



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS
COLEGIO DE PEDAGOGÍA

ELABORACIÓN DEL MANUAL ADMINISTRATIVO
DE CONTENIDO MÚLTIPLE.
ESCUELA PARA ENTRENAMIENTO
DE PERRO GUÍA PARA CIEGOS I A P

INFORME ACADÉMICO POR
ACTIVIDAD PROFESIONAL
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN PEDAGOGÍA
P R E S E N T A :

MARTHA MINERVA ORTIZ GARZA

ASESORA: DRA. TERESITA DURAN RAMOS



MEXICO, D.F.

2010



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.

DEDICATORIA

A MI MADRE:

Por ser ejemplo de dedicación, por ser mi mejor acompañante en los momentos difíciles, por siempre impulsarme a conseguir mis sueños. Con esto saldo mi deuda. No te olvides, lo hice por mí, para ti.

A MI PADRE:

Por ser fuente de buenos ejemplos, al transmitirme lo importante que es el sentirse congruente con los sueños y las acciones. Por regalarme los valores tan maravillosos, que me hacen ser quien soy.

A MIS HIJAS ANDREA NATALIA Y ELISA AMEYALLI

Esperando que aprendan que en la vida todo lo que se empieza de debe terminar y que lo concerniente a su preparación y estudios lo deben fundamentar en buenos cimientos. Las amo por ser un importante motor en mi vida y las invito a que se llenen de proyectos positivos.

AGRADECIMIENTOS

A DIOS:

Por darme la oportunidad de ponerme hoy aquí, por rodearme de gente valiosa, por permitirme equivocarme y comenzar de nuevo.

A MI ESPOSO:

Por ser mi acompañante, en este camino hacia la obtención de mis sueños.

A MARIA:

Por ser mi amiga, mi tutora, una segunda madre para mi hija y para mí, porque con tu comprensión, cariño y paciencia me has enseñado a ser mejor ser humano.

A todas aquellas personas que con su compañía, apoyo, regaños, lograron que este momento fuera parte de mi vida. A todos ustedes muchas gracias y que Dios los bendiga siempre.

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN.....	4
I. PEDAGOGÍA Y EDUCACIÓN ESPECIAL	
1.1 Educación especial en la sociedad actual	6
1.1.1 Diferencias entre personas ciegas y débiles visuales ...	10
1.1.2 Causas de la eguera.....	11
II. MARCO REFERENCIAL	
2.1 Antecedentes históricos de las escuelas de entrenamiento de perros guía para ciegos en el mundo.....	13
2.2 Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para ciegos IAP.....	15
III. BASES QUE SUSTENTARON LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE CONTENIDO MÚLTIPLE. ESCUELA PARA ENTRENAMIENTO DE PERROS GUIA PARA CIEGOS IAP	
3.1 Relación entre pedagogía y administración.....	17
3.2 Teorías Administrativas.....	19
3.3 Manuales administrativos de contenido múltiple.....	23
3.3.1 Descripción de actividades para la elaboración del manual.....	26
IV. VALORACIÓN CRÍTICA DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL.....	29
OBRAS CONSULTADAS.....	32
MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE.....	36

INTRODUCCIÓN

En este informe académico de actividad profesional, planteo la experiencia que tuve al proporcionar fundamentos teórico-metodológicos que aportaron soluciones y mejor rendimiento a la Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos IAP (EEPGPC) a través del diseño de su manual administrativo de contenido múltiple. El cual, auxilia a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo, de manera que los beneficios puedan prolongarse a toda actividad laboral y así mismo auxiliar en el desarrollo de las personas para cumplir futuras responsabilidades.

En marzo de 2005, motivada por el interés de trabajar en alguna institución que brindara servicios a personas con discapacidad, aunado a mi necesidad de adquirir experiencia en el área educativa, fue que empecé a realizar mis prácticas de la materia Organización Educativa en la (EEPGPC).

A pesar de que la Pedagogía se ha interesado por atender a los sectores más vulnerables desde años atrás, la defensa de los derechos de las personas con discapacidad es un enfoque que apenas está despuntando en nuestro país. Se reclama el reconocimiento de las necesidades específicas y especiales de estas personas, así como su inclusión social, el trato equitativo y la igualdad de oportunidades, pero ¿cómo es que se logra esta inclusión social, trato equitativo e igualdad de oportunidades antes mencionadas?, ¿son suficientes las instituciones que trabajan para y por las personas ciegas? y ¿qué fundamentos teóricos-metodológicos puede aportar un profesional en la pedagogía para propiciar que los recursos materiales, técnicos y humanos de las organizaciones, consigan los objetivos antes mencionados?

Estas son algunas de las interrogantes que me motivaron a participar en la institución aludida, dentro de este ámbito de la educación, enfocándome en la problemática particular de las personas ciegas y débiles visuales, para ayudar en su integración social y productiva como una alternativa hacia su movilidad e independencia.

A mi llegada a la Escuela y de acuerdo con mi formación pedagógica, empecé por realizar entrevistas y observación de los problemas relacionados con la planeación, capacitación y orientación de la Escuela en general, para diseñar estrategias que ayudaran a la resolución de sus problemas. Básicamente éstos se resumían en no poseer instrumento alguno que reuniese de manera sistemática los fundamentos y la descripción de las actividades que en ella se deben realizar.

Para comprender mejor las características particulares de la población con que trabaja la (*EEPGPC*), me fue necesario primero acercarme a los conceptos de educación especial, ceguera y debilidad visual entre otros.

