
- El presente proyecto generará un impacto altamente positivo, ya que le permitirá a la institución trabajar de manera más organizada, coordinada, confiable y controlada.

RECOMENDACIONES

- La presente propuesta tiene como propósito mejorar la gestión administrativa dentro de la institución, por lo cual se recomienda a la misma tener mayor flexibilidad al cambio y acoger de mejor manera nuevas propuestas y puntos de vista para poder dejar atrás la manera tradicional de administrar, para lo cual la Escuela de Formación de Policías de San Pablo del Lago debe implementar el Manual de Procesos para poder gestionar y controlar eficientemente todas las actividades que se realizan dentro de la misma.
- Se recomienda a la institución cambiar el enfoque tradicional con el que trabaja por un enfoque por procesos el cual este estrechamente relacionado con la mejora continua y el aumento de la eficacia y eficiencia de la institución.
- Es necesario dentro de la institución distribuir de mejor manera las funciones, para lo cual se recomienda implementar la presente propuesta en la cual se detalla un Manual de Funciones, el cual será de gran ayuda para la misma y mejorar de una u otra forma la relación laboral entre los miembros de la misma.
- El impacto general presentado anteriormente determinó que la implementación del Manual es viable por lo cuanto se recomienda implementar el Manual en su totalidad debido a que cada proceso, cada función y cada actividad detallada en el mismo ayudara a que la institución tenga una gestión administrativa más eficiente.

BIBLIOGRAFÍA

AMARU, A. C. (2009). Teoría General y Proceso Administrativo. México: Pearson.

BERNAL, C., & Sierra, H. (2013). Proceso Administrativo. Colombia: Pearson.

BERNAL, C., & SIERRA, H. (2013). Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI. Colombia: Pearson.

CAPRIOTTI, P. (2013). Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa. España: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.

CHIAVENATO, I. (2009). Introducción a la teoría general de la administración. En I. Chiavenato, Introducción a la teoría general de la administración (págs. 186-187). México: McGraw-Hill.

FINCOWSKY, F. &. (2014). Organización de Empresas. Cuarta Edición. En F. &. Fincowsky, Organización de Empresas. México: Mc Graw-Hill.

GALINDO, C. (2011). Formulación y Evaluación de planes de negocios. Bogotá: Ediciones de la U.

GAVILANES, J. O. (30 de Junio de 2012). Niveles Jerárquicos de la Empresa u Organización. Obtenido de <http://nivelesdelaempresa.blogspot.com/>

GRIFFIN Ricky (2011). Administración (Decima Ed.). México; Cengage Learning editores S.A.

JOAQUÍN, R. (2012). Como Elaborar y Usar los Manuales Administrativos. México: Internacional Thompson Editores S.A. de C.V.

JOSÉ, Z. (2012). Gestion por Procesos.

KELLOG Graham. (2012). Manuales Administrativos.

LOUFFAT, E. (2012). ADMINISTRACIÓN: Fundamentos del Proceso Administrativo (3ra. Ed.). México: Cengage Learning editores S.A.

MALDONADO, J. A. (2011). Gestión de Procesos (o Gestión por Procesos). España: B-EUMED.

NAUMOV, S. (2011). Organización Total. En S. Naumov, Organización Total. Primera Edición. México: Editorial Mc Graw Hill.

REGLAMENTO ESCUELA SUPERIOR DE POLICÍA "GENERAL ALBERTO ENRÍQUEZ GALLO". (1999). REGLAMENTO INTERNO DE LA ESCUELA SUPERIOR DE POLICÍA "GENERAL ALBERTO ENRÍQUEZ GALLO" . Quito.

RODRIGUEZ Joaquín (2012). Como elaborar y usar los manuales administrativos (Cta. Ed.). México; Internacional Thompson Editores, S.A. de C.V.

SALAZAR, R. J. (2009). “El pensamiento organizativo: del Taylorismo a la teoría de la Organización”. En K. B., INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN: PARADIGMAS EN LAS ORGANIZACIONES (pág. 39). Buenos Aires: Editorial Paidós.

ZARATIEGUI José R. (2012). La Gestión Por Procesos.

LINKOGRAFÍA

ALARCÓN, E. (04 de 10 de 2011). Eduteka. Recuperado el 12 de mayo de 2016, de Eduteka: <http://www.eduteka.org/proyectos>.

ASCENCIO, E. & NAVARRO, J. (05 de Febrero de 2015). Gestión de Talento Humano. Obtenido de <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2015/capacitacion.html>.

