



Universidad Nacional Autónoma de México

Facultad de Contaduría y Administración

**Manual de Organización de la
Asociación Civil “Aprendizaje Infantil de Habilidades”**

Diseño de un Sistema o Proyecto

**Que para obtener el título de:
Licenciada en Administración**

Presenta:

Ivonne Cruz Hernández

Asesor:

M.A.O. Carmen Selene Calva Estrada

Cd. Mx.

2019





Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



Universidad Nacional Autónoma de México

Facultad de Contaduría y Administración

**Manual de Organización de la
Asociación Civil “Aprendizaje Infantil de Habilidades”**

Diseño de un Sistema o Proyecto

Ivonne Cruz Hernández



Cd. Mx.

2019

Índice

Dedicatorias.....	6
Agradecimientos.....	8
Introducción	9
Capítulo I. Antecedentes históricos.....	11
1. Breve historia de la organización	11
1.1 Naturaleza jurídica	15
1.2 Misión.....	20
1.3 Visión	20
1.4 Filosofía.....	20
1.5 Organigrama general	21
1.6 Organigrama operativo.....	22
1.7 Valores	22
1.8 Talleres	23
1.8.1 Talleres a niños de 5 a 12 años.....	23
1.8.1.1 Cine terapia.....	24
1.8.1.2 ¿Contamos una historia?	25
1.8.1.3 Música	26
1.8.1.4 Rally	27
1.8.1.5 Cuento motor.....	28
1.8.1.6 Otros talleres.....	29
8.2 Talleres a padres de familia.....	30
8.2.1 Portavaso con rafia	30
8.2.2 Asesoría a padres de familia en asuntos legales.....	31
Capítulo II. Detección de necesidades.....	32
1.1 Matriz FODA	32
1.1.1 Definición.....	32
1.1.2 Pasos para la realización del FODA	33
1.1.2.1 Identificar las fortalezas internas de una organización.....	33
1.1.2.2 Identificar las debilidades y deficiencias competitivas de una organización	33
1.1.2.3 Identificar las oportunidades de la organización	34
1.1.2.4 Identificar las amenazas externas a la rentabilidad futura de la organización.....	34

1.2	Diagnóstico de la organización	35
1.3	Matriz de impacto cruzado	36
Capítulo III. Marco teórico.....		41
1.1	Concepto de administración	41
1.1.1	Elementos del concepto de administración	44
1.2	El proceso administrativo	44
1.2.1	Planeación	45
1.2.2	Organización	45
1.2.3	Dirección	46
1.2.4	Control.....	46
2.1	Clasificación de la administración.....	47
2.1.1	Administración pública	47
2.1.2	Administración privada	48
2.1.3	Administración mixta	49
2.1.4	Relación de la administración pública y privada.....	50
3.1	La organización	51
3.2	Definición.....	51
3.3	Características de las organizaciones	53
3.4	Importancia de las organizaciones.....	54
3.5	Tipos de organizaciones	54
3.6	Organizaciones públicas	55
3.7	Organizaciones privadas.....	56
3.8	Organizaciones sociales	57
3.8.1	Clasificación de las organizaciones sociales	58
3.8.2	Organizaciones sociales informales	58
3.8.3	Organizaciones sociales formales.....	59
4.1	Asociación civil.....	59
4.2	Importancia.....	62
5.1	Manuales administrativos.....	63
5.2	Concepto.....	63
5.3	Objetivos de los manuales administrativos	64
5.4	Clasificación de los manuales administrativos.....	65
5.4.1	Por su naturaleza o área de aplicación.....	65
5.4.2	Por su contenido	65

5.4.3	Por su ámbito.....	69
5.5	Manual de procedimientos	69
5.5.1	Estructura	70
5.6	Manual de gestión de la calidad	71
5.6.1	Estructura	71
5.7	Manuales de organización.....	72
5.7.1	Definición.....	72
5.7.2	Clasificación de los manuales de organización	72
5.7.2.1	Joaquín Rodríguez Valencia:.....	73
5.7.2.2	Según Benjamín Franklin:.....	73
5.7.3	Contenido	74
5.7.3.1	Índice.....	74
5.7.3.2	Prólogo, introducción o ambos.....	75
5.7.3.3	Antecedentes históricos.....	75
5.7.3.4	Legislación o base legal	75
5.7.3.5	Atribuciones	75
5.7.3.6	Estructura orgánica.....	76
5.7.3.7	Organigrama.....	76
5.7.3.8	Misión.....	76
5.7.3.9	Funciones	77
5.7.3.10	Descripción de puestos	77
5.7.3.11	Directorio.....	78
	Capítulo IV. Propuesta de realización del Manual de Organización.....	79
1.	Justificación de la propuesta.....	79
	Conclusiones y aportaciones	202
	Bibliografía.....	204

Dedicatorias

A Sra. Marcia Raquel Sánchez Curiel y Familia.

Sra. Raquel gracias por motivarme y encaminarme a estudiar, pero sobre todo gracias por confiar y creer en mí. No olvidare los momentos en los que se convirtió en una amiga y en una madre para que yo pudiera tener confianza en mí misma, gracias a esa confianza que adquirí hoy puedo decir que tengo una carrera y un crecimiento personal que no hubiera logrado sin sus consejos y apoyo.

Me siento afortunada y agradecida con la vida por haberla puesto en mi camino, ya que no es fácil encontrar personas dispuestas a ayudar sin importar quien sea, sin esperar que se lo agradezcan o se lo paguen. Gracias por darme la oportunidad de conocer un mundo que para mí era desconocido y de ser parte de su vida.

A mis papas:

Papá y mamá muchas gracias por el apoyo que me brindaron para terminar la carrera, saben que son mi más grande motivación en la vida, espero algún día poder devolver un poco de lo mucho que ustedes me han dado. Recuerden que mis logros son también sus logros ya que gran parte de lo que soy ustedes lo forjaron, los amo mucho.

A Ángel:

Muchas gracias por estos cuatro años que me apoyaste en todo momento, por hacerte mi cómplice en este sueño y haberme apoyado para que se hiciera realidad.

A mi tía Lilia y tío Fernando

Muchas gracias tíos por su apoyo, por brindarme y abrirme las puertas de su casa. Gracias por guiarme y apoyarme en los momentos que los necesite y así poder terminar mi carrera.

A Gabriela, Carla y Bricio.

A ustedes porque fueron pieza fundamental para este proyecto, ya que sin los talleres no hubiera podido llevar a cabo el proyecto. Muchas gracias por su tiempo, dedicación y entrega para lograr el proyecto.

A Gabriela Hernández

Prima muchas gracias por ser parte de este sueño y apoyarme siempre que lo necesite, sabes que te considero mi hermana y eres para mí un ejemplo a seguir, ya que a pesar de tus circunstancias nunca te has rendido y has logrado tus sueños.

A mi abuelito Fortino

Abuelito gracias por siempre apoyarme en mis sueños, ojala que donde quiera que te encuentres veas que los valores que me enseñaste me han servido para obtener lo que quiero y deseo que estés orgulloso de mí, sin embargo, siento una gran tristeza que no estés aquí compartiendo este logro conmigo. Te recordare siempre, eres el mejor de los abuelos.

Agradecimientos

A la Universidad Nacional Autónoma de México, UNAM. Facultad de Contaduría y Administración, FCA. Por haberme dado la oportunidad de estudiar una licenciatura, gracias a esto conocí y aprendí de personas con un alto nivel de educación y de valores, que me han servido de herramientas para desenvolverme en la vida diaria. Gracias por permitirnos a los jóvenes mexicanos tener una educación universitaria y contribuir para cumplir nuestros sueños.

A la maestra Carmen Selene Calva Estrada, por su tiempo, dedicación, esmero y compromiso con el que me ayudo a realizar este trabajo, muchas gracias por los conocimientos transmitidos y sobre todo por su comprensión ante las situaciones que se me fueron presentando, ya que siempre me motivo a terminar mi trabajo, gracias por creer en mí maestra y por darme la oportunidad de ser parte de su vida.

Al Lic. Carlos Calva Caro, por haberme motivado a realizar este proyecto altruista que me ha permitido conocer la importancia de compartir nuestros conocimientos y así poder contribuir en beneficio de la sociedad.

A SYCOD, por darme la facilidad de titularme y trabajar a la vez, es una satisfacción para mí trabajar en una empresa que nos da la oportunidad a los jóvenes de desarrollarnos profesionalmente y de terminar nuestra carrera. Muchas Ing. Magnani, Ing. Cuevas e Ing. Pino por la oportunidad.

A Lic. Raquel Gómez Gómez, muchas gracias por su apoyo, comprensión y motivación para que me titulara, pero sobre todo muchas gracias por creer en mí capacidad para poder ejecutar el puesto, me siento afortunada de conocer a personas como usted, que además de ser una profesionista exitosa es una mujer fuerte, dedicada, luchona y sobre todo llena de valores. Dios la bendice por tan buenas acciones.

A cada uno de los maestros, por su dedicación, compromiso y entrega con la que nos enseñan y preparan para desenvolvernos en la vida profesional.

Introducción

En la actualidad en México hay muchos grupos vulnerables, debido a la situación inestable de los diferentes sectores y país en general. A pesar del apoyo de muchas instituciones para mejorar estas situaciones, sigue habiendo dificultades para abastecerlas, sobre todo en las comunidades más alejadas al centro del país.

Los Arana, Villa del Carbón, es una comunidad rural del Estado de México que se enfoca en la actividad turística y ganadera. Sus habitantes realizan dichas actividades para ganarse la vida, por ende, el interés por el desarrollo integral no tiene prioridad entre la población. Son pocos los niños que estudian hasta una educación media superior; y son aún menos los que cuentan con una licenciatura. Además, no cuentan con apoyo de instituciones que orienten y fomenten la importancia del desarrollo integral a temprana edad, y, aunado a la dificultad de muchas familias en un plano económico, difícilmente los niños pueden ir a realizar actividades que les contribuyan a su desarrollo.

Este trabajo surge con el fin de contribuir al desarrollo y funcionamiento de la Asociación Civil “Aprendizaje Infantil de Habilidades”, iniciando con un proceso de estructuración, es por ello, que se consideró enfocarse en la realización de un manual de organización. Ya que la Asociación no cuenta con procesos administrativos fundamentados que apoyen su labor, lo cual merma significativamente su desempeño. Es por tal motivo la necesidad de enfocarse en la sistematización de sus procesos para que así la organización pueda funcionar correctamente y con ello ayudar a más personas.

En el capítulo 1 se habla de la historia de la organización, con el fin de poder enmarcar el problema que se va a tratar y tener las bases fundamentales de su constitución. Es de gran importancia conocer su historia, ya que ésta nos permitirá definir en cierto modo la cultura organizacional de la asociación.

En el capítulo 2 se estudian los aciertos y desaciertos de la organización. A partir de un análisis FODA se establecen las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con que cuenta la asociación. De este modo se pueden definir los problemas específicos que la organización debe enfocar.

El capítulo 3 se enfoca en el marco teórico, en él se establecen las bases técnicas y los fundamentos específicos con los que se desarrollará el manual de organización. Se hace énfasis en el proceso administrativo y en la forma que se sigue para elaborar el manual.

Dentro del capítulo 4 está la propuesta que se hizo del Manual de Organización. En éste se delimitan las sugerencias para un mejor funcionamiento de la organización y se proponen nuevas formas de organizar su funcionamiento.

Esperamos que con este trabajo sirva de apoyo a la asociación para que puedan desarrollarse y así lograr sus objetivos, ya que sabemos que su razón de existir es contribuir a las personas que lo necesitan, en este caso a los niños y niñas de comunidades de escasos recursos, también esperamos que sirva de ejemplo para la demostración de elaboración de un manual de organización.

Capítulo I. Antecedentes históricos

1. Breve historia de la organización

En este capítulo se hablará de los orígenes de la empresa, así como de los motivos que surgieron para la realización de este proyecto. Todo con el fin de poder conceptualizar y enmarcar de manera más consciente la importancia que la organización puede tener para la comunidad de Los Arana, Villa del Carbón, Estado de México.

Ivonne Cruz Hernández, alumna de la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM, desde que comenzó su carrera, tuvo interés por la educación de los niños, así que, a partir de la investigación, la práctica, y los conocimientos adquiridos en la licenciatura, logró enfocar un problema muy marcado en su comunidad natal, Los Arana, Villa del Carbón, Estado de México: la falta de desarrollo integral¹ en los niños y la poca o nula consciencia que los padres del beneficio que esto les puede traer. Dado que esta comunidad se enfoca a la ganadería y a las labores del campo, la educación de los hijos se ve reducida para continuar con la práctica laboral de la familia. Por ende, los niños y niñas de Los Arana no cuentan con una preparación que los ayude a desarrollar capacidades cognitivas, sociales, culturales y educativas en general. Este simple problema se acrecienta con el paso del tiempo, ya que, por la falta de consciencia educativa de los padres hacia los hijos, el nivel de escolaridad al que pueden acceder es limitado. Y por tal motivo, son pocos los jóvenes con carreras universitarias.

El proyecto de la creación de la asociación civil Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.² surgió en la clase Administración de las Organizaciones Sociales, impartida por el Lic. Carlos Calva Caro, catedrático de la FCA, quien orientó a sus alumnos a buscar y tratar de solucionar los problemas que aquejaban a las comunidades más vulnerables: niños, niñas, personas de la tercera edad, problemas de discapacidad, etc. Por tal motivo, Ivonne Cruz, originaria de dicha comunidad, decidió realizar, primeramente, dentro de las aulas, un proyecto que mejorara dichos problemas. Pero al prever los resultados que esto pudiera llevar a Los Arana, decidió, con el apoyo del Profesor Carlos Calva, llevarla a la práctica.

¹ Se entiende por desarrollo integral al aprendizaje social, emocional, físico, espiritual y cognitivo, que adquieren los niños por medio de diferentes actividades.

² En adelante sólo se referirá como Aprendizaje Infantil de Habilidades.

A partir de una investigación de campo realizada en dicha comunidad, Ivonne vio el interés que promovió en los niños y padres de familia en realizar actividades que contribuyeran a su desarrollo integral. No obstante, las actividades de subsistencia de la comunidad no habían permitido la entrada a instituciones que pudieran contribuir al desarrollo cultural: la educación académica es limitada y no hay muchas posibilidades de realizar otras actividades fuera de las labores del campo y de los negocios familiares.

De esta forma, Ivonne decidió realizar una prueba piloto, con ayuda del Lic. Carlos, y voluntarios especialistas en las ramas de psicología, pedagogía, así como contadores, administradores e ingenieros, para presentar un proyecto de apoyo en la formación de los niños. Éste consistió en la realización de talleres, asesorías para los padres y capacitación para el trabajo. El proyecto fue bien recibido tanto por los padres como por los niños, por lo cual se decidió constituirlo legalmente.

De esta forma, Aprendizaje Infantil de Habilidades fue constituida legalmente el 7 de julio de 2016 ante el Notario Público No. 35, Eutiquio López Hernández, con el libro no. 1305, y con la autorización de la Secretaría de Economía, Dirección General de Normatividad Mercantil, con Clave Única del Documento (CUD). –A201605301738484360, inscrita en el Instituto de la Función Registral del Estado de México, Oficina Registral de Jilotepec el día 29 de agosto del 2016.

Los objetivos principales de la asociación civil, Aprendizaje Infantil de Habilidades son el apoyo y la asistencia social de personas, sectores y regiones de escasos recursos, para lo cual, puede realizar actividades que lograrán mejores condiciones de subsistencia y desarrollo de los grupos vulnerables por edad, sexo o problemas de discapacidad, y de las comunidades indígenas. Sin embargo, Aprendizaje Infantil de Habilidades se enfoca principalmente en los niños.

Actualmente, Aprendizaje Infantil de Habilidades, cuenta con la clave Única de Inscripción al Registro (CLUNI): AIH16070709AIM por la Comisión de Fomento de las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil Secretaría Técnica, Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil. Y las actividades objeto de fomento que acredita la organización conforme a su objeto social vigente son:

- Asistencia Social, conforme a lo establecido en la Ley sobre el Sistema Nacional de Asistencia Social y en la Ley General de Salud.
- Cívicas, enfocadas a promover la participación ciudadana en asuntos de interés público.

- Apoyo para el desarrollo de los pueblos y comunidades indígenas.
- Aportación de servicios para la atención a grupos sociales con discapacidad.
- Promoción y fomento educativo, cultural, artístico, científico y tecnológico.

Los objetivos principales de Aprendizaje Infantil de Habilidades, señalados en su Acta Constitutiva son:

- Enseñar y descubrir las habilidades de los menores de edad integrantes de la sociedad mexicana.
- Brindar todo lo necesario para ayudar a desarrollar las habilidades de los niños y jóvenes, que contribuyan a su formación.
- Despertar el interés de la comunidad por el desarrollo de habilidades de los niños y jóvenes.
- Descubrir de las aptitudes y actitudes de los niños y jóvenes para facilitar su incorporación a la sociedad en diferentes contextos.
- Otorgar becas.
- Dirigir las actividades de los niños y jóvenes con el objetivo que tengan un buen desarrollo biopsicosocial.
- La atención a requerimientos básicos de subsistencia en materia de alimentación, vestido o vivienda.
- Apoyar a los grupos vulnerables y en desventaja social en la realización de sus objetivos.
- Fermentar condiciones sociales que favorezcan integralmente el desarrollo humano.
- La promoción de la participación organizada de la población en las acciones que mejoren sus propias condiciones de subsistencia en beneficio de la comunidad o en la promoción de acciones en materia de seguridad ciudadana.
- Cívicas, enfocadas a promover la participación ciudadana en asuntos de interés público.
- La asistencia jurídica, el apoyo y la promoción, para la tutela de los derechos de los menores de edad y jóvenes, así como para la readaptación social de personas que han llevado a cabo conductas ilícitas.
- Asistencia social.
- La orientación social, educación o capacitación para el trabajo.
- Promoción de la equidad de género.
- Apoyo en la defensa y promoción de los derechos humanos.
- Promoción y aportación de servicios para la atención de la salud y cuestiones sanitarias.
- La asistencia o rehabilitación médica o a la atención en establecimientos especializados.

- La rehabilitación de alcohólicos y farmacodependientes.
- Participación en acciones de protección civil.
- Promoción y fomento educativo, cultural, artístico, científico y tecnológico.
- La promoción y difusión de música, artes plásticas, danza, literatura, arquitectura y cinematografía, conforme a la ley que crea al Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura.
- Apoyo en el aprovechamiento de los recursos naturales, la protección del ambiente, la flora y la fauna, la preservación y restauración del equilibrio ecológico, así como la promoción del desarrollo sustentable a nivel regional y comunitario, de las zonas urbanas y rurales.
- La adquisición y arrendamiento de toda clase de muebles e inmuebles, así como la celebración de toda clase de actos y contratos que sean necesarios para la realización del objeto social.

En la actualidad, la organización también se rige y controla por:

- La Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil.
- Indesol (Instituto Nacional de Desarrollo Social).
- SAT (Servicio de Administración Tributaria).

1.1 Naturaleza jurídica³

La asociación civil tiene como fundamento los siguientes artículos del Código Civil Federal:

Artículo 2671. El contrato por el que se constituya una asociación, debe constar por escrito.

Artículo 2673. Las asociaciones se regirán por sus estatutos, los que deberán ser inscritos en el Registro Público para que produzcan efectos contra tercero.

El termino Asociación civil como contrato puede ser expresada como contrato o como una persona moral.

⁴Clasificación del contrato:

El contrato de asociación se clasifica de la siguiente forma:

- Principal: es un contrato principal ya que su existencia y validez no depende de la existencia y validez de otro contrato.
- Nominado: es un contrato nominado, pues está expresamente previsto por la legislación civil.
- Consecuencial en oposición a real: es un contrato consecuencial, basta el consentimiento para que comience a surtir sus efectos.
- Formal en oposición a consecuencial: es contrato formal ya que para que surta efectos a terceros es necesario cumplir con ciertos requisitos de forma.
- Conmutativo: es un contrato en el que las partes conocen sus derechos y obligaciones desde el momento de su celebración.
- De eficacia continua: es un contrato cuyos efectos perduran a través del tiempo.
- Intuitu personae: es un contrato en el que cada una de las partes celebran el contrato en consideración a las cualidades de la contraparte.
- Plurilateral: es un contrato en el que los intereses de las partes no son contradictorios, sino paralelos.

Elementos del contrato

a) Elementos personales:⁵

³ Código Civil Federal consultado en: www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/2_090318.pdf (15/05/2019)

⁴ CAPÍTULO SÉPTIMO Asociación en Participación consultado en: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/7/3259/9.pdf> (15/05/2019)

En este contrato se les denominan asociados a las partes, sin embargo, también se les denominan socios en la práctica. Las partes son personas físicas. En el artículo 2670 del Código Civil Federal establece que es un acuerdo de “individuos”. De ahí que las asociaciones se constituyen por personas físicas.

En el artículo 2684 del Código Civil Federal, dispone que: “la calidad de socio es intransferible”. Es por esto que los socios no pueden ceder su “lugar” a otra persona. Sin embargo, si es posible que un asociado se separe de la asociación o que la asociación admita nuevos asociados, esto según el artículo 2672 del Código Civil Federal. Este procedimiento se lleva a cabo con la votación de los socios realizada en la asamblea general, ya que les permite conocer a los candidatos y determinar su ingreso a la asociación.

b) Fin

Para que una asociación civil llegue a su fin se deben cumplir los requisitos del artículo 2670 del Código Civil Federal.

Requisitos:

- a) Que no esté prohibido por la ley.
- b) Que no sea de carácter preponderantemente económico.

En los contratos de asociaciones, particularmente en la ⁶asociación civil, el objeto y el fin del contrato llegan a confundirse pues el fin es parte del objeto del contrato y por tanto le dan sentido a los derechos y obligaciones que por este contrato se crean.

c) Aportaciones

En el artículo 2670 del Código Civil Federal no se menciona que las aportaciones no son objeto del contrato, ya que, en realidad al no tener un fin económico, las aportaciones no son parte del objeto del contrato y la falta de estas no afecta jurídicamente la eficiencia del contrato. Esto de acuerdo al artículo 2682 del Código Civil Federal, el cual dice que: “los asociados que voluntariamente se separen o que duren excluidos, perderán todo derecho al haber social”.

En cuanto a la liquidación de una asociación civil de acuerdo al artículo 2668 del Código Civil Federal, las aportaciones deben devolverse a los asociados o usar para otro fin, esto siempre y

⁵ Código Civil Federal consultado en: www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/2_090318.pdf (15/05/2019)

⁶ Código Civil Federal consultado en: www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/2_090318.pdf (15/05/2019)

cuando este establecido en los estatutos. En el contrato de una asociación civil las ganancias no son un elemento ya que la finalidad de los asociados no es la obtención de un beneficio económico personal, la finalidad de la asociación civil es beneficiar a la sociedad, mediante labores de asistencia o promoción de actividades culturales, artísticas, deportivas, etc. Es por esto que cuando se liquida una asociación civil, estas ganancias se destinan a otra asociación con fin social similar o igual.

d) Forma

Los contratos de asociaciones civiles deben realizarse por escrito, de acuerdo al artículo 2673 del Código Civil Federal, los estatutos se escriben los estatutos en el Registro Público para que produzcan efectos contra terceros. Es importante mencionar que el registro del documento no es lo que constituye a la asociación, sino la voluntad de las partes.

e) Asociación civil como persona moral ⁷

Cuando se realiza un contrato de asociación civil, este se constituye como persona moral y es a quien el Código Civil Federal, le reconoce personalidad jurídica.

Personalidad jurídica de la asociación civil

En la fracción VI del artículo 25 del Código Civil Federal está registrada la personalidad jurídica de las asociaciones civiles, la cual tiene los siguientes atributos:

- ❖ Nombre: el nombre de la asociación puede ser cualquier palabra o frase para distinguirla de otras personas morales y contener la frase “Asociación Civil” o las siglas “A. C.”.
- ❖ Domicilio: al ser una asociación civil una persona moral, el domicilio debe ser el lugar donde se ubica su administración (artículo 33 Código Civil Federal).
- ❖ Nacionalidad: el artículo 80 de la Ley de Nacionalidad establece que las personas morales son nacionales si están constituidas conforme a las leyes mexicanas y el lugar donde se ubica su administración está en territorio nacional.

⁷ Código Civil Federal consultado en: www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/2_090318.pdf (17/05/2019)

- ❖ Capacidad jurídica: las personas morales adquieren la capacidad de goce y de ejercicio desde su constitución. La capacidad de goce la cual “es un atributo de la personalidad...en virtud de la cual la persona puede ser titular de ⁸derechos y obligaciones” y la capacidad de ejercicio es “la aptitud que requieren las personas para ejercitar por sí mismas sus derechos y cumplir sus obligaciones” esta capacidad está determinada por el objeto social, el cual se hace constar en el acta constitutiva.

Al tratarse de personas morales reconocidas por la ley requieren de un representante legal para que cumpla sus obligaciones y ejerzan sus derechos.

- ❖ Patrimonio: las asociaciones civiles tienen un patrimonio porque tienen personalidad jurídica reconocida por la ley, por lo general en este tipo de asociaciones, los asociados contribuyen con las aportaciones para poder realizar sus actividades, además que reciben donativos para apoyar sus fines.
- ❖ Órganos: para que la asociación civil actúe y cumpla sus fines se integra por diversos órganos encargados de la gestión y de la toma de decisiones de dicha persona moral. La Asamblea General, es el órgano supremo de la asociación civil (artículo 2674 Código Civil Federal). Está integrada por todos los asociados y se encarga de tomar todas las decisiones más importantes para la asociación por mayoría de votos de los miembros representantes (artículo 2677 Código Civil Federal). Los asuntos sobre los asociados, la disolución anticipada o la prórroga de la asociación, el nombramiento y revocación del director (artículo 2676 Código Civil Federal).

La asamblea general se reúne de acuerdo a los estatutos o por convocatoria del director (artículo 2675 Código Civil Federal), ya que el director se encarga de la administración de la asociación; y es el designado por los estatutos o por la Asamblea General (artículo 2676, fracción II, Código Civil Federal). En el artículo 2683 establece el derecho de los asociados “de vigilar que las cuotas se dediquen al fin que se propone la asociación y con ese objeto pueden examinar los libros de contabilidad y demás papeles de esta”. No obstante, con base en el artículo 2673 del mismo código, se dispone ⁹que “las asociaciones se registrarán por sus estatutos...”, es posible pactar la integración de

⁸ Código Civil Federal consultado en: www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/2_090318.pdf (17/05/2019)

⁹ Código Civil Federal consultado en: www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/2_090318.pdf (18/05/2019)

un órgano que se encargue específicamente de la vigilancia de la administración de la asociación civil.

Calidad de asociado

En la celebración de un contrato de asociación civil no solo tiene como consecuencia una persona moral sino también la calidad del asociado, pues esta persona moral se justifica en tanto existen asociados (personas físicas), quienes actúan para lograr los fines para los cuales se constituyó la asociación. La calidad de asociado consiste en todos los derechos y obligaciones que están determinados por los estatutos sociales, en función del fin que persiguen y organización interna, estos los adquiere la persona física como consecuencia de su pertenencia a la asociación civil.

En el Código Civil Federal encontramos los siguientes derechos y obligaciones:

Derechos:

- ❖ Derecho a participar en la asamblea general (artículo 2674 y 2675).
- ❖ Derecho de voto (artículo 2678).
- ❖ Derecho a separarse de la asociación (artículo 2680).
- ❖ Derecho a vigilar la administración de las aportaciones (artículo 2683).

Obligaciones:

- ❖ Contribuir al cumplimiento del fin de la asociación civil, lo cual puede incluir realizar aportaciones (artículo 2670).
- ❖ Cumplir con los estatutos sociales (artículo 2673).
- ❖ Abstenerse de votar en decisiones en las que las decisiones en que se encuentren directamente interesados el asociado, su conyugue, sus ascendientes, descendientes, o parientes colaterales dentro del segundo grado (artículo 2679).

Expresado lo anterior, se puede fundamentar que la organización Aprendizaje Infantil de Habilidades, ya se ha establecido como un proyecto sólido, sin embargo, tienen varias limitantes (las cuales se desarrollarán en los capítulos siguientes). A continuación, se hablará de los objetivos, valores, políticas, organigramas, así como de la misión y visión que definen a la organización.

1.2 Misión

Aprendizaje Infantil de Habilidades es una organización consciente de la importancia del desarrollo integral de los niños y niñas. Por ello, busca desarrollar, potenciar y descubrir sus habilidades y destrezas, en las comunidades del Estado de México, a través de la aplicación de talleres, con el fin de contribuir en la formación de la sociedad mexicana.

1.3 Visión

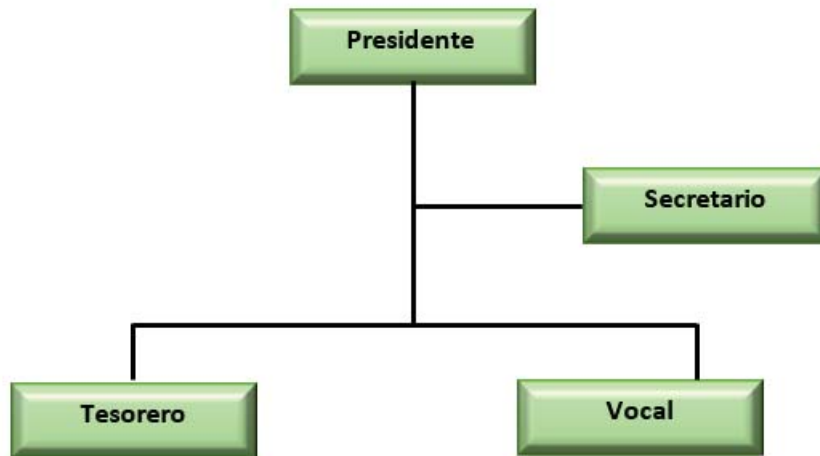
La visión de Aprendizaje Infantil de Habilidades es ser una organización líder en las comunidades aledañas a Villa del Carbón, y posteriormente en más comunidades del Estado de México, así como fomentar el desarrollo, las habilidades y destrezas de los niños y niñas.

1.4 Filosofía

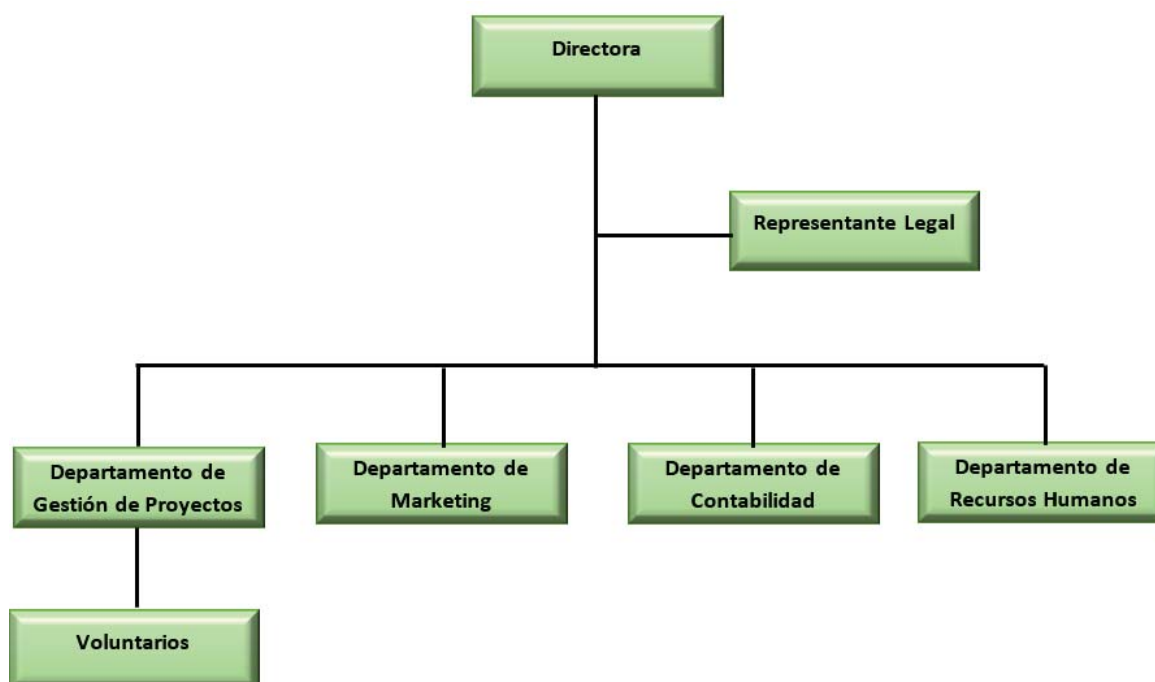
En Aprendizaje Infantil de Habilidades consideramos que México necesita que sus habitantes tengan una educación de calidad, por eso nos interesa llegar a las comunidades o grupos vulnerables que no cuentan con la facilidad para la formación integral de sus habitantes. Por ende, los colaboradores nos esforzamos día con día en enseñar, educar y divertirnos. Para que todos los niños con los que convivimos puedan disfrutar una niñez adecuada.

Es importante para nosotros trabajar con valores, entereza, disposición, diversión, solidaridad y compromiso, para que las personas en nuestro entorno se sientan confiadas y felices. Consideramos que el desarrollo integral en los niños no sólo los beneficia a ellos, sino a la sociedad en general.

1.5 Organigrama general



1.6 Organigrama operativo



1.7 Valores

Responsabilidad:

En Aprendizaje Infantil de Habilidades, asumimos los compromisos que tenemos con los niños y niñas, por ello garantizamos que el cumplimiento de nuestras actividades ayudará a ofrecer, con responsabilidad y destreza, a cada uno de ellos, el descubrimiento y el aprendizaje de habilidades que les ayuden en su vida cotidiana, y más adelante en su vida profesional.

Honestidad:

En Aprendizaje Infantil de Habilidades, tenemos el deber de ayudar con honestidad a cada uno de los niños y niñas. Asimismo, a dar claridad en los resultados obtenidos en todas nuestras actividades. Además de ser objetivos y claros en las metas pretendidas, con espíritu crítico y sin anteponer intereses personales en nuestro quehacer social.

Respeto:

En Aprendizaje Infantil de Habilidades, poseemos la capacidad de reconocer, comprender y tolerar las diferencias individuales, sociales y culturales de los niños y niñas, para respetar así, sus necesidades individuales y sus derechos humanos.