Así mismo, revisé los antecedentes históricos de las escuelas de entrenamiento tanto a nivel mundial como nacional, para comprender el verdadero impacto de estas instituciones, así como su importancia.

Una vez concluido el trabajo práctico en la institución, consideré pertinente presentarlo como informe académico de actividad profesional, a fin de sistematizar el proceso llevado a cabo y mostrarlo como realización y resultado de mi aportación personal desde la óptica de la pedagogía, en el ámbito de la organización de instituciones formativas.

El valor de un informe académico de actividad profesional que aborda la realización de un manual de contenido múltiple de la institución como éste, permite destacar factores que sirven como medio de comunicación y coordinación, entre las áreas que conforman la organización, en busca de lograr una gestión eficiente en la prestación de sus servicios, la manuales administrativos además de estar acordes con los requerimientos sociales, productivos, laborales y administrativos de los actuales tiempos, tienen una intención didáctica, pues funcionan como recurso de enseñanza y capacitación.

Deseo que la presentación de este informe permita, a los pedagogos en formación, obtener una óptica más clara acerca de las múltiples tareas que

podemos realizar en una institución de asistencia privada, dedicada a ayudar a la inclusión de personas con discapacidad visual.

I. PEDAGOGÍA Y EDUCACIÓN ESPECIAL

En la actualidad, los profesionales de la pedagogía intervienen en los procesos educativos que tienen lugar en diversos contextos y organizaciones. Es decir, la demanda de personal capacitado en los procesos educativos, ha propiciado que los pedagogos no solamente sean requeridos en el sistema escolar, sino también en ámbitos como el de las empresas, las organizaciones de la sociedad civil o los sectores más vulnerables, entre otros, para llevar a cabo intervenciones educativas en una modalidad no escolarizada.

A pesar de que la pedagogía se ha interesado por atender áreas de educación especial desde años atrás, la defensa de los derechos de las personas con discapacidad es un enfoque que apenas está despuntando en nuestro país.¹ Se reclama el reconocimiento de las necesidades específicas y especiales de estas personas, así como su inclusión social, el trato equitativo y la igualdad de oportunidades.

La creación de condiciones mínimas para que se dé la igualdad de oportunidades es todavía un proyecto lejano. Se han comenzado a dar pasos, pero aún falta un buen trecho por avanzar. De manera que frente al tamaño de las necesidades, los resultados son escasos.

1.1 LA EDUCACIÓN ESPECIAL EN LA SOCIEDAD ACTUAL

Para comprender mejor qué es la educación especial, se hace necesario revisar primeramente el concepto de educación, que se refiere sustancialmente a la “presentación sistemática de hechos, ideas, habilidades y técnicas a los estudiantes. Es decir a la influencia ordenada y voluntariamente ejercida sobre una persona para formarle o desarrollarle”.²

¹ Un ejemplo de lo mencionado, es el llamado hacia las Normas Uniformes sobre la Igualdad de oportunidades para las Personas con Discapacidad que la ONU, mediante la sesión plenaria el 20 de diciembre de 1993 realizó. A lo anterior y en el caso particular de México, responde con la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación, aprobada el 29 de abril de 2003.

² Durkheim, Emilio. Educación y Sociología, Colofón, México, 1989, p. 70.

Como bien sabemos no todas las personas aprendemos de la misma forma, ni mediante los mismos métodos, ni todos poseemos la misma facilidad para aprender; aunado a lo anterior, también existen personas con dificultades para aprender que pueden ir desde disfunciones físicas, problemas de visión, audición o lenguaje, disfunción para aprender (desventaja intelectual), dificultades emocionales o de conducta, o un problema médico o de salud.

Derivado de todo ello es que surge el término de Educación Especial que atiende a las personas con discapacidad y por ende con necesidades especiales de educación.

A partir de 1980 se ha prestado una gran atención a la Educación Especial en los países desarrollados. En esta década se operó un cambio radical en las actitudes profesionales y públicas hacia las necesidades especiales que marcó el comienzo de un gran movimiento hacia la integración de las personas con necesidades educativas especiales dentro de las escuelas ordinarias.³

Se cree que alrededor del 20% de los niños necesitan algún tipo de educación especializada a lo largo de su escolarización. La gran mayoría de ellos tienen problemas que se resolverían dentro de las escuelas ordinarias; sólo una pequeña minoría de las ayudas educativas especializadas pueden requerir, por su mayor exigencia y complejidad, la existencia de medios, centros y un conjunto de servicios no regulares.

Se considera que un niño tiene una dificultad especial si muestra una mayor dificultad para aprender que el resto de los niños de su misma edad; “Desde esta concepción, se desprende que el objetivo final de este tipo de atención educativa, será colaborar en el desarrollo máximo posible, de las diferentes posibilidades y capacidades de cada sujeto, atendiendo a las particularidades y subjetividades que atraviesan a este niño o adolescente”.⁴

³ Zabalza, Miguel A., Calidad en la Educación Infantil, Madrid, Narcea, 1996. p. 49-61
⁴ Ibidem p. 46

Dentro de algunas corrientes pedagógicas actuales, se citan cuatro principios básicos sobre los cuales se enmarca la educación especial. Estos son:⁵

La normalización implica que en lo posible la persona con discapacidad debe tener los mismos derechos y obligaciones que los demás miembros de la sociedad; esto no significa negar la discapacidad, sino tender al desarrollo de las capacidades individuales de cada sujeto recibiendo atención particular a través de los servicios ordinarios y propios de la comunidad, teniendo presente que sólo en los casos necesarios podrá recibirla en instituciones específicas (escuelas diferenciales, centros de día, escuela domiciliaria, etc.)