CORNEJO, M. (06 de Febrero del 2012). Capacitación y Evaluación del desempeño. Obtenido de <http://liliamcornejo.blogspot.com/2007/05/capacitacin-y-desarrollo-del-talento.html>

H. Congreso de Veracruz. (08 de 2011). Estados Unidos Mexicanos LXIII Legislatura. Recuperado el 12 de mayo de 2016, de Estados Unidos Mexicanos LXIII Legislatura: <http://www.legisver.gob>

LEDESMA, M. Á. (02 de 07 de 2012). Introducción al Derecho. Recuperado el 12 de mayo de 2016, de Introducción al Derecho: <http://www.buenastareas.com/ensayos/10-Conceptos-De-Derecho-Por-Varios/4808188.html>

PAVISICH, L. (10 de Septiembre de 2013). Gerencie. Obtenido de <http://www.gerencie.com/balanced-scorecard.html>

Policía Nacional del Ecuador. (5 de Marzo de 2014). Policia Nacional del Ecuador. Obtenido de <http://www.policiaecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/03/c1-Remuneracion-Mensual-por-cargo-febrero-2014.pdf>

ANEXOS

ENCUESTA:

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS FUNCIONARIOS DE LA ESCUELA DE
FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO**

Objetivo: La presente encuesta tiene como finalidad determinar y medir la carga laboral, y el nivel de satisfacción de cada funcionario que labora en la institución.

1. ¿Conoce usted si la institución cuenta con una Estructura Funcional bien definida?

SI ____

NO__

2. ¿Cuándo usted ingreso a la institución fue inducido sobre las funciones y responsabilidades que tendría en la misma?

SI ____

NO__

3. ¿Las funciones que usted realiza le han sido asignadas acorde a su perfil profesional?

SI ____

NO__

4. ¿Cuenta con algún tipo de manual donde le expliquen claramente cuáles son sus funciones y como realizarlas?

SI ____

NO ____

5. ¿Las actividades que realiza lo hace de acuerdo a un cronograma establecido?

SI ____

NO ____

6. ¿Usted ha recibido algún tipo de capacitación en relación a las funciones y actividades que le han sido asignadas?

SI ____

NO ____

7. ¿Cree usted, que el tiempo y los recursos que utiliza para realizar cada actividad son los adecuados?

SI ____

NO ____

8. ¿Cree usted, que existe una comunicación adecuada en los diferentes departamentos de la institución?

SI ____

NO ____

9. ¿La relación laboral en la empresa usted la considera?

MALA _____

BUENA _____

MUY BUENA _____

EXCELENTE _____

10. ¿Cree usted que su área física de trabajo está acorde a sus necesidades?

SI _____

NO _____

11. ¿Cree usted, que es necesario la elaboración de un manual de procesos para la institución?

SI _____

NO _____

¿Por qué? _____

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ENTREVISTA:

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

ENTREVISTA DIRIGIDA A LA DIRECTORA DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO

Objetivo: La presente entrevista tiene como finalidad conocer sobre los aspectos administrativos de la institución, así como sobre la planificación a la cual se rige la misma.

Mayor, Doris Viteri

1. ¿Cree usted que es importante y necesario la existencia de la Estructura Organizacional dentro de la institución?
2. ¿Cuenta la institución con una Estructura Organizacional bien definida?
3. ¿La institución cuenta con un Manual de Funciones bien definido?
4. ¿En la actualidad la institución cuenta con un Plan de Desarrollo Estratégico?
5. ¿Las actividades o funciones que se realiza en la institución están ligadas a la planificación de la misma?
6. ¿Cuáles fueron las bases que se tomaron en cuenta para implementar las políticas en la institución?
7. ¿El funcionamiento de la institución se encuentra en base a los principales Elementos Administrativos? ¿En cuáles?
8. ¿Considera usted, que la elaboración de un Manual de Procesos ayudará a mejorar la gestión administrativa y aumentará la eficiencia y eficacia en desarrollo de las actividades que desempeña cada miembro de la institución?

FICHA DE OBSERVACIÓN:

ESCUELA DE FORMACIÓN DE POLICÍAS DE SAN PABLO DEL LAGO			
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	SI	NO	OBSERVACIÓN
PLANIFICACIÓN			
<ul style="list-style-type: none"> • Planificación estratégica • Planificación operativa • Misión • Visión • Objetivos • Presupuesto 			
ORGANIZACIÓN			
<ul style="list-style-type: none"> • Estructura orgánica • Estructura funcional • Mapa de Procesos • Manual de funciones • Normativa Legal • Ley de Personal de la Policía Civil • Ley orgánica de la Policía Nacional • Código de Ética 			
DIRECCIÓN			
<ul style="list-style-type: none"> • Políticas • Supervisión • Comunicación • Administración Talento Humano 			
CONTROL			
<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del Control Interno • Tipos de Control • Acciones correctivas • Acciones preventivas • Plan de Continuidad • Reglamentos disciplinarios internos 			