1.8Talleres

Para dar a conocer de manera más ilustrativa lo que se realiza en Aprendizaje Infantil de Habilidades se muestran los talleres que se imparten, con el fin de conocer un poco más la razón de ser la asociación.

1.8.1 Talleres a niños de 5 a 12 años

1.8.1.1 Cine terapia

Impartido por la Lic. Carla Krystel Campos Cruz. Este taller está dirigido a niños y niñas de 5 a 12 años, y su función principal es que, por medio de la proyección de películas didácticas y una participación grupal, los niños reflexionen acerca de los valores universales: respeto, justicia, igualdad/equidad, libertad, integridad, orden, tolerancia, responsabilidad, solidaridad, lealtad, verdad y moral. Esta terapia funciona porque las películas tienen la capacidad de conducir las emociones, lo cual les permite sentirse participes en una historia determinada, en este caso los niños y niñas sienten empatía y les ayuda a exponer los diferentes problemas de su vida diaria.



(Figura 1: “Niños atentos en el taller de cineterapia”).

1.8.1.2 ¿Contamos una historia?

Impartido por la Lic. Gabriela Cruz Hernández. El taller, dirigido a niños y niñas de 5 a 7 años, se centra en la estimulación temprana por medio de cuentos, ya que el cerebro se desarrolla a gran velocidad durante los primeros años. Los cuentos que se leen son en su mayoría clásicos para que los niños se aproximen a las raíces culturales de la humanidad, además de que estos estimulan su imaginación, creatividad y comprensión de lectura. Del mismo modo, se espera que los niños tengan una formación literaria y cultural desde que comienzan a leer. También busca favorecer habilidades lingüísticas, de orden y trabajo en equipo mediante la construcción de una historia.



(Figura 2: “Gabriela enseña a los niños a formar una historia”)

1.8.1.3 Música

Impartido por la Lic. Daniela Sánchez Araiza y el Lic. Gerardo García Pérez. Taller para niños y niñas de 10 a 12 años, que tiene por objetivo despertar la sensibilidad de los niños y niñas en materia musical, a través del aprendizaje de melodías que estimulan la memoria. Los instrumentos requieren combinaciones que no necesariamente son intuitivas, esto también incrementa el coeficiente intelectual, además que tocar instrumentos musicales mejora las habilidades de lenguaje, coordinación y se ejercita el cerebro, ya que, al emplearse ambas manos, los dos hemisferios se desarrollan por igual.



(Figura 3: “Gerardo y Daniela enseñan a los niños las notas musicales”).

1.8.1.4 Rally

Impartido por el Lic. Brisio Gerardo Monroy Flores. Dirigido a niños y niñas de 8 a 12 años, el taller tiene como objetivo crear un balance entre la diversión y el aprendizaje para ayudar al desarrollo, fomentar el trabajo en equipo y la integración, además de desarrollar habilidades deportivas. A través de estas actividades y juegos los niños y niñas mejoran la comunicación, fortalecen el liderazgo y provocan un enfoque de trabajo por resultados.



(Figura 4: “Niños se divierten realizando actividades deportivas”).

1.8.1.5 Cuento motor

Impartido por la Lic. Marcia Raquel Sánchez Curiel. Dirigido a niños y niñas de 5 a 7 años, el taller se enfoca en la representación de cuentos de manera actuada en donde los niños se sienten identificados. Esto es importante, ya que el cuento motor es estimulante y motivador, y se puede observar el desarrollo de las habilidades y destrezas básicas, el desarrollo de la imaginación, de la creatividad, de las emociones y los sentimientos, del desarrollo cognitivo, afectivo-social, además del desarrollo de valores morales como puede ser el respeto hacia los demás y hacia uno mismo.



(Figura 5: “Representación del cuento ‘La liebre y la tortuga’”).

1.8.1.6 Otros talleres

También se imparten otros talleres, por ejemplo, de matemáticas para niños y niñas a partir de 12 años de edad. A través de este taller los niños, realizan juegos que se aproximan a la vida cotidiana, donde pueden resolver problemas comprendiendo los conceptos y procedimientos de una forma divertida. Esto también contribuye a su educación académica.



(Figura 7: “Los niños hacen ejercicios de matemáticas”).

8.2 Talleres a padres de familia

Los talleres de padres de familia se realizaron con el objetivo de que tengan la oportunidad de aprender cosas diferentes a las que realizan en su vida diaria. Además, que estas actividades les ayudan a elevar su autoestima, reforzar su motivación y desarrolla sus habilidades sociales y manuales.

8.2.1 Portavaso con rafia

Impartido por la Señora Evangelina Camargo Coronel. Este taller, se centra en la creación de portavasos con rafia. Este tipo de manualidades son actividades que les ayudan a desarrollar la concentración, a disminuir el estrés, a estimular la destreza manual, a reforzar la autoestima, la creatividad y la perseverancia.



(Figura 8: “Ejemplo de portavaso”)

8.2.2 Asesoría a padres de familia en asuntos legales

Impartido por el Lic. Carlos Calva Caro, la asesoría se centró en capacitar a los padres de familia en los asuntos relacionados con los testamentos y la tierra en materia legal. Ya que, por la ubicación de la comunidad y la falta de recursos económicos para pagar este tipo de servicios, la gente no tiene conocimientos que les permita administrar sus propiedades.



(Figura 9: “El Lic. Calva dando asesorías legales”)

Lo anterior muestra en conjunto, y de forma resumida, la forma en que la organización está constituida. Es importante, a su vez, recalcar la trascendencia que tiene la misión, visión y objetivos en una asociación civil, ya que éstos ayudarán a crear una cultura organizacional fundamentada que permita un mejor desenvolvimiento de la asociación. A su vez, el organigrama servirá de soporte a la estructura organizacional. Por otra parte, los talleres marcan el camino que la organización se ha impuesto seguir.

Capítulo II. Detección de necesidades

Ya establecida la historia y origen de la información, es necesario conocer las necesidades que ésta tiene, así como sus contradicciones y fallas, para que se pueda comenzar a trabajar en ello. Del mismo modo, se tienen que enaltecer y comprender las fortalezas y oportunidades, para poder tener un mejor control de las amenazas que se presenten.

1.1 Matriz FODA

La Matriz FODA sirve para conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una organización, con la finalidad de tener un control de las mismas y disminuir las negativas y fortificar las positivas.

1.1.1 Definición

Para los propósitos de esta investigación, se considera que la definición de Thompson I. Peteraf es la más adecuada, ya que es precisa y permite realizar un enfoque más particular:

el FODA son las fortalezas y debilidades de los recursos de una empresa, así como sus oportunidades y amenazas externas. De igual importancia, un análisis FODA excelente ofrece las bases para idear una estrategia que capitalice los recursos de la empresa, se dirija a aprovechar sus mejores oportunidades y la proteja de las amenazas a su bienestar.¹⁰

Por ello, el primer paso que se considerará para la evaluación o el análisis del manual de organización de “Aprendizaje Infantil de Habilidades” será un análisis FODA, ya que esto permitirá conocer más a fondo las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, lo cual resultará de gran utilidad para actuar conforme a los objetivos deseados. Además, como ya demostró Thompson Arthur, el FODA

tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, línea de productos, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios, etc.). Muchas de las

¹⁰ Thompson I. Peteraf y Gamble I. *Strickland, Administración estratégica. Teoría y casos*, 15ª ed., Mc Graw-Hill, México, 2012, pp. 100-101.

conclusiones obtenidas como resultado del análisis FODA, podrán serle de gran utilidad [al administrador en cualquier área]¹¹

Es decir, al conocer las limitantes que tiene la organización, se pueden tomar medidas específicas en el modo de operar de la organización; del mismo modo, se pueden realzar los puntos buenos de la organización y usarlos a favor. Por tal motivo, al hacer, primeramente, un análisis interno de la organización se podrán evaluar las debilidades de la gestión de la organización, y se podrá dar seguimiento a la solución de las mismas en las estrategias resultantes.

1.1.2 Pasos para la realización del FODA

1.1.2.1 Identificar las fortalezas internas de una organización

Según Thompson, “una fortaleza es algo que la empresa hace bien o un atributo que aumenta su competitividad en el mercado”.¹² Es decir, las fortalezas dependerán de la calidad de los recursos de la organización, así como de sus capacidades. Este análisis permitirá que los administradores puedan ser objetivos con la calidad de los servicios o productos de la organización. Las fortalezas también son los atributos que le permiten a la organización generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores.

1.1.2.2 Identificar las debilidades y deficiencias competitivas de una organización

Las debilidades son algo que la empresa “carece o realiza mal en comparación con las demás, o una condición que la coloca en desventaja en el mercado”¹³. De este modo las debilidades se relacionan con las habilidades, experiencia o capital inferiores; con las deficiencias de activos físicos, organizacionales o intangibles; y con las faltas o deficiencias de capacidades en áreas fundamentales. En otras palabras, las debilidades son “fallas que constituyen pasivos competitivos”.¹⁴

¹¹ Arthur Thompson y Strickland A. J., *Dirección y administración estratégicas: conceptos, casos y lecturas*, Mc-Graw Hill, México, 1998, p. 87.

¹² Tompson I. Peteraf y Gamble, *op. cit.*, pp 100-101.

¹³ *Ibidem*, p. 102.

¹⁴ *Idem*.

1.1.2.3 Identificar las oportunidades de la organización

Las oportunidades son condiciones externas de la organización que pueden resultar benéficas. Según las circunstancias, las oportunidades pueden ser “plenas o escasas, fugaces o duraderas, y varían de muy atractivas (que sin duda deben perseguirse), más o menos interesantes (crecimiento y beneficios potenciales discutibles) a no adecuadas (porque no corresponden a las fortalezas de recursos y capacidades de la compañía”.¹⁵

1.1.2.4 Identificar las amenazas externas a la rentabilidad futura de la organización

Las amenazas son

factores del ambiente externo de una organización que plantean amenazas para su rentabilidad y bienestar competitivo, las cuales pueden provenir del surgimiento de tecnologías más baratas o mejores, el lanzamiento de productos nuevos o mejorados por parte de los rivales, cambios en las regulaciones que afecten más a la organización que a sus competidores, vulnerabilidad ante un aumento de las tasas de interés, posibilidades de una compra hostil, cambios demográficos desfavorables, cambios adversos de las tasas de intercambio extranjeras, desasosiego político en un país extranjero donde la organización tenga instalaciones, etc.¹⁶

Es decir, las amenazas son un grado moderado de adversidad que pueden ensombrecer la situación de la organización.

¹⁵ *Ibidem*, p. 103.

¹⁶ *Ibidem*, p. 103.

1.2 Diagnóstico de la organización



(Figura 10: “Diagnóstico de la organización”. Elaboración propia).

1.3 Matriz de impacto cruzado

La matriz de impacto cruzado se basa en hacer un análisis concatenado de las oportunidades y amenazas; así como de las fortalezas y oportunidades en cuestión. Según el autor Idalberto Chiavenato¹⁷, dicho análisis debe tomar en cuenta la misión, visión, valores y objetivos de una organización, y debe representarse por los siguientes puntos:

1. Cuadrante 1 (FO): señala las estrategias a seguir tomando en cuenta el uso de las fortalezas y competencias de la organización para aprovechar las oportunidades identificadas
2. Cuadrante 4 (DA): muestra la debilidad de la organización para hacer frente a sus amenazas, lo que se traduce en una fase de crisis, que puede ser combatida con estrategias de blindaje (sic)
3. Cuadrante 2 (DO): rebela que las debilidades de la organización obstruyen o entorpecen el aprovechamiento de las oportunidades del entorno, cuestión que puede ser disminuida con estrategias defensivas, o bien, estrategias que permitan mantener el nivel actual
4. Cuadrante 3 (FA): indica las fortalezas de la organización para crear murallas contra las amenazas del entorno.¹⁸

Esta matriz es importante ya que permite dar a conocer los medios para que la organización identifique sus oportunidades y amenazas, y, de este modo, se pueda actuar de una forma en que se reduzcan las debilidades internas y los aspectos negativos de la organización, pero también se refuercen las fortalezas y los aspectos positivos de la organización.

Por ello, en aras de establecer estrategias que permitan la resolución de los conflictos internos y externos de la organización Aprendizaje Infantil de Habilidades, a continuación, se presenta la matriz de impacto cruzado. Esto permitirá formalizar y delimitar los mecanismos de acción para poder subsanarlos.

¹⁷ Idalberto Chiavenato, *Planeación estratégica*, 2ª ed., Mc Graw-Hill, México, 2011, pp. 162-164.

¹⁸ *Idem.*

Internos /Externos

Fortalezas

- F1.** Constitución legal de la A. C.
- F2.** Ser la única asociación civil que se ocupa de los niños en la comunidad.
- F3.** Profesionistas voluntarios
- F4.** Trabajo en equipo.
- F5.** Contactos interesados en participar que tienen conocimientos en A.C.
- F6.** Instituciones y personas que donan en efectivo y en especie.

Debilidades

- D1.** Falta de recursos.
- D2.** Rotación de profesionistas.
- D3.** Falta de instalaciones.
- D4.** Falta de manuales administrativos.
- D5.** Falta de plan de negocios
- D6.** Falta de personas especializadas para realizar proyectos.

Oportunidades

- O1.** Apoyos gubernamentales para proyectos de asociaciones civiles.
- O2.** Interés de los padres porque sus hijos tengan un desarrollo integral.
- O3.** Aportaciones económicas de las empresas privadas.

FO

- Buscar apoyos en efectivo o en especie de instituciones públicas o privadas a través de proyectos. (F1, F4, F5, O1, O3, O4, O5)
- Buscar apoyos gubernamentales como DIF, Secretaría de Bienestar, etc.

DO

- Realización de manuales administrativos, para apoyar en la descripción específica de sus actividades. (D4, D6, O4)
- Pedir a la alcaldía de la comunidad que acondicionen un lugar para la realización de los talleres, aportando cada uno los materiales o el dinero que

04. Voluntarios interesados
05. Donataria autorizada

(F1, F6, O1, O3).

tengan a su alcance. (D3, O1, O2, O3, O5)

- Otorgar becas de apoyos económicos a los profesionistas involucrados para evitar la rotación, a través de donaciones de instituciones públicas o privadas. (D2, O1, O3, O5).

Amenazas

FA

- A1.** Patrones culturales y creencias de la comunidad.
- A2.** Competencia.
- A3.** Crisis económica.
- A4.** Desastres naturales.
- A5.** Inseguridad.
- A6.** Gobierno.
- A7.** Impuestos.
- Obtener los requisitos legales para ser una asociación donataria autorizada, por medio de la inscripción en las instituciones pertinentes. (F1, F4, F6, A2, A3, A7)
 - Acercarme a servicio social y prácticas profesionales. (F1, F3, A7)
 - Buscar capacitación por parte de Secretaría del Trabajo para alguna competencia en específico. (F1, F4, F5, F6, A2, A3)

DA

- Realizas manuales administrativos con la ayuda de profesionistas, para poder definir los alcances de la organización y prever situaciones externas que puedan poner en juego la existencia de la organización. (D2, D4, D6, A1, A2)

A partir, del análisis anterior y la matriz presentada, se mostrarán los aspectos de mayor importancia para lograr que la asociación civil llegue a sus capacidades óptimas. Del mismo modo, se dividirán en dos aspectos: interno y externo.

Nivel interno:

- Elaboración del manual de organización para que el trabajo sea más sistemático y exista un desarrollo en la organización, lo que permita la consecución de los objetivos organizacionales
- Implementar sistemas de gestión que permita agilizar los procesos y ordenarlos, de tal modo que no exista confusión para los colaboradores al momento de realizar las actividades.
- Delimitar correctamente los objetivos, la misión, visión y reglamentos en el manual de organización.

Nivel externo:

- Actualizar, formalizar y gestionar los trámites necesarios para constituirse legalmente como donataria autorizada y así poder formar parte de programas institucionales.
- Incorporarse a asociaciones educativas que permitan la movilidad de los niños, mediante el otorgamiento de becas y financiamientos.
- Hacer convenios con organizaciones particulares que otorguen donaciones en especie y efectivo para un mejor desempeño y logro de las actividades.

Con lo anterior, se considera pertinente que el objetivo de este trabajo se centre en la realización de un manual organizacional que permita sistematizar, delimitar, formalizar y encontrar los apoyos necesarios para que los colaboradores desempeñen exitosamente sus actividades, y esto dé solución al problema de desorganización que sufre la asociación civil Aprendizaje Infantil de Habilidades. Así como realizar un rediseño que permita concretizar la misión, visión, objetivos y valores; y del mismo modo, agilizar los procesos que incumben a la organización.

A continuación, se presenta el marco teórico en el que se basará este trabajo. Se sustentarán los conceptos utilizados en la investigación, y se presentarán los autores que se usarán para la realización del manual de organización.

Capítulo III. Marco teórico

En este capítulo se tomarán en cuenta las definiciones que distintos autores dan sobre la administración y sus características, así como de organización y el proceso administrativo. Esto se realizará en función de poder sustentar los principios e importancia del manual de organización, así como marcar las pautas y los fundamentos para su realización.

1.1 Concepto de administración

La administración, como disciplina¹⁹, se enfoca en la realización de diversas actividades con el fin de utilizar eficientemente los recursos físicos y humanos de una organización para el logro de sus objetivos. Son muchas las definiciones que se han dado de la materia, autores como Chiavenato la definen de la siguiente manera: “la administración es una conducción racional de las actividades de una organización, con ánimo de lucro o sin éste”.²⁰ Mientras que otros, como Lourdes Münch, la definen como un “proceso cuyo objetivo es la coordinación eficaz de los recursos de una organización formal para lograr sus objetivos a través de otros”.²¹ O bien, Harold Koontz y Cyril O’Donell expresan que es “la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes”.²² Como se puede observar, los tres autores

¹⁹ A pesar de ser muchos los estudios que se han realizado sobre la administración como ciencia, disciplina o técnica, este trabajo no se enfocará en tratar de dar una solución al respecto, dado que su propósito es la realización de un manual de organización. El lector interesado puede consultar el artículo del Dr. Juan Manuel Silva Camarena, “La administración: entre la profesionalización y la científicidad”, en *Contaduría y Administración*, núm. 211, octubre, México, UNAM, 2003.

²⁰ Citado por Edith Candelas Ramírez *et. al.*, en *Fundamentos de Administración*, México, UNAM, 2007, p. 14.

²¹ Lourdes Münch, *op. cit.*, p. 27.

²² *Ibidem*, p. 26.

hacen hincapié en la realización de objetivos como parte de la administración. Esto se ve reforzado por las definiciones que hacen otros autores, como mostraré a continuación:²³

Autor	Definición de administración
Henry Sisk y Mario Sverdlik	“Es la coordinación de todos los recursos a través del proceso de planeación, dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos”.
Robert F. Buchele	“El proceso de trabajar con otras personas a fin de lograr los objetivos de una organización formal”
Isaac Guzmán Valdivia	“Es la dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas a fin de lograr los objetivos de una organización formal”
American Managment Association	“La administración es la actividad por la cual se obtienen determinados resultados a través del esfuerzo y cooperación de otros”
Samuel C. Certo	“Es el proceso cuyo fin es alcanzar objetivos con base en el trabajo de las personas o por medio de ellas y de otros recursos de la organización”.
John R. Schermerhorn	“Es el proceso de planear, organizar,

²³ La siguiente información se cita *in extenso* de las investigaciones de Lourdes Múñch, *Fundamentos de administración*, e Idalberto Chiavenato, *Introducción a la teoría general de la administración*, pp. 26 y 27; y 8, respectivamente. El formato y la información discriminada son propios.

liderar y controlar el trabajo de los miembros de la organización y de utilizar todos sus recursos disponibles para alcanzar los objetivos organizacionales que han sido definidos”.

Patrick J. Montana

“Es el acto de trabajar con y por medio de otras personas a efecto de alcanzar los objetivos de la organización, así como de los miembros”.

De lo anterior se pueden establecer varias cosas: la primera, que salta a la vista, que el concepto de administración siempre está ligado a la consecución de los objetivos; la segunda, es que los objetivos no se cumplen de manera espontánea, sino que necesitan de cierta coordinación y unificación que pueda resultar coherente para alcanzar el resultado esperado. Por ende, lo necesario para que la administración funcione será lo que diversos autores denominan proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control, de lo cual se hablará más adelante.

De este modo, para los objetivos de este trabajo, se entenderá a la administración como la disciplina por la cual, a partir de una coordinación en conjunto, se espera conseguir resultados específicos en una organización, utilizando y maximizando sus elementos internos, ya sean estos humanos o materiales.

1.1.1 Elementos del concepto de administración

Con las anteriores definiciones, se pueden exponer fácilmente los elementos de la administración. De los cuales Lourdes Münch²⁴ remarca los siguientes:

- Proceso: la administración sigue una serie de etapas (planeación, organización, dirección y control). Por ende, se puede entender como un proceso.
- Coordinación de recursos: en la administración se necesitan combinar los distintos recursos, para que el fin pueda ser obtenido.
- Eficacia: hace referencia a lograr los objetivos satisfaciendo los requerimientos.
- Organización formal: es necesaria que se establezca en un grupo social.
- Objetivo: tiene que ser el enfoque de la administración.
- A través de otros: Es necesario de otras personas para que el proceso se pueda consumir.

1.2 El proceso administrativo

El proceso administrativo es el conjunto de funciones administrativas que buscan aprovechar todos los recursos de la empresa para conseguir sus objetivos. La mayoría de los autores, tales como Chiavenato, Münch o Robbins, establecen cuatro: planeación, organización, dirección y control. Sin embargo, otros autores, como Harold Koontz, Cyril O'Donnel y Heinz Weihrich²⁵ agregan un quinto elemento: la integración. A continuación, se detallan las características del proceso administrativo.

²⁴ Lourdes Münch, *op. cit.*, p. 27.

²⁵ Harold Koontz, Cyril O'Donell, *et. al.*, *Elementos de administración. 2ª ed.*, Mc-Graw Hill, México, 1986, *passim*.

1.2.1 Planeación

Para Stephen Robbins, la planeación implica

definir los objetivos de una organización, establecer una estrategia global para lograr esos objetivos y desarrollar planes para las actividades laborales de la organización. Los cuatro propósitos de la planeación son dar dirección, reducir la incertidumbre, minimizar el desperdicio y la redundancia y establecer los objetivos o estándares utilizados en el control.²⁶

Es decir, la planeación es el primer paso a realizar en el proceso administrativo, y marcará y delimitará las metas y objetivos. Por ende, la planeación es de suma importancia, ya que ésta será la que dirá los pasos a seguir. Si los objetivos no son coherentes, difícilmente podrán ser cumplidos. Por esto, la planeación debe ser precisa, objetiva y realista.

1.2.2 Organización

Según Juan Antonio Pérez López, la organización

se refiere al proceso que da lugar a la creación, ordenación, implementación y puesta en operación de una unidad social, sea de producción, educativa, financiera, hospitalaria, etc. [...] Para que exista organización no basta con el conjunto de personas, ni siquiera es suficiente que todas aquellas tengan un propósito común: lo verdaderamente decisivo es que esas personas se organicen coordinen su actividad - ordenando la acción conjunta hacia el logro de unos resultados que, aunque sea por razones diferentes, estimen todos que les interesa alcanzar.²⁷

Por ende, la organización deberá entenderse como la etapa del proceso administrativo que establece una estructura fundamentada para conseguir los objetivos. Del mismo modo,

²⁶ Stephen P. Robbins y Mary Coulter, *Administración*, 10ª ed., Pearson, México, 2010, p. 157.

²⁷ Juan Antonio Pérez López, *Introducción a la dirección de empresa: organización humana*, 2ª ed., Universidad de Piura, Perú, 1996. p. 36.

selecciona los papeles que los colaboradores deberán desempeñar en una empresa. Su principal función será la de asignar los recursos y las tareas necesarias para el cumplimiento de las metas de la empresa.

1.2.3 Dirección

Siguiendo a Lourdes Münch, la dirección

es la etapa del proceso administrativo, llamada también ejecución, comando o liderazgo, de tal trascendencia que algunos autores consideran que la administración y la dirección son una misma cosa. [...] Al dirigir se ejercen más representativamente las funciones administrativas, de manera que todos los dirigentes pueden considerarse administradores.²⁸

En otras palabras, la dirección será la aplicación de los conocimientos en la toma de decisiones. Es decir, con los conocimientos adquiridos se guiará a un grupo de individuos para lograr el objetivo de la empresa. Sin una dirección correcta, los objetivos planeados difícilmente se podrían cumplir, ya que éstos se podrían ver mermados en el camino.

1.2.4 Control

El control es “la medición de los resultados obtenidos. Se hace con el fin de detectar desviaciones y establecer medidas o acciones correctivas necesarias, de manera que los resultados se relacionen con el estándar diseñado”.²⁹ Esto sugiere que el control será la retroalimentación de los resultados obtenidos. Por lo tanto, se tendrán que crear estándares de medición para saber si los objetivos se han cumplido correctamente. Del mismo modo, en esta etapa se podrá dar solución a los problemas finales o se podrán corregir los errores.

²⁸ Lourdes Münch, *op. cit.*, p. 183.

²⁹ *Ibidem*, p. 208.

Como se ha podido observar, el proceso administrativo es integral y cada parte está concatenada con lo anterior. Es importante hacer hincapié en la sinergia del proceso administrativo, para la realización de este trabajo, ya que éste será el fundamento en el que se basará el manual organizacional. Es decir, los objetivos establecidos en la planeación, así como la forma de realizarlos en la organización, marcarán la génesis del manual. Después, la dirección y el control se centrarán en vigilar y corregir las imperfecciones para que se adapten a la organización y el entorno.

A continuación, se hablará de la clasificación de la misma: administración pública y privada. Esto en aras de mostrar las limitaciones y diferencias de cada una, y poder enfocar el camino para la realización del manual de organización.

2.1 Clasificación de la administración

La administración puede clasificarse de distintas formas. Para este trabajo se mostrará la clasificación de la administración en pública, privada y mixta.

2.1.1 Administración pública

La administración pública se puede definir como el mecanismo por el cual las autoridades de carácter social y público, ejercen conforme a las distintas reglas que en una sociedad particular se hayan establecido al respecto. Para dar una definición más precisa, se sigue la que establece Ornar Guerrero Orozco:

“la administración pública está caracterizada por atributos propiamente estatales. Dicha administración, por principio, es una cualidad del Estado y sólo se puede explicar a partir del Estado. [...] La administración pública -caracterizada como la actividad del Estado- tiene por objeto a la sociedad, para la cual labora en su perpetuación y desarrollo. Por consiguiente, dicha administración tiene su origen

existencia, así como su legitimidad y justificación, en la perpetuación y desenvolvimiento de la sociedad”.³⁰

Con lo anterior se puede decir que la administración pública realiza la administración y gestión del Estado, así como de diversos entes públicos con personalidad jurídica. Según el autor Agustín Reyes Ponce, las características de la administración pública son las siguientes³¹:

a) La naturaleza del órgano

Una función social debe considerarse de orden público cuando interviene en ella una autoridad soberana

b) De acuerdo al fin buscado

La administración será pública cuando el fin es lograr un bien social

c) La fuente inmediata

Mira al medio jurídico que emana el acto administrativo. Cuando éste deriva inmediatamente de la ley, sin necesidad de ninguna aceptación o convenio, si no que aquella se impone unilateralmente por la autoridad a sus súbditos.

2.1.2 Administración privada

La administración privada es la que se lleva a cabo dentro de organizaciones con fines de lucro, tales como empresas o compañías de personas particulares. Sin embargo, también puede entenderse como la técnica encargada de planificar y dirigir los recursos de la organización para alcanzar sus fines específicos.

Por su parte, José Galván Escobedo la define de la siguiente manera:

³⁰ Omar Guerrero Orozco, *Principios de administración pública*, ESAP, Colombia, 1997, pp. 23-26.

³¹ Juan José, Sánchez González, *Administración pública como ciencia: su objeto y su estudio*, Plaza y Valdés, México, 2001, pp. 104-105.

La administración privada concierne a las actividades de los particulares en todos sus órdenes y es, por tanto, también muy amplia. [...] Para fines de clasificación por el ámbito que abarca la administración privada, puede ser también de tipo internacional, como ciertas sociedades de carácter cultural, político o social, y los consorcios y carteles que van más allá de las fronteras de un país.³²

En otras palabras, la administración privada se refiere a empresas de carácter particular, que no están relacionadas, de manera directa, con las necesidades específicas de una nación, sino con los objetivos de los dueños de dichas empresas (aunque no por ello, dejen de satisfacer necesidades sociales).

2.1.3 Administración mixta

La definición que Galván Escobedo da de administración mixta es la siguiente:

La administración mixta o cuasi pública se refiere a las actividades de aquellos organismos que están bajo la jurisdicción tanto del poder público como del sector privado y a ellas corresponden las instituciones de participación estatal, descentralizadas o autónomas que tan prolíficamente se han desarrollado en los últimos tiempos y que forman lo que se llama la administración pública paraestatal. Por el ámbito que abarca la administración mixta puede ser de carácter internacional, nacional y regional y por la estructura del organismo a que sirve, puede ser de tipo descentralizado, autónomo, semi-oficial, de participación, etc. Por su aplicación específica, puede, como las anteriores, ser de personal, de presupuesto, etc.³³

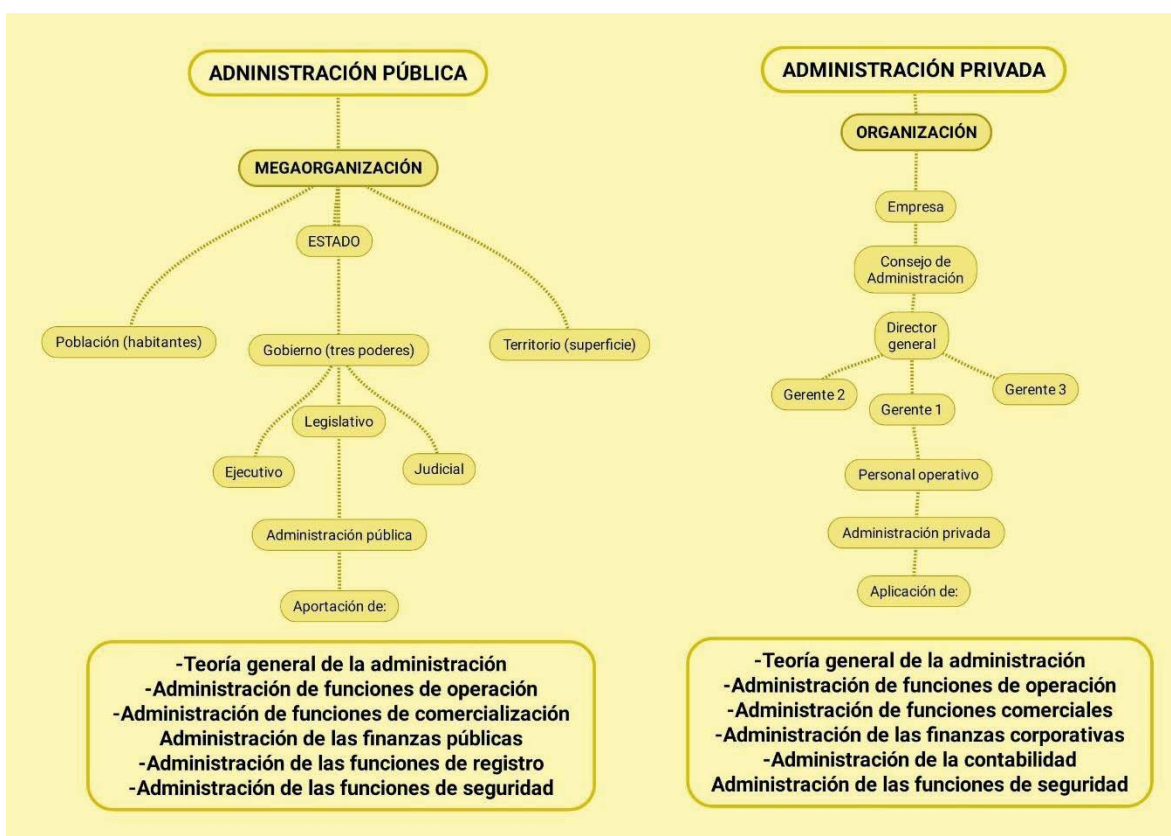
³² José Galván Escobedo, *Tratado de administración general*, 8ª ed., México, 1980, pp. 44-45.

³³ *Idem.*

2.1.4 Relación de la administración pública y privada

Según Miguel Galindo Camacho, la Administración Privada está íntimamente vinculada con la administración pública, puesto que ésta siempre podrá cumplir con sus atribuciones, facultades o cometidos mediante el caudal de recursos, fundamentalmente económicos que solamente puede obtener de los particulares”³⁴.

A continuación, se presenta un cuadro que ilustra la relación entre la administración pública y privada, tomando como modelo los postulados que Zacarías Torres Hernández tiene al respecto:³⁵



ADMINISTRACIÓN PRIVADA



(Figura 11: “Postulados de Zacarías Torres”. Formato propio).

³⁴ Miguel Galindo Camacho, *Teorías de la administración pública*, México, Porrúa, 2000, p. 11.

³⁵ Zacarías Torres Hernández, *Teoría general de la administración*, 2ª ed., México, Grupo Editorial Patria, 2014, p. 15.

3.1 La organización

A continuación, se hablará de lo que se entiende como organización y sus componentes.

La organización hace referencia a una empresa o determinado grupo funcional de personas que tienen objetivos en común y que se desenvuelven de una manera específica y en un momento determinado. La organización como ente se utiliza de acuerdo con la colectividad, considerada como una unidad. Específicamente, cualquier corporación, compañía, institución, etc., tomada como persona jurídica.

3.2 Definición

Una organización puede ser el proceso que da lugar a la creación de una unidad social o, en otras palabras, a la “creación, ordenación, implementación y puesta en operación de un área específica [ya sea] de producción, educativa, financiera, hospitalaria, etc.”³⁶ Además, una organización no sólo hace referencia a procesos administrativos, sino también a las personas que se ven inmiscuidas en los mismos. Sin embargo, para el enfoque de esta investigación (que es el de contextualizar la elaboración de un Manual de Organización), resulta pertinente la definición expresada por Agustín Reyes Ponce, quien establece que:

una organización es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados. [...] Es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social.³⁷

³⁶ Pérez López, Juan Antonio, *Introducción a la dirección de empresa: organización humana*, 2ª ed., España, Universidad de Piura, 1996, p. 36.