La individuación que responde a criterios particulares en cuanto a la intervención profesional y terapéutica. (currícula adaptadas, metodología especial, etc.)

La sectorización responde a que los servicios educativos especiales sean brindados en el lugar donde la persona vive y se desarrolla. Es decir, instrumentar los medios para que se preste servicio aún cuando no existan en el lugar instituciones específicas.

La integración que se desprende del principio de normalización, en cuanto a que en la utilización de los dispositivos de la técnica y de la organización de los servicios sociales, procurará que los discapacitados reciban la asistencia necesaria en el seno de los grupos normales y no de forma segregada. Si bien estos son principios teóricos, queda aún mucho por evaluar y discutir en cuanto a su aplicación y ejecución. Pero considero importante señalarlos como un marco teórico posible de análisis.

La ampliación de servicios sociales y de salud ha contribuido a valorar mejor las necesidades educativas especiales que permitan identificar los puntos fuertes y los débiles de cada alumno, con el fin de asegurarle la educación más apropiada dentro de un amplio abanico de necesidades educativas especiales.

⁵ <http://www.nuevaalejandria.com/archivos-curriculares/educ ESPECIAL/nota-001.htm> [7/11/2008]

En la práctica, las buenas intenciones no siempre culminan en logros satisfactorios. En cualquier caso, hay que constatar que este proceso de cambio en la mayoría de los países de Europa y del mundo en general ha contribuido a que las familias afectadas y las escuelas demanden a los poderes públicos leyes y métodos de aprendizaje que garanticen el derecho a una mayor integración en las escuelas y centros de formación de las personas con necesidades especiales.

Tal es el caso de la Convención Internacional sobre los derechos de las personas con discapacidad, aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas, que entró en vigor el 3 de mayo de 2008 en donde se promueven y protegen los derechos y la dignidad de las personas con discapacidad sabiendo que solo así se contribuirá significativamente a paliar la profunda desventaja social de las personas con discapacidad y promoverá su participación, con igualdad de oportunidades, en los ámbitos educativo, civil, político, económico, social y cultural.⁶

En la Convención antes mencionada se hace hincapié en que el paradigma no debe ser asistencial, sino en base a los derechos humanos que las personas con discapacidad poseen, para que así puedan vivir en forma independiente y participar plenamente en todos los aspectos de la vida, los Estados Partes adoptarán medidas pertinentes para asegurar el acceso de las personas con discapacidad, en igualdad de condiciones con las demás, al entorno físico, el transporte, la información y las comunicaciones, incluidos los sistemas y las tecnologías de la información y las comunicaciones, y a otros servicios e instalaciones abiertos al público o de uso público, tanto en zonas urbanas como rurales.

1.1.1 DIFERENCIAS ENTRE PERSONAS CIEGAS Y DÉBILES VISUALES

Cuando hablamos en general de ceguera o deficiencia visual nos estamos refiriendo a condiciones caracterizadas por una *limitación total o muy seria de la función visual*.⁷

Más específicamente, hablamos de personas con *ceguera* para referirnos a aquellas que no ven nada en absoluto o solamente tienen una ligera percepción de luz (pueden ser capaces de distinguir entre luz y oscuridad, pero no la forma de los objetos).⁸

Por otra parte, cuando hablamos de personas con *deficiencia visual* queremos señalar a quienes con la mejor corrección posible podrían ver o distinguir, aunque con gran dificultad, algunos objetos a una distancia muy corta. En la mejor de las condiciones, algunas de ellas pueden leer la letra impresa cuando ésta es de suficiente tamaño y claridad, pero, generalmente, de forma más lenta, con un considerable esfuerzo y utilizando ayudas especiales. En otras circunstancias, es la capacidad para identificar los objetos situados enfrente (pérdida de la visión central) o, por el contrario, para detectarlos cuando se encuentran a un lado, encima o debajo de los ojos (pérdida de visión periférica), la que se ve afectada en estas personas.⁹

Por tanto, las personas con deficiencia visual, a diferencia de aquellas con ceguera, conservan todavía un resto de visión útil para su vida diaria: desplazamiento, tareas domésticas, lectura, etc.

1.1.2 CAUSAS DE LA CEGUERA

Hoy sabemos que de cada 100 ciegos, de 50 a 60 tienen cataratas como causa de su ceguera. La catarata es una enfermedad ocular relacionada, la gran

⁶ <http://www.un.org/spanish/disabilities/default.asp?navid=12&pid=497> [9/11/2009]

⁷ CEBRIÁN, M. C. *Glosario de Discapacidad Visual*, Madrid, ONCE, 2003, p. 445

⁸ *IBIDEM* p. 445

mayoría de las veces, con el envejecimiento, y como nuestras comunidades cada día viven más, es por lo tanto una causa que va en aumento permanentemente.

La segunda causa más importante de la ceguera es el glaucoma, una enfermedad silenciosa que va dañando el nervio por aumento de la presión interna del ojo. De cada 100 ciegos, 15 personas tienen esa enfermedad, la cual una vez establecida se hace irreversible, pero detectada a tiempo se puede curar mediante tratamientos adecuados, bien sea quirúrgicos o a través de medicamentos.

“La Diabetes *Mellitus*, enfermedad relacionada con el metabolismo del azúcar en el organismo, daña particularmente la circulación más pequeña y por lo tanto aquellos órganos que dependen principalmente de ese tipo de circulación. Dentro de esos órganos se encuentra el ojo y más concretamente la retina. La Retinopatía Diabética causa la ceguera en cerca del 12% de los casos. De igual manera, si se detecta oportunamente, se logra prevenir la pérdida total de la visión”.¹⁰

“Otras causas no menos importantes son la Retinopatía de la Prematuridad, originada en el uso de oxígeno al buscar salvar la vida de los prematuros. Se puede detectar después del mes de nacido y tiene tratamiento. Las infecciones al nacer también pueden causar ceguera por lo que hoy se deben colocar gotas antibióticas al recién nacido. Así mismo, la deficiencia grave de la vitamina A daña la superficie del ojo y causa ceguera. Todas estas causas son prevenibles o tratables y ocurren en 2 a 3 personas de cada 100 ciegos”.¹¹

El trauma ocular (de ambos ojos), las infecciones parasitarias (toxoplasmosis, oncocerquiasis) y hasta la simple falta de gafas entre otras, son otras causas susceptibles de prevención y tratamiento aunque ocurren en alrededor del 8% de los casos.

⁹ FAYE, E. *Clínica de la baja visión*. Madrid, ONCE, 1997.

¹⁰ <http://www.bibliotecaspublicas.es/cuenca/publicaciones/publicacion28860.pdf>
[22/02/2008]

¹¹ http://www.susmedicos.com/art_causas-ceguera.htm [22/2/2008]-

Sólo del 5 al 15% de los casos son irreversibles mientras que la gran mayoría tienen tratamiento. Por ello es responsabilidad de todos detectarlas a tiempo, consultando oportunamente.

Por supuesto la situación socio-económica y cultural determina en parte la incidencia de los padecimientos señalados. Una diferenciación es la que se ilustra a través del siguiente cuadro:

CAUSAS PRINCIPALES DE CEGUERA EN EL MUNDO

Países en desarrollo	Cataratas Tracoma Glaucoma
Países desarrollados	Retinopatía diabética Degeneración macular asociada con la edad

¹²

¹² TBJOS.H.N. ENFERMEDAD E INVESTIGACIÓN
http://www.prodigyweb.net.mx/avfenix/estado_que_guarda_la_ceguera_y_baja_vision.htm
[22/02/2008]

II. MARCO REFERENCIAL

2.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LAS ESCUELAS DE ENTRENAMIENTO DE PERROS GUÍA PARA CIEGOS EN EL MUNDO

El origen del adiestramiento del perro guía se remonta a 1827, en Austria,¹ donde Leopold Chimani escribió un libro que incluía la historia de Joseph Resinguer, nacido en 1775, ciego desde los 17 años que había adiestrado a sus tres perros.

Fue casi cien años más tarde, durante la Primera Guerra Mundial, cuando comenzó el movimiento de perros guías tal y como lo conocemos en la actualidad. Dado el gran número de soldados alemanes que resultaron ciegos durante la Primera Guerra Mundial el Dr. Gerhard Stalling decidió abrir la primera escuela del mundo dedicada al adiestramiento de perros guías para ciegos.

La escuela abrió sus puertas en 1916 en Oldenburg, Alemania y comenzó a nivel experimental para atender las necesidades de la gran cantidad de militares que habían quedado ciegos. Ya que los resultados eran excelentes, pronto se abrieron otras tres escuelas en las ciudades de Württemberg, Potsdam y Munich en las que ya se entrenaban perros también para ciegos civiles.

Alrededor de 1925, en Suiza, se inició el adiestramiento de perros guía en forma experimental y se dono el primer perro al Sr. Morris Frank, quien al regresar a su país se enfrentó con las barreras sociales y culturales que le impedían el acceso a transportes y lugares públicos.

Por su parte, Morris Frank decidió abrir una escuela que se fundó en 1929 en EUA: *The Seing Eye*, situada en un principio en Nashville (Tennessee) y

¹ Para conocer sobre los antecedentes históricos de las escuelas de entrenamiento de Perros Guía se puede contactar con las siguientes instituciones: <http://www.gdba.org.uk>, <http://www.perrosguia.org.mx> [20/12/2007]

posteriormente trasladada a Morristown, (New Jersey), donde bajo el mismo techo se albergaba la administración de la escuela, el adiestramiento y la residencia de las personas ciegas. En 1938 la Legislación Española² otorgó el derecho a los usuarios de perros guía para acceder a todos los transportes y lugares públicos.

Hoy en día existen escuelas en la mayoría de los países desarrollados. En EUA hay más de 11 escuelas, en Francia 10, en el Reino Unido la Guide Dogs for the Blind Association GDBA tiene más de 14 centros en todo el país, en Alemania y Japón 5, en Italia 3, en Polonia, Bélgica, Holanda, Canadá, Noruega, Israel, Australia 2, en Nueva Zelanda, Sudáfrica, Irlanda 1 etc.

Un gran número de estas escuelas están agrupadas en las Federaciones de los respectivos países y en la FEDERACIÓN INTERNACIONAL DE ESCUELAS DE PERROS GUÍA³ con sede en las oficinas centrales de la GDBA. Actualmente hay unas 35 escuelas de todo el mundo, asociadas a esta Federación.

El panorama internacional nos muestra que la existencia de los centros de adiestramiento de perros guía son un signo de desarrollo económico y social. Los centros de adiestramiento de perros guías pueden ser considerados como indicadores del grado de desarrollo de los servicios de protección social.