³⁷ Citado por Munch Galindo en, Munch Galindo, Lourdes y José G. García Martínez, *Fundamentos de administración*, 12ª ed., México, Trillas, 2017, p. 107.

Con lo anterior se pretende remarcar que el carácter de una organización se refleja principalmente en su estructura, dado la formalización de las funciones y puestos diseñados con anterioridad para llevar a cabo ciertos objetivos. Por ende, si como Reyes Ponce menciona, es un “establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización de los recursos”³⁸, es decir, un método de acción para la automatización de los elementos más importantes de la empresa para la realización de fines específicos, se puede hablar, naturalmente, de una diversidad de fines y una diversidad de métodos. Lo cual sugiere la existencia de distintos tipos de organizaciones, cada una de ellas enfocada a fines cada vez más delimitados: organizaciones públicas, privadas y sociales.

Por otra parte, para Richard L. Daft, las organizaciones “son entidades sociales que están dirigidas a las metas, están diseñadas como sistemas de actividades estructuradas y coordinadas en forma deliberada y están vinculadas al entorno”.³⁹ Con esto, se puede suponer que una organización está constituida por personas y por las relaciones entre éstas. Por ende, una organización existirá cuando las personas interactúen entre sí para realizar funciones y procesos específicos, en aras de conseguir metas particulares de los individuos pertenecientes a dichas organizaciones.

En este sentido, una organización no tiene que estar establecida formalmente como tal, dentro de una institución empresarial o de negocios, puesto que puede haber organizaciones dentro de la cultura y subcultura de una sociedad determinada. Un ejemplo muy ilustrativo de esto sería la familia.

Las organizaciones, pues, deberán tener miembros que compartan propósitos comunes y que tengan afinidades propias con los demás integrantes de la organización, para que sus metas se consigan adecuadamente. Por este motivo, cuando se habla de organización también se debe hablar de sinergia. O, en otras palabras, los miembros de las organizaciones deben realizar sus acciones en conjunto, con solidaridad y apoyo los unos

³⁸ *Idem.*

³⁹ Richard L. Daft, *Teoría y diseño organizacional*, 10ª ed., Cengage Learning, México, 2011, p. 11.

con otros, porque, si un ente de la organización se fractura, sucederá lo mismo con los otros o viceversa.

3.3 Características de las organizaciones

Resulta complicado poder conceptualizar todas las características de las organizaciones, ya que éstas son particulares a sus diversos fines o a la época y sociedad en la que se desenvuelven. Sin embargo, existen características comunes a todas las organizaciones y son las siguientes:

1. Una organización es un grupo humano que trabaja para lograr un propósito común
2. Una organización es eficaz si se concentra en una única labor
3. Toda organización se crea de manera consciente y deliberada y se estructura en función de metas y objetivos que dan sentido a su funcionamiento
4. Para que una organización pueda cumplir el cometido que se propuso, es necesario que existan sistemas de actividades, caracterizados por una coordinación consciente y razonable, y que al mismo tiempo cree expectativas fijas de comportamiento recíproco entre los miembros de la organización
5. El conjunto de relaciones entre las actividades de la organización, constituirán su estructura.⁴⁰

Con la información anteriormente precisada, se puede establecer que las organizaciones son organismos independientes, de distinta índole, que involucran a personas con metas en común, y que utilizan como medio la entidad organizacional.

⁴⁰ Juan Carlos Seltzer y Vanesa Repetto, *Teoría de la organización*, Argentina, Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires, 2010, p. 15.

3.4 Importancia de las organizaciones

La importancia de las organizaciones radica en que sirve como un medio eficaz para hacer que los individuos se sientan pertenecientes a un grupo determinado. Por ende, la consecución de los objetivos será más fácil. Además, al instituir una organización formalmente, se pueden sistematizar los procesos necesarios para llegar a las metas deseadas. A continuación, se establecen los puntos esenciales que muestran la importancia de las organizaciones:

1. Reúnen los recursos necesarios para alcanzar las metas y los resultados deseados
2. Producen bienes y servicios con eficiencia
3. Facilitan la innovación
4. Utilizan tecnologías de información y manufactura modernas
5. Se adaptan a un entorno en constante cambio e influyen en él
6. Crean valor para los propietarios, clientes y empleados
7. Enfrentan desafíos continuos de diversidad y ética; así como la motivación y coordinación de los empleados.⁴¹

3.5 Tipos de organizaciones

De acuerdo con el autor Raymundo Castillo Bautista,⁴² la clasificación de las organizaciones es la siguiente:

1. Por su actividad: empresas industriales, comerciales y de servicio.
2. Por la naturaleza de su capital: inversión de carácter privado; inversión de carácter público; inversión de carácter mixto; capital nacional; capital extranjero; coparticipación.

⁴¹ *Ibidem*, p. 14.

⁴² Raymundo Castillo Bautista y Alejandra Juárez Anguiano, *Análisis organizacional y de imagen de asociaciones no lucrativas*, México, 2001, *passim*.

3. Por su magnitud: micro-empresas; pequeñas empresas; medianas empresas; y grandes empresas.

Definido esto, podremos hablar de las organizaciones públicas, privadas y sociales, el trabajo se enfocará en estas últimas, ya que son las que interesan para el propósito de la investigación.

3.6 Organizaciones públicas

Dada la escasa información específica sobre el tema, es preciso hacer un paréntesis, explicando la etimología de la organización pública. Para ello, se utiliza la definición expuesta por Joaquín Balula Jiménez:

Administración: proviene de la voz latina *administratio* ‘ad- a, hacia, en movimiento’, y *ministrare* ‘servir, cuidar’ y, a su vez, *ministrare* proviene de *minister* ‘el que sirve o ayuda’. Por consiguiente, administración-*administratio*- se entendería como servir, cuidar o ayudar.

Pública: de *pul* “multiplicidad amplitud” y *polis* “ciudad”.⁴³

Con esto, puedo establecer que las organizaciones públicas se enfocan en “servir o cuidar a la ciudad o al pueblo”⁴⁴

De este modo, “las [organizaciones] públicas generalmente son administradas por el gobierno en representación de la población que existe en esa nación, o sea, en nombre del pueblo”.⁴⁵ Lo cual sugiere que este tipo de organizaciones son propiedad de todos los habitantes de un lugar determinado, especialmente cuando el gobierno en el cual se ha instaurado dicha organización es democrático.

⁴³ Balula Jiménez, Joaquín, *et. al.*, *Administración Pública*, UNAM, México, 2012, p. 13.

⁴⁴ *Idem.*

⁴⁵ Rodríguez, Araceli, “Diferencia entre la empresa pública y empresa privada”, en *Cuida tu dinero*, consultado en: <https://www.cuidatudinero.com/13104142/diferencia-entre-empresa-publica-y-empresa-privada> (23/03/2019).

Al ser una organización enfocada en la sociedad y en los intereses del pueblo, atenderá estrictamente a necesidades relacionadas con el bienestar social de su población, ya sea de manera directa o indirecta. De esta forma, se puede establecer, con base en la información anterior, que las organizaciones públicas prestan servicios y administran los bienes nacionales. Además, tienen carácter estatal, personalidad jurídica y un régimen jurídico propio, en beneficio de la sociedad.

No se pretende profundizar en los diversos tipos de administración pública, dado a que esto concierne al tipo de gobierno y al entorno en el cuál las organizaciones están establecidas, además de no ser éste el objetivo de este trabajo. Sin embargo, es preciso hacer hincapié en que las organizaciones pueden pertenecer a una persona o a un grupo de personas específicas (como las organizaciones privadas, de las que hablaré más adelante); no obstante, también pueden ser propiedad del Estado y de toda la población, por lo que deberán ser administradas y representadas por dicha comunidad de propietarios. Por este motivo, son conocidas como organizaciones públicas.

3.7 Organizaciones privadas

Las empresas privadas son aquellas cuyo capital es propiedad de particulares, Y pueden ser individuales o jurídicas. Es decir, son aquellas organizaciones que tienen como propietarios a inversionistas privados. Generalmente, las organizaciones privadas están conformadas por un conjunto de socios, sin embargo, esto no siempre es así, ya que una empresa privada también puede tener como propietario a un solo inversionista. Es importante destacar que las empresas privadas constituyen el sector privado de una economía.

Las organizaciones privadas se enfocan, principalmente, en la acumulación de recursos y ganancias, en beneficio de los propietarios y accionistas. A su vez, dentro de las organizaciones privadas, se pueden encontrar organizaciones unipersonales (es decir, propiedad de una sola persona); asociaciones (donde dos o más personas trabajan para

obtener beneficios); o corporaciones (propiedad de varios accionistas, pero supervisada por un consejo de administración).⁴⁶

3.8 Organizaciones sociales

Para Manuel Luis Rodríguez, una organización social es “un modo de articulación colectiva y de interacción social alrededor de ciertos intereses comunes y compartidos; es un dispositivo colectivo de intervención y de movilización de agendas y recursos en el medio social en función de ciertos objetivos preestablecidos; y es un mecanismo organizado, significativo y representativo de socialización, de identidad y de patrones de comportamiento en el medio social”.⁴⁷

Por ende, se entiende que las organizaciones sociales hacen referencia a un conjunto de individuos con una meta o un objetivo en común. Es importante destacar que dichos objetivos tienen que ser reiterados y solidarios. Por este motivo, una particularidad de las organizaciones sociales consiste en que sus miembros puedan compartir los mismos valores, opiniones similares, intereses, inquietudes, etc., lo que permitirá alcanzar la meta deseada, la cual puede ser de diferente índole, pero siempre en beneficio de una sociedad en particular. También se ha mencionado que “las organizaciones sociales surgen y se adaptan a las necesidades del ser humano, es por ello que continuamente aparecen, desaparecen o se modifican, esto con el propósito de dar respuesta o solución a una problemática (sic), que afecta a un grupo determinado de personas”⁴⁸. Lo cual quiere decir que las organizaciones sociales, inevitablemente, son productos históricos y sociales que se adaptan a las

⁴⁶ Macarena Fernández Díaz, “¿Qué es una empresa privada?”, en *Cuida tu dinero*, consultado en: <https://www.cuidatudinero.com/13111429/que-es-una-empresa-privada> (23-03-2019).

⁴⁷ Manuel Luis Rodríguez, “Organizaciones sociales: fundamentos sociológicos”, en *Formación sindical*, Universidad de Santo Tomás, Colombia, p. 3.

⁴⁸ “¿Qué es una organización social?”, en *Significados*, consultado en: <https://www.significados.com/organizacion-social/> (31-03-2019).

necesidades y objetivos de la época en que se instauran. Y, por ende, van evolucionando hasta sistematizarse o, bien, hasta volverse parte del imaginario social.⁴⁹

3.8.1 Clasificación de las organizaciones sociales⁵⁰

Las organizaciones sociales se pueden clasificar en formales e informales.

3.8.2 Organizaciones sociales informales

Con lo que se ha explicado anteriormente, es natural que hayan existido tipos muy diversos de organizaciones sociales informales como los siguientes:

- Organizaciones étnicas: se erigieron como métodos de supervivencia y administración de recursos humanos. Es decir, de aquí se derivaron, primeramente, las hordas, los clanes, las tribus, las familias y las comunidades, hasta instaurarse las sociedades mismas.
- Organizaciones sociales según sus fines: pueden ser organizaciones sociales con fines de lucro⁵¹, organizaciones sociales sin fines de lucro, organizaciones sociales formales, organizaciones sociales informales, etc.
- Organizaciones políticas: éstas surgen de las necesidades por expresar sus intereses políticos.⁵²

⁴⁹ *Idem.*

⁵¹ Esto no se refiere a que dichas organizaciones sociales sean empresas privadas con ánimo de lucro, sino que, de acuerdo a su forma jurídica, tienen diversas obligaciones u objetivos, en los cuales la obtención de recursos es indispensable para su funcionamiento. Hablaré de esto más adelante.

⁵² *Idem.*

3.8.3 Organizaciones sociales formales

Por su parte, las organizaciones sociales formales, son las que están constituidas legalmente (y es donde se encuentran las asociaciones civiles). Se pueden clasificar de la siguiente manera, según el estudio del Dr. José María Serna de la Garza:⁵³

- Organizaciones sindicales
- Organizaciones empresariales
- Organizaciones cooperativas
- Organizaciones profesionales
- Organizaciones de consumidores
- Organizaciones indígenas
- Organizaciones no gubernamentales
- Organizaciones vecinales
- Organizaciones religiosas.

4.1 Asociación civil

Según el Código Civil Federal, la asociación civil tiene como fundamento el artículo 9º, el cual establece que “no se podrá coartar el derecho de asociarse o reunirse pacíficamente con cualquier objeto lícito”.⁵⁴ Esta disposición contempla dos tipos de derecho: a) el derecho de reunión, y b) el derecho de asociación.

Por otra parte, el Código Civil de la federación, define la asociación civil como “el contrato por medio del cual las partes convienen en reunirse, de manera que sea enteramente transitoria, para realizar un fin común que no esté prohibido por la ley y que no tenga carácter preponderantemente económico”.

⁵³ Dr. José María Serna de la Garza, “Organizaciones sociales”, en *Biblioteca Jurídica Virtual del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM*, consultado en: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2975/22.pdf> (30-08-18).

⁵⁴ Tomado del Código Civil Federal: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/2_241213.pdf

Una asociación civil es una entidad privada constituida como una persona moral, pero sin fines de lucro. Sin embargo, dada su importancia, distintos organismos han dado definiciones distintas, pero, a su vez, complementarias. A continuación se mostrarán algunas definiciones que resultan *ad. hoc.*, para la investigación, expuestas ya por la investigación de Karina Galindo Mejía. Para ello, citaré *in extenso* su trabajo:

Según la Dirección General de Igualdad y Diversidad Social “Una A.C. es una agrupación de individuos unidos por un tiempo definido para realizar un fin común que no sea ilegal ni de carácter primordialmente económico. El código Civil de cada estado regula las A.C. y establece que para que una asociación existe y pueda operar debe de tener un acta constitutiva, es decir, un contrato escrito que un notario certifica y que debe inscribirse en el Registro Público de Personas Morales. Por medio de este contrato, la asociación se constituye legalmente.”

Según el Servicio de Administración Tributaria: “Se constituye una Asociación Civil, cuando varios individuos convienen en reunirse, de manera que no sea enteramente transitoria, para realizar un fin común que no esté prohibido por la ley y que no tenga carácter preponderantemente económico. Se incluyen en este rubro todas aquellas Sociedades o Asociaciones Civiles dedicadas a las siguientes actividades: o La promoción y difusión de música, artes plásticas, artes dramáticas, danza, literatura, arquitectura y cinematografía, conforme a la Ley que crea al Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura, así como a la Ley Federal de Cinematografía.

El apoyo a las actividades de educación e investigación artísticas de conformidad con lo señalado en el punto anterior. 14 o La protección, conservación, restauración y recuperación del patrimonio cultural de la nación, en los términos de la Ley Federal sobre Monumentos y Zonas Arqueológicas, Artísticas e Históricas y la Ley General de Bienes Nacionales; así como el arte de las comunidades indígenas en todas las manifestaciones primigenias de sus propias lenguas, los usos y costumbres, artesanías y tradiciones de la composición pluricultural que conforman el país. o La instauración y establecimiento de bibliotecas que formen parte de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas de conformidad con la Ley General de Bibliotecas. El apoyo a las actividades y objetivos de los museos dependientes del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes.”⁵⁵

Por otra parte, las asociaciones civiles tienen características concretas y particularidades que las diferencian de otro tipo de organizaciones. Las más notorias son las siguientes:

- Son contratos bilaterales o plurilaterales. Es decir, son bilaterales cuando son dos socios quienes intervienen; y unilaterales, cuando es uno.
- Tienen carácter oneroso. Esto significa que obtienen provecho y gravámenes recíprocos.
- Son de carácter formal. O, en otras palabras, para tener validez necesitan ser ratificados por algún notario público.⁵⁶

⁵⁵ Karina Galindo Mejía, *La complejidad de transformar una sociedad civil en donataria autorizada*, México, UNAM-FCA, 2014, pp. 12-13 (tesis inédita).

⁵⁶ *Ibidem*.

También se pueden tomar como características el consentimiento entre las partes que el contrato debe tener; el cual debe ser lícito, posible y permanente. Además, la voluntad de los involucrados debe estar encaminada a la realización del fin particular. Por otra parte, el objeto hace referencia al fin que persigue la asociación civil. Los más comunes son los fines políticos, científicos, artísticos, etc. La capacidad, por su parte, se refiere a que los individuos deben estar interesados en la realización de dicha asociación.⁵⁷

4.2 Importancia

Las asociaciones civiles son de suma importancia para la sociedad por diferentes motivos. Para empezar, crean motivación para generar una mejora en la calidad de vida de la sociedad y en entidades interesadas. Pero hacen más en relación directa con la gente, ya que impulsan, motivan, orientan y promueven el desarrollo humano integral en todos los niveles sociales. Esto servirá para que la sociedad no caiga en lo que Durkheim denominó anomia.⁵⁸ Es decir, un mal en la sociedad que podría debilitar mucho sus vínculos sociales, hasta el punto de generar conflictos en la estructura nacional. Por su parte, Marcelo Di Ciano comenta:

El surgimiento de la [asociación civil] se da a partir de que algunas personas de bien decidieron agruparse para tratar de acortar la distancia entre lo que es una situación actual y la situación deseada. Es decir, para remover los obstáculos que le permitan a la sociedad o a un sector de ella aproximarse a una situación ideal.⁵⁹

⁵⁷ *Ibidem*, p. 16.

⁵⁸ Émile Durkheim, *La división del trabajo social*, Akal, España, 1994, *passim*.

⁵⁹ Marcelo Di Ciano, “La importancia de las organizaciones de la sociedad civil”, consultado en: <http://www.aduba.org.ar/wp-content/uploads/2016/07/ORGANIZACIONES-DE-LA-SOCIEDAD-CIVIL.pdf> (31-03-2019).

Por ende, la asociación civil ocupa un lugar importante en la sociedad, ya que promueve la dignificación del ser humano y una recreación integral del mismo. Sin embargo, es preciso fundamentar su estructura para comprender mejor su funcionamiento.

A continuación, se hablará de los manuales administrativos y se hará énfasis en el manual de organización, ya que es éste el tema central de esta investigación.

5.1 Manuales administrativos

Los manuales administrativos son de vital importancia para todo tipo de organizaciones. Esto se debe a que las estructuras de las organizaciones son complejas, dado el volumen de las operaciones, los recursos con los que cuentan, etc. De esta forma, los manuales administrativos apoyarán el quehacer cotidiano de la empresa y ordenarán los elementos fundamentales para tener una buena comunicación, coordinación, dirección y evaluación administrativa.

5.2 Concepto

Para el autor Enrique Benjamín Franklin los manuales administrativos:

son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos,

elementos de calidad, etc.), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas.⁶⁰

5.3 Objetivos de los manuales administrativos

Los objetivos de los manuales administrativos son muy variados. Pueden servir para obtener información, fortalecer elementos de la empresa, facilitar procesos, etc., pero a grandes rasgos, los objetivos principales son los siguientes:

- Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial)
- Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones
- Mostrar claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de funciones, pues evitan la repetición de instrucciones y criterios de actuación
- Relacionar las estructuras jerárquicas funcionales con los procesos de negocio
- Coadyuvar a la correcta realización y uniformidad de las labores encomendadas a todo el personal
- Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales financieros y tecnológicos disponibles
- Fortalecer la cadena de valor de la organización
- Facilitar el reclutamiento, selección, inducción, socialización, capacitación y desarrollo del personal
- Servir como una fuente de información para conocer la entidad
- Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones

⁶⁰ Enrique Benjamín Franklin Fincowsky, *Organización de empresas*, 4ª ed., Mc Graw-Hill, México, 2014, p. 194.

- Constituir un vehículo de orientación y coordinación e información a los proveedores de bienes, prestadores de servicios y usuarios o clientes con los que interactúa la organización.⁶¹

5.4 Clasificación de los manuales administrativos

Los manuales administrativos se pueden clasificar de acuerdo a su naturaleza o área de aplicación; también por su contenido; y por su ámbito. Cada clasificación tiene diversas subdivisiones, como se muestra a continuación:

5.4.1 Por su naturaleza o área de aplicación⁶²

- Microadministrativos: son los manuales que corresponden a una sola organización, que se refieren a ella de modo general o se circunscriben a alguna de sus áreas en forma específica.
- Macroadministrativos: son los documentos que contienen información de más de una organización.
- Mesoadministrativos: incluyen a una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. Por lo general, el término mesoadministrativo se usa en el sector público, aunque también puede emplearse en el privado.

5.4.2 Por su contenido

- De organización: estos manuales contienen información detallada sobre los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, misión y funciones organizacionales. Cuando corresponden a un área específica comprenden

⁶¹ *Idem.*

⁶² *Ibidem*, p. 194-196.

la descripción de puestos; de manera opcional pueden presentar el directorio de la organización.

- De procedimientos: constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para realizar una función, actividad o tarea específica en una organización. Todo procedimiento incluye los tiempos de ejecución, el uso de recursos materiales y tecnológicos, así como la aplicación de métodos de trabajo y control para desarrollar las operaciones de modo oportuno y eficiente. La descripción de los procedimientos permite conocer mejor el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos, lo que propicia la disminución de fallas u omisiones y el incremento en la productividad.
- De gestión en la calidad: documentos que describen y consignan los elementos del sistema de gestión de calidad, el cual incluye información sobre el alcance, exclusiones, directrices de calidad (objetivos y políticas de calidad); responsabilidad y autoridad del sistema de gestión; mapas de procesos; sistemas de gestión de calidad; responsabilidades de la alta dirección; realización del servicio o producto; medición, análisis y mejora; y referencias normativas.
- De historia de la organización: estos manuales son documentos que refieren la biografía y la cronología de la entidad. Es decir, su creación, crecimiento, logros, evolución, situación y composición. Este tipo de conocimientos proporciona al personal una visión de la organización y su cultura, lo que facilita su adaptación y ambientación laborales. Además, sirve como mecanismo de alcance y contacto con otras organizaciones, autoridades, proveedores, clientes y/o usuarios. La información histórica puede enriquecer otros manuales, como el de organización, políticas, contenido múltiple, etc.

- De políticas: también conocido como de normas, estos manuales incluyen guías básicas que sirven como marco de actuación para realizar acciones, diseñar sistemas e implementar estrategias en una organización.
- De contenido múltiple: estos manuales concentran información relativa a diferentes tópicos o aspectos de la organización. El propósito de agruparla en un solo documento obedece básicamente a las razones siguientes:
 - a) Que sea más accesible para su consulta
 - b) Que sea más viable económicamente;
 - c) Que técnicamente se estime necesario integrar más de un tipo de información;
 - d) Que sea una instrucción de nivel directivo.
- De puestos: conocido también como manual individual o instructivo de trabajo, precisa la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos de la organización.
- De técnicas: este documento detalla los principios y criterios necesarios para emplear las herramientas técnicas que apoyan la ejecución de procesos o funciones.
- De ventas: es un compendio de información específica para apoyar la función de ventas; puede incluir:
 - a) Definición de estrategias de comercialización
 - b) Descripción de productos
 - c) Mecanismos de negociación
 - d) Políticas de funcionamiento
 - e) Estructura de la fuerza de ventas
 - f) Análisis de la competencia
 - g) División territorial por responsable, cliente producto y/o servicio

h) Forma de evaluar el desempeño

- De producción: elemento de soporte para dirigir y coordinar todas las fases de los procesos productivos. Constituye un auxiliar muy valioso para uniformar criterios y sistematizar líneas de trabajo en áreas de fabricación.
- De finanzas: manuales que respaldan el manejo y distribución de los recursos económicos de una organización en todos los niveles, en particular en las áreas responsables de su captación, aplicación resguardo y control.
- De personal: identificados también como manuales de relaciones industriales, de reglas del empleado o el empleo. Básicamente incluye información sobre:
 - a) Condiciones de trabajo
 - b) Organización y control de personal
 - c) Lineamientos para: analizar y evaluar los puestos, reclutar, seleccionar, inducir y socializar al personal
 - d) Capacitación y desarrollo
 - e) Normatividad
 - f) Higiene y seguridad
 - g) Prestaciones
- De operación: estos manuales se utilizan para orientar el uso de equipos y apoyar funciones altamente especializadas o cuyo desarrollo demanda un conocimiento muy específico.
- De sistemas: instrumento de apoyo para conocer el funcionamiento del sistema de información, administrativos, informativos, etc., de una organización.

5.4.3 Por su ámbito

- Generales: son documentos que contienen información general de una organización, según su naturaleza, sector y giro industrial, estructura, forma y ámbito de operación, y tipo de personal. En el sector público pueden abarcar hasta el nivel de dirección general o su equivalente, en tanto que en el sector privado suelen hacerlo hasta el nivel de departamento u oficina.
- Específicos: estos manuales concentran información de un área o unidad administrativa de una organización; por convención, incluyen la descripción de puestos.
- Enfoque: este documento contiene información detallada del contenido de los manuales de organización, procedimientos y del sistema de gestión de la calidad, que son los que más se utilizan en las organizaciones.

5.5 Manual de procedimientos

Es el manual administrativo integrado por un conjunto de procedimientos interrelacionados que pueden corresponder a un área específica o a la totalidad de una dependencia. A su vez, es una serie de actividades relacionadas entre sí y ordenadas cronológicamente, que muestran la forma establecida en la que se realizan los trabajos específicos, explicando en forma clara y precisa quién, qué, cuándo, dónde y con qué se realiza cada una de las actividades.⁶³

⁶³ UNAM-Secretaría -Administrativa, *Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos*, México, 1994, p. 4.

5.5.1 Estructura

La estructura de los manuales de organización hace referencia a los apartados que tiene que tener el manual de procedimientos, y estos son los siguientes:

- Logotipo de la organización
- Nombre de la organización
- Denominación y extensión del manual (general o específico). Si corresponde a una unidad en particular, debe anotarse el nombre de ésta.
- Lugar y fecha de elaboración
- Numeración de páginas
- Sustitución de páginas
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y autorización
- Clave del formato
- Prólogo, introducción o ambos
- Índice
- Contenido:
 - a) Objetivo
 - b) Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos
 - c) Responsables
 - d) Políticas o normas de operación
 - e) Concepto
 - f) Procedimiento (descripción de las operaciones)
- Diagramas de flujo
- Formatos impresos
- Instructivos
- Glosario de términos⁶⁴

⁶⁴ Benjamín Franklin, *op. cit.*, p. 206.

5.6 Manual de gestión de la calidad

Es un documento que establece los objetivos y los estándares de calidad de una compañía. Describe, por ende, sus políticas de calidad y los instrumentos con los que la empresa o el negocio se dota para lograr los objetivos fijados en este sentido. Es, en términos generales, es el documento que explica y hace hincapié en el compromiso de una empresa con la calidad y que termina, por ello, el sistema de gestión de la calidad con el que se dota para evaluar sus procesos, actividades, formatos y procedimientos.⁶⁵

5.6.1 Estructura

- Logotipo de la organización
- Nombre de la organización
- Nombre del manual
- Código que lo identifica (siglas que identifican el documento y el área que lo elabora)
- Nivel o número de revisión
- Aprobaciones
- Registros de revisiones y aprobaciones
- Página
- Edición (fecha de la revisión)
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y autorización
- Índice o contenido
- Relación de los capítulos o apartados que constituyen el cuerpo o documento
- Introducción
- Alcance
- Exclusiones

⁶⁵ EAE Bussines School, “Manual de calidad: definición, especificaciones y estructura”, en *Supply Chain*, consultado en: <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/definicion-especificaciones-y-estructura-de-un-manual-de-calidad/> (06/04/19).

- Política de calidad
- Objetivos de calidad
- Matriz de responsabilidades.⁶⁶

5.7 Manuales de organización

Los manuales de organización son los encargados de mostrar a detenimiento los componentes y la estructura de la empresa, del mismo modo los manuales son los encargados de señalar los puestos y su relación entre los mismos para el logro de los objetivos.

5.7.1 Definición

El manual de organización es un documento técnico normativo de gestión institucional, donde se describe y establece la función básica, las funciones específicas, las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación, así como los requisitos de los cargos de los puestos de trabajo.⁶⁷

5.7.2 Clasificación de los manuales de organización

Los manuales de organización se clasifican de acuerdo su área de aplicación. Según los autores Benjamín Franklin y Joaquín Rodríguez, es la siguiente:

⁶⁶ Joaquín Rodríguez Valencia, *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*, 3ª ed., Cengage Learning, México, 2011, p. 60-62

⁶⁷ *Elaboración del Manual de Organización y Funciones*, p. 245. Consultado en:
<http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/1760-2.pdf>

5.7.2.1 Joaquín Rodríguez Valencia:⁶⁸

- Manuales generales de organización: son los manuales que abarcan toda una empresa. Dichos manuales contienen un apartado en el cual se incluyen los antecedentes históricos de la empresa
- Manuales específicos de organización: son manuales que concentran un solo tipo de información en particular, ya sea unidad administrativa, área, puesto, equipos, técnicas o una combinación de ellos
- El manual debe incluir los siguientes apartados: logotipo de la organización, nombre oficial de la organización, título y extensión, lugar y fecha en que se elabora, unidades responsables de su elaboración, revisión y autorización, clave de la forma; a su vez, índice, introducción, antecedentes históricos, legislación o base legal, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, funciones, descripción de puestos y directorio.

Para este trabajo se considera más adecuada la aportación de Benjamín Franklin, ya que se adapta más a los intereses de la asociación. Por ende, el manual seguirá sus indicaciones.

5.7.2.2 Según Benjamín Franklin:⁶⁹

- Manuales de organización: Son aquellos que abarcan toda una empresa. Estos manuales contienen una parte que incluye los antecedentes históricos de la organización. Estos manuales deben tener: identificación, índice, introducción, directorio, antecedentes históricos, base legal y estructura funcional.
- Manuales específicos de organización: son los que se ocupan de una función operativa, un departamento en particular o una sección de la organización. Contiene

⁶⁸Joaquín Rodríguez Valencia, *op. cit.*, pp. 60-62.

⁶⁹. Benjamín Franklin, *Organización de empresas*, 4ª ed., Mc Graw-Hill, México, 2014, p. 207-209.

un apartado referente a la descripción de puestos. Sus contenidos son: identificación, índice, secciones y glosario.

5.7.3 Contenido⁷⁰

El manual de organización está conformado por los siguientes aspectos:

- 6 Logotipo de la organización
- 7 Nombre de la organización
- 8 Denominación y extensión del manual (general o específico). En caso de corresponder a una unidad en particular, debe anotarse el nombre de ésta.
- 9 Lugar y fecha de elaboración
- 10 Número de páginas
- 11 Sustitución de páginas (actualización de información)
- 12 Unidades responsables de su elaboración, revisión y autorización
- 13 Clave de la forma; en primer término, se deben escribir las siglas de la organización; en segundo, las de la unidad administrativa responsable de elaborar o utilizar el formato; en tercero, el número consecutivo del formato y, en cuarto, el año.

5.7.3.1 Índice⁷¹

Hace referencia a la relación de los capítulos o apartados que contendrá el cuerpo del documento, en este caso, el manual de organización

⁷⁰ *Idem*, pp. 196-197.

⁷¹ *Idem*.

5.7.3.2 Prólogo, introducción o ambos⁷²

El prólogo es, por lo general, la presentación que se hará del manual. Es presentado por alguna autoridad de la organización.

La introducción, a su vez, es una breve explicación del contenido del documento, como su estructura, propósitos, ámbito de aplicación y la necesidad de mantenerlo vigente.

5.7.3.3 Antecedentes históricos⁷³

Descripción de la génesis de la organización o del área descrita en el manual, en la que se indica su origen, evolución y cambios significativos registrados.

5.7.3.4 Legislación o base legal⁷⁴

Contiene una lista de títulos de los principales ordenamientos jurídicos que norman las actividades de la organización, de los cuales se derivan sus atribuciones o facultades.

Se recomienda que las disposiciones legales sigan este orden jerárquico: constitución, tratados, leyes, convenios, reglamentos, decretos, acuerdos y circulares. En cada caso debe respetarse la secuencia cronológica de su expedición (fecha de publicación en el *Diario Oficial*).

5.7.3.5 Atribuciones⁷⁵

Transcripción textual y completa del artículo, cláusula, considerando los puntos que explican las facultades conferidas a la organización, de acuerdo con las disposiciones

⁷² *Ibidem*, p. 198.

⁷³ *Idem*.

⁷⁴ *Idem*.

⁷⁵ *Idem*.

jurídicas que fundamentan su quehacer. Para este efecto, debe señalarse el título completo del ordenamiento, capítulo, artículo o inciso.

5.7.3.6 Estructura orgánica⁷⁶

Descripción ordenada de las unidades administrativas de una organización en función de sus relaciones de jerarquía.

Esta descripción debe corresponder a la representación gráfica en el organigrama, tanto en lo referente al título de las unidades administrativas como a su nivel jerárquico de adscripción. Conviene codificarla en forma tal que sea posible observar con toda claridad los niveles de jerarquía y las relaciones de dependencia.

5.7.3.7 Organigrama⁷⁷

Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una organización o, bien, de una de sus áreas, que muestra qué unidades administrativas la integran y sus respectivas relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría.

5.7.3.8 Misión⁷⁸

Este enunciado sirve a la organización como guía o marco de referencia para orientar sus acciones y enlazar lo deseado con lo posible. Es recomendable que el texto de la misión mencione la razón del ser de la organización en términos de propósitos específicos, resultados esperados y compromisos por cumplir.

⁷⁶ *Idem.*

⁷⁷ *Idem.*

⁷⁸ *Ibidem*, pp. 198-199.

5.7.3.9 Funciones⁷⁹

Es la especificación de las tareas inherentes a cada una de las unidades administrativas que forman parte de la estructura orgánica, necesarias para cumplir con las atribuciones encomendadas a la organización. Es conveniente que en la presentación de las funciones se tomen en cuenta los siguientes aspectos:

- Que los títulos de las unidades correspondan a los que se utilizan en la estructura orgánica
- Que sigan el orden que se estableció en la estructura

5.7.3.10 Descripción de puestos⁸⁰

Es la reseña del contenido básico de los puestos que componen cada unidad administrativa, que incluye la información siguiente:

- Identificación del puesto (nombre, ubicación, ámbito de operación, etc.)
- Relaciones de autoridad, donde se indican los puestos subordinados y las facultades de decisión, así como las relaciones de línea y asesoría
- Funciones generales y específicas
- Responsabilidades o deberes
- Relaciones de comunicación con otras unidades y puestos de la organización, así como las que haya establecido externamente
- Especificaciones del puesto sobre conocimientos, experiencia, iniciativa y personalidad. Por lo general, este apartado forma parte de un manual de organización de una unidad administrativa en particular.

⁷⁹ *Ibidem*, p. 199.

⁸⁰ *Idem*.

5.7.3.11 Directorio⁸¹

Documento donde constan los nombres, puestos, números telefónicos y correo electrónico de las personas comprendidas en el manual. Por necesidad del servicio pueden incluirse los horarios de atención y la dirección de las instalaciones, en especial cuando la organización cuenta con varias oficinas o representaciones. Es conveniente que la secuencia de presentación respete el orden de la estructura orgánica. Su integración en el manual es opcional.

⁸¹ *Idem*, 201.

Capítulo IV. Propuesta de realización del Manual de Organización

1. Justificación de la propuesta

Dentro de la organización Aprendizaje Infantil de Habilidades existe un problema muy preciso que es necesario subsanar: no existe un manual de organización. Esto impide el crecimiento, la difusión y el buen manejo de la misma, ya que la falta de planeación merma sus resultados. La creación del manual de organización es más importante de lo que pudiera parecer, ya que, éste definirá las funciones específicas de los puestos, proporcionará información para la realización de actividades, ayudará a simplificar los procesos administrativos, facilitará los procesos de adiestramiento, etc.

La falta del manual organizacional no sólo sugiere un problema administrativo, sino en la planeación misma de la organización. Al no pensarse desde un principio en la manera en que se estructurará la empresa, se habla de un desconocimiento general de la forma en que se espera que la organización se dirija, lo que ocasionará una falta grave que afectará a todo el proceso administrativo; y, del mismo modo, no se podrán respaldar ni justificar las operaciones de la empresa.

Por este motivo, se considera importante para la realización de este proyecto de un buen uso de la planeación y la organización, ya que serán, principalmente, los ejes a seguir para marcar el camino a seguir. Así, con la creación de una estructura organizacional bien definida se podrán administrar correctamente los recursos conforme los objetivos de la organización. Para esto es necesario usar como modelo la misión, visión, objetivos y valores de la empresa, ya que estos podrán motivar al equipo que la conforma.

Es importante que el manual se haga conforme a la misión y visión, ya que, como menciona Lourdes Münch⁸², el punto de partida de toda organización es la misión. Tanto al crearla, como cuando se va a reestructurar la empresa: “se define la misión en cuanto se

⁸² Lourdes Münch, *op. cit.*, p. 79.

describe la actividad o función básica de producción o servicio que desarrolla la empresa y que esa es la razón de su existencia; expone a lo que se dedica la empresa”⁸³. Por ende, la misión definirá lo que se espera de la organización y, con ello, se podrá comenzar a actuar en aras de conseguir dicho objetivo.

Por otra parte, la estructura de la organización será definida por el organigrama, ya que éste delimitará los puestos y, a su vez, será un punto de partida para marcar las pautas de acción de los mismos. De este modo, se podrán evitar posibles conflictos dentro de la organización, ya que, al estar todos los puestos de trabajo bien definidos y delimitados, todos los integrantes podrán justificar y realizar sus actividades específicas.

Para este trabajo, es de trascendental importancia el manual de organización, pues como se menciona anteriormente, éste servirá, primeramente, para que los empleados conozcan más acerca de la organización y del *modus operandi* de la misma; por ende, lograrán identificar sus propios puestos y sus actividades a realizar. También será de vital importancia para la resolución de conflictos, pues en ciertos casos, se necesitará consultar el manual para conocer los parámetros establecidos de resolución de conflictos en cuanto se presente un problema importante, poco frecuente o confuso.

Sin embargo, en este trabajo no se pretende que el manual de organización sirva solamente como una herramienta de solución de conflictos, sino más bien como un instrumento que apoye la gestión del proceso administrativo y, con ello, se puedan alcanzar los objetivos de manera más eficiente.


Para la realización del siguiente manual, se sigue la propuesta de Benjamín Franklin, quien establece que el contenido del manual de organización debe ser el siguiente:

1. Identificación
2. Índice o contenido
3. Introducción
4. Antecedentes históricos

⁸³ *Idem.*

5. Cultura organizacional (misión, visión y filosofía)
6. Base legal
7. Organigrama general
8. Estructura orgánica
9. Descripción de puestos
10. Directorio del personal
11. Glosario


Dentro del siguiente manual se han realizado modificaciones, propuestas y reestructuraciones a los modelos vigentes que la asociación ha establecido de antemano (y que se han expuesto en los capítulos anteriores), ya que se consideran adecuadas para guiar a todas las personas internas y externas que estén interesadas en la organización. Del mismo modo, se optó por plasmar, definir y sistematizar los puestos requeridos para la realización del mismo, dado que la organización no tiene puestos bien definidos.

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	1 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

APRENDIZAJE INFANTIL DE HABILIDADES A. C.


Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	--	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	2 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

ÍNDICE


1.	INTRODUCCIÓN	4
2.	ANTECEDENTES HISTÓRICOS	5
3.	MISIÓN Y VISIÓN.....	7
4.	FILOSOFÍA	8
5.	VALORES.....	9
6.	ATRIBUCIONES LEGALES	10
7.	ACTA CONSTITUTIVA	14
8.	ORGANIGRAMA OPERATIVO.....	31
9.	ESTRUCTURA ORGÁNICA	32
10.	ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.....	33
11.	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	34
	A) DIRECTOR GENERAL.....	34
	B) ADMINISTRADOR	39
	C) COORDINADOR DE TALLERES.....	44
	D) ENCARGADO DE TALLERES COGNITIVOS.....	49
	E) ENCARGADO DE TALLERES ARTÍSTICOS.....	53
	F) ENCARGADO DE TALLERES DEPORTIVOS	57
	G) ENCARGADO DE TALLERES DE MANUALIDADES.....	61
	H) COORDINADOR DE CAPACITACIÓN.....	65
	I) CAPACITADOR DE CONSERVAS	70
	J) CAPACITADOR DE TEJIDOS	74
	K) CAPACITADOR DE CARPINTERÍA	78

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	3 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

L)	COORDINADOR DE ASESORÍA LEGAL	82
M)	AUXILIAR DE ASESORÍA LEGAL.....	86
N)	COORDINADOR DE RECURSOS HUMANOS	90
O)	AUXILIAR DE RECURSOS HUMANOS	94
P)	VOLUNTARIOS	98
Q)	COORDINADOR DE SERVICIOS GENERALES	102
R)	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	106
12.	DIRECTORIO DEL PERSONAL.....	110
13.	GLOSARIO.....	111

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	4 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

1. INTRODUCCIÓN

La información recopilada en este manual está enfocada a responder las necesidades principales de la asociación, y tiene como fundamento su uso para el desarrollo adecuado de la cultura organizacional.


Éste es el primer manual que se elabora para la asociación civil Aprendizaje Infantil de Habilidades, por ende, es importante señalar que el presente documento está sujeto a actualizaciones, modificaciones o variaciones.

El presente manual de organización de la asociación Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C., tiene como objetivo principal dar a conocer y difundir su información más relevante, tales como los antecedentes históricos, la misión, visión, valores, filosofía, atribuciones legales, organigrama, etc.

Del mismo modo, busca exponer la representación gráfica de su estructura organizacional, así como mencionar y delimitar los puestos que conforman dicha asociación; las actividades que realizan, las interacciones que tienen con otros puestos, su importancia y las relaciones que tendrán con el público externo. También se propone una misión y visión que consideramos les dará un mejor horizonte de su identidad y el rumbo que deben seguir para su desarrollo y conservación.

Lo anterior impactará positivamente en la organización, ya que plasma parte de la forma de la organización que se adoptara y servirá como guía para todos los colaboradores, sin embargo, también se pueden ir realizando modificaciones con el fin de mantener una mejora continua.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	5 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

2. ANTECEDENTES HISTÓRICOS


El proyecto de la creación de la asociación civil Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C. surge en la clase Administración de las Organizaciones Sociales, impartida por el Lic. Carlos Calva Caro, catedrático de la FCA, quien orientó a sus alumnos a buscar y tratar de solucionar los problemas que aquejaban a las comunidades vulnerables: niños, niñas, personas de la tercera edad, problemas de discapacidad, etc. Por tal motivo, Ivonne Cruz, originaria de Los Arana, Villa del Carbón, Estado de México, decidió realizar, primeramente, dentro de las aulas, un proyecto que mejorara dichos problemas.

A partir de una investigación de campo realizada en dicha comunidad, Ivonne vio el interés que suscitó en los niños y padres de familia en realizar actividades que contribuyeran a su desarrollo integral. No obstante, las actividades de subsistencia de la comunidad no habían permitido la entrada a instituciones que pudieran contribuir al desarrollo cultural: la educación académica es limitada y no hay muchas posibilidades de realizar otras actividades fuera de las labores del campo y de los negocios familiares.

De esta forma, Ivonne decidió realizar una prueba piloto, con ayuda del Lic. Carlos, y voluntarios especialistas en las ramas de psicología, pedagogía, así como contadores, administradores e ingenieros, para presentar un proyecto de apoyo en la formación de los niños. Éste consistió en la realización de talleres, asesorías para los padres y capacitación para el trabajo. El proyecto fue bien recibido tanto por los padres como por los niños, por lo cual se decidió constituirlo legalmente.

Por ende, Aprendizaje Infantil de Habilidades fue constituida legalmente el 7 de julio de 2016 ante el Notario Público No. 35, Eutiquio López Hernández, con el libro no. 1305, y con la autorización de la Secretaria de Economía, Dirección General de Normatividad Mercantil,


Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	6 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

con Clave Única del Documento (CUD). –A201605301738484360, inscrita en el Instituto de la Función Registral del Estado de México, Oficina Registral de Jilotepec el día 29 de agosto del 2016.

Los objetivos principales de la asociación civil, Aprendizaje Infantil de Habilidades son el apoyo y la asistencia social de personas, sectores y regiones de escasos recursos, para lo cual, puede realizar actividades que lograrán mejores condiciones de subsistencia y desarrollo de los grupos vulnerables por edad, sexo o problemas de discapacidad, y de las comunidades indígenas. Sin embargo, Aprendizaje Infantil de Habilidades se enfoca principalmente en los niños.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	7 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

3. MISIÓN Y VISIÓN


Misión

Aprendizaje Infantil de Habilidades es una organización sin fines de lucro que busca el desarrollo integral de los niños y niñas de la comunidad de Los Arana, Villa del Carbón, Estado de México. A través de desarrollar, potenciar y descubrir sus habilidades y destrezas, por medio de talleres, asesoría, y capacitación para el trabajo con el fin de contribuir en la formación de la sociedad mexicana.

Visión

Convertirnos en una organización líder en el fomento y desarrollo de las habilidades y destrezas de los niños y niñas de las comunidades de Villa del Carbón, y para el 2020 en más comunidades del Estado de México.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------


	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	8 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

4. FILOSOFÍA

En Aprendizaje Infantil de Habilidades consideramos que México necesita que sus habitantes tengan una educación de calidad, por eso nos interesa llegar a las comunidades o grupos vulnerables que no cuentan con la capacidad para la formación integral de sus habitantes. Por ende, los colaboradores nos esforzamos día con día en enseñar, educar y divertirnos.

Es importante para nosotros trabajar con valores, entereza, disposición, diversión, solidaridad y compromiso, para que las personas en nuestro entorno se sientan confiadas y felices. Consideramos que el desarrollo integral en los niños no sólo los beneficia a ellos, sino a la sociedad en general.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	9 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

5. VALORES

Responsabilidad:

En Aprendizaje Infantil de Habilidades, asumimos los compromisos que tenemos con los niños y niñas, por ello garantizamos que el cumplimiento de nuestras actividades ayudará a ofrecer, con responsabilidad y destreza, a cada uno de ellos, el descubrimiento y el aprendizaje de habilidades que les ayuden en su vida cotidiana, y más adelante en su vida profesional.


Honestidad:

En Aprendizaje Infantil de Habilidades, tenemos el deber de ayudar con honestidad a cada uno de los niños y niñas. Asimismo, a dar claridad en los resultados obtenidos en todas nuestras actividades. Además de ser objetivos y claros en las metas pretendidas y sin anteponer intereses personales en nuestro quehacer social.

Respeto:

En Aprendizaje Infantil de Habilidades, poseemos la capacidad de reconocer, comprender y tolerar las diferencias individuales, sociales y culturales de los niños y niñas, para respetar así, sus necesidades individuales y sus derechos humanos.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------


	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	10 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

6. ATRIBUCIONES LEGALES

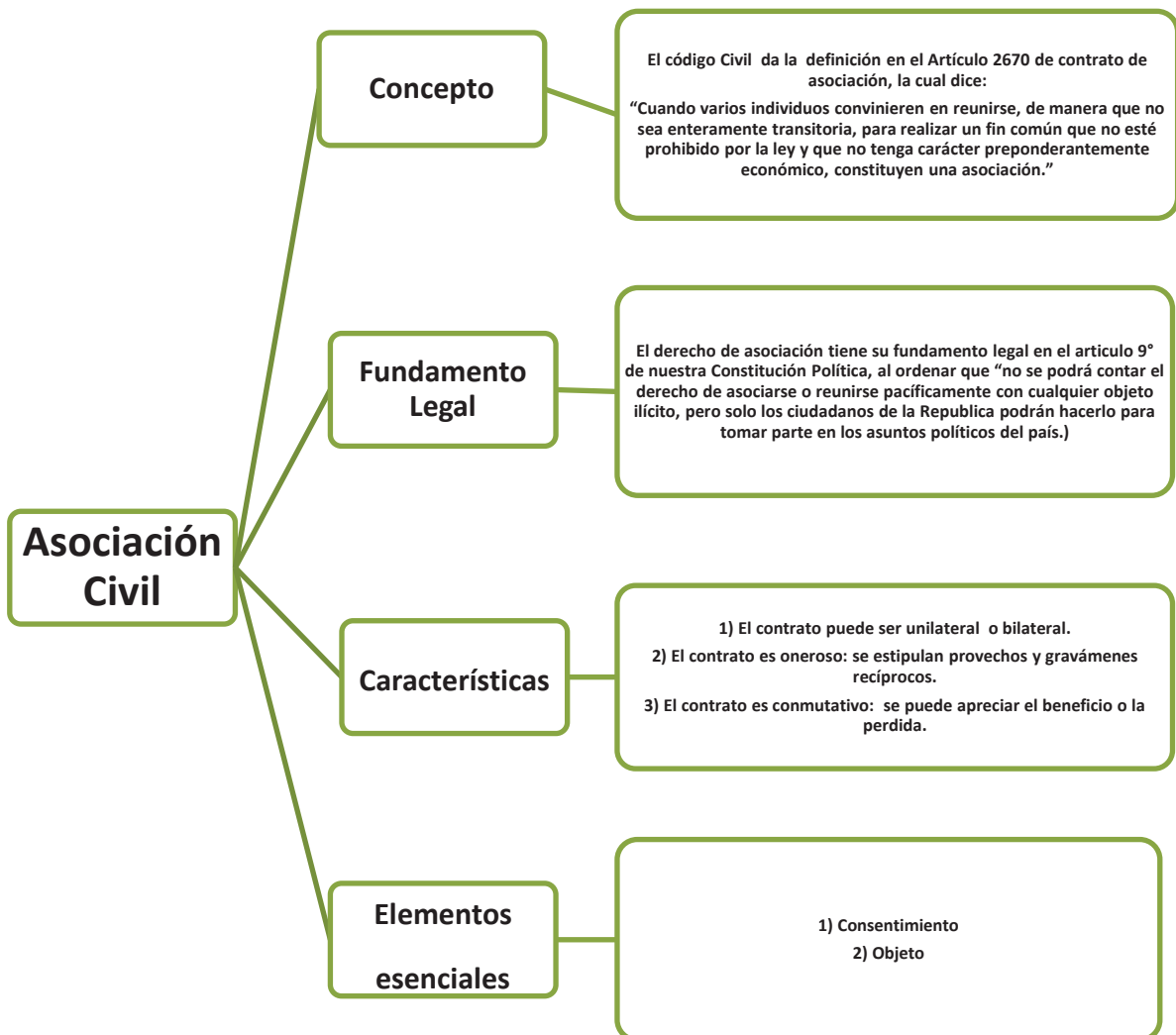
Jerarquía de leyes:

1. Código Fiscal de la Federación
2. Código Civil de la Federación
3. Ley del Impuesto Sobre la Renta
4. Ley Federal del Trabajo
5. La Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil


Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	11 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

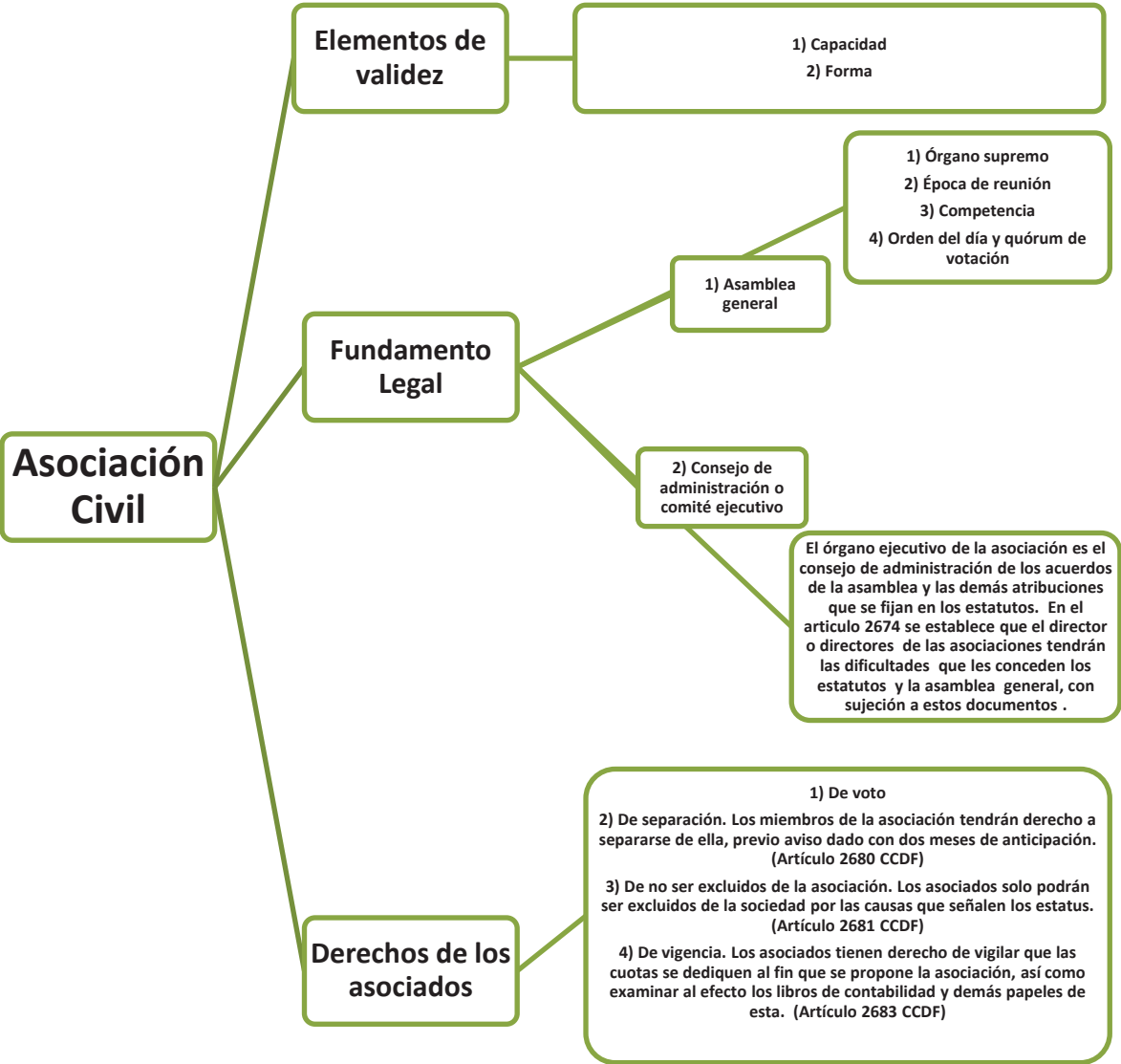
ATRIBUCIONES LEGALES




Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	--	--------------------------------

 <p>APRENDIZAJE INFANTIL DE HABILIDADES A.C.</p>	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	12 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

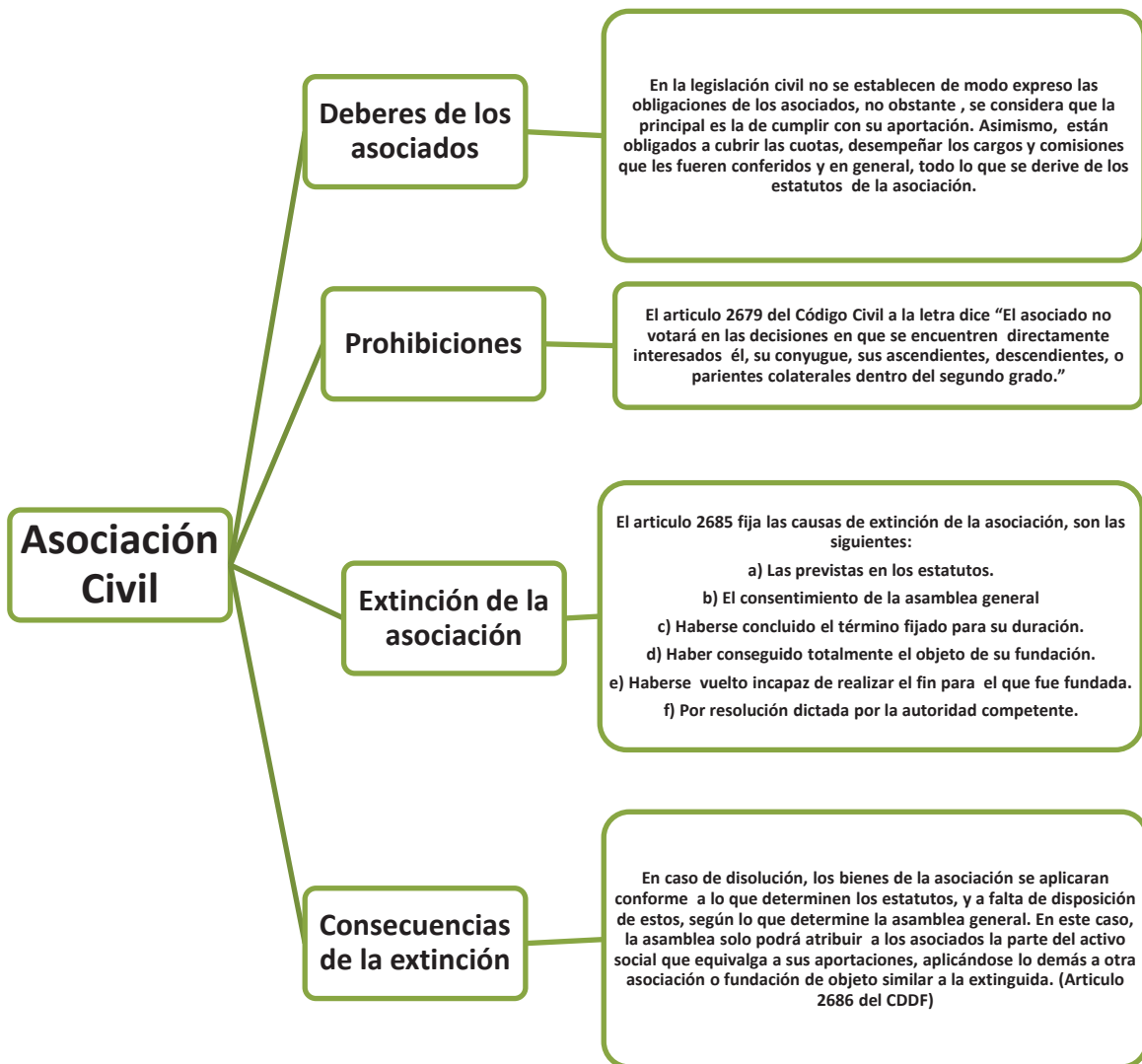
ATRIBUCIONES LEGALES




Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	--	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019	
		Página:	13 de 121	
	Manual de Organización	Sustituye a:		
		Fecha:	MAYO 2019	
	Página:			

ATRIBUCIONES LEGALES



Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	--	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	14 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

7. ACTA CONSTITUTIVA




1

-----ELH*/LMCM/-----
 ----- LIBRO MIL TRESCIENTOS CINCO -----
 --- (215,688).-- ESCRITURA NÚMERO DOSCIENTOS QUINCE MIL ---
 ----- SEISCIENTOS OCHENTA Y OCHO -----
 EN LA CIUDAD DE MÉXICO, a los siete días del mes de julio del año dos mil dieciséis, yo, el Maestro en Derecho EUTIQUIO LÓPEZ HERNÁNDEZ, NOTARIO PÚBLICO NÚMERO TREINTA Y CINCO DE LA CIUDAD DE MÉXICO, hago constar el CONTRATO DE ASOCIACIÓN CIVIL que para la constitución, organización y funcionamiento de "APRENDIZAJE INFANTIL DE HABILIDADES", ASOCIACIÓN CIVIL, otorgan IVONNE CRUZ HERNÁNDEZ, JULIA HERNÁNDEZ MONROY, RENATO CRUZ ARANA Y EDUARDO CRUZ HERNÁNDEZ, en los términos de los antecedentes y cláusulas siguientes: -----
 ----- PROTESTA DE LEY -----
 Para los efectos de las declaraciones que los comparecientes harán en este instrumento, procedí a protestarlos para que se condujeran con verdad, los apercibí de las penas en que incurren los que declaran falsamente, y quedaron enterados del contenido de los artículos ciento sesenta y cinco de la Ley del Notariado y trescientos once del Código Penal, ambos Ordenamientos de la Ciudad de México. -----
 ----- A N T E C E D E N T E S : -----
 I.- AUTORIZACIÓN DE LA SECRETARÍA DE ECONOMÍA. -----
 Para la constitución de la asociación con la denominación antes expresada, la Secretaría de Economía, concedió por medios electrónicos, a través del Portal Tuempresa.gob.mx, la autorización correspondiente. -----
 Al apéndice de esta escritura con la letra "A" que le corresponde, se agrega un ejemplar de la autorización antes citada obtenida por vía electrónica, cuyo ejemplar contiene la cadena de firma electrónica del suscriptor de dicha autorización y los antecedentes de reserva. -----
 De la autorización concedida, se transcribe en su parte conducente, lo siguiente: -----
 "gob.mx.- SECRETARÍA DE ECONOMÍA.- DIRECCIÓN GENERAL DE NORMATIVIDAD MERCANTIL.- AUTORIZACIÓN DE USO DE DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL.- Clave Única del Documento (CUD).-A201605301738484360.- Resolución.- En atención a la reserva realizada por Eutiquio Lopez Hernandez, a través del Sistema establecido por la Secretaría de Economía para autorizar el uso de Denominaciones o Razones Sociales, y con fundamento en lo dispuesto por los artículos 15, 16 y 16 A de la Ley de Inversión Extranjera; artículo 34, fracción XII bis de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; artículo 69 C Bis de la Ley Federal de Procedimiento Administrativo; y el artículo 17 del Reglamento para la Autorización de Uso de Denominaciones y Razones Sociales; así como en los artículos 2 apartado B, fracción XII, y 22 fracciones II, XXIV, XXV y último párrafo del Reglamento Interior de la Secretaría de

[Handwritten signature]




Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	--	--------------------------------



	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	15 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

2

Economía, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 22 de noviembre de 2012, SE RESUELVE AUTORIZAR EL USO DE LA SIGUIENTE DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL: APRENDIZAJE INFANTIL DE HABILIDADES. Lo anterior a partir de la fecha y hora que se indican en la sección de Firma Electrónica más adelante.- Los términos con mayúscula inicial contenidos en la presente Autorización tendrán el significado que se les atribuye a dichos términos en el Reglamento para la Autorización de Uso de Denominaciones y Razones Sociales, con independencia de que se usen en plural o en singular.- De conformidad con lo dispuesto por el artículo 18 del Reglamento para la Autorización de Uso de Denominaciones y Razones Sociales, la presente Autorización se otorga con independencia de la especie de la persona moral de que se trate, de su régimen jurídico, o en su caso, de la modalidad a que pueda estar sujeta.- En términos de lo dispuesto por el artículo 21 del Reglamento para la Autorización de Uso de Denominaciones y Razones Sociales, el Fedatario Público Autorizado o Servidor Público, o tratándose de las sociedades cooperativas, la autoridad, ante quien se constituya la Sociedad o Asociación correspondiente, o en su caso, ante quien se formalice el cambio de su Denominación o Razón Social, deberá cerciorarse previamente a la realización de dichos actos, que se cumple con las condiciones que en su caso resulten aplicables y se encuentren señaladas en la presente Autorización y en el referido Reglamento, y a su vez deberá cerciorarse de que la presente Autorización se encuentre vigente.- AVISO DE USO NECESARIO.- De conformidad con lo dispuesto por el artículo 24 del Reglamento para la Autorización de Uso de Denominaciones y Razones Sociales, el Fedatario Público Autorizado o Servidor Público que haya sido elegido conforme al artículo 14 de dicho Reglamento, deberá dar el Aviso de Uso correspondiente a través del Sistema y dentro de los ciento ochenta días naturales siguientes a la fecha de la presente Autorización, a fin de hacer del conocimiento de la Secretaría de Economía de que ha iniciado el uso de la Denominación o Razón Social Autorizada por haberse constituido la Sociedad o Asociación, o formalizado su cambio de Denominación o Razón Social ante su fe.- En caso de que el Fedatario Público Autorizado o Servidor Público que haya sido elegido conforme al artículo 14 del Reglamento para la Autorización de Uso de Denominaciones y Razones Sociales no dé el Aviso de Uso conforme al artículo 24 de dicho Reglamento, éste podrá presentar previo pago de derechos, el Aviso de Uso de forma extemporánea en cualquiera de las oficinas de la Secretaría de Economía, dentro de los treinta días naturales contados a partir de la fecha en que concluyó el plazo de ciento ochenta días naturales siguientes a la fecha de la presente Autorización.- La Secretaría de Economía no reservará el uso exclusivo de la Denominación o

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	--	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	16 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		


3

Razón Social otorgada mediante la presente Autorización, en caso de ésta no reciba el Aviso de Uso en los términos antes señalados, y dentro del plazo establecido en el párrafo que antecede.- AVISO DE LIBERACIÓN.- En caso de fusión o liquidación de la Sociedad o Asociación, o en el caso de cambio de Denominación o Razón Social de la misma, el Fedatario Público Autorizado o Servidor Público ante quien se formalizara dicho acto, deberá de dar, a través del Sistema y dentro de un plazo no mayor a treinta días naturales posteriores a la fecha de formalización del instrumento respectivo, un Aviso de Liberación de la Denominación o Razón Social.- Tratándose de sociedades cooperativas que se liquiden, extingan o cambien su Denominación o Razón Social ante alguien distinto de un Fedatario Público Autorizado, el representante legal de la sociedad cooperativa deberá solicitar por escrito el apoyo de la Secretaría de Economía para poder dar el Aviso de Liberación correspondiente.- Lo anterior, con fundamento en el artículo 28 del Reglamento para la Autorización de Uso de Denominaciones o Razones Sociales.- RESPONSABILIDADES.- De conformidad con lo dispuesto por el artículo 22 del Reglamento para la Autorización de Uso de Denominaciones y Razones Sociales las sociedades o asociaciones que usen o pretendan usar una Denominación o Razón Social tendrán las obligaciones siguientes:- I. Responder por cualquier daño, perjuicio o afectación que pudiera causar el uso indebido o no autorizado de la Denominación o Razón Social otorgada mediante la presente Autorización, conforme a la Ley de Inversión Extranjera y al Reglamento para la Autorización de Uso de Denominaciones y Razones Sociales, y.- II. Proporcionar a la Secretaría de Economía la información y documentación que le sea requerida por escrito o a través del Sistema en relación con el uso de la Denominación o Razón Social otorgada mediante la presente Autorización, al momento de haberla reservado, durante el tiempo en que se encuentre en uso, y después de que se haya dado el Aviso de Liberación respecto de la misma.- Las obligaciones establecidas en las fracciones anteriores, deberán constar en el instrumento mediante el cual se formalice la constitución de la Sociedad o Asociación o el cambio de su Denominación o Razón Social.- La presente Autorización tiene una vigencia de 180 días naturales a partir de la fecha de su expedición, y se otorga sin perjuicio de lo establecido por el artículo 91 de la Ley de la Propiedad Industrial.....".