Como podemos observar a través del desarrollo histórico del entrenamiento de perros guía, existen en diversos países escuelas dedicadas a su entrenamiento.

En el caso particular de México existen tres instituciones dedicadas a esto, en el estado de Torreón se cuenta con el Centro de Entrenamiento para Perros Guía y Desarrollo Integral dirigido por el Lic. German Martínez Flores ubicada

² La Organización Nacional de Ciegos Españoles la ONCE hizo importantes aportaciones para que la legislación contemplara las necesidades de los ciegos.

³ La actividad principal que se realiza es el intercambio y puesta en común de conocimientos sobre el perro-guía y evaluación cada cinco años de los estándares necesarios para pertenecer a este Organismo, así como seminarios bianuales sobre temas de interés común.

en su domicilio temporal en Calle 36 No. 368 sur, el caso de Puebla mediante la Asociación Civil de Portavoz de personas con Discapacidad que sirve como intermediario con la Escuela de Perros Guía Leader Dogs For the Blinds y en el caso del Distrito Federal se encuentra la Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para ciegos IAP objeto de este estudio.

2.2 ESCUELA PARA ENTRENAMIENTO DE PERROS GUÍA PARA CIEGOS I. A. P.

En México, en el año de 1988, Discapitados Visuales I. A. P., inició el proyecto de la primera escuela de perros guía para ciegos en América Latina; para ello, se contactó con varias escuelas de perros guía del extranjero para obtener información técnica sobre el entrenamiento de animales y, al mismo tiempo, se realizaron gestiones ante diversas autoridades gubernamentales y federales para obtener en donación un terreno para la construcción de las instalaciones adecuadas. En octubre de 1995 el Gobierno de la Ciudad de México otorgó un terreno de 2000 m². siendo el 4 de noviembre de 1997 la inauguración de las instalaciones que hoy en día cuentan con la infraestructura necesaria para llevar a cabo sus labores de entrenamiento, formación de binomios y hospital veterinario.

En lo que se refiere al marco jurídico mexicano fue en la década de los '90 que se logró contar con el derecho al acceso de perros-guía a transportes y lugares públicos y se establecido en la Ley Federal del Consumidor.⁴

La Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos IAP (EEPGPC), se ubica en Av. Canal Nacional No.1075 Col. Villa Quietud Delegación Coyoacán, en México, D. F., y su principal objetivo es atender a la población débil visual o ciega de América Latina para que obtengan un perro guía.

⁴ El Art. 58 de La Ley Federal del Consumidor y el 20 de la Ley de Personas con Discapacidad para el Distrito Federal establecen que ningún proveedor de bienes o servicios puede negar el acceso a personas ciegas acompañadas de perros guía, pues si lo hace se hará a creador a una multa y si reincide, a la clausura del establecimiento.

La Escuela, surge de la necesidad de un grupo de personas con discapacidad visual por obtener un perro guía, debido a las dificultades que éstos tenían que sortear para obtenerlo de alguna institución de América del Norte.

En esta institución se pretende brindar un servicio de calidad, mediante la exposición de sus valores: compromiso, responsabilidad, ética, honestidad, honradez y respeto.

Su misión es beneficiar al mayor número de personas con discapacidad visual de escasos recursos, a través de la donación de perros guía entrenados en México. Para lo anterior, también se plantea como uno de sus objetivos, el entrenamiento y formación de más entrenadores para perros, pues así se podrá aumentar el número de beneficiados.

Otro de sus objetivos se centra en el crecimiento del área de procuración de fondos, donde se diseñen estrategias que permitan obtener pequeñas y grandes contribuciones constantes a través de proyectos y eventos que también funcionen como promoción y difusión de las tareas de la Escuela.

El establecimiento de la organización ha generado que se crezca en las áreas que la conforman, para propiciar un mejor servicio y por supuesto una obtención de recursos que ayuden para su manutención.

Tal crecimiento se ha significado también en la organización y administración de la Escuela, generando la exigencia de la formación integral de los profesionistas que participan, (teoría y práctica), para lograr la óptima aplicación de los recursos de información, materiales y tecnológicos.

Con el crecimiento de la institución, se hizo necesario revisar que los servicios que se proporcionan fueran eficaces y para satisfacer las necesidades del sistema. Igualmente se necesitó revisar que los esfuerzos estuvieran coordinados en torno al objetivo que se persigue, para evitar desperdicios e inercia.

La Escuela no poseía una planeación sistemática, en donde se pudiera establecer un proceso permanente de revisión de los acuerdos con respecto a los objetivos, las metas, las políticas, las estrategias, las prioridades y los recursos disponibles y potenciales para su grupo de trabajo.

Así mismo, carecía de un instrumento estructurado que facilitara la selección y capacitación de su personal.

Para lo anterior, era prioritario contar con una guía, la organización de la institución y sus recursos (materiales, técnicos y humanos) que, administrados correctamente, facilitaron alcanzar sus metas y objetivos.

Es en este momento cuando mi intervención como pedagoga interesada en participar en este campo, me llevó a plantear y desarrollar el manual administrativo que presento en las siguientes páginas.

III. BASES QUE SUSTENTARON LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE CONTENIDO MÚLTIPLE. ESCUELA PARA ENTRENAMIENTO DE PERROS GUÍA PARA CIEGOS I. A. P.

3.1 RELACIÓN ENTRE PEDAGOGÍA Y ADMINISTRACIÓN

En la actualidad, la pedagogía forma profesionales que intervienen en los procesos educativos que tienen lugar en diversos contextos y organizaciones y tiene por objeto el descubrimiento, apropiación, aplicación adecuada y correcta de las leyes y regularidades que posibilitan los procesos de educación y se ocupa en su esencia, del ordenamiento en el tiempo y en el espacio de las acciones educativas, las cuales han de realizarse para que tales procesos resulten a la postre eficientes, tanto para el educando como para el educador.

Es decir, la demanda de personal capacitado en los procesos educativos, ha propiciado que los pedagogos no solamente sean requeridos en el sistema escolar, sino también en ámbitos como el de las empresas, las organizaciones de la sociedad civil o los sectores más vulnerables, entre otros, para llevar a cabo intervenciones educativas desde una modalidad no escolarizada.

Las prácticas pedagógicas profesionales son diversas, tales como la orientación, la capacitación, la didáctica, el diseño curricular, la supervisión escolar, la administración, la planeación y la investigación; en todas ellas tiene lugar una gran competencia con otras profesiones.

Si bien es cierto que en el pasado se consideraba pertinente contar con una persona profesional de la administración para dirigir a las organizaciones y que éstas a su vez logran sus objetivos, también es cierto que hoy en día la educación no se puede considerar de forma aislada, pues representa para el ser humano un elemento integrador.

Así pues, los administradores poseen una visión de lo que son las empresas y herramientas técnicas acerca de los diversos procesos que son comunes a las organizaciones, pero los profesionales de la pedagogía, sabemos que nuestro

objeto de estudio es la educación y que el trabajo requiere de esta última para fungir como proceso humanizante, en donde se atiende a las particularidades de las organizaciones educativas y a sus fines específicos con una visión integral, lo cual le permite no perder de vista los objetivos que una institución de índole educativa persigue.

La relación entre educación y trabajo se desprende de los cambios que se viven actualmente en los aspectos laborales, pues exigen una mayor capacidad de respuesta, transformación y adaptación para que las organizaciones no se vean perjudicadas. En este sentido los pedagogos y pedagogas, tenemos la responsabilidad de educar para el cambio por y en el trabajo para así lograr que las organizaciones sean un espacio de crecimiento y logro tanto individual como de grupo, basado en la reflexión sobre los fines, los principios teóricos y metodológicos, las técnicas de la educación y sus desarrollos instrumentales, a las particularidades del contexto en el que se realiza el trabajo.¹

Dicho en otras palabras el binomio educación-trabajo o educación laboral es algo que le corresponde atender al profesional de la pedagogía, pues el educar se relaciona con el alcance de alguna meta de aprendizaje y, es el pedagogo quien profundiza en la reflexión acerca de las tomas de decisiones que permitan reconocer la esencia del trabajo como actividad humana.

3.2 TEORÍAS ADMINISTRATIVAS

Los orígenes de la teoría formal de la administración se remontan a las necesidades generadas por la revolución industrial y podrían resumirse en dos hechos:

1. El origen y crecimiento desorganizado de las empresas, que ocasionó una complejidad creciente en su administración.

¹ Se recomienda leer el artículo Educación Laboral, Tarea pedagógica: educar por y en el trabajo. <http://www.paedagogium.com/NumerosAnteriores/treintaycinco/01.html> [9/11/2009]

2. La necesidad de aumentar la eficiencia y la competencia de las organizaciones en el sentido de obtener el mejor rendimiento posible de sus recursos y hacer frente a la competencia que se incrementaba entre las empresas.

Fue debido a lo anterior que a finales del siglo XIX y principios del siglo XX, surgen los primeros trabajos respecto a la administración. Uno de ellos fue expuesto por Frederick Winslow Taylor en los Estados Unidos, quien desarrolló la llamada *escuela de administración científica*, preocupada por aumentar la eficiencia de la industria a través, inicialmente, de la racionalización del trabajo operario. Al mismo tiempo surge el trabajo de Henri Fayol en Francia, ambos desarrollaron la llamada *teoría clásica* preocupada por aumentar la eficiencia de su empresa a través de su organización y de la aplicación de principios generales de la administración con bases científicas.²

Aunque los trabajos de estos dos hombres partieron de puntos de vista diferentes y aún opuestos, lo cierto es que sus ideas constituyen las bases del llamado *enfoque clásico tradicional de la administración*, cuyos postulados dominaron aproximadamente las cuatro primeras décadas del siglo XX.³

Así, de un modo general, el enfoque clásico de la administración puede desdoblarse en dos orientaciones bastante diferentes y hasta cierto punto opuestas entre sí, pero que se complementan con relativa coherencia:

1. De un lado, *la escuela de la administración científica*, desarrollada en los Estados Unidos, a partir de los trabajos de Taylor donde la preocupación básica era aumentar la productividad de la empresa, mediante la división del trabajo operario, toda vez que las tareas del cargo y el ocupante constituyen la unidad fundamental de la organización. En este sentido el enfoque de la administración científica es un enfoque de abajo hacia arriba

² Jiménez Castro, W. *Introducción al estudio de la teoría administrativa*, México. 1963.

³http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/enfoqueclasicodelaadministracion/default.asp [23/05/2007].

(del operario hacia el supervisor y gerente) y de las partes (operarios y sus cargos) para el todo (organización empresarial).

2. De otro lado, la corriente de los anatomistas y fisiologistas de la organización, desarrollada en Francia, con los trabajos pioneros de Fayol donde la preocupación básica era aumentar la eficiencia de la empresa a través de la forma y disposición de los órganos componentes de la organización (departamentos) y de sus interrelaciones estructurales. De allí el énfasis en la anatomía (estructura) y en la fisiología (funcionamiento) de la organización. En este sentido, el enfoque de la corriente anatómista y fisiologista es un enfoque inverso al de la administración científica: de arriba hacia abajo (de la dirección hacia la ejecución) del todo (organización) hacia sus partes componentes (departamentos).