----- Siguen las anotaciones relativas a la cadena de firma electrónica del suscriptor de dicha autorización y los antecedentes de reserva. -----

----- II.- PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES.- De conformidad con lo previsto en los artículos segundo, séptimo y octavo de la Ley Federal de Protección de Datos Personales en Posesión de los Particulares y demás disposiciones legales

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	--	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	17 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

4

aplicables de acuerdo con dicha Ley, hice saber a los comparecientes que sus datos personales los han proporcionado para dar cumplimiento a lo dispuesto en la fracción décima novena del artículo ciento dos de la Ley del Notariado para la Ciudad de México, sin fines de divulgación o utilización comercial; manifestando los comparecientes su conformidad para que los mismos queden plasmados en el texto de este instrumento, del cual se expedirán testimonios o copias certificadas, y cuyos datos podrán ser proporcionados a las autoridades a quienes por Ley se está obligado a informar. -----

----- III.- DOCUMENTOS RELACIONADOS CON DISPOSICIONES DE LA LEY FEDERAL PARA LA PREVENCIÓN E IDENTIFICACIÓN DE OPERACIONES CON RECURSOS DE PROCEDENCIA ILÍCITA.- Una vez que han sido informados de las disposiciones de la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita, los otorgantes declararon que ellos son los dueños beneficiarios. -----

----- Al apéndice de esta escritura con las letras "B" y "C" que les corresponden, se agregan el documento firmado por los otorgantes respecto de quienes son los dueños beneficiarios y el documento denominado anexo tres de las Reglas Generales de la Ley antes citada, cuyo anexo se refiere a los datos personales de los otorgantes. -----

----- Estos documentos no se anexarán en los testimonios que se expidan de este instrumento. -----

----- C L Á U S U L A S : -----

----- PRIMERA.- CONSTITUCIÓN.- Los otorgantes constituyen una asociación civil que se denomina "APRENDIZAJE INFANTIL DE HABILIDADES", ASOCIACIÓN CIVIL. -----

----- Los constituyentes asumen las obligaciones establecidas en el capítulo de responsabilidades contenido en la autorización de uso de denominación o razón social concedida por la Secretaría de Economía, inserta en lo conducente en el antecedente primero de este instrumento. -

----- SEGUNDA.- CONSEJO DIRECTIVO.- La asociación civil que se constituye será dirigida por un CONSEJO DIRECTIVO, el cual queda integrado de la siguiente manera: -----

----- PRESIDENTA: IVONNE CRUZ HERNÁNDEZ.-----

----- TESORERA: JULIA HERNÁNDEZ MONROY.-----


----- SECRETARIO: RENATO CRUZ ARANA.-----

----- VOCAL: EDUARDO CRUZ HERNÁNDEZ.-----

----- El Consejo Directivo tendrá las facultades y obligaciones que le atribuyen los Estatutos Sociales, y de manera particular, los poderes y las facultades que se precisan en el artículo vigésimo tercero de los Estatutos Sociales. -----

----- Los integrantes del Consejo Directivo, en lo individual, tendrán las facultades y obligaciones que le atribuyen los Estatutos Sociales, y de manera particular, los poderes y las facultades que se establecen en el artículo vigésimo séptimo de los Estatutos Sociales. -----

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	--	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	18 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		



5

----- TERCERA.- ESTATUTOS SOCIALES.- Los otorgantes convienen en que la asociación civil que constituyen y formalizan en este instrumento, se rija por los siguientes:-----

----- ESTATUTOS SOCIALES:-----

----- CAPÍTULO I -----

----- DENOMINACIÓN, NACIONALIDAD, DOMICILIO, OBJETO Y DURACIÓN:-----

----- ARTÍCULO PRIMERO.- DENOMINACIÓN.- La denominación de la asociación es "APRENDIZAJE INFANTIL DE HABILIDADES", la cual podrá ir seguida de las palabras "ASOCIACIÓN CIVIL" o de su abreviatura "A.C."-----

----- ARTÍCULO SEGUNDO.- NACIONALIDAD.- La asociación que se constituye es de nacionalidad mexicana. Se registrará por sus estatutos y por el Código Civil de la Ciudad de México.-----

----- ARTÍCULO TERCERO.- DOMICILIO.- El domicilio de la asociación será en el MUNICIPIO DE VILLA DEL CARBÓN, ESTADO DE MÉXICO, sin perjuicio de establecer oficinas en otros lugares del País o del extranjero.-----

----- ARTÍCULO CUARTO.- OBJETO.- La asociación civil se organiza sin fines de lucro. Tiene como fines el apoyo y asistencia social de personas, sectores y regiones de escasos recursos, para lo cual, realizará actividades para lograr mejores condiciones de subsistencia y desarrollo de las personas, de los grupos vulnerables por edad, sexo o problemas de discapacidad y de las comunidades indígenas.-----

----- La asociación tendrá los siguientes objetos:-----

----- 1.- Enseñar y descubrir las habilidades de los menores de edad integrantes de nuestra sociedad.-----

----- 2.- Brindar todo lo necesario para ayudar a desarrollar las habilidades de los niños y jóvenes, que contribuyan a su formación.-----

----- 3.- Despertar el interés de la comunidad por el desarrollo de habilidades de los niños y jóvenes.-----

----- 4.- Descubrir las aptitudes y actitudes de los niños y jóvenes para facilitar su incorporación a la sociedad en diferentes contextos.-----

----- 5.- Otorgar becas.-----

----- 6.- Dirigir las actividades de los niños y jóvenes con el objetivo de que tengan un buen desarrollo biopsicosocial.-----

----- 7.- La atención a requerimientos básicos de subsistencia en materia de alimentación, vestido o vivienda.-----


----- 8.- Apoyar a los grupos vulnerables y en desventaja social en la realización de sus objetivos.-----

----- 9.- Fomentar condiciones sociales que favorezcan integralmente el desarrollo humano.-----

----- 10.- La promoción de la participación organizada de la población en las acciones que mejoren sus propias condiciones de subsistencia en beneficio de la comunidad o en la promoción de acciones en materia de seguridad ciudadana.-----




Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	--	--------------------------------

 <p>APRENDIZAJE INFANTIL DE HABILIDADES A.C.</p>	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	19 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

6
<p>----- 11.- Cívicas, enfocadas a promover la participación ciudadana en asuntos de interés público. -----</p> <p>----- 12.- La asistencia jurídica, el apoyo y la promoción, para la tutela de los derechos de los menores de edad y jóvenes, así como para la readaptación social de personas que han llevado a cabo conductas ilícitas. -----</p> <p>----- 13.- Asistencia social. -----</p> <p>----- 14.- La orientación social, educación o capacitación para el trabajo. Se entiende por orientación social la asesoría dirigida al individuo o grupo de individuos en materias tales como la familia, la educación, la alimentación, el trabajo y la salud con el fin de que todo miembro de la comunidad pueda desarrollarse, aprenda a dirigirse por sí mismo y contribuya con su esfuerzo a la tarea común o bienestar del grupo, con el máximo de sus posibilidades. -----</p> <p>----- 15.- Promoción de la equidad de género. -----</p> <p>----- 16.- Apoyo en la defensa y promoción de los derechos humanos. -----</p> <p>----- 17.- Promoción y aportación de servicios para la atención de la salud y cuestiones sanitarias. -----</p> <p>----- 18.- La asistencia o rehabilitación médica o a la atención en establecimientos especializados. -----</p> <p>----- 19.- La rehabilitación de alcohólicos y fármaco dependientes. -----</p> <p>----- 20.- Participación en acciones de protección civil.--</p> <p>----- 21.- Promoción y fomento educativo, cultural, artístico, científico y tecnológico. -----</p> <p>----- 22.- La promoción y difusión de música, artes plásticas, artes dramáticas, danza, literatura, arquitectura y cinematografía, conforme a la Ley que crea al Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura. -----</p> <p>----- 23.- Apoyo en el aprovechamiento de los recursos naturales, la protección del ambiente, la flora y la fauna, la preservación y restauración del equilibrio ecológico, así como la promoción del desarrollo sustentable a nivel regional y comunitario, de las zonas urbanas y rurales. ---</p> <p>----- 24.- La adquisición y arrendamiento de toda clase de muebles e inmuebles, así como la celebración de toda clase de actos y contratos que sean necesarios para la realización del objeto social. -----</p> <p>----- Las actividades que desarrolle la asociación civil, tendrán como finalidad primordial el cumplimiento de su objeto social, sin que pueda intervenir en campañas políticas o involucrarse en actividades de propaganda. ----</p> <p>----- ARTÍCULO QUINTO.- DURACIÓN Y EJERCICIOS SOCIALES.- La duración de la asociación será INDEFINIDA. Los ejercicios sociales serán del primero de enero al treinta y uno de diciembre de cada año. El primer ejercicio será irregular. -----</p> <p>----- CAPÍTULO II -----</p> <p>----- PATRIMONIO SOCIAL: -----</p>

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	20 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

7




----- ARTÍCULO SEXTO.- PATRIMONIO.- El patrimonio de la asociación se integrará: -----

----- a).- Con las aportaciones y cuotas que realicen los asociados. -----

----- b).- Con los donativos que para la realización de sus fines sociales, reciba de personas físicas o morales mexicanas o extranjeras, dependencias gubernamentales, instituciones privadas y de organismos no gubernamentales sean nacionales o extranjeros. -----

----- c).- Con los demás ingresos que obtenga la asociación, bien sea por donativos o por cuotas de recuperación. -----

----- d).- Con los bienes y derechos que adquiera por compraventa, donación, herencia, legado o por cualquier otro título legal. -----

----- El patrimonio de la asociación, incluyendo los apoyos y estímulos públicos que reciba, se destinarán exclusivamente a los fines propios de su objeto social, no pudiendo otorgar beneficios sobre el remanente distribuible a persona física alguna o a sus integrantes personas físicas o morales, salvo que se trate, en éste último caso, de alguna persona moral autorizada para recibir donativos deducibles en términos de la Ley del Impuesto sobre la Renta o se trate de la remuneración de servicios efectivamente recibidos. -----

----- La asociación no deberá distribuir entre sus asociados, remanentes de los apoyos y estímulos públicos que reciba. -----

----- Lo estipulado en este artículo es de carácter irrevocable. -----

CAPÍTULO III

----- DE LOS ASOCIADOS: -----

----- ARTÍCULO SÉPTIMO.- ASOCIADOS.- Serán asociados las personas físicas y morales que sean admitidas por la asociación. Los asociados tendrán los mismos derechos y obligaciones. -----


----- ARTÍCULO OCTAVO.- DERECHOS.- Los asociados tendrán los siguientes derechos: 1.- Participar en las asambleas de la asociación; 2.- Ser electos para desempeñar cargos dentro del órgano de dirección; 3.- Proponer iniciativas, planes y proyectos para la realización del objeto social. -----

----- ARTÍCULO NOVENO.- OBLIGACIONES.- Son obligaciones de los asociados: 1.- Realizar los objetivos de la asociación; 2.- Asistir a las asambleas; 3.- Aportar las cuotas que determine la asamblea o el órgano directivo; 4.- Desempeñar los cargos o comisiones asignados; y, 5.- Cumplir las determinaciones de la asamblea o del órgano directivo. -----

----- ARTÍCULO DÉCIMO.- INTRANSFERENCIA DE LA CALIDAD DE ASOCIADO.- La calidad de asociado es intransferible. -----


----- ARTÍCULO DÉCIMO PRIMERO.- PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE ASOCIADO.- La calidad de asociado se pierde: 1.- Por renuncia; 2.- Por exclusión; y, 3.- Por muerte. -----

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	21 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

8	<p>----- ARTÍCULO DÉCIMO SEGUNDO.- RENUNCIA.- Se podrá renunciar a la calidad de asociado mediante comunicación escrita dirigida al Presidente del Órgano directivo. -----</p> <p>----- ARTÍCULO DÉCIMO TERCERO.- EXCLUSIÓN.- Los asociados podrán ser excluidos de la asociación por resolución de la asamblea general por cualquiera de las siguientes causas: 1.- Por no asistir a tres o más asambleas o sesiones del órgano directivo; 2.- Por no cumplir sus funciones como directivos, o no cumplir los encargos o comisiones encomendados; 3.- Por no participar en tareas para el cumplimiento de los fines sociales; 4.- Por no cumplir los estatutos sociales o los reglamentos; 5.- Por no cubrir en los plazos previstos, las cuotas o aportaciones decretadas por la asamblea o el órgano directivo; 6.- Por no acatar las resoluciones de la asamblea o del órgano directivo; y, 7.- Por disponer indebidamente de los fondos sociales o falta de honestidad en el desempeño de sus cargos. -----</p> <p>----- ARTÍCULO DÉCIMO CUARTO.- PÉRDIDA DEL HABER SOCIAL.- Los asociados que renuncien, fallezcan o que fueren excluidos, perderán sus cuotas o aportaciones y no tendrán derecho sobre el haber social. -----</p> <p>----- ARTÍCULO DÉCIMO QUINTO.- EXCLUSIÓN DE EXTRANJEROS.- Ninguna persona extranjera, física o moral, podrá tener participación social alguna en la asociación. Si por algún motivo, alguna de las personas mencionadas anteriormente, por cualquier evento llegare a adquirir una participación social, contraviniendo así lo establecido en el párrafo que antecede, se conviene desde ahora en que dicha adquisición será nula y, por lo tanto cancelada y sin ningún valor la participación social de que se trate y los títulos que la representen teniéndose por reducido el capital en una cantidad igual al valor de la participación cancelada. ---</p> <p>----- CAPÍTULO IV -----</p> <p>----- DE LA ASAMBLEA GENERAL: -----</p> <p>----- ARTÍCULO DÉCIMO SEXTO.- ÓRGANO SUPREMO.- La asamblea general de asociados es el órgano supremo de la asociación y sus resoluciones obligan a los ausentes, disidentes e incapacitados. -----</p> <p>----- ARTÍCULO DÉCIMO SÉPTIMO.- LUGAR DE REUNIÓN.- La asamblea se reunirá en el domicilio social o en cualquier otro lugar de la República Mexicana, cuando sea citada para ello. Será convocada por el Presidente, por dos de los miembros del órgano directivo, por el órgano de vigilancia o por tres asociados. -----</p> <p>----- ARTÍCULO DÉCIMO OCTAVO.- CONVOCATORIA.- Las asambleas serán citadas mediante convocatoria que contendrá la orden del día, el lugar, fecha y hora de la reunión y la firma de quien las convoque. La convocatoria se publicará en lugares visibles del inmueble donde tenga sus oficinas la asociación con una anticipación de cinco días naturales a la fecha de la celebración de la asamblea. También podrá enviarse a los asociados por correo electrónico u</p>
---	---

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	22 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		



9

ordinario, telegrama o fax. -----

----- Las asambleas podrán celebrarse sin necesidad de previa convocatoria, cuando estén presentes todos los asociados. -----

----- ARTÍCULO DÉCIMO NOVENO.- ASUNTOS EXCLUSIVOS DE LA ASAMBLEA.- Son competencia exclusiva de la asamblea: 1.- Discusión y aprobación del informe de labores y del informe financiero anual del órgano directivo; 2.- Elección o remoción del órgano directivo; 3.- Reforma de los estatutos sociales; 4.- Expedición de Reglamentos; 5.- Transformación, disolución y liquidación de la asociación; y, 6.- Admisión o exclusión de asociados. -----

----- ARTÍCULO VIGÉSIMO.- PRESIDENCIA DE LA ASAMBLEA.- La asamblea general será presidida por el Presidente del órgano directivo, y a falta de él, por quien designen los presentes; será Secretario el del órgano directivo, o en su defecto la persona que designe la asamblea.- La asamblea designará a uno o dos escrutadores que verificarán la existencia del quórum. Será ejecutor de las decisiones de la asamblea el Presidente del órgano directivo o el delegado que ésta designe. -----

----- ARTÍCULO VIGÉSIMO PRIMERO.- QUÓRUM.- Para que una asamblea general se considere legalmente instalada en virtud de primera convocatoria, cualquiera que sea el asunto que deba conocer, será necesario que estén presentes cuando menos el cincuenta y uno por ciento de los asociados. Si no se reuniera ese quórum, se publicará una segunda convocatoria y la asamblea se considerará legalmente instalada cualquiera que sea el número de los asistentes. -----

----- ARTÍCULO VIGÉSIMO SEGUNDO.- RESOLUCIONES Y ACTAS.- Las resoluciones de la asamblea general se tomarán por mayoría de votos de los asociados presentes, cualquiera que sea el asunto de que se trate.- Cada asociado gozará de un voto.- De toda asamblea se levantará acta que será firmada por el Presidente, el Secretario y él o los escrutadores. -----


----- CAPÍTULO V -----

----- DE LA DIRECCIÓN Y VIGILANCIA -----

----- ARTÍCULO VIGÉSIMO TERCERO.- ÓRGANO DIRECTIVO.- La asociación será dirigida y administrada por un órgano directivo, el cual podrá ser denominado CONSEJO DIRECTIVO, COMITÉ EJECUTIVO, MESA DIRECTIVA, o con cualquier otra denominación que elija la asamblea que lo nombre. El órgano directivo tendrá los siguientes poderes: -----

----- 1.- PODER GENERAL PARA PLEITOS Y COBRANZAS, en los términos del primer párrafo del artículo dos mil quinientos cincuenta y cuatro del Código Civil de la Ciudad de México, con todas las facultades previstas en el artículo dos mil quinientos ochenta y siete del mismo Ordenamiento, y sus correlativos en el Código Civil Federal y en los demás Códigos Civiles de los Estados de la República Mexicana. --

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	23 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

10


----- Dentro del ámbito de este poder, de manera enunciativa y no limitativa, podrá comparecer ante particulares y ante toda clase de autoridades judiciales o administrativas, federales, estatales o municipales, representando a la asociación en todos los negocios que se le ofrezcan, con facultades para: a).- Promover y contestar toda clase de demandas, juicios o asuntos y seguirlos por todos sus trámites, instancias e incidentes hasta su conclusión; b).- Recusar; c).- Transigir; d).- Articular y absolver posiciones; e).- Conformarse con las resoluciones de las autoridades o interponer los recursos legales; f).- Promover el juicio de amparo; g).- Presentar denuncias y querrelas penales y contribuir a la integración de la averiguación previa; h).- Constituirse parte civil en cualquier proceso, coadyuvando a la acción del Ministerio Público; i).- Otorgar el perdón cuando proceda; j).- Desistirse de los asuntos, juicios y recursos, y del juicio de amparo; k).- Desahogar requerimientos y asuntos de carácter fiscal y promover juicios de procedimiento administrativo o de nulidad; l).- Hacer y recibir pagos; m).- Hacer cesión de bienes; y, n).- Comprometer en árbitros de derecho y arbitradores, estableciendo el procedimiento que se seguirá ante los mismos. -----

----- 2.- PODER GENERAL PARA ACTOS DE ADMINISTRACIÓN, en los términos del segundo párrafo del artículo dos mil quinientos cincuenta y cuatro del Código Civil de la Ciudad de México y de sus correlativos en el Código Civil Federal y en los demás Códigos Civiles de los Estados de la República Mexicana. -----

----- En el ejercicio de este poder, podrá realizar todos los actos y celebrar todos los convenios y contratos que sean necesarios o convenientes para la conservación, fomento y desarrollo de los bienes de la asociación y se comprendan en una amplia y general administración. -----

----- 3.- PODER GENERAL PARA ACTOS DE ADMINISTRACIÓN EN MATERIA LABORAL, por lo que podrá administrar las relaciones laborales de la asociación, y en general, comparecer ante particulares y ante todas las autoridades en materia de trabajo relacionadas en el artículo quinientos veintitrés de la Ley Federal del Trabajo, así como ante el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT), Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) e Instituto del Fondo de Fomento y Garantía para el Consumo de los Trabajadores (INFONACOT), a realizar todas las gestiones y trámites necesarios para la solución de los asuntos que se le ofrezcan a la asociación, a los que comparecerá en el carácter de representante en términos del artículo once de la Ley Federal del Trabajo, que determina: "Los directores, administradores, gerentes y demás personas que ejerzan funciones de dirección o administración en las empresas o establecimientos, serán considerados representantes del patrón y en tal concepto lo

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	24 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		



11

obligan en sus relaciones con los trabajadores". En consecuencia, en relación con esos asuntos, podrá comparecer en carácter de administrador y, por lo tanto, de representante de la asociación, en los términos de los artículos once, seiscientos noventa y dos, fracción segunda, setecientos ochenta y seis y ochocientos setenta y seis de la Ley Federal del Trabajo, así como comparecer a las audiencias de conciliación en que sea citada la asociación por las Juntas de Conciliación y de Conciliación y Arbitraje, con todas las facultades generales y aún las especiales que conforme a la ley requieran de poder o cláusula especial pudiendo celebrar convenios laborales. --

----- 4.- PODER GENERAL PARA ACTOS DE DOMINIO, en los términos del tercer párrafo del artículo dos mil quinientos cincuenta y cuatro del Código Civil de la Ciudad de México y de sus correlativos en el Código Civil Federal y en los demás Códigos Civiles de los Estados de la República Mexicana. -----

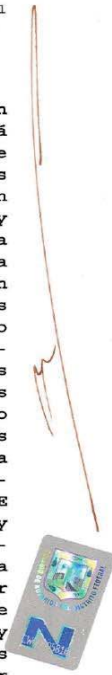
----- 5.- PODER GENERAL PARA OTORGAR Y SUSCRIBIR TÍTULOS DE CRÉDITO, en los términos del artículo noveno de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito. -----

----- Dentro del ámbito de este poder, de manera enunciativa y no limitativa, podrá emitir, girar y endosar toda clase de títulos de crédito y celebrar toda clase de operaciones de crédito. Podrá: a).- Abrir, manejar y cancelar cuentas en Instituciones Bancarias o Entidades Financieras; b).- Suscribir, endosar, cobrar y negociar todo tipo de cheques; c).- Depositar o retirar dinero en efectivo de las cuentas bancarias, para el objeto de la asociación. -----


----- 6.- FACULTAD PARA otorgar poderes generales o especiales con las facultades que estime convenientes o necesarias y para revocar los poderes que otorgare la asociación; con facultades para conferir a los apoderados que nombre, la facultad de a su vez otorgar y revocar poderes. -----

----- ARTÍCULO VIGÉSIMO CUARTO.- COMPETENCIA DEL ÓRGANO DIRECTIVO.- El órgano directivo de la asociación conocerá de todos los asuntos relacionados con la dirección y administración de la asociación, excepto de aquellos que están reservados a la asamblea. Se reunirá cada vez que sea citado por el Presidente o por cualquiera de sus integrantes; sesionará válidamente con la mayoría de sus miembros y sus decisiones se tomarán por mayoría de votos, teniendo el Presidente, voto de calidad. Además de sus poderes, tendrá las siguientes atribuciones: a).- Convocar a asambleas generales; b).- Admitir asociados, que someterá a la aprobación de la asamblea; c).- Crear Comisiones señalándoles sus atribuciones; d).- Contratar a los funcionarios y empleados; y, e).- Determinar las políticas financieras y administrativas de la asociación. -----

----- ARTÍCULO VIGÉSIMO QUINTO.- INTEGRACIÓN DEL ÓRGANO



Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	25 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

DIRECTIVO.- El órgano directivo podrá estar integrado por UN PRESIDENTE, UN TESORERO, UN SECRETARIO Y VOCALES, que deberán ser asociados y serán electos por la asamblea. La asamblea podrá darle otras denominaciones a los cargos de los integrantes del órgano directivo. La asamblea tendrá asimismo la facultad de ampliar o restringir el número de los integrantes del órgano directivo.- Un miembro del órgano directivo podrá desempeñar dos cargos a la vez. ----

----- ARTÍCULO VIGÉSIMO SEXTO.- DURACIÓN DEL ÓRGANO DIRECTIVO.- Los miembros del órgano directivo durarán en su cargo DOS AÑOS, contados a partir de la fecha de su elección. Si vencido el plazo aún no hubiese sido nombrado el nuevo órgano directivo, continuarán en funciones hasta que la asamblea haga la nueva elección. -----

----- ARTÍCULO VIGÉSIMO SÉPTIMO.- FACULTADES INDIVIDUALES DE LOS MIEMBROS DEL ÓRGANO DIRECTIVO. -----

----- I.- Son facultades del PRESIDENTE del órgano directivo, las siguientes: -----

----- a).- Representar legalmente a la asociación con los siguientes poderes: -----

----- 1.- PODER GENERAL PARA PLEITOS Y COBRANZAS, en los términos del primer párrafo del artículo dos mil quinientos cincuenta y cuatro del Código Civil de la Ciudad de México, con todas las facultades previstas en el artículo dos mil quinientos ochenta y siete del mismo Ordenamiento, y sus correlativos en el Código Civil Federal y en los demás Códigos Civiles de los Estados de la República Mexicana. --


----- El Presidente tendrá las facultades señaladas en el punto uno del artículo vigésimo tercero de los Estatutos Sociales, con excepción de la facultad de hacer cesión de bienes. -----

----- 2.- PODER GENERAL PARA ACTOS DE ADMINISTRACIÓN, en los términos del segundo párrafo del artículo dos mil quinientos cincuenta y cuatro del Código Civil de la Ciudad de México y de sus correlativos en el Código Civil Federal y en los demás Códigos Civiles de los Estados de la República Mexicana.- En el ejercicio de este poder, la parte apoderada podrá realizar todos los actos y celebrar todos los convenios y contratos que sean necesarios o convenientes para la conservación, fomento y desarrollo de los bienes de la asociación y se comprendan en una amplia y general administración. -----

----- 3.- PODER GENERAL PARA ACTOS DE ADMINISTRACIÓN EN MATERIA LABORAL, delegándole al efecto facultades de representación legal en materia laboral, con las facultades señaladas en el punto tres del artículo vigésimo tercero de los Estatutos Sociales. -----

----- 4.- PODER ESPECIAL PARA LA APERTURA Y MANEJO DE LAS CUENTAS BANCARIAS a nombre de la asociación, con facultades para suscribir, endosar, cobrar y negociar los cheques correspondientes, para cuyo efecto tendrá poder para suscribir títulos de crédito en los términos del artículo

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	26 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		



13

noveno de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito. Podrá: a).- Abrir, manejar y cancelar cuentas en Instituciones Bancarias o Entidades Financieras; b).- Suscribir, endosar, cobrar y negociar todo tipo de cheques; y, c).- Depositar o retirar dinero en efectivo de las cuentas bancarias, para el objeto de la asociación. ----- Este poder especial lo deberá ejercer siempre mancomunadamente con el Tesorero del órgano directivo de la asociación. -----

----- 5.- FACULTAD para otorgar y revocar poderes generales o especiales en materia de pleitos y cobranzas y actos de administración. -----

----- b).- Representar a la asociación en toda clase de eventos públicos o privados. -----

----- c).- Despachar los asuntos administrativos de la asociación, firmando la correspondencia correspondiente. -----

----- d).- Ejecutar las resoluciones de la asamblea. -----

----- e).- Rendir anualmente a la asamblea de asociados, un informe administrativo y financiero de la asociación, debiendo presentar los estados financieros. -----

----- II.- Son facultades del TESORERO del órgano directivo: 1.- Tener a su cargo la contabilidad de los recursos financieros de la asociación, debiendo encargarse que se elaboren los estados financieros; 2.- Elaborar el presupuesto de ingresos y egresos; 3.- Autorizar la erogación de los gastos y la adquisición de bienes; 4.- Manejar mancomunadamente con el Presidente las cuentas bancarias y firmar con éste los cheques; 5.- Representar a la asociación con poder general para pleitos y cobranzas, en los términos del primer párrafo del artículo dos mil quinientos cincuenta y cuatro y del artículo dos mil quinientos ochenta y siete del Código Civil de la Ciudad de México y sus correlativos de los demás Códigos Civiles de los Estados de la República Mexicana. De manera enunciativa y no limitativa, tendrá las facultades señaladas en el punto uno del artículo vigésimo tercero de los Estatutos Sociales, con excepción de la citada facultad de hacer cesión de bienes; teniendo facultades para otorgar y revocar poderes en materia de pleitos y cobranzas. -----


----- III.- Son facultades del SECRETARIO del órgano directivo: 1.- La redacción de la correspondencia; 2.- La redacción de la convocatoria para las asambleas; 3.- Actuar como Secretario en las asambleas y en las reuniones del órgano directivo; 4.- Redactar y firmar en unión del Presidente, las actas de asambleas y de las reuniones del órgano directivo. -----

----- IV.- Los vocales atenderán las funciones o comisiones que le asigne el órgano directivo. -----

----- ARTÍCULO VIGÉSIMO OCTAVO.- VIGILANCIA.- La asamblea podrá nombrar un COMISARIO o una JUNTA DE VIGILANCIA, que vigilará el funcionamiento del órgano directivo, pudiendo examinar los estados financieros, contabilidad y demás



Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	--	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	27 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

14

documentación de la asociación. Podrá convocar a asamblea, si no lo hace el órgano directivo. Deberá rendir su opinión sobre el informe y los estados financieros presentados anualmente por el Presidente del órgano directivo. -----

----- CAPÍTULO VI -----

----- DE LA DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN: -----

----- ARTÍCULO VIGÉSIMO NOVENO.- DISOLUCIÓN.- La asociación se disolverá por cualquiera de las causas enumeradas en el artículo dos mil seiscientos ochenta y cinco del Código Civil de la Ciudad de México. -----

----- ARTÍCULO TRIGÉSIMO.- LIQUIDACIÓN.- Disuelta la asociación, la asamblea nombrará uno o varios liquidadores, los cuales realizarán la liquidación en los términos que acuerde la asamblea. A falta de facultades expresas, tendrán las previstas en el artículo vigésimo tercero de estos Estatutos Sociales. -----

----- Liquidada la asociación, la totalidad de su patrimonio, incluyendo los apoyos y estímulos públicos, se destinarán a personas morales autorizadas para recibir donativos deducibles del Impuesto sobre la Renta, que se encuentren inscritas en el Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil. -----

----- Lo estipulado en este artículo es de carácter irrevocable. -----

----- C E R T I F I C A C I O N E S : -----

----- YO, EL NOTARIO, CERTIFICO Y DOY FE: -----


----- I.- De que lo relacionado e inserto concuerda con sus originales, a que me remito. -----

----- II.- De que me identifiqué como notario público con los comparecientes, a quienes les hice saber que la Ley del Notariado de la Ciudad de México, les concede el derecho de leer personalmente esta escritura y que su contenido les sea explicado por el suscrito notario. -----


----- III.- De que los comparecientes tienen a mi juicio capacidad legal, en virtud de no observar en ellos manifestaciones de incapacidad natural, ni tener noticias de que estén sujetos a incapacidad civil; y por sus generales declararon ser: -----

----- IVONNE CRUZ HERNÁNDEZ, mexicana por nacimiento, hija de padres mexicanos, originaria de Los Arana, Municipio de Villa del Carbón, Estado de México, donde nació el día veintidós de agosto de mil novecientos noventa, soltera, estudiante, con domicilio en calle Los Arana sin número, Localidad Los Arana del Municipio de Villa del Carbón, Estado de México, con clave única de registro de población (CURP) número "CUHI900822MMCRRV03", y se identifica con su credencial para votar con fotografía con código de identificación de la credencial número "IDMEX1454526425", clave de elector "CRHRIV90082215M300", expedida por el Instituto Nacional Electoral, año de registro dos mil ocho, cero uno, manifestando que su clave del registro federal de

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	28 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

15

contribuyentes es la siguiente: "CUHI900822" ignorando su homoclave. -----


----- JULIA HERNÁNDEZ MONROY, mexicana por nacimiento, hija de padres mexicanos, originaria de esta ciudad, donde nació el día doce de abril de mil novecientos sesenta y ocho, casada, dedicada al hogar, con domicilio igual que la anterior, con clave única de registro de población (CURP) número "HEMJ680412MMCRNL02", y se identifica con su credencial para votar con fotografía número de folio veintisiete millones sesenta y un mil ochocientos setenta y nueve, clave de elector "HRMNJL68041215M200", expedida por el Registro Federal de Electores del Instituto Federal Electoral, año de registro mil novecientos noventa y uno, cero cero, manifestando que su clave del registro federal de contribuyentes es la siguiente: "HEMJ680412" ignorando su homoclave. -----

----- RENATO CRUZ ARANA, mexicano por nacimiento, hijo de padres mexicanos, originario del Municipio de San Jerónimo Zacapexco, Estado de México, donde nació el día seis de octubre mil novecientos sesenta y siete, casado, empleado, con domicilio igual que las anteriores, con clave única de registro de población (CURP) número "CUAR671006HMCRRN03", y se identifica con su credencial para votar con fotografía número de folio veintisiete millones sesenta y un mil ochocientos setenta y ocho, clave de elector "CRARRN67100615H400", expedida por el Registro Federal de Electores del Instituto Federal Electoral, año de registro mil novecientos noventa y uno, cero uno, manifestando que su clave del registro federal de contribuyentes es la siguiente: "CUAR671006" ignorando su homoclave. -----

----- EDUARDO CRUZ HERNÁNDEZ, mexicano por nacimiento, hijo de padres mexicanos, originario del Municipio de Atizapán de Zaragoza, Estado de México, donde nació el día catorce de agosto de mil novecientos noventa y uno, soltero, empleado, con igual domicilio que los anteriores, con clave única de registro de población (CURP) número "CUHE910814HMCRRD09", y se identifica con su credencial para votar con fotografía número de folio novecientos quince mil veintidós millones doscientos tres mil quinientos veintiuno, clave de elector "CRHRED91081415H300", expedida por el Registro Federal de Electores del Instituto Federal Electoral, año de registro dos mil nueve, cero cero, manifestando que su clave del registro federal de contribuyentes es la siguiente: "CUHE910814BC8". -----

----- IV.- De que me aseguré de la identidad de los comparecientes con sus identificaciones relacionadas en sus generales. Al apéndice de esta escritura con la letra "D", se agrega copia fotostática de las identificaciones anteriormente relacionadas, así como, en su caso, de las demás identificaciones presentadas por los comparecientes.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	--	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	29 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

----- V.- De que para cumplir con lo dispuesto en el artículo veintisiete del Código Fiscal de la Federación, y en lo previsto en el último párrafo del artículo veintiocho del Reglamento del Código Fiscal de la Federación, los comparecientes me declararon bajo protesta de decir verdad, que la asociación que constituyen es una persona moral no contribuyente conforme al título tercero de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, cuyo objeto social es el que consta en sus estatutos sociales. -----

----- VI.- De que en virtud de que la asociación civil tiene su domicilio en el Municipio de Villa del Carbón, Estado de México, los otorgantes se obligan a inscribir el primer testimonio de esta escritura en el Registro Público de la Propiedad y de Comercio de Jilotepec, Estado de México, a cuya jurisdicción registral corresponde, y a proporcionar a esta notaría los datos de inscripción correspondiente. -----

----- VII.- De que ilustré a los otorgantes, explicándoles el valor, consecuencias y alcances legales del contenido de esta escritura. -----

----- VIII.- De que habiéndose leído esta escritura a los comparecientes, quienes también la leyeron personalmente, estuvieron conformes con ella, manifestaron haberla comprendido plenamente y la firmaron ante mí, el mismo día de su fecha, en que la AUTORIZO DEFINITIVAMENTE. -----