Para lograr las propuestas de la administración científica, Taylor estableció cuatro principios básicos que son:

1.Principio de planeación: sustituir en el trabajo el criterio individual del operario, la improvisación y la actuación empírico-práctica por los métodos basados en procedimientos científicos. Sustituir la improvisación por la ciencia, mediante la planeación del método.

2.Principio de la preparación: seleccionar científicamente a los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes y prepararlos, entrenarlos para producir más y mejor, de acuerdo con el método planeado.

3.Principio del control: controlar el trabajo para certificar que el mismo esta siendo ejecutado de acuerdo con las normas establecidas y según el plan previsto.

4.Principio de la ejecución: distribuir distintamente las atribuciones y las responsabilidades, para que la ejecución del trabajo sea disciplinada.

Por su parte la teoría de Fayol, establece que toda administración debe poseer ciertas etapas que define como: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

1. Planear: Visualizar el futuro y trazar el programa de acción.
2. Organizar: Construir tanto el organismo material como el social de la empresa.
3. Dirigir: Guiar y orientar al personal.
4. Coordinar: Ligar, unir, armonizar todos los actos y todos los esfuerzos colectivos.
5. Controlar: Verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las ordenes dadas.

La ciencia de la administración, como toda ciencia, se debe basar en leyes o principios; Fayol adopta la denominación principio, apartándose de cualquier idea de rigidez. Tales principios por lo tanto, son maleables y se adaptan a cualquier circunstancia, tiempo o lugar.

1. División de Trabajo: Especialización para lograr eficiencia.
2. Autoridad: ligado con liderazgo. Derecho a mandar.
3. Disciplina: ligado con reglas, convenios etc. y como resultado del liderazgo antes mencionado, de acuerdos y sanciones.
4. Unidad de Dirección: acciones dirigidas hacia un mismo objetivo.
5. Unidad de Mando: Cada empleado debe recibir instrucciones sobre una operación particular solamente de una persona.
6. Subordinación de interés individual al bien común: es decir tener intereses comunes como organización.
7. Remuneración: equitativa tanto para los empleados como para los patronos.
8. Centralización: Fayol creía que los gerentes deben conservar la responsabilidad final pero también necesitan dar a sus subalternos autoridad suficiente para que puedan realizar adecuadamente su oficio. El problema consiste en encontrar el mejor grado de centralización en cada caso.

9. Jerarquía: La línea de autoridad. Pasa en orden de rangos desde la alta gerencia hasta los niveles más bajos de la empresa.
10. Orden: Tanto de los materiales como de los empleados.
11. Equidad: Los administradores deben ser amistosos y equitativos con sus subalternos.
12. Estabilidad del personal: referente a la rotación del personal.
13. Iniciativa: Libertad para concebir y llevar a cabo planes.
14. Espíritu de equipo: sentido de unidad.

Otra posterior e importante corriente fue la escuela de comportamiento humano conocida también como la escuela de las relaciones humanas o humano – relacionista donde su mayor expositor fue Elton Mayo, quien sustentó que las condiciones del trabajo se ven determinadas por el estado de los trabajadores, para lo cual demuestra a través de los resultados experimentales a que llegó, la necesidad de mejorar las relaciones humanas a través de la aplicación de las ciencias de la conducta a la administración, en donde ésta última incluiría las relaciones entre:

- a) La organización
- b) los ambientes extremos e internos
- c) Las fuerzas que producen los cambios y ajustes

La principal aportación de la teoría humano - relacionista se refiere a que considera la participación social como un aspecto importante de las organizaciones.

Con los elementos a que hacen alusión estas dos escuelas del pensamiento administrativo se cuenta con lo necesario para arribar a un importante paso en la sistematización del trabajo de las organizaciones: los manuales.

3.3 MANUALES ADMINISTRATIVOS

Como un recurso de gran importancia para las organizaciones se encuentran: los Manuales Administrativos pues mediante éstos se transmite información en

forma ordenada relativa a diferentes tópicos, a fin de lograr implementar formas de trabajo.

“Medio de comunicación y coordinación que permite registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una Organización, así como las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas”⁴

Dicho en otras palabras, el control de la empresa queda enmarcado en la estructura del contenido de los manuales administrativos, pues en ellos, se encuentran normas, políticas, objetivos, misión, visión, historia de la empresa, razones jurídicas, diagramas, formatos, etcétera. En conclusión, en ellos se encuentra la esencia de la empresa.

Los objetivos se pueden resumir de la siguiente manera:

- 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.
- Coadyuvar a la correcta realización de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad del trabajo.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y directrices.
- Agilizar el estudio de la organización.
- Facilitar el reclutamiento, selección e integración de personal.
- Sistematizar la iniciativa, aprobación, publicación y aplicación de las modificaciones necesarias en la organización.
- Determinar las responsabilidades de cada unidad y puesto en relación con el resto de la organización.

⁴ FRANKLIN FINCOWSKY, E. *Manuales administrativos. Guía para su elaboración*, México, FCA/UNAM, 1996, p. 25.

- Establecer claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que lo componen.
- Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
- Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.
- Servir como vehículo de orientación e información a los proveedores de bienes, prestadores de servicios y usuarios o clientes con los que interactúa la organización.