----- FIRMAS DE IVONNE CRUZ HERNÁNDEZ, JULIA HERNÁNDEZ MONROY, RENATO CRUZ ARANA Y EDUARDO CRUZ HERNÁNDEZ. -----

----- FIRMA DEL NOTARIO.- UN SELLO CON EL ESCUDO NACIONAL QUE DICE: "LIC. EUTIQUIO LOPEZ HERNANDEZ.- NOTARIA No. 35.- DISTRITO FEDERAL, MEXICO.- ESTADOS UNIDOS MEXICANOS". -----

----- ARTÍCULO DOS MIL QUINIENTOS CINCUENTA Y CUATRO DEL CÓDIGO CIVIL DE LA CIUDAD DE MÉXICO:-----

----- "En todos los poderes generales para pleitos y cobranzas bastará que se diga que se otorga con todas las facultades generales y las especiales que requieran cláusula especial conforme a la ley, para que se entiendan conferidos sin limitación alguna. -----

----- "En los poderes generales para administrar bienes, bastará expresar que se dan con ese carácter para que el apoderado tenga toda clase de facultades administrativas. -----


----- "En los poderes generales para ejercer actos de dominio, bastará que se den con ese carácter para que el apoderado tenga todas las facultades de dueño, tanto en lo relativo a los bienes, como para hacer toda clase de gestiones a fin de defenderlos. -----

----- "Cuando se quisieren limitar, en los tres casos antes mencionados, las facultades de los apoderados, se consignarán las limitaciones, o los poderes serán especiales. -----

----- "Los notarios insertarán este artículo en los testimonios de los poderes que otorguen". -----

----- NOTAS COMPLEMENTARIAS: -----

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	--	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	30 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

17





----- NOTA PRIMERA.- Ciudad de México, a 11 de julio del año 2016.- Con esta fecha quedan agregados al apéndice de esta escritura con las letras "E" y "F", los siguientes documentos: a).- Copia de la cédula de identificación fiscal de la asociación constituida emitida por el Servicio de Administración Tributaria, en donde consta su Registro Federal de Contribuyentes; o a falta de ésta, el aviso de omisión de presentación de solicitud de inscripción, junto con el acuse de recibo provisional, así como el acuse de aceptación definitivo, emitidos por el Servicio de Administración Tributaria, ambos emitidos por medios electrónicos, mediante el cual se dio al citado Registro Federal de Contribuyentes, el aviso a que se refiere el octavo párrafo del artículo 27 del Código Fiscal de la Federación; y, b).- Copia del documento emitido por medios electrónicos por la Secretaría de Economía, relativo a la constancia de recepción de aviso de uso relacionado con el uso de la denominación social con la cual fue constituida la persona moral a que se refiere esta escritura.- Doy fe.- FIRMA DEL NOTARIO.-----

ES PRIMER TESTIMONIO EN ORDEN QUE SE SACA DE SU ORIGINAL Y PRIMERO QUE SE EXPIDE PARA LA ASOCIACIÓN QUE SE CONSTITUYE Y SE DENOMINA "APRENDIZAJE INFANTIL DE HABILIDADES", ASOCIACIÓN CIVIL, COMO CONSTANCIA.- VA EN DIECISIETE PÁGINAS COTEJADAS Y PROTEGIDAS POR KINEGRAMAS, MÁS DOCUMENTOS ANEXOS.- CIUDAD DE MÉXICO, A LOS OCHO DÍAS DEL MES DE JULIO DEL AÑO DOS MIL DIECISÉIS.- DOY FE. -----

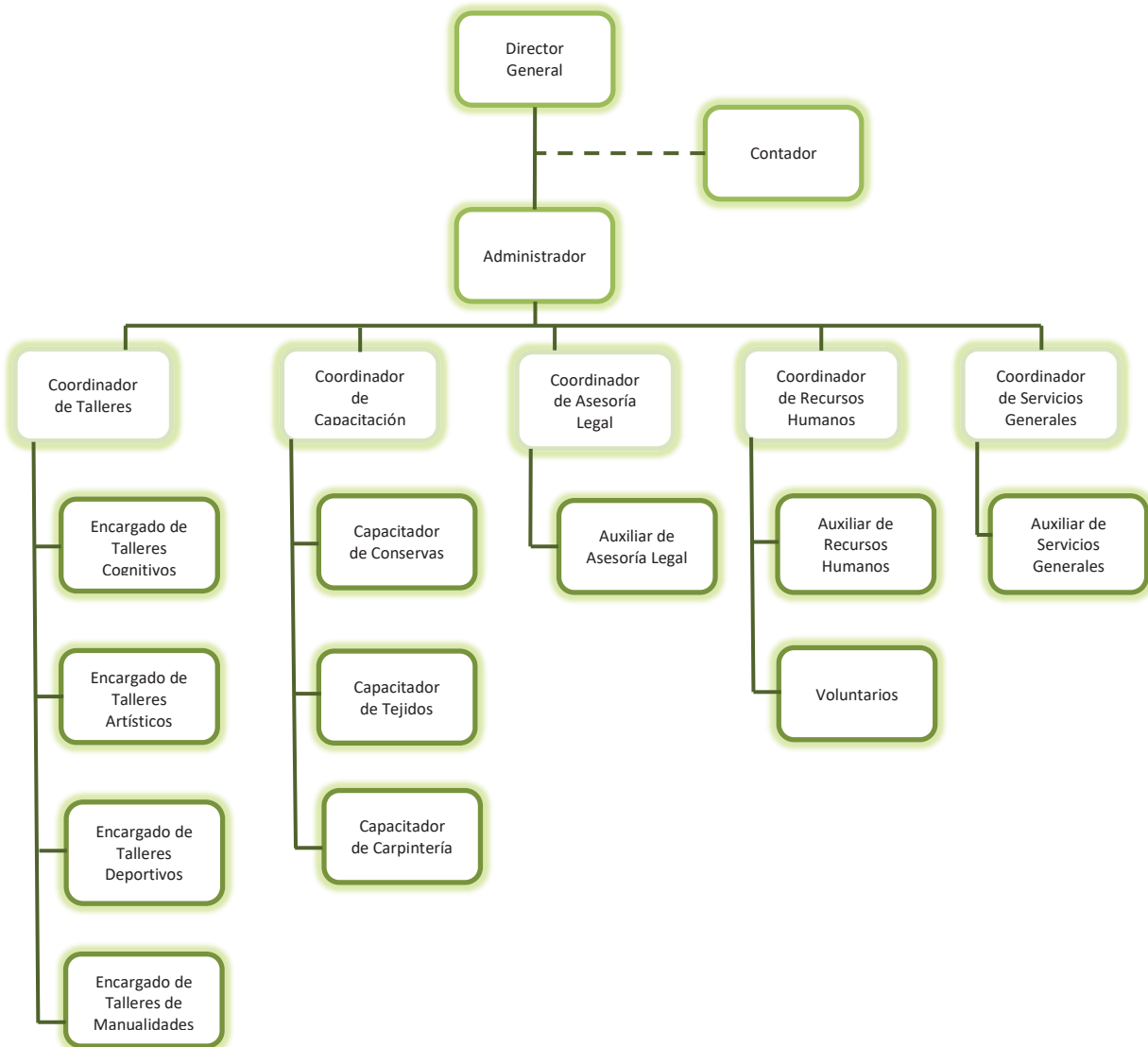



*Lmcm

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	--	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	31 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		


8. ORGANIGRAMA OPERATIVO



Elaborado por: Ivonne Cruz Hernández

Fecha de elaboración: Mayo 2019


Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	--	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	32 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

9. ESTRUCTURA ORGÁNICA

PUESTO	NO. PLAZAS
DIRECTOR GENERAL	1
Administrador	1
Coordinador de Talleres	1
Encargado de Talleres Cognitivos	1
Encargado de Talleres Artísticos	1
Encargado de Talleres Deportivos	1
Encargado de Talleres de Manualidades	1
Coordinador de Capacitación	1
Capacitador de Conservas	1
Capacitador de Tejidos	1
Capacitador de Carpintería	1
Coordinador de Asesoría Legal	1
Auxiliar de Asesoría Legal	1
Coordinador de Recursos Humanos	1
Auxiliar de Recursos Humanos	1
Voluntarios	5
Coordinador de Servicios Generales	1
Auxiliar de Servicios Generales	1
TOTAL DE PLAZAS	22

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------


	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	33 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

10. ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

A continuación se presentará el análisis y descripción de cada puesto que compone el organigrama con el siguiente orden:

PERSONAL ADMINISTRATIVO	A	DIRECTOR GENERAL
	B	Administrador
TALLERES	C	Coordinador de Talleres
	D	Encargado de Talleres Cognitivos
	E	Encargado de Talleres Artísticos
	F	Encargado de Talleres Deportivos
	G	Encargado de Talleres de Manualidades
CAPACITACIÓN	H	Coordinador de Capacitación
	I	Capacitador de Conservas
	J	Capacitador de Tejidos
	K	Capacitador de Carpintería
ASESORÍA	L	Coordinador de Asesoría Legal
	M	Auxiliar de Asesoría Legal
RECURSOS HUMANOS	N	Coordinador de Recursos Humanos
	O	Auxiliar de Recursos Humanos
ALMACEN	P	Voluntarios
	Q	Coordinador de Servicios Generales
	R	Auxiliar de Servicios Generales

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	--	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	34 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

11.DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

A) Director General

I. Identificación y relaciones

Identificación:

- Nombre del puesto: **Director General**
- No. de plazas: 1
- Clave:
- Ubicación física: Instalaciones de la asociación.

Relaciones de Autoridad:

- Reporta a:

- Supervisa a: Administrador y Contador


II. Objetivo del puesto:

Administrar el adecuado funcionamiento de la asociación, asegurando la optimización de sus recursos, mejorando la eficiencia y la eficacia de los procesos con el propósito de que la asociación cumpla sus objetivos.

III. Descripción genérica:

Impulsar y mejorar los procesos de la asociación a través del desarrollo de estrategias innovadoras y eficientes que permitan el logro de los objetivos. Permeando una cultura organizacional basada en el respeto y la sana convivencia.


Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	35 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

IV. Descripción específica:

- Supervisar el sano funcionamiento de la asociación.
- Ser generador de ideas que ayuden al crecimiento de la misma.
- Buscar alianzas estratégicas con otras organizaciones.
- Tomar decisiones basadas en un análisis que permitan el crecimiento de la asociación.
- Elaborar un correcto análisis para el establecimiento de estrategias.
- Establecer una imagen y una red de comunicación adecuada para asociaciones, voluntarios, instituciones públicas y privadas.
- Mantener las buenas relaciones públicas que sean necesarias para el óptimo funcionamiento y crecimiento de la asociación.
- Gestionar las herramientas necesarias para las funciones de los colaboradores.
- Firmar cualquier tipo de contrato necesario para el desenvolvimiento normal de las actividades de la asociación.
- Dar a conocer los objetivos a sus colaboradores con el apoyo del administrador.
- Establecer políticas y reglas que propicien un ambiente agradable en el área de trabajo.
- Elaborar juntas de manera mensual con el administrador y coordinadores para dar soluciones a los problemas que se hayan generado dentro de la asociación.
- Organizar y dirigir eventos mensuales y anuales en donde se expongan las actividades deportivas y culturales.
- Participar e impartir actividades de integración y capacitación.
- Mantenerse actualizado a las tendencias y cambios dentro de la disciplina.
- Supervisar el movimiento de todos los recursos.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	36 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

V. Relaciones y/o comunicación:

Internas:

- Administrador


Externas:

- Contador
- Instituciones privadas, públicas y Sociales

VI. Requerimientos del puesto

- Conocimientos básicos requeridos:
 - ✓ Conocimientos administrativos.
 - ✓ Conocimientos generales sobre manejo de asociaciones civiles.
 - ✓ Supervisión, manejo y evaluación del personal.
 - ✓ Conocimientos y/o experiencia en presentación de programas o proyectos.
 - ✓ Conocimientos en relaciones públicas, liderazgo y planeación estratégica.
 - ✓ Conocimientos contables (flujos de efectivos, presupuestos, balances generales, etc.).
- Experiencia: Mínima de 2 años en puesto similar.
- Género: Indistinto.
- Edad: 25 años en adelante.
- Nivel académico: Licenciatura concluida en Administración.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------


	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	37 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

- Características personales necesarias:
 - ✓ Capacidad de análisis y síntesis
 - ✓ Capacidad de comunicación
 - ✓ Capacidad de adaptación
 - ✓ Extrovertido
 - ✓ Observador
 - ✓ Visionario
 - ✓ Capacidad de liderazgo
 - ✓ Responsable
 - ✓ Memoria inmediata visual y auditiva
 - ✓ Honesto
 - ✓ Creativo
 - ✓ Proactivo
 - ✓ Trabajo por objetivos
 - ✓ Trabajo en equipo
 - ✓ Tolerante
 - ✓ Capacidad de resistir altos niveles de estrés
 - ✓ Puntual
 - ✓ Confiable
 - ✓ Capacidad para toma de decisiones

VII. Responsabilidad

- Bienes: Muebles e inmuebles, equipo de trabajo y papelería.
- Dinero: Sí.
- Personas: Administrador, Contador.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------


	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	38 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

- Información: Se confía toda la información que se genere dentro del puesto y las relaciones al mismo. Se compromete a tener discreción.

VIII. Seguridad e higiene

- Medidas de seguridad:
 - ✓ Establecer y comunicar las reglas y medidas de seguridad establecidas para el personal (en caso de incendio, sismo y siniestro) al administrador.
 - ✓ Proporcionar el presupuesto necesario y en tiempo para la compra de las herramientas de seguridad para el desempeño del trabajo de los colaboradores.
- Accidentes: Riesgos por exposición al área de trabajo (accidentes de trabajo).
- Enfermedades: Enfermedad profesional y no profesional.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	39 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

B) Administrador

I. Identificación y relaciones

Identificación:

- Nombre del puesto: **Administrador**
- No. de plazas: 1
- Clave:
- Ubicación física: Instalaciones de la asociación.

Relaciones de Autoridad:

- Reporta a: Director General
- Supervisa a: Coordinador de Talleres, Coordinador de Capacitación, Coordinador de Asesoría Legal, Coordinador de Recursos Humanos, Coordinador de Servicios Generales.


II. Objetivo del puesto:

Vigilar y coordinar que la administración de los recursos humanos, financieros y materiales, se apliquen de acuerdo a los objetivos y metas, con la finalidad de hacer más eficiente el aprovechamiento de los recursos. Además de concentrar y elaborar la información de las cinco áreas funcionales (Talleres, Capacitación, Asesoría Legal, Recursos Humanos y Servicios Generales) para el adecuado funcionamiento de la asociación civil.

III. Descripción genérica:

Vigilar y coordinar que la administración de los recursos humanos se aplique de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos. Además de dirigir y controlar las actividades que estos realicen en

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------


	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	40 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

las áreas funcionales, utilizando las herramientas necesarias para garantizar la efectiva distribución, administración y aplicación de los recursos humanos, materiales y financieros.

IV. Descripción específica:

- Velar por el cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales establecidos.
- Colaborar con las instancias correspondientes en la programación del presupuesto.
- Supervisar la asignación y ejercicio presupuestal.
- Programar mensualmente revisión de plan de trabajo de cada coordinación.
- Realizar el reporte quincenal para el director general.
- Comunicar los objetivos generales de la asociación civil.
- Llevar un control de la implementación de estrategias que se lleven a cabo por la dirección general.
- Participar e impartir cursos de capacitación con los colaboradores.
- Estar informado sobre los diferentes problemas que se presenten, para discutir las soluciones en la junta mensual con el director general.
- En caso de que algún problema no se resuelva utilizando las herramientas administrativas con las que cuenta la asociación, como lo son los manuales administrativos, utilizar su propio criterio acorde a la filosofía organizacional definida.
- Llevar control de inventario de bienes y materiales de la asociación.
- Realizar el cálculo de cuotas de recuperación y apoyos económicos a los colaboradores.
- Hacer cumplir el reglamento interno de trabajo.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	41 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

V. Relaciones y/o comunicación:

Internas:

- Director General


Externas:

- Contador
- Instituciones privadas, públicas y sociales
- Proveedores

VI. Requerimientos del puesto

- Conocimientos básicos requeridos:
 - ✓ Conocimientos administrativos.
 - ✓ Conocimientos y/o experiencia en asociaciones civiles.
 - ✓ Conocimiento de las leyes, normas y reglamentos que rigen el proceso administrativo.
 - ✓ Conocimiento en computación, transferencias bancarias y sistemas electrónicos al 100%.
 - ✓ Conocimientos en contabilidad y finanzas.
 - ✓ Conocimiento en control de inventarios y manejo de presupuestos.
 - ✓ Conocimientos en reclutamiento y selección de personal.
 - ✓ Conocimiento en cálculo y manejo de nómina.
- Experiencia: Mínima de 2 años en puesto similar.
- Género: Indistinto.
- Edad: 26 años en adelante.
- Nivel académico: Licenciatura concluida en Administración.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------


	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	42 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

- Características personales necesarias:
 - ✓ Liderazgo
 - ✓ Innovación
 - ✓ Capacidad de adaptación
 - ✓ Capacidad de análisis y síntesis
 - ✓ Capacidad de comunicación
 - ✓ Organización
 - ✓ Accesibilidad
 - ✓ Negociación
 - ✓ Observador
 - ✓ Capacidad de liderazgo
 - ✓ Responsable
 - ✓ Memoria inmediata visual y auditiva
 - ✓ Pensamiento crítico
 - ✓ Honesto
 - ✓ Creativo
 - ✓ Proactivo
 - ✓ Tolerante
 - ✓ Capacidad de resistir altos niveles de estrés
 - ✓ Puntual
 - ✓ Confiable
 - ✓ Capacidad para toma de decisiones

VII. Responsabilidad

- Bienes: Muebles e inmuebles, equipo de trabajo y papelería.
- Dinero: Sí.
- Personas: Coordinador de Talleres, Coordinador de Capacitación, Coordinador de Asesoría Legal, Coordinador de Recursos Humanos,

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	43 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		


Coordinador de Servicios Generales.

- Información: Se confía toda la información que se genere dentro del puesto y las relaciones al mismo. Se compromete a tener discreción.

VIII. Seguridad e higiene

- Medidas de seguridad:
 - ✓ Llevar a cabo el cumplimiento de las medidas de seguridad establecidas para el personal (en caso de incendio, sismo y siniestro).
 - ✓ Agilizar el dinero para la compra de las herramientas de seguridad para el desempeño del trabajo de los colaboradores.
 - ✓ Organizar los simulacros continuos para el personal (con seriedad y organización).
- Accidentes: Riesgos por exposición al área de trabajo (accidentes de trabajo).
- Enfermedades: Enfermedad profesional y no profesional.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

 <p>APRENDIZAJE INFANTIL DE HABILIDADES A.C.</p>	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	44 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

C) Coordinador de Talleres

I. Identificación y relaciones

Identificación:

- Nombre del puesto: **Coordinador de Talleres**
- No. de plazas: 1
- Clave:
- Ubicación física: Instalaciones de la Asociación.

Relaciones de Autoridad:

- Reporta a: Administrador
- Supervisa a: Encargado de Talleres Cognitivos, Encargado de Talleres Artísticos, Encargado de Talleres Deportivos, Encargado de Talleres de Manualidades.


II. Objetivo del puesto:

Dirigir de manera efectiva a los encargados de los talleres, además de enseñar y fomentar el gusto por la disciplina, a través de capacitaciones.

III. Descripción genérica:

Vigilar y orientar las actividades que realizan en cada taller con el fin de que se cumplan los objetivos de cada uno de ellos.


Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	45 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

IV. Descripción específica:

- Trabajar en equipo con cada uno de los encargados de talleres.
- Reportar al administrador cualquier anomalía en los talleres.
- Buscar nuevas estrategias de trabajo.
- Organizar eventos de integración grupal.
- Verificar que los talleres se impartan en tiempo y forma.
- Verificar que los talleres cumplan con los objetivos generales de la asociación.
- Realizar el reporte diario y semanal para el administrador.
- Dirigir apropiadamente a los encargados de talleres.
- Comunicar los objetivos de la asociación con los encargados de los talleres.
- Resolver los diferentes problemas que se presenten, mediante el correcto uso del reglamento interno y de las políticas ya establecidas.
- En caso de que algún problema no se resuelva utilizando las herramientas administrativas con las que cuenta la asociación, como lo son los manuales administrativos, utilizar su propio criterio acorde a la filosofía organizacional definida.
- Programar y dirigir juntas semanales con el administrador para dar a conocer el cumplimiento de objetivos.
- Motivar al personal para dirigirlo al logro de metas y objetivos organizacionales.
- Auxiliar en el mantenimiento de los muebles y utensilios ocupados en los eventos y áreas designadas, mediante aplicación de metodología establecida.
- Hacer evaluaciones a los encargos de los talleres de su desempeño.
- Mantenerse actualizado a las tendencias y cambios dentro de la disciplina.
- Participar en los días de limpieza general.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

 <p>APRENDIZAJE INFANTIL DE HABILIDADES A.C.</p>	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	46 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

V. Relaciones y/o comunicación:

Internas:

- Administrador
- Encargado de Talleres Cognitivos
- Encargado de Talleres Artísticos
- Encargado de Talleres Deportivos
- Encargado de Talleres de Manualidades


Externas:

- Padres de familia

VI. Requerimientos del puesto

- Conocimientos básicos requeridos:
 - ✓ Conocimientos mínimos necesarios administrativos.
 - ✓ Conocimientos generales sobre diferentes temas culturales, deportivos y educativos.
 - ✓ Supervisión, manejo y evaluación del personal.
 - ✓ Relaciones publicas
 - ✓ Métodos pedagógicos
 - ✓ Manejo de inglés básico
 - ✓ Conocimientos y/o experiencia en presentación de programa, talleres y proyectos.
- Experiencia: Mínimo de 2 años en puesto similar.
- Género: Indistinto.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------


	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	47 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

- Edad: 25 años en adelante.
- Nivel académico: Instructor en danza, teatro, pintura o afines.
- Características personales necesarias:
 - ✓ Capacidad de análisis y síntesis
 - ✓ Capacidad de comunicación
 - ✓ Capacidad de liderazgo
 - ✓ Físico-motor
 - ✓ Disciplinado
 - ✓ Responsable
 - ✓ Memoria inmediata visual y auditiva
 - ✓ Honesto
 - ✓ Empático
 - ✓ Creativo
 - ✓ Proactivo
 - ✓ Trabajo por objetivos
 - ✓ Tolerante
 - ✓ Capacidad de resistir altos niveles de estrés
 - ✓ Puntual
 - ✓ Confiable
 - ✓ Capacidad para toma de decisiones

VII. Responsabilidad

- Bienes: Muebles e inmuebles, equipo de trabajo y papelería.
- Dinero: Sí

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------


	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	48 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

- Personas: Encargado de Talleres Cognitivos, Encargado de Talleres Artísticos, Encargado de Talleres Deportivos, Encargado de Talleres de Manualidades.
- Información: Se confía toda la información que se genere dentro del puesto y las relaciones al mismo. Se compromete a tener discreción.

VIII. Seguridad e higiene

- Medidas de seguridad:
 - ✓ Establecer y comunicar las reglas y medidas de seguridad establecidas para el personal (en caso de incendio, sismo y siniestro) a los encargados de los talleres.
 - ✓ Proporcionar las herramientas de seguridad para el desempeño del trabajo de los colaboradores.
- Accidentes: Riesgos por exposición al área de trabajo (accidentes de trabajo).
- Enfermedades: Enfermedad profesional y no profesional.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	49 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

D) Encargado de Talleres Cognitivos

I. Identificación y relaciones

Identificación:

- Nombre del puesto: **Encargado de Talleres Cognitivos**
- No. de plazas: 1
- Clave:
- Ubicación física: Instalaciones de la asociación.

Relaciones de Autoridad:

- Reporta a: Coordinador de Talleres
- Supervisa a:

II. Objetivo del puesto:

Fomentar el conocimiento sobre la importancia de la estimulación cognitiva, a través de la difusión de diferentes talleres que contienen actividades que pueden estimular, desarrollar, mejorar y mantener las capacidades cognitivas.


III. Descripción genérica:

Ofrecer talleres con actividades divertidas en los que se puedan estimular la atención, la memoria, la concentración, el lenguaje, el cálculo y el razonamiento.

IV. Descripción específica:

- Preparar y planificar sus talleres.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	50 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

- Registro de asistencia de los alumnos.
- Fomentar la práctica de actividades que estimules nuestras capacidades cognitivas.
- Elaboración de propios instrumentos.
- Transmisión de técnicas y conocimientos de estimulación cognitiva.
- Impulsar y generar oportunidades a la actividad creadora y artística.
- Enseñanza de los diferentes ejercicios de estimulación.
- Promover las relaciones sociales y convivencia entre los participantes.
- Estimular el desarrollo de la creatividad y la imaginación, a partir de los fundamentos de los talleres.
- Realizar ejercicios de autoconocimiento corporal.

V. Relaciones y/o comunicación:

Internas:

- Coordinador de Talleres


Externas:

- Niños y niñas

VI. Requerimientos del puesto


- Conocimientos básicos requeridos:
 - ✓ Conocimientos en desarrollo y estimulación cognitiva.
 - ✓ Métodos pedagógicos
 - ✓ Técnica para impartir talleres.
 - ✓ Manejo de grupos grandes.
 - ✓ Capacidad de improvisar en expresión corporal.
 - ✓ Conocimientos de realización de eventos.
 - ✓ Conocimientos y/o experiencia en presentación de programa,

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	51 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

<p>talleres y proyectos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Asertividad con la selección de talleres de acorde a los participantes. ✓ Capacidad de crear un clima que propicie vínculos de confianza, respeto y libertad de expresión. <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia: Mínima de 1 años en puesto similar. • Género: Indistinto. • Edad: 23 años en adelante. • Nivel académico: Licenciatura en Pedagogía. • Características personales necesarias: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacidad de análisis y síntesis ✓ Capacidad de improvisar ✓ Capacidad de comunicación ✓ Observador ✓ Físico motor ✓ Capacidad de liderazgo ✓ Responsable ✓ Memoria inmediata visual y auditiva ✓ Honesto ✓ Creativo ✓ Proactivo ✓ Trabajo por objetivos ✓ Tolerante ✓ Capacidad de resistir altos niveles de estrés ✓ Puntual ✓ Confiable ✓ Capacidad para toma de decisiones

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	--	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	52 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		


VII. Responsabilidad

- Bienes: Muebles e inmuebles y papelería.
- Dinero: No.
- Personas:
- Información: Se confía toda la información que se genere dentro del puesto y las relaciones al mismo. Se compromete a tener discreción.

VIII. Seguridad e higiene

- Medidas de seguridad:
 - ✓ Establecer y comunicar las reglas y medidas de seguridad establecidas para el personal (en caso de incendio, sismo y siniestro) al Coordinador de Talleres.
 - ✓ Proporcionar el presupuesto necesario y en tiempo para la compra de las herramientas de seguridad para el desempeño del trabajo de los colaboradores.
- Accidentes: Riesgos por exposición al área de trabajo (accidentes de trabajo).
- Enfermedades: Enfermedad profesional y no profesional.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	53 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

E) Encargado de Talleres Artísticos

I. Identificación y relaciones

Identificación:

- Nombre del puesto: **Encargado de Talleres Artísticos**
- No. de plazas: 1
- Clave:
- Ubicación física: Instalaciones de la asociación.

Relaciones de Autoridad:

- Reporta a: Coordinador de Talleres
- Supervisa a:


II. Objetivo del puesto:

Fomentar el conocimiento y la apreciación de la música como fenómeno artístico y medio de comunicación personal, difundir las danzas de nuestro país, enseñar los códigos y significados corporales que ayuden al desarrollo personal.

III. Descripción genérica:

Ofrecer una enseñanza musical flexible y amplia, orientada tanto a la práctica individual como a la de conjunto, desarrollar el potencial de cada uno de los niños y niñas en el arte de la danza, manifestación y exteriorización de sentimientos, sensaciones, ideas y conceptos.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	54 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

IV. Descripción específica:

- Preparar y planificar sus clases.
- Registro de asistencia de los alumnos.
- Fomentar la práctica del baile.
- Elaboración de propios instrumentos.
- Transmisión de técnicas y conocimientos musicales.
- Impulsar y generar oportunidades a la actividad creadora y artística.
- Enseñanza de los diferentes cantos y ritmos populares.
- Enseñanza de los diferentes instrumentos musicales.
- Promover las relaciones sociales y convivencia entre los participantes.
- Brindar a los participantes adquisición de expresión corporal.
- Estimular el desarrollo de la creatividad y la imaginación, a partir de los fundamentos artístico-técnicos de la danza.
- Realizar ejercicios de autoconocimiento corporal.

V. Relaciones y/o comunicación:

Internas:

- Coordinador de Talleres


Externas:

- Niños y niñas

VI. Requerimientos del puesto


- Conocimientos básicos requeridos:
 - ✓ Conocimientos en la práctica de danza, teatro, instrumentos musicales u otros conocimientos afines.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	55 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocimientos académicos generales sobre diferentes temas culturales, deportivos y educativos. ✓ Métodos pedagógicos ✓ Técnica para impartir talleres. ✓ Manejo de grupos grandes. ✓ Capacidad de improvisar en expresión corporal. ✓ Conocimientos de realización de eventos. ✓ Conocimientos y/o experiencia en presentación de programa, talleres y proyectos. ✓ Asertividad con la selección de música para cada clase. ✓ Capacidad de crear un clima que propicie vínculos de confianza, respeto y libertad de expresión. <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia: Mínimo 2 año en puesto similar. • Género: Indistinto. • Edad: 25 años en adelante. • Nivel académico: Preparatoria terminada con talleres o certificaciones en las diferentes ramas artísticas. • Características personales necesarias: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Físico-motor ✓ Empático ✓ Disciplinado ✓ Paciente ✓ Elasticidad ✓ Acrobacias ✓ Creativo ✓ Paciencia ✓ Dinamismo ✓ Espontaneidad
--

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	--	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	56 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

- ✓ Proactivo
- ✓ Trabajo por objetivos
- ✓ Tolerante
- ✓ Capacidad de resistir altos niveles de estrés
- ✓ Capacidad de trabajar en equipo
- ✓ Puntual
- ✓ Confiable


VII. Responsabilidad

- Bienes: Muebles e inmuebles, equipo de trabajo y papelería.
- Dinero: No.
- Personas: Niños y niñas.
- Información: Se confía toda la información que se genere dentro del puesto y las relaciones al mismo. Se compromete a tener discreción.

VIII. Seguridad e higiene

- Medidas de seguridad:
 - ✓ Establecer y comunicar las reglas y medidas de seguridad establecidas para los niños y niñas (en caso de incendio, sismo y siniestro) al coordinador de talleres.
- Accidentes: Riesgos por exposición al área de trabajo (accidentes de trabajo).
- Enfermedades: Enfermedad profesional y no profesional.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	57 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

F) Encargado de Talleres Deportivos

I. Identificación y relaciones

Identificación:

- Nombre del puesto: **Encargado de Talleres Deportivos**
- No. de plazas: 1
- Clave:
- Ubicación física:

Relaciones de Autoridad:

- Reporta a: Coordinador de Talleres
- Supervisa a:

II. Objetivo del puesto:

Fomentar el conocimiento y la apreciación de los deportes.


III. Descripción genérica:

Realizar, organizar y coordinar actividades deportivas de diferentes disciplinas, con el objetivo de que los niños desarrollen su gusto por los deportes y contribuir a mejorar su rendimiento físico.

IV. Descripción específica:

- Preparar y planificar actividades y lecciones teóricas.
- Gestionar el material deportivo al Coordinador de Talleres
- Generar el inventario del material deportivo.
- Motivar a los niños con diferentes actividades a interesarse por el deporte y el ejercicio físico.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	58 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

- Registro de asistencia de los alumnos.
- Fomentar la práctica de los deportes.
- Enseñar las reglas y técnicas de diferentes deportes individuales y colectivos.
- Enseñanza de las diferentes disciplinas del deporte.
- Promover las relaciones sociales y convivencia entre los participantes.

V. Relaciones y/o comunicación:

Internas:

- Coordinador de Talleres


Externas:

- Niños y niñas.


VI. Requerimientos del puesto

- Conocimientos básicos requeridos:
 - ✓ Conocimientos en la práctica de diferentes disciplinas del deporte (fútbol, basquetbol, voleibol, atletismo, gimnasia, etc.)
 - ✓ Conocimientos académicos generales sobre diferentes temas culturales, deportivos y educativos.
 - ✓ Métodos pedagógicos.
 - ✓ Técnica para impartir talleres.
 - ✓ Manejo de grupos grandes.
 - ✓ Capacidad de improvisar.
 - ✓ Conocimientos de realización de eventos.
 - ✓ Conocimientos y/o experiencia en presentación de programa, talleres y exposición de actividades deportivas y culturales.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	59 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Asertividad con la selección de disciplinas deportivas. ✓ Capacidad de crear un clima que propicie vínculos de confianza, respeto y libertad de expresión. <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia: Mínima de 2 años en puesto similar. • Género: Indistinto. • Edad: 23 años en adelante. • Nivel académico: Licenciatura en educación física, deportes y recreación. • Características personales necesarias: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacidad para organizar, dirigir y participar en eventos deportivos. ✓ Capacidad para enseñar y transmitir conocimientos. ✓ Capacidad para planificar actividades. ✓ Capacidad de comunicación ✓ Observador ✓ Capacidad de liderazgo ✓ Responsable ✓ Memoria inmediata visual y auditiva ✓ Honesto ✓ Creativo ✓ Proactivo ✓ Trabajo por objetivos ✓ Tolerante ✓ Capacidad de resistir altos niveles de estrés ✓ Puntual ✓ Confiable ✓ Capacidad para toma de decisiones 		
Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	60 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		


VII. Responsabilidad

- Bienes: Muebles e inmuebles y material deportivo.
- Dinero: No.
- Personas:
- Información: Se confía toda la información que se genere dentro del puesto y las relaciones al mismo. Se compromete a tener discreción.

VIII. Seguridad e higiene

- Medidas de seguridad:
 - ✓ Establecer y comunicar las reglas y medidas de seguridad establecidas para el personal (en caso de incendio, sismo y siniestro) al Coordinador de Talleres.
 - ✓ Proporcionar el presupuesto necesario y en tiempo para la compra de las herramientas de seguridad para el desempeño del trabajo de los colaboradores.
- Accidentes: Riesgos por exposición al área de trabajo (accidentes de trabajo).
- Enfermedades: Enfermedad profesional y no profesional.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	61 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

G) Encargado de Talleres de Manualidades

I. Identificación y relaciones

Identificación:

- Nombre del puesto: **Encargado de Talleres de Manualidades**
- No. de plazas: 1
- Clave:
- Ubicación física:

Relaciones de Autoridad:

- Reporta a: Coordinador de Talleres
- Supervisa a:

II. Objetivo del puesto:

Fomentar la realización de manualidades a través de talleres divertidos.


III. Descripción genérica:

Realizar y aplicar talleres de manualidades que puedan estimular y desarrollar la creatividad, la atención, la concentración, la memorización, la psicomotricidad, etc.

IV. Descripción específica:

- Preparar y planificar actividades y lecciones teóricas.
- Gestionar el material al Coordinador de Talleres
- Generar el inventario del material.
- Motivar a los niños con diferentes actividades a interesarse por las manualidades.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	62 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

- Registro de asistencia de los alumnos.
- Fomentar la práctica de las manualidades.
- Enseñar las reglas y técnicas de diferentes manualidades.
- Promover las relaciones sociales y convivencia entre los participantes.

V. Relaciones y/o comunicación:

Internas:

- Coordinador de Talleres


Externas:

- Niños y niñas.

VI. Requerimientos del puesto

- Conocimientos básicos requeridos:
 - ✓ Conocimientos en general de las diferentes materias y disciplinas de la educación académica.
 - ✓ Conocimientos pedagógicos en estimulación temprana.
 - ✓ Técnica para impartir talleres de manualidades.
 - ✓ Manejo de niños.
 - ✓ Capacidad de improvisar.
 - ✓ Conocimientos de realización de eventos.
 - ✓ Conocimientos y/o experiencia en presentación de programa, talleres y exposición de actividades deportivas y culturales.
 - ✓ Asertividad con la selección de manualidades.
 - ✓ Capacidad de crear un clima que propicie vínculos de confianza, respeto y libertad de expresión.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------


	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	63 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

- Experiencia: Mínima de 2 años en puesto similar.
- Género: Indistinto.
- Edad: 24 años en adelante.
- Nivel académico: Licenciatura Psicología, Pedagogía similares.
- Características personales necesarias:
 - ✓ Capacidad de análisis y síntesis
 - ✓ Capacidad de comunicación
 - ✓ Capacidad de adaptación a los cambios.
 - ✓ Capacidad de reflexión sobre la practica educativa.
 - ✓ Observador
 - ✓ Capacidad de liderazgo
 - ✓ Responsable
 - ✓ Memoria inmediata visual y auditiva
 - ✓ Honesto
 - ✓ Paciente
 - ✓ Creativo
 - ✓ Proactivo
 - ✓ Trabajo por objetivos
 - ✓ Tolerante
 - ✓ Capacidad de resistir altos niveles de estrés
 - ✓ Puntual
 - ✓ Confiable
 - ✓ Capacidad para toma de decisiones

VII. Responsabilidad

- Bienes: Muebles e inmuebles y materiales.
- Dinero: No.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------


	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	64 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

- Personas:
- Información: Se confía toda la información que se genere dentro del puesto y las relaciones al mismo. Se compromete a tener discreción.

VIII. Seguridad e higiene

- Medidas de seguridad:
 - ✓ Establecer y comunicar las reglas y medidas de seguridad establecidas para el personal (en caso de incendio, sismo y siniestro) al Coordinador de Talleres.
 - ✓ Proporcionar el presupuesto necesario y en tiempo para la compra de las herramientas de seguridad para el desempeño del trabajo de los colaboradores.
- Accidentes: Riesgos por exposición al área de trabajo (accidentes de trabajo).
- Enfermedades: Enfermedad profesional y no profesional.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	65 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

H) Coordinador de Capacitación

I. Identificación y relaciones

Identificación:

- Nombre del puesto: **Coordinador de Capacitaciones**
- No. de plazas: 1
- Clave:
- Ubicación física: Instalaciones de la asociación.

Relaciones de Autoridad:

- Reporta a: Administrador
- Supervisa a: Capacitador de Conservas, Capacitador de Tejidos, Capacitador de Carpintería.

II. Objetivo del puesto:

Dirigir de manera efectiva a los capacitadores para el logro de los objetivos de cada capacitación, además de enseñar y fomentar el gusto por la disciplina.


III. Descripción genérica:

Vigilar y orientar las actividades que se realizan en cada una de las capacitaciones con el fin de lograr los objetivos de la asociación.

IV. Descripción específica:

- Trabajar en equipo con cada uno de los capacitadores.
- Reportar al administrador cualquier anomalía en las capacitaciones.
- Buscar nuevas estrategias de trabajo.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	66 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		


- Velar por el cumplimiento de los objetivos de la asociación.
- Realizar el reporte diario y semanal para el administrador.
- Dirigir apropiadamente a los capacitadores.
- Comunicar los objetivos de la asociación con los capacitadores.
- Resolver los diferentes problemas que se presenten, mediante el correcto uso del reglamento interno y de las políticas ya establecidas.
- Verificar que las capacitaciones se impartan en tiempo y forma.
- Verificar y supervisar que los materiales se ocupen de manera correcta.
- Verificar que las capacitaciones cumplan con los objetivos generales de la asociación.
- En caso de que algún problema no se resuelva utilizando las herramientas administrativas con las que cuenta el restaurante, como lo son los manuales administrativos, utilizar su propio criterio acorde a la filosofía organizacional definida.
- Programar y dirigir juntas semanales con el administrador para discutir temas con relación a las actividades de las capacitaciones.
- Motivar al personal para dirigirlo al logro de metas y objetivos organizacionales.
- Auxiliar en el mantenimiento de los muebles y materiales ocupados en los eventos y áreas designadas, mediante aplicación de metodología establecida.
- Mantenerse actualizado a las tendencias y cambios dentro de las disciplinas.
- Participar en los días de limpieza general.

V. Relaciones y/o comunicación:

Internas:

- Administrador
- Capacitador de Conservas

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	67 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

- Capacitador de Tejidos
- Capacitador de Carpintería


Externas:

- Proveedores.
- Instituciones públicas, privadas y sociales.

VI. Requerimientos del puesto

- Conocimientos básicos requeridos:
 - ✓ Conocimientos mínimos necesarios de administrativos.
 - ✓ Supervisión, manejo y evaluación del personal.
 - ✓ Conocimientos y/o experiencia en presentación de programas, talleres, capacitaciones y proyectos.
 - ✓ Conocimientos generales sobre diferentes oficios o actividades afines al trabajo.
 - ✓ Relaciones públicas.
 - ✓ Métodos o técnicas pedagógicas de enseñanza.
- Experiencia: Mínima de 2 años en puesto similar.
- Género: Indistinto.
- Edad: 27 años en adelante.
- Nivel académico: instructor en diferentes áreas de trabajo.
- Características personales necesarias:
 - ✓ Capacidad de Liderazgo
 - ✓ Disciplinado

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	68 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

- ✓ Capacidad de análisis y síntesis
- ✓ Capacidad de comunicación
- ✓ Observador
- ✓ Capacidad de liderazgo
- ✓ Responsable
- ✓ Memoria inmediata visual y auditiva
- ✓ Honesto
- ✓ Creativo
- ✓ Proactivo
- ✓ Trabajo por objetivos
- ✓ Tolerante
- ✓ Capacidad de resistir altos niveles de estrés
- ✓ Puntual
- ✓ Confiable
- ✓ Capacidad para toma de decisiones


VII. Responsabilidad

- Bienes: Muebles e inmuebles, equipo de trabajo y papelería.
- Dinero: Sí.
- Personas: Capacitador de Conservas, Capacitador de tejido, Capacitador de Carpintería.
- Información: Se confía toda la información que se genere dentro del puesto y las relaciones al mismo. Se compromete a tener discreción.

VIII. Seguridad e higiene


- Medidas de seguridad:
 - ✓ Establecer y comunicar las reglas y medidas de seguridad

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	69 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

<p>establecidas para el personal (en caso de incendio, sismo y siniestro) a los capacitadores.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Proporcionar el presupuesto necesario y en tiempo para la compra de las herramientas de seguridad para el desempeño del trabajo de los colaboradores. • Accidentes: Riesgos por exposición al área de trabajo (accidentes de trabajo). • Enfermedades: Enfermedad profesional y no profesional.
--

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	--	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	70 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

I) Capacitador de Conservas

I. Identificación y relaciones

Identificación:

- Nombre del puesto: **Capacitador de Conservas**
- No. de plazas: 1
- Clave:
- Ubicación física:

Relaciones de Autoridad:

- Reporta a: Coordinador de Capacitación
- Supervisa a:

II. Objetivo del puesto:

Dirigir de manera efectiva las capacitaciones de elaboración de conservas a través de procesos higiénicos y seguros, además de enseñar y fomentar el gusto por la disciplina.


III. Descripción genérica:

Detallar los procesos para la elaboración de conservas acorde a las condiciones adecuadas de conservación conforme a las necesidades de cada caso.

IV. Descripción específica:

- Trabajar en equipo con el Coordinador de Capacitaciones.
- Reportar al Coordinador de capacitaciones cualquier anomalía en las capacitaciones.
- Buscar nuevas estrategias de trabajo.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	71 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

- Realizar el reporte diario y semanal para el Coordinador de capacitaciones.
- Dirigir apropiadamente las capacitaciones.
- Verificar y supervisar que los materiales se ocupen de manera correcta.
- En caso de que algún problema no se resuelva utilizando las herramientas administrativas con las que cuenta el restaurante, como lo son los manuales administrativos, utilizar su propio criterio acorde a la filosofía organizacional definida.
- Programar y dirigir juntas semanales con el Coordinador de capacitaciones para discutir temas con relación a las actividades de las capacitaciones.
- Auxiliar en el mantenimiento de los muebles y materiales ocupados en los eventos y áreas designadas, mediante aplicación de metodología establecida.
- Mantenerse actualizado a las tendencias y cambios dentro de las disciplinas.
- Participar en los días de limpieza general.

V. Relaciones y/o comunicación:


Internas:

- Coordinador de Capacitación

Externas:

- Proveedores
- Personas


Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	72 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

VI. Requerimientos del puesto

- Conocimientos básicos requeridos:
 - ✓ Conocimientos en elaboración de conservas.
 - ✓ Conocimientos de procesos higiénicos y seguros para la elaboración de conservas.
 - ✓ Supervisión, manejo y evaluación de actividades.
 - ✓ Conocimientos y/o experiencia en presentación de programas, talleres, capacitaciones y proyectos.
 - ✓ Métodos o técnicas pedagógicas de enseñanza.
- Experiencia: Mínima de 6 meses en puesto similar.
- Género: Indistinto.
- Edad: 22 años en adelante.
- Nivel académico: mínimo preparatoria.
- Características personales necesarias:
 - ✓ Trabajo en equipo
 - ✓ Higiénico
 - ✓ Capacidad de análisis y síntesis
 - ✓ Capacidad de comunicación
 - ✓ Observador
 - ✓ Capacidad de liderazgo
 - ✓ Responsable
 - ✓ Memoria inmediata visual y auditiva
 - ✓ Honesto
 - ✓ Creativo
 - ✓ Proactivo
 - ✓ Trabajo por objetivos

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	73 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

- ✓ Tolerante
- ✓ Capacidad de resistir altos niveles de estrés
- ✓ Puntual
- ✓ Confiable
- ✓ Capacidad para toma de decisiones


VII. Responsabilidad

- Bienes: Muebles e inmuebles, equipo de trabajo y materiales.
- Dinero:
- Personas:
- Información: Se confía toda la información que se genere dentro del puesto y las relaciones al mismo. Se compromete a tener discreción.

VIII. Seguridad e higiene

- Medidas de seguridad:
 - ✓ Establecer y comunicar las reglas y medidas de seguridad establecidas para el personal (en caso de incendio, sismo y siniestro) al Coordinador de Capacitación.
 - ✓ Proporcionar el presupuesto necesario y en tiempo para la compra de las herramientas de seguridad para el desempeño del trabajo de los colaboradores.
- Accidentes: Riesgos por exposición al área de trabajo (accidentes de trabajo).
- Enfermedades: Enfermedad profesional y no profesional.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	74 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

J) Capacitador de Tejidos

I. Identificación y relaciones

Identificación:

- Nombre del puesto: **Capacitador de Tejidos**
- No. de plazas: 1
- Clave:
- Ubicación física:

Relaciones de Autoridad:

- Reporta a: Coordinador de capacitación
- Supervisa a:

II. Objetivo del puesto:

Dirigir de manera efectiva las capacitaciones de elaboración de tejidos con el fin de que los alumnos realicen artesanías en tejido propias de la zona y de otras partes del país.


III. Descripción genérica:

Realizar capacitaciones de tejidos con técnicas básicas del tejido utilizando herramientas y las manos.

IV. Descripción específica:

- Enseñar y mostrar técnicas habituales de tejidos.
- Mostrar elementos y utensilios que permitan tejer.
- Mostrar los diferentes materiales con los que se puede tejer.
- Forjar el hábito de empezar y terminar un trabajo.
- Enseñar a los alumnos a dar lo mejor de sí y exigírselos de forma

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	75 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

personalizada.

- Trabajar en equipo con el Coordinador de Capacitaciones.
- Reportar al Coordinador de capacitaciones cualquier anomalía en las capacitaciones.
- Buscar nuevas estrategias de trabajo.
- Realizar el reporte diario y semanal para el Coordinador de capacitaciones.
- Dirigir apropiadamente las capacitaciones.
- Verificar y supervisar que los materiales se ocupen de manera correcta.
- En caso de que algún problema no se resuelva utilizando las herramientas administrativas con las que cuenta el restaurante, como lo son los manuales administrativos, utilizar su propio criterio acorde a la filosofía organizacional definida.
- Programar y dirigir juntas semanales con el Coordinador de capacitaciones para discutir temas con relación a las actividades de las capacitaciones.
- Auxiliar en el mantenimiento de los muebles y materiales ocupados en los eventos y áreas designadas, mediante aplicación de metodología establecida.
- Mantenerse actualizado a las tendencias y cambios dentro de las disciplinas.
- Participar en los días de limpieza general.

V. Relaciones y/o comunicación:


Internas:

- Coordinador de Capacitación

Externas:

- Alumnos
- Proveedores


Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	76 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

VI. Requerimientos del puesto

- Conocimientos básicos requeridos:
 - ✓ Conocimientos en elaboración de tejidos.
 - ✓ Conocimientos de diferentes técnicas de tejidos artesanales.
 - ✓ Supervisión, manejo y evaluación de actividades.
 - ✓ Conocimientos y/o experiencia en presentación de programas, talleres, capacitaciones y proyectos.
 - ✓ Métodos o técnicas pedagógicas de enseñanza.
- Experiencia: Mínima de 2 años en puesto similar.
- Género: Indistinto.
- Edad: 22 años en adelante.
- Nivel académico: mínimo secundaria.
- Características personales necesarias:
 - ✓ Trabajo en equipo
 - ✓ Capacidad de análisis y síntesis
 - ✓ Capacidad de comunicación
 - ✓ Observador
 - ✓ Capacidad de liderazgo
 - ✓ Responsable
 - ✓ Memoria inmediata visual y auditiva
 - ✓ Honesto
 - ✓ Creativo
 - ✓ Proactivo
 - ✓ Trabajo por objetivos

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	77 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

- ✓ Tolerante
- ✓ Capacidad de resistir altos niveles de estrés
- ✓ Puntual
- ✓ Confiable
- ✓ Capacidad para toma de decisiones


VII. Responsabilidad

- Bienes: Muebles e inmuebles, equipo de trabajo y materiales.
- Dinero:
- Personas:
- Información: Se confía toda la información que se genere dentro del puesto y las relaciones al mismo. Se compromete a tener discreción.

VIII. Seguridad e higiene

- Medidas de seguridad:
 - ✓ Establecer y comunicar las reglas y medidas de seguridad establecidas para el personal (en caso de incendio, sismo y siniestro) al Coordinador de Capacitaciones.
 - ✓ Proporcionar el presupuesto necesario y en tiempo para la compra de las herramientas de seguridad para el desempeño del trabajo de los colaboradores.
- Accidentes: Riesgos por exposición al área de trabajo (accidentes de trabajo).
- Enfermedades: Enfermedad profesional y no profesional.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	78 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

K) Capacitador de Carpintería

I. Identificación y relaciones

Identificación:

- Nombre del puesto: **Capacitador de Carpintería**
- No. de plazas: 1
- Clave:
- Ubicación física:

Relaciones de Autoridad:

- Reporta a: Coordinador de Capacitación
- Supervisa a:

II. Objetivo del puesto:

Dirigir capacitaciones en donde se creen objetos con diferentes técnicas, en las que los alumnos obtengan conocimientos prácticos como los tipos de madera, las dimensiones, una guía sobre de donde se pueden comprar las herramientas y los principios estructurales para armar cualquier objeto.


III. Descripción genérica:

Enseñar a los alumnos a realizar objetos a través de técnicas básicas de carpintería con ensambles y herramienta totalmente manual.

IV. Descripción específica:

- Enseñar y mostrar técnicas y procedimientos para armar objetos.
- Mostrar y enseñar uso de herramientas y equipos.
- Mostrar los diferentes tipos de madera.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	79 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

- Forjar el hábito de empezar y terminar un trabajo.
- Enseñar a los alumnos a dar lo mejor de sí y exigírselos de forma personalizada.
- Trabajar en equipo con el Coordinador de Capacitaciones.
- Reportar al Coordinador de capacitaciones cualquier anomalía en las capacitaciones.
- Buscar nuevas estrategias de trabajo.
- Realizar el reporte diario y semanal para el Coordinador de capacitaciones.
- Dirigir apropiadamente las capacitaciones.
- Verificar y supervisar que los materiales se ocupen de manera correcta.
- En caso de que algún problema no se resuelva utilizando las herramientas administrativas con las que cuenta el restaurante, como lo son los manuales administrativos, utilizar su propio criterio acorde a la filosofía organizacional definida.
- Programar y dirigir juntas semanales con el Coordinador de capacitaciones para discutir temas con relación a las actividades de las capacitaciones.
- Auxiliar en el mantenimiento de los muebles y materiales ocupados en los eventos y áreas designadas, mediante aplicación de metodología establecida.
- Mantenerse actualizado a las tendencias y cambios dentro de las disciplinas.
- Participar en los días de limpieza general.


V. Relaciones y/o comunicación:

Internas:

- Coordinador de Capacitación

Externas:

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------


	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	80 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

- Alumnos
- Proveedores

VI. Requerimientos del puesto

- Conocimientos básicos requeridos:
 - ✓ Conocimientos en carpintería.
 - ✓ Conocimientos de diferentes técnicas de elaboración de objetos.
 - ✓ Conocimientos de tipos de madera, de dimensiones, de compra de materiales y principios de estructurales de armado de objetos.
 - ✓ Conocimiento de medidas de seguridad.
 - ✓ Conocimiento de uso de los diferentes equipos y herramienta.
 - ✓ Supervisión, manejo y evaluación de actividades.
 - ✓ Conocimientos y/o experiencia en presentación de programas, talleres, capacitaciones y proyectos.
 - ✓ Métodos o técnicas pedagógicas de enseñanza.
- Experiencia: Mínima de 2 años en puesto similar.
- Género: Indistinto.
- Edad: 25 años en adelante.
- Nivel académico: mínimo secundaria.
- Características personales necesarias:
 - ✓ Capacidad de análisis y síntesis
 - ✓ Capacidad de comunicación
 - ✓ Observador
 - ✓ Capacidad de liderazgo
 - ✓ Responsable
 - ✓ Memoria inmediata visual y auditiva

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	81 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

- ✓ Honesto
- ✓ Creativo
- ✓ Proactivo
- ✓ Trabajo por objetivos
- ✓ Tolerante
- ✓ Capacidad de resistir altos niveles de estrés
- ✓ Puntual
- ✓ Confiable
- ✓ Capacidad para toma de decisiones


VII. Responsabilidad

- Bienes: Muebles e inmuebles, equipo de trabajo y materiales.
- Dinero: Si.
- Personas:
- Información: Se confía toda la información que se genere dentro del puesto y las relaciones al mismo. Se compromete a tener discreción.

VIII. Seguridad e higiene

- Medidas de seguridad:
 - ✓ Establecer y comunicar las reglas y medidas de seguridad establecidas para el personal (en caso de incendio, sismo y siniestro) al Coordinador de capacitación.
 - ✓ Proporcionar el presupuesto necesario y en tiempo para la compra de las herramientas de seguridad para el desempeño del trabajo de los colaboradores.
- Accidentes: Riesgos por exposición al área de trabajo (accidentes de trabajo).
- Enfermedades: Enfermedad profesional y no profesional.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	82 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

L) Coordinador de Asesoría Legal

I. Identificación y relaciones

Identificación:

- Nombre del puesto: **Coordinador de Asesoría Legal**
- No. de plazas: 1
- Clave:
- Ubicación física:

Relaciones de Autoridad:

- Reporta a: Administrador
- Supervisa a: Auxiliar de Asesoría Legal

II. Objetivo del puesto:

Dirigir y aplicar de manera efectiva las asesorías. Además de realizar trámites y estudios de las situaciones legales de la asociación.


III. Descripción genérica:

Vigilar que las asesorías cumplan los objetivos de la asociación y estas se ejecuten en tiempo y forma.

IV. Descripción específica:

- Trabajar en equipo con el auxiliar de asesoría legal.
- Atender y resolver consultas o requerimientos.
- Analizar y firmar toda correspondencia que recibe y emite la Asesoría Legal.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	83 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		


- Reportar cualquier anomalía al administrador.
- Velar porque los requerimientos fiscales sean siempre cumplidos y asesorar en las auditorias que pueda tener la asociación.
- Preparar asesorías de acuerdo a los fines de la asociación.
- Aplicar asesoría en tiempo y forma.
- Realizar el reporte diario y mensual para el administrador.
- Dirigir apropiadamente a los asesores.
- Comunicar los objetivos de la asociación con los encargados de las asesorías.
- Resolver los diferentes problemas que se presenten, mediante el correcto uso del reglamento interno y de las políticas ya establecidas.
- En caso de que algún problema no se resuelva utilizando las herramientas administrativas con las que cuenta la asociación, como lo son los manuales administrativos, utilizar su propio criterio acorde a la filosofía organizacional definida.
- Programar y dirigir juntas semanales con el administrador para dar a conocer el cumplimiento de objetivos.
- Motivar al personal para dirigirlo al logro de metas y objetivos organizacionales.
- Auxiliar en el mantenimiento de los muebles y utensilios ocupados en los eventos y áreas designadas, mediante aplicación de metodología establecida.
- Mantenerse actualizado a las tendencias y cambios dentro de la disciplina.
- Participar en los días de limpieza general.

V. Relaciones y/o comunicación:

Internas:

- Administrador
- Auxiliar de Asesoría Legal

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	84 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		


Externas:

- Instituciones públicas y privadas.

VI. Requerimientos del puesto

- Conocimientos básicos requeridos:
 - ✓ Indispensable el dominio de los códigos de tierras, testimonios y divorcios.
 - ✓ Conocimientos en litigios administrativos
 - ✓ Mentalidad analítica para respaldar las decisiones legales.
 - ✓ Técnicas y métodos para asesorías.
 - ✓ Conocimiento y experiencia en la presentación de casos legales en diferentes áreas.
- Experiencia: Mínima de 2 años en puesto similar.
- Género: Indistinto.
- Edad: 27 años en adelante.
- Nivel académico: Licenciatura concluida en Derecho.
- Características personales necesarias:
 - ✓ Capacidad de análisis y síntesis
 - ✓ Capacidad de comunicación
 - ✓ Observador
 - ✓ Capacidad de liderazgo
 - ✓ Responsable
 - ✓ Memoria inmediata visual y auditiva
 - ✓ Honesto

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	85 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

- ✓ Creativo
- ✓ Proactivo
- ✓ Trabajo por objetivos
- ✓ Tolerante
- ✓ Capacidad de resistir altos niveles de estrés
- ✓ Puntual
- ✓ Confiable
- ✓ Capacidad para toma de decisiones


VII. Responsabilidad

- Bienes: Muebles e inmuebles, equipo de trabajo y papelería.
- Dinero: No.
- Personas: Auxiliar de Asesoría Legal
- Información: Se confía toda la información que se genere dentro del puesto y las relaciones al mismo. Se compromete a tener discreción.

VIII. Seguridad e higiene

- Medidas de seguridad:
 - ✓ Establecer y comunicar las reglas y medidas de seguridad establecidas para el personal (en caso de incendio, sismo y siniestro) al administrador.
 - ✓ Proporcionar el presupuesto necesario y en tiempo para la compra de las herramientas de seguridad para el desempeño del trabajo de los colaboradores.
- Accidentes: Riesgos por exposición al área de trabajo (accidentes de trabajo).
- Enfermedades: Enfermedad profesional y no profesional.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	86 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

M) Auxiliar de Asesoría Legal

I. Identificación y relaciones

Identificación:

- Nombre del puesto: **Auxiliar de Asesoría Legal**
- No. de plazas: 1
- Clave:
- Ubicación física:

Relaciones de Autoridad:

- Reporta a: Coordinador de Asesoría Legal
- Supervisa a:

II. Objetivo del puesto:

Ayudar al Coordinador de Asesoría Legal a dirigir y aplicar de manera efectiva las asesorías.

III. Descripción genérica:


Ayudar al Coordinador de Asesoría Legal a aplicar y planear las asesorías.

IV. Descripción específica:

Ayudar al Coordinador de Asesoría Legal en las siguientes actividades:

- Reportar cualquier anomalía al administrador.
- Preparar asesorías de acuerdo a los fines de la asociación.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	87 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

- Aplicar asesoría en tiempo y forma.
- Realizar el reporte diario y mensual para el administrador.
- Comunicar los objetivos de la asociación con los encargados de las asesorías.
- Resolver los diferentes problemas que se presenten, mediante el correcto uso del reglamento interno y de las políticas ya establecidas.
- Programar y dirigir juntas semanales con el administrador para dar a conocer el cumplimiento de objetivos.
- Motivar al personal para dirigirlo al logro de metas y objetivos organizacionales.
- Auxiliar en el mantenimiento de los muebles y utensilios ocupados en los eventos y áreas designadas, mediante aplicación de metodología establecida.
- Participar en los días de limpieza general.

V. Relaciones y/o comunicación:

Internas:

- Coordinador de Asesoría Legal


Externas:

- Receptores

VI. Requerimientos del puesto


- Conocimientos básicos requeridos:
 - ✓ Conocimientos mínimos necesarios en códigos de tierras, testimonios y divorcios.
 - ✓ Conocimientos mínimos necesarios en litigios administrativos

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	88 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

<p>✓ Haber participado en la elaboración de asesorías.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia: Mínima de 6 meses en puesto similar. • Género: Indistinto. • Edad: 20 años en adelante. • Nivel académico: Licenciatura concluida, trunca o estudiante de derecho. • Características personales necesarias: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajo en equipo ✓ Capacidad de adaptarse ✓ Capacidad de ejecutar actividades en tiempo y forma ✓ Capacidad de improvisar ✓ Capacidad de solucionar problemas ✓ Capacidad de análisis y síntesis ✓ Capacidad de comunicación ✓ Observador ✓ Capacidad de liderazgo ✓ Responsable ✓ Memoria inmediata visual y auditiva ✓ Honesto ✓ Creativo ✓ Proactivo ✓ Trabajo por objetivos ✓ Tolerante ✓ Capacidad de resistir altos niveles de estrés ✓ Puntual ✓ Confiable ✓ Capacidad para toma de decisiones
--

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	89 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		


VII. Responsabilidad

- Bienes: Muebles e inmuebles y papelería.
- Dinero: No.
- Personas:
- Información: Se confía toda la información que se genere dentro del puesto y las relaciones al mismo. Se compromete a tener discreción.

VIII. Seguridad e higiene

- Medidas de seguridad:
 - ✓ Establecer y comunicar las reglas y medidas de seguridad establecidas para el personal (en caso de incendio, sismo y siniestro) al Coordinador de Asesoría Legal.
- Accidentes: Riesgos por exposición al área de trabajo (accidentes de trabajo).
- Enfermedades: Enfermedad profesional y no profesional.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	90 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

N) Coordinador de Recursos Humanos

I. Identificación y relaciones

Identificación:

- Nombre del puesto: **Coordinador de Recursos Humanos**
- No. de plazas: 1
- Clave:
- Ubicación física: Instalaciones de la asociación civil

Relaciones de Autoridad:

- Reporta a: Administrador
- Supervisa a: Auxiliar de Recursos Humanos, Voluntarios.

II. Objetivo del puesto:

Dirigir y supervisar a los colaboradores de la asociación.


III. Descripción genérica:

Vigilar y orientar las actividades que realizan los colaboradores con el fin de que los procesos se cumplan en tiempo y forma.

IV. Descripción específica:

- Supervisar y controlar que los colaboradores de cada área realice sus actividades de acuerdo al perfil de puestos.
- Garantizar una buena comunicación entre todos los niveles de la Asociación.
- Asegurar el máximo aprovechamiento del talento humano y

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	91 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

promover la motivación al logro, en términos personales y organizacionales.

- Realización de expedientes de cada uno de los colaboradores.
- Planificar, coordinar y supervisar las capacitaciones y entrenamientos de los colaboradores, con el fin de mantenerlos con los niveles de competencias requeridos para la correcta planificación, organización, ejecución y control de los procesos.
- Vigilar que se cumplan las normas y procedimientos de seguridad y salud en la organización.
- Elaborar y controlar el proceso de reclutamiento, selección, e ingreso de los colaboradores.
- Supervisar y revisar los procesos de las nóminas.
- Controlar y supervisar las prestaciones laborales que rige la ley y estas se apliquen en el tiempo y circunstancia indicada.
- Anticiparse a las necesidades de los empleados con el fin de solventar cualquier inquietud o insuficiencias que padezcan.

V. Relaciones y/o comunicación:

Internas:


- Administrador
- Auxiliar de Recursos Humanos
- Voluntarios

Externas:

- Instituciones públicas, privadas y sociales.
- Escuelas (universidades y preparatorias)


VI. Requerimientos del puesto

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	92 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos básicos requeridos: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocimientos de administración del personal, con el objetivo de dar cumplimiento a los planes y programas sobre los beneficios establecidos por la asociación. ✓ Conocimientos de la Ley Federal del Trabajo y Leyes que relacionen a las asociaciones civiles. ✓ Conocimientos en reclutamiento de personal. • Experiencia: Mínima de 2 años en puesto similar. • Género: Indistinto. • Edad: 25 años en adelante. • Nivel académico: Licenciatura concluida en Administración o Psicología. • Características personales necesarias: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajo en equipo ✓ Solución de problemas. ✓ Trabajo bajo presión. ✓ Capacidad de planeación, organización, ejecución y supervisión de procesos. ✓ Capacidad de análisis y síntesis ✓ Capacidad de comunicación ✓ Observador ✓ Capacidad de liderazgo ✓ Responsable ✓ Memoria inmediata visual y auditiva ✓ Honesto ✓ Creativo ✓ Proactivo

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	--	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	93 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

- ✓ Trabajo por objetivos
- ✓ Tolerante
- ✓ Capacidad de resistir altos niveles de estrés
- ✓ Puntual
- ✓ Confiable
- ✓ Capacidad para toma de decisiones


VII. Responsabilidad

- Bienes: Muebles e inmuebles, equipo de trabajo y papelería.
- Dinero: Sí.
- Personas: Auxiliar de Recursos Humanos, Voluntarios.
- Información: Se confía toda la información que se genere dentro del puesto y las relaciones al mismo. Se compromete a tener discreción.

VIII. Seguridad e higiene

- Medidas de seguridad:
 - ✓ Establecer y comunicar las reglas y medidas de seguridad establecidas para el personal (en caso de incendio, sismo y siniestro) a todos los colaboradores.
 - ✓ Proporcionar el presupuesto necesario y en tiempo para la compra de las herramientas de seguridad para el desempeño del trabajo de los colaboradores.
- Accidentes: Riesgos por exposición al área de trabajo (accidentes de trabajo).
- Enfermedades: Enfermedad profesional y no profesional.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	94 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

O) Auxiliar de Recursos Humanos

I. Identificación y relaciones

Identificación:

- Nombre del puesto: **Auxiliar de Recursos Humanos**
- No. de plazas: 1
- Clave:
- Ubicación física: Instalaciones de la asociación.

Relaciones de Autoridad:

- Reporta a: Coordinador de Recursos Humanos
- Supervisa a: Voluntarios.

II. Objetivo del puesto:

Supervisar, coordinar y vigilar que las actividades y procesos se cumplan en tiempo y forma.


III. Descripción genérica:

Vigilar y supervisar las actividades que realizan los colaboradores cumplan los objetivos de la asociación.

IV. Descripción específica:

- Supervisar y controlar que los colaboradores de cada área realice sus actividades de acuerdo al perfil de puestos.
- Supervisar que haya una buena comunicación entre todos los niveles de la Asociación.
- Ayudar al Coordinador de Recursos Humanos en la realización de

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	95 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

expedientes de cada uno de los colaboradores.

- Ayudar al Coordinador de Recursos Humanos con la planificación, coordinación y supervisión de las capacitaciones y entrenamientos de los colaboradores, con el fin de mantenerlos con los niveles de competencias requeridos para la correcta planificación, organización, ejecución y control de los procesos.
- Supervisar que se cumplan las normas y procedimientos de seguridad y salud en la organización.
- Elaborar y controlar el proceso de reclutamiento, selección, e ingreso de los colaboradores.
- Supervisar y revisar los procesos de las nóminas.
- Controlar y supervisar las prestaciones laborales que rige la ley y estas se apliquen en el tiempo y circunstancia indicada.
- Realizar reportes semanales al Coordinador de Recursos Humanos de las actividades realizadas.
- Hacerle saber al Coordinador de Recursos Humanos cualquier problema que observe con los colaboradores.

V. Relaciones y/o comunicación:


Internas:

- Coordinador de Recursos Humanos
- Voluntarios
- Colaboradores

Externas:

- Instituciones públicas, privadas.
- Escuelas (universidades y preparatorias)


Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	96 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

VI. Requerimientos del puesto

- Conocimientos básicos requeridos:
 - ✓ Conocimientos mínimos necesarios de administración del personal, con el objetivo de ayudar al Coordinador de Recursos Humanos a dar cumplimiento a los planes y programas sobre los beneficios establecidos por la asociación.
 - ✓ Conocimientos mínimos necesarios de la Ley Federal del Trabajo y Leyes que relacionen a las asociaciones civiles.
 - ✓ Conocimientos y experiencia mínima necesaria en reclutamiento de personal.
- Experiencia: no necesaria, solo conocimientos mínimos necesarios en administración del personal.
- Género: Indistinto.
- Edad: 19 años en adelante.
- Nivel académico: Licenciatura concluida, trunca o estudiante en administración, psicología.
- Características personales necesarias:
 - ✓ Trabajo en equipo
 - ✓ Capacidad de improvisar
 - ✓ Solución de problemas
 - ✓ Capacidad de análisis y síntesis
 - ✓ Capacidad de comunicación
 - ✓ Observador
 - ✓ Capacidad de liderazgo
 - ✓ Responsable
 - ✓ Memoria inmediata visual y auditiva

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	97 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

- ✓ Honesto
- ✓ Creativo
- ✓ Proactivo
- ✓ Trabajo por objetivos
- ✓ Tolerante
- ✓ Capacidad de resistir altos niveles de estrés
- ✓ Puntual
- ✓ Confiable
- ✓ Capacidad para toma de decisiones


VII. Responsabilidad

- Bienes: Muebles e inmuebles, equipo de trabajo y papelería.
- Dinero: No.
- Personas: Voluntarios.
- Información: Se confía toda la información que se genere dentro del puesto y las relaciones al mismo. Se compromete a tener discreción.

VIII. Seguridad e higiene

- Medidas de seguridad:
 - ✓ Comunicar supervisar que las reglas y medidas de seguridad establecidas para el personal (en caso de incendio, sismo y siniestro) a los voluntarios.
- Accidentes: Riesgos por exposición al área de trabajo (accidentes de trabajo).
- Enfermedades: Enfermedad profesional y no profesional.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	98 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

P) Voluntarios

I. Identificación y relaciones

Identificación:

- Nombre del puesto: **Voluntarios**
- No. de plazas:
- Clave:.
- Ubicación física:

Relaciones de Autoridad:

- Reporta a: Coordinador y a Auxiliar de Recursos Humanos
- Supervisa a:

II. Objetivo del puesto:

Diseñar, planear, controlar y aplicar cada uno de los proyectos que se ejecuten en la asociación.


III. Descripción genérica:

Coordinar las actividades y/o eventos que establezca la asociación.

IV. Descripción específica:

- Planificar las estrategias y los desarrollos de los proyectos asignados.
- Cumplir el objetivo de cada proyecto.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	99 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

V. Relaciones y/o comunicación:

Internas:

- Coordinador de Recursos Humanos
- Auxiliar de Recursos Humanas


Externas:

- Niños y niñas
- Padres de familia

VI. Requerimientos del puesto

- Conocimientos básicos requeridos:
 - ✓ Dwdasda
 - ✓ Bnavsbsd
 - ✓ nsbfvdf
- Experiencia: mínimo a ver participado en actividades similares.
- Género: Indistinto.
- Edad: 18 años en adelante.
- Nivel académico: universidad termina o en proceso en carreras de administración, contabilidad, psicología, trabajo social, pedagogía, o similares.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------


	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	100 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

- Características personales necesarias:
 - ✓ Trabajo en equipo
 - ✓ Trabajo bajo presión
 - ✓ Capacidad de análisis y síntesis
 - ✓ Capacidad de comunicación
 - ✓ Observador
 - ✓ Capacidad de liderazgo
 - ✓ Responsable
 - ✓ Memoria inmediata visual y auditiva
 - ✓ Honesto
 - ✓ Creativo
 - ✓ Proactivo
 - ✓ Trabajo por objetivos
 - ✓ Tolerante
 - ✓ Capacidad de resistir altos niveles de estrés
 - ✓ Puntual
 - ✓ Confiable
 - ✓ Capacidad para toma de decisiones
 - ✓ Planeación
 - ✓ Ejecución
 - ✓ Supervisión

VII. Responsabilidad

- Bienes: Muebles e inmuebles y papelería.
- Dinero: No.
- Personas: niños y niñas.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------


	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	101 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

- Información: Se confía toda la información que se genere dentro del puesto y las relaciones al mismo. Se compromete a tener discreción.

VIII. Seguridad e higiene

- Medidas de seguridad:
 - ✓ Supervisar que las reglas y medidas de seguridad establecidas para el personal (en caso de incendio, sismo y siniestro) se ejecuten.
- Accidentes: Riesgos por exposición al área de trabajo (accidentes de trabajo).
- Enfermedades: Enfermedad profesional y no profesional.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	102 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

Q) Coordinador de Servicios Generales

I. Identificación y relaciones

Identificación:

- Nombre del puesto: **Coordinador de Servicios Generales**
- No. de plazas: 1
- Clave:
- Ubicación física: Instalaciones de asociación.

Relaciones de Autoridad:

- Reporta a: Administrador
- Supervisa a: Auxiliar de Servicios Generales

II. Objetivo del puesto:

Mantener el buen funcionamiento de las instalaciones y equipos de la asociación. Además de gestionar espacios, materiales y recursos para la ejecución de actividades.


III. Descripción genérica:

Coordinar los espacios y materiales para que las actividades y/o eventos se realicen en tiempo y condiciones indicadas.

IV. Descripción específica:

- Realizar el inventario de los equipos, muebles y materiales de la asociación y corroborar la existencia de cada uno de ellos.
- Revisar de forma periódica el buen uso de los equipos y materiales.
- Negociar con proveedores precios de equipos, muebles, materiales,

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	103 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

etc.

- Elaborar informes mensuales al administrador para su conocimiento de las condiciones del equipo, muebles, materiales, etc.
- Realizar las estadísticas de durabilidad de los equipos, materiales y proponer alternativas de mejora para las operaciones y uso de materiales.
- Gestionar los materiales y recursos necesarios para la ejecución de las actividades.
- Búsqueda de materiales para actividades.
- Analizar los materiales, productos, etc., para su gestión en tiempo y forma y evitar el desabasto.
- Manejar el presupuesto asignado al trabajo.
- Solicitar y acondicionar espacios para realización actividades.

V. Relaciones y/o comunicación:

Internas:

- Administrador


Externas:

- Proveedores
- Instituciones públicas y privadas.
- Delegaciones
- Escuelas

VI. Requerimientos del puesto


- Conocimientos básicos requeridos:
 - ✓ Conocimientos en manejo de inventarios.
 - ✓ Conocimientos en compras.
 - ✓ Conocimientos en limpieza de instalaciones.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	104 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

<p>✓ Conocimientos en ejecución de actividades.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia: Mínima de 1 años en puesto similar. • Género: Indistinto. • Edad: 23 años en adelante. • Nivel académico: mínimo preparatoria. • Características personales necesarias: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajo en equipo ✓ Capacidad de ejecución de actividades ✓ Solución de problemas ✓ Capacidad de improvisación. ✓ Capacidad de análisis y síntesis ✓ Capacidad de comunicación ✓ Observador ✓ Capacidad de liderazgo ✓ Responsable ✓ Memoria inmediata visual y auditiva ✓ Honesto ✓ Creativo ✓ Proactivo ✓ Limpio ✓ Ordenado ✓ Trabajo por objetivos ✓ Tolerante ✓ Capacidad de resistir altos niveles de estrés ✓ Puntual ✓ Confiable ✓ Capacidad para toma de decisiones

<p>Elaboró: Ivonne Cruz Hernández</p>	<p>Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.</p>	<p>Autorizó: Renato Cruz Arana</p>
---	--	--

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	105 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		


VII. Responsabilidad

- Bienes: Muebles e inmuebles, equipo de trabajo y papelería.
- Dinero: Sí.
- Personas: Auxiliar de Servicios Generales
- Información: Se confía toda la información que se genere dentro del puesto y las relaciones al mismo. Se compromete a tener discreción.

VIII. Seguridad e higiene

- Medidas de seguridad:
 - ✓ Establecer y comunicar las reglas y medidas de seguridad establecidas para el personal (en caso de incendio, sismo y siniestro) al administrador.
 - ✓ Proporcionar el presupuesto necesario y en tiempo para la compra de las herramientas de seguridad para el desempeño del trabajo de los colaboradores.
- Accidentes: Riesgos por exposición al área de trabajo (accidentes de trabajo).
- Enfermedades: Enfermedad profesional y no profesional.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	106 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

R) Auxiliar de Servicios Generales

I. Identificación y relaciones

Identificación:

- Nombre del puesto: **Auxiliar de Servicios Generales**
- No. de plazas: 1
- Clave:
- Ubicación física: Instalaciones de asociación.

Relaciones de Autoridad:

- Reporta a: Coordinador de Servicios Generales
- Supervisa a:

II. Objetivo del puesto:

Ayudar al Coordinador de Servicios Generales a mantener el buen funcionamiento de las instalaciones y equipos de la asociación. Además de gestionar espacios, materiales y recursos para la ejecución de actividades.


III. Descripción genérica:

Ayudar al Coordinador de Servicios Generales a coordinar los espacios y materiales para que las actividades y/o eventos se realicen en tiempo y condiciones indicadas.

IV. Descripción específica:

Ayudar al Coordinador de Servicios Generales en la realización de las siguientes actividades:

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	107 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

- Realizar el inventario de los equipos, muebles y materiales de la asociación y corroborar la existencia de cada uno de ellos.
- Revisar de forma periódica el buen uso de los equipos y materiales.
- Negociar con proveedores precios de equipos, muebles, materiales, etc.
- Elaborar informes mensuales al administrador para su conocimiento de las condiciones del equipo, muebles, materiales, etc.
- Realizar las estadísticas de durabilidad de los equipos, materiales y proponer alternativas de mejora para las operaciones y uso de materiales.
- Gestionar los materiales y recursos necesarios para la ejecución de las actividades.
- Búsqueda de materiales para actividades.
- Analizar los materiales, productos, etc., para su gestión en tiempo y forma y evitar el desabasto.
- Solicitar y acondicionar espacios para realización actividades.

V. Relaciones y/o comunicación:

Internas:

- Coordinador de Servicios Generales


Externas:

- Proveedores
- Delegaciones
- Escuelas
- Instituciones públicas o privadas.

VI. Requerimientos del puesto


- Conocimientos básicos requeridos:

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	108 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocimientos mínimos necesarios en manejo de inventarios. ✓ Conocimientos mínimos necesarios en compras. ✓ Conocimientos en limpieza de instalaciones. ✓ Conocimientos en ejecución de actividades. <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia: Mínima de seis meses en puesto similar. • Género: Indistinto. • Edad: 18 años en adelante. • Nivel académico: preparatoria en curso o terminada. • Características personales necesarias: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajo en equipo ✓ Limpio ✓ Ordenado ✓ Capacidad de improvisar ✓ Capacidad de adaptabilidad ✓ Capacidad de ejercitación de actividades ✓ Capacidad de análisis y síntesis ✓ Capacidad de comunicación ✓ Observador ✓ Capacidad de liderazgo ✓ Responsable ✓ Memoria inmediata visual y auditiva ✓ Honesto ✓ Creativo ✓ Proactivo ✓ Trabajo por objetivos ✓ Tolerante ✓ Capacidad de resistir altos niveles de estrés ✓ Puntual

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	109 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

- ✓ Confiable
- ✓ Capacidad para toma de decisiones


VII. Responsabilidad

- Bienes: Muebles e inmuebles y papelería.
- Dinero: No.
- Personas:
- Información: Se confía toda la información que se genere dentro del puesto y las relaciones al mismo. Se compromete a tener discreción.

VIII. Seguridad e higiene

- Medidas de seguridad:
 - ✓ Establecer y comunicar las reglas y medidas de seguridad establecidas para el personal (en caso de incendio, sismo y siniestro) al coordinador de Servicios Generales.
- Accidentes: Riesgos por exposición al área de trabajo (accidentes de trabajo).
- Enfermedades: Enfermedad profesional y no profesional.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	110 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		


12.DIRECTORIO DEL PERSONAL

Puesto/Cargo	Nombre	Teléfono	E-mail
A Director General	Ivonne Cruz Hernández	044-55-18-24-64-96	ennovi_220890@hotmail.com
B Contador	Pedro Maya Carreón	044-55-59-65-03-65	puma_ped10@hotmail.com
C Administrador	Ivonne Cruz Hernández	044-55-18-24-64-96	ennovi_220890@hotmail.com
D Coordinador de Talleres	Gabriela Cruz Hernández	044-55-35-56-57-48	psygab_5480@hotmail.com
E Encargado de Talleres Cognitivos	Carla Krystel Campos Cruz	044-55-40-53-72-80	krystel108@hotmail.com
F Encargado de Talleres Artísticos	Daniela Sánchez Araiza	044-55-59-51-86-47	danyetta_9000@hotmail.com
G Encargado de Talleres Deportivos	Ángel García Arana	044-55-17-96-95-71	angel.garcia@gmail.com
H Encargado de Talleres de Manualidades	Benita Arana Robledo	044-55-35-26-98-99	ben.arana@outlook.com
I Coordinador De Capacitación	Rubén García García	044-57-84-52-87-98	ruben2g.reiji@gmail.com
J Capacitador de Conservas	Julia Hernandez Monroy	044-55-15-57-85-32	july2202.her@hotmail.com
K Capacitador de Tejidos	Evangelina Camargo Coronel	044-55-61-47-76-87	evanllelina_pre@yahoo.com.mx
L Capacitador de Carpintería	Juan Cruz Arana	044-55-21-35-94-56	juan_20@hotmail.com
M Coordinador de Asesoría Legal	Carlos Calva Caro	044-55-28-94-57-17	cccc.570909@gmail.com
N Auxiliar de Asesoría Legal	Jorge Octavio Vargas Carreño	044-55-65-22-92-80	baromonred_230@hotmail.com
O Coordinador de Recursos Humanos	Marcia Raquel Sánchez Curiel	044-55-18-10-86-57	marciacuriel@yahoo.com.mx
P Auxiliar de Recursos Humanos	Esbeydi Gómez Romero	044-55-46-97-64-46	esbeydi.ax@hotmail.com
Q Coordinador de Servicios Generales	Nayeli Tinoco	044-55-65-54-78-90	nayeli.ik@hotmail.com
R Auxiliar de Servicios Generales	Rene Cruz Hernández	044-55-18-24-26-69	rene_02@gmail.com

Elaboró:
Ivonne Cruz Hernández

Revisó:
M. A. O. Carmen Selene
Calva Estrada.


Autorizó:
Renato Cruz Arana

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	111 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

13.GLOSARIO


Administración:	Manera de gobernar las organizaciones o parte de ellas. Proceso de prever, planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos organizacionales para alcanzar determinados objetivos con eficiencia y eficacia.
Asesoría:	Actividad similar a staff, consultoría, consejo.
Adaptación:	Es la acción y el efecto de adaptar o adaptarse, este verbo hace referencia a la acomodación o ajuste de algo respecto a otra cosa.
Área funcional:	Es una parte de la organización en la que se desarrollan las actividades objeto de negocio de la empresa.
Asertividad:	Es una habilidad social que permite a la persona comunicar su punto de vista desde un equilibrio entre un estilo agresivo y un estilo pasivo de comunicación.
Actividad cultural:	Se refiere a todas las acciones que se desarrollan para crear, difundir o desarrollar la cultura. Por ejemplo, actividades en escuelas, clubes, centros religiosos, o artísticos.
Actividad deportiva:	Son aquellas actividades de disciplina deportiva que deben enmarcarse en un cierto reglamento.
Balance general:	Es el estado financiero de una organización en un momento determinado, muestra el balance contablemente de los activos, los pasivos y la diferencia entre estos.
Cultura	Se refiere a la recopilación definida de las normas y

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	---	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	112 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		


organizacional:	valores que son compartidos por personas y grupos en una organización y que controlan la forma en que interactúan entre sí dentro de la organización y con el exterior.
Capacitación:	Son el conjunto de medios que se organizan de acuerdo a un plan, para lograr que un individuo adquiera destrezas, valores o conocimientos teóricos, que le permitan realizar ciertas tareas o desempeñarse en algún ámbito específico, con mayor eficacia.
Creatividad:	Es la capacidad que alguien tiene para crear, consiste en encontrar procedimientos o elementos para desarrollar labores de manera distinta a la tradicional.
Control:	Es una función administrativa encargada de comprobar que todo ocurra de acuerdo con las reglas establecidas y las ordenes que se hayan emitido.
Coordinación:	Se refiere a la acción de dirigir o poner a trabajar varios elementos con un objetivo común.
Contabilidad:	Es la parte de las finanzas que estudia las distintas partidas que reflejan los movimientos financieros de una empresa o entidad
Cognitivo:	Se refiere al proceso de adquisición de conocimiento (cognición) mediante la información recibida por el ambiente, el aprendizaje.
Desarrollo integral:	Es un proceso en el cual el ser humano integra las distintas manifestaciones de su ser en todo lo que realiza, coordinando los diferentes aspectos de su persona y las

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	--	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	113 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		


Diferentes áreas de su vida para así constituir un desarrollo personal más integrado.
<p>Destrezas: Se utiliza para nombrar la capacidad con que una persona lleva a cabo de manera satisfactoria una tarea o un trabajo, generalmente vinculado con el cuerpo y con los oficios manuales.</p> <p>Desarrollo: Es cuando se incrementa, agranda, extiende o aumenta alguna característica de algo físico (concreto) o intelectual (abstracto).</p> <p>Disciplina: Es la capacidad de las personas para poner en práctica una serie de principios relativos al orden y la constancia, tanto para la ejecución de tareas y actividades cotidianas, como en sus vidas en general.</p> <p>Dirección: Es la función administrativa que interpreta los objetivos y planes para alcanzarlos; conduce y orienta a las personas hacia ellos.</p> <p>Desempeño: Se emplea cuando se hace referencia al rendimiento de una persona en su ámbito laboral o académico. Se trata del nivel que consigue alcanzar de acuerdo a su destreza y a su esfuerzo.</p> <p>Danza: Es una forma de arte milenaria que se basa en el movimiento rítmico del cuerpo y que se encuentra directamente relacionada con la música.</p> <p>Desarrollo personal: Es un proceso de transformación mediante el cual una persona adopta nuevas ideas o formas de pensamiento (creencias), que le permiten generar nuevos</p>

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	--	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	114 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		


	comportamientos y actitudes, que dan como resultado un mejoramiento de su calidad de vida.
Extinción:	Se refiere a la terminación o fin de una cosa, especialmente después de haber ido disminuyendo o desapareciendo poco a poco.
Eficiencia:	Hacer las cosas bien y de forma correcta. Un trabajo eficiente es uno bien ejecutado.
Eficacia:	Alcanzar objetivos y resultados. Un trabajo eficaz es provechoso y exitoso.
Estrategia:	Es una serie de acciones muy meditadas, encaminadas hacia un fin determinado.
Extrovertido:	Hace referencia a las personas que se manifiestan con facilidad en sus distintos ciclos de amistades. Tienden a comunicar sus problemas, emociones, sentimientos, ideas a todos aquellos que los rodean.
Estimulación:	El ser humano es un ser que reacciona ante los estímulos del entorno ya que interactúa constantemente en el medio en el que vive. El ser humano percibe la información a través de cinco sentidos externos: gusto, olfato, oído, tacto y vista. En este sentido, es muy importante estimular los sentidos para potenciarlos.
Expresión corporal:	Es una de las formas básicas para la comunicación no verbal. A veces los gestos o movimientos de las manos o los brazos pueden ser una guía de sus pensamientos o emociones subconscientes.
Filosofía	Define los objetivos a cumplir y sus principios, lo que a

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	--	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	115 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		


organizacional:	su vez permite su evolución y competitividad. Las organizaciones y empresas tienen un compromiso organizacional, económico y social.
Fomentar:	Se refiere a la acción que persigue promover, animar o excitar algo
Flujos de efectivo:	Es la acumulación de activos líquidos en un tiempo determinado. Por tanto, sirve como un indicador de la liquidez de la empresa, es decir de su capacidad de generar efectivo.
Finanzas:	Es el área de la economía que estudia la obtención y administración del dinero y el capital, es decir, los recursos financieros.
Flexible:	Que se adapta fácilmente a los cambios y a las diversas situaciones o circunstancias.
Físico-motor:	Supone la base para el desarrollo cognitivo, del lenguaje, social y emocional. Es la manifestación externa del Sistema Nervioso Central.
Grupos vulnerables:	Son personas o grupos que por sus características de desventaja por edad, sexo, estado civil; nivel educativo, origen étnico, situación o condición física y/o mental; requieren de un esfuerzo adicional para incorporarse al desarrollo y a la convivencia.
Habilidad:	Capacidad para transformar el conocimiento en acción la cual se traducirá en un desempeño deseado.
Honesto:	Que actúa rectamente, cumpliendo su deber y de acuerdo con la moral, especialmente en lo referente al respeto por

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	--	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	116 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		


Investigación de campo:	de	la propiedad ajena, la transparencia en los negocios, etc. Es la actividad que se aplica extrayendo datos e informaciones directamente de la realidad a través del uso de técnicas de recolección (como entrevistas o encuestas) con el fin de dar respuesta a alguna situación o problema planteado previamente.
Instituciones:		Son mecanismos de índole social y cooperativa, que procuran ordenar y normalizar el comportamiento de un grupo de individuos que puede ser de cualquier dimensión, reducido o amplio, hasta coincidir con toda una sociedad.
Instituciones públicas:		Son las que dependen y reciben aportes del Estado.
Instituciones privadas:		Son las que dependen y reciben aportes de personas que por sus propios medios desarrollan actividades para beneficiar a la comunidad.
Instituciones sociales:		Son un sistema de convenciones sociales duraderas y organizadas normalmente independientes del gobierno del país en que se encuentren, dirigidas por una infraestructura reconocible dentro de la sociedad.
Integración grupal:		Es un conjunto de personas que se reúnen con un objetivo común.
Liderazgo:		Influencia interpersonal que se ejerce en una situación dirigida por medio del proceso de la comunicación humana para lograr un determinado objetivo.
Ley:		Regla o norma establecida por una autoridad superior para regular, de acuerdo con la justicia, algún aspecto de

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	--	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	117 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		


	las relaciones sociales.
Lucro:	Es la ganancia, beneficio o provecho que se consigue a partir de una determinada cosa o actividad.
Misión:	Es el motivo o la razón de ser por parte de una organización, una empresa o una institución. Este motivo se enfoca en el presente, es decir, es la actividad que justifica lo que el grupo o el individuo está haciendo en un momento dado.
Metas:	Fines o propósitos que se deben cumplir en el corto plazo.
Medida de seguridad:	Son el conjunto de procedimientos que tienen por objeto evitar y, en su caso, eliminar o minimizar los riesgos que pueden conducir a la materialización de accidentes con ocasión del trabajo, es decir, evitar lesiones y los efectos agudos producidos por agentes o productos peligrosos.
Norma:	Regla o reglamento que involucra un procedimiento. Órdenes directas y objetivas para un curso de acción o la conducta que se deben seguir fielmente.
Nomina:	Es el registro financiero que una empresa realiza sobre los salarios de sus empleados, bonificaciones y deducciones.
Organigrama:	Es un esquema de la organización de una empresa, entidad o de una actividad.
Organización:	Entidad social compuesta por personas y recursos estructurada y dirigida deliberadamente a alcanzar un objetivo en común.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	--	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	118 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		


Optimización:	Hace referencia a buscar la mejor manera de realizar una actividad.
Observador:	Es el que observa, mira, analiza, examina, estudia, acecha, nota, curiosa, percibe, contempla o advierte.
Objetivos:	Resultados futuros que se pretende alcanzar; blancos escogidos que se quieren lograr en cierto periodo.
Políticas:	Son lineamientos que sirven como “marco de referencia” para la operación de uno o varios dominios de negocio, son las “reglas del juego”, las cuales están orientadas a estandarizar el comportamiento y ejecución de éstos por los empleados de una organización.
Programa:	Conjunto de actividades en secuencia que resultan necesarias para alcanzar cada meta en un tiempo determinado. Son planes específicos para alcanzar metas específicas.
Proyecto:	Es el conjunto de las actividades que desarrolla una persona o una entidad para alcanzar un determinado objetivo.
Planeación:	Es la función administrativa que determina anticipadamente los objetivos que se quieren alcanzar y lo que se debe hacer para alcanzarlos. En tiempos modernos, sustituye a la previsión en el proceso administrativo.
Planeación estratégica:	Planeación global proyectada a largo plazo que involucra a la organización como un todo.
Presupuesto:	Plan relativo al dinero.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	--	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	119 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

Procedimiento:	Consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz.
Proceso administrativo:	Conjunto de las funciones administrativas o elementos de la administración, a saber: planeación, organización, dirección y control. Se trata de un proceso cíclico y sistémico.
Responsabilidad:	Significa la obligación de una persona de rendir cuentas a su superior.
Relaciones públicas:	Se refiere al conjunto de acciones de comunicación estratégica coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que tienen como principal objetivo fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr consenso, fidelidad y apoyo de los mismos en acciones presentes y/o futuras.
Regla:	Se entiende por el principio que se impone o se adopta para dirigir la conducta o la correcta realización de una acción o el correcto desarrollo de una actividad
Recursos:	Es el conjunto de elementos disponibles para resolver una necesidad o para llevar a cabo una empresa.
Rendimiento físico:	Es la capacidad de producción de energía por parte de los músculos involucrados en la actividad, producción de energía que en función del deporte tendría unas características diferenciadas de potencia o de resistencia.
Taller:	Es un curso, generalmente breve, en el que se enseña una determinada actividad práctica o artística.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	--	--------------------------------

	Aprendizaje Infantil de Habilidades A. C.	Fecha:	01/mayo/2019
		Página:	120 de 121
	Manual de Organización	Sustituye a:	
		Fecha:	MAYO 2019
	Página:		

Tendencia:	Hace referencia a la idea o corriente, que se orienta en determinada dirección.
Visión:	Se refiere a la imagen que la organización plantea a largo plazo sobre cómo espera que sea su futuro, una expectativa ideal de lo que espera que ocurra. La visión debe ser realista, pero puede ser ambiciosa, su función es guiar y motivar al grupo para continuar con el trabajo.
Valores:	Son aquellos principios, virtudes o cualidades que caracterizan a una persona, una acción o un objeto que se consideran típicamente positivos o de gran importancia por un grupo social.
Visionario:	Esta palabra se emplea para calificar a la persona que, gracias a su creatividad, su imaginación o sus conocimientos, logra prever qué ocurrirá en el futuro.

Elaboró: Ivonne Cruz Hernández	Revisó: M. A. O. Carmen Selene Calva Estrada.	Autorizó: Renato Cruz Arana
-----------------------------------	--	--------------------------------

Conclusiones y aportaciones

Con la realización de este trabajo queda una evidencia más de que no importa el tamaño de las organizaciones, ni el giro de cada una de ellas, absolutamente todas necesitan hacer uso del proceso administrativo, para poder desarrollarse en un mundo de constante evolución y sobre todo evitar su extinción.

Hoy en día la subsistencia de la mayoría de las asociaciones civiles se vuelve más complicada, debido a la inestabilidad económica del país, ya que la mayoría de ellas dependen de presupuestos de instituciones públicas y de proyectos que estas mismas gestionan, también dependen de las organizaciones privadas y de la sociedad en general pues en su mayoría se mantienen de presupuestos públicos, de donaciones económicas y en especie, sin embargo, también existen asociaciones que forjan sus propios recursos, los cuales generan a través del cobro de cuotas de recuperación por sus productos o servicios esto con el fin de evitar su existencia ya que no todas las asociaciones cuentan con el apoyo económico de otras instituciones.

Con el análisis de los problemas a los que se enfrenta la Asociación Civil “Aprendizaje Infantil de Habilidades”, se llegó a la conclusión de que se requiere el desarrollo de funciones administrativas y operativas ya que su organización y procesos son deficientes, pues no cuentan con herramientas administrativas. Por ende, para comenzar a trabajar sus deficiencias, se consideró la realización de un manual de organización. Con este, no sólo se ayudará a que la organización elimine procedimientos innecesarios, sino que también facilite la eficiente y eficaz ejecución de actividades. Con ello, se abrirá paso a la mejora continua para futuras implementaciones y a la toma de decisiones asertiva.

Las aportaciones más significativas que se lograron con este trabajo son las siguientes:

- ❖ Propuesta de mejora de la misión y visión que en su conjunto orientan a la organización a cumplir sus objetivos.

- ❖ Propuesta de organigrama operativo, que permite la visualización de la autoridad, las funciones específicas y responsabilidades de cada puesto dentro de la estructura orgánica, con el fin de que se realicen las actividades específicas y concretas.
- ❖ Propuesta de evaluación y descripción de puestos en los que se definen las funciones, autoridad y tareas específicas de manera clara y precisa facilitando la eliminación de funciones innecesarias y la coordinación para el cumplimiento de sus actividades.

Con lo anterior no se pretende que el manual sea absoluto, ya que, dada la naturaleza de las organizaciones mismas, éstas se ven modificadas por el ambiente externo o por los objetivos que las mismas van adquiriendo con su desarrollo. Sin embargo, es importante recalcar que este manual da paso a que la organización realice otros manuales facilitando el desarrollo y desenvolvimiento de las múltiples funciones administrativas que ayuden a enfocar los problemas a los que se enfrentan.

Este manual también servirá como guía para la continuidad de los procesos y determinación de puestos a través del tiempo ya que se pretende que la organización corrija sus errores para poder encaminarse siempre a la mejora continua y esta logre su fin por la que fue creada.

Con la realización de este trabajo tuve la oportunidad de plasmar mis conocimientos adquiridos en la carrera, sin embargo, también fueron importantes las experiencias buenas y malas que eh pasado en el transcurso de mi vida para concretar este proyecto “Aprendizaje Infantil de Habilidades”, el cual se convirtió en un proyecto real que en la medida que puede contribuye a la comunidad de Los Arana, Villa del Carbón. Por lo que este proyecto me ha dejado de aprendizaje que lo más lo más importante de adquirir una preparación a nivel licenciatura es compartir nuestros conocimientos con la sociedad, aunque estos no siempre sean remunerados, es también una gran satisfacción dejar “huella” de manera positiva en las personas y más cuando estas lo necesitan por sus condiciones.

Bibliografía

Balula Jiménez, Joaquín, *et. al.*, *Administración Pública*, UNAM, México, 2012.

EAE Bussines School, “Manual de calidad: definición, especificaciones y estructura”, en *Supply Chain*, consultado en: <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/definicion-especificaciones-y-estructura-de-un-manual-de-calidad/> (06/04/19).

Elaboración del Manual de Organización y Funciones, Consultado en: <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/1760-2.pdf>

Franklin Fincowsky, Enrique Benjamín, *Organización de empresas*, 4ª ed., Mc Graw-Hill, México, 2014.

Candelas Ramírez, Edith *et. al.*, en *Fundamentos de Administración*, México, UNAM, 2007.

Castillo Bautista Raymundo y Alejandra Juárez Anguiano, *Análisis organizacional y de imagen de asociaciones no lucrativas*, México, 2001.

Chiavenato, Idalberto, *Planeación estratégica*, 2ª ed., Mc-Graw Hill, México, 2011.

Daft, Richard L., *Teoría y diseño organizacional*, 10ª ed., Cengage Learning, México, 2011.

Durkheim, Émile, *La división del trabajo social*, Akal, España, 1994.

Fernández Díaz, Macarena, “¿Qué es una empresa privada?”, en *Cuida tu dinero*, consultado en: <https://www.cuidatudinero.com/13111429/que-es-una-empresa-privada> (23-03-2019).

Galindo Camacho, Miguel, *Teorías de la administración pública*, México, Porrúa, 2000.

Galindo Mejía, Karina, *La complejidad de transformar una sociedad civil en donataria autorizada*, México, UNAM-FCA, 2014, pp. 12-13 (tesis inédita).

- Galván Escobedo, José, *Tratado de administración general*, 8ª ed., México, 1980, p. 45.
- Guerrero Orozco, Omar, *Principios de administración pública*, ESAP, Colombia, 1997.
- Hernández Soperanez, Fabiola y Magalli Piedra Becerril, *Manual de organización de la asociación civil Capoeira Jogar Diferente*, México, UNAM, 2017.
- Harold Koontz, Cyril O'Donell, et. al., *Elementos de administración*, 2ª ed., Mc-Graw Hill, México, 1986.
- Münch, Lourdes, y José G. García Martínez, *Fundamentos de administración*, Trillas, México, 12ª ed., 2017.
- Pérez López, Juan Antonio, *Introducción a la dirección de empresa: organización humana*, 2ª ed., España, Universidad de Piura, 1996.
- “¿Qué es una organización social?”, en Significados, consultado en: <https://www.significados.com/organizacion-social/> (31-03-2019).
- Robbins, Stephen P. y Mary Coulter, *Administración*, 10ª ed., Pearson, México.
- Rodríguez, Araceli, “Diferencia entre la empresa pública y empresa privada”, en Cuida tu dinero, consultado en: <https://www.cuidatudinero.com/13104142/diferencia-entre-empresa-publica-y-empresa-privada> (23/03/2019).
- Rodríguez Valencia, Joaquín, *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*, 3ª ed., Cengage Learning, México, 2011.
- Juan José, Sánchez González, *Administración pública como ciencia: su objeto y su estudio*, Plaza y Valdés, México, 2001, pp. 104-105.
- Seltzer Juan Carlos, y Vanesa Repetto, *Teoría de la organización*, Argentina, Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires.

Serna de la Garza, José María, “Organizaciones sociales”, en *Biblioteca Jurídica Virtual del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM*, consultado en: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2975/22.pdf>

Silva Camarena, Juan Manuel, “La administración: entre la profesionalización y la científicidad”, en *Contaduría y Administración*, num. 211, octubre, México, UNAM, 2003.

Thompson I. Peteraf y Gamble I. Strickland, *Administración estratégica. Teoría y casos*, 15ª ed., Mc Graw-Hill, México.

Thompson, Arthur, y Strickland A. J., *Dirección y administración estratégicas: conceptos, casos y lecturas*, Mc-Graw Hill, México, 1998.

UNAM-Secretaría -Administrativa, *Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos*, México, 1994

Zacarías Torres Hernández, *Teoría general de la administración*, 2ª ed., México, Grupo Editorial Patria, 2014.