Partes de los manuales:

- a) Texto: en el se redacta la información o instrucciones, es conveniente que se exponga en orden lógico, que se presenten los objetivo con claridad y que se utilice un lenguaje, claro y sencillo.
- b) Diagramas: son una representación simbólica de los procesos o procedimientos. Estos a su vez se clasifican en: organigramas, fluxogramas y cronogramas.

Formas: es un papel que cuenta con espacios para anotar información, que debe ser conocida por la importancia que tiene en la organización o en los procedimientos que dentro de ella se realizan.

Tipos de manuales administrativos

Se han establecido por diversos autores, diferentes tipos de manuales⁵ atendiendo a índoles de diversa naturaleza como son: su contenido o su función.

A continuación se enlistan los tipos de manuales más utilizados:

- 1.- Manuales de Organización
- 2.- Manuales de Políticas
- 3.- Manuales de Normas y Procedimientos
- 4.- Manuales para Especialistas
- 5.- Manual del empleado

⁵ DUHALT KRAUSS, M. *Los manuales de Procedimiento en las oficinas públicas*, México, UNAM, 1977, p. 28

6.- Manual de contenido múltiple.

7.- Manuales de finanzas

8.- Manuales del sistema

Ventajas de los manuales administrativos

- Son una fuente permanente de información sobre las prácticas generales y sectoriales de la empresa.
- Son una herramienta de apoyo en el entrenamiento y capacitación de nuevos empleados.
- Logran y mantienen un sólido plan de organización.
- Aseguran que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- Determinan la responsabilidad de cada puesto y su relación con otros puestos de la organización.

Manual Administrativo de Contenido Múltiple

Los manuales administrativos de contenido múltiple, contienen una versión detallada por escrito de la organización formal a través de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad, responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen su estructura.

Así también, contienen información referente a los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, funciones organigramas, niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, así como canales de comunicación y coordinación de una organización.

3.3.1 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL

Para la realización del manual de contenido múltiple de la Escuela para Entrenamiento de Perros Guías para Ciegos fue necesario distinguir planos de análisis que permitieran construir enfoques conceptuales.

En esta perspectiva, se propone distinguir dos planos: el de los fines de la educación, es decir, para qué y para quién se educa, y el plano de los procesos o medios, cómo y con qué llevar a cabo la educación.

Un primer análisis para definir los contenidos del manual de contenido múltiple se organizó en torno las tres palabras eje de las siguientes preguntas: ¿cómo se concibe el puesto a desempeñar?, ¿en qué se sustenta y apoya? y ¿cómo se logra que obtenga un mejor manejo de sus actividades?.

En consecuencia, a partir de dicho problema, el presente estudio tiene como propósito alcanzar los siguientes objetivos.

- 1) Optimizar el trabajo en la Escuela para Entrenamiento de Perros Guías para Ciegos de manera que se favorezca tanto a las personas que solicitan el servicio como a las personas que integran en equipo de trabajo.
- 2) Construir escenarios adecuados, proveer capacidades e instrumentos a los equipos de trabajo.⁶

Un primer paso fue el conocer los antecedentes históricos de las Escuelas de Entrenamiento para Perros Guías, con el propósito de conocer su funcionamiento, sus perspectivas, sustentos y fundamentos legales (Legislación o base legal) entre otras cosas.

Una vez conocidos los antecedentes históricos y la legislación referente al tema, se creyó necesario para el desarrollo de una buena convivencia, el establecer las *reglas y políticas que rigen a la institución*, considerándolas como una parte esencial dentro del desarrollo del Manual de Contenido Múltiple.

⁶ BLEJMAR, BERNARDO. *Gestionar es hacer...que las cosas sucedan. Competencias, actitudes y dispositivos para diseñar instituciones educativas*. Buenos Aires, Novedades educativas.

Para entrar al área de la Organización de la Escuela para Entrenamiento para Perros Guía I. A. P., fue necesario hacer un análisis de la misma, diferenciando las áreas que conforman la institución, para así poder definir las actividades que se realizan en cada una de ellas así como los requerimientos de los cargos a desempeñar.

La elaboración del *organigrama general* fue el siguiente paso a seguir, pues de esta manera se podía observar una separación jerárquica de los puestos que conforman a la institución.

Ya una vez realizada la separación jerárquica de los puestos conformantes de la Escuela, se procedió a realizar las entrevistas con el personal de cada área, lo anterior para definir el *organigrama funcional* y para que cada uno de ellos describiera en forma detallada las actividades que realizaba, así como las que consideraba que hacían falta para un mejor funcionamiento en su puesto. Al tener los resultados de cada puesto, se entregó un reporte al Director Técnico con el afán de complementar la información desde la perspectiva de la dirección del plantel.

De lo anterior se hizo una división de las funciones quedando de la siguiente manera: área administrativa, entrenamiento, hospital veterinario y albergue. En cada una de las áreas se realizó la siguiente estructura: Área administrativa, Descripción de puestos, Fluxogramas, Procedimientos para control de dinero, Para selección de personal

Así mismo fue necesario anexar al Manual de Contenido Múltiple de la Escuela para Entrenamiento para Perros Guía I. A. P. Una sección con los formatos que agilizarían los tramites.

Una vez que se recogieron los datos, se organizaron y colocaron de forma que los patrocinadores puedan entenderlos y usarlos. El análisis comienza con el proceso de "poner en orden" (Romagnano, 1991) por lo que los datos recogidos son, en primer lugar, categorizados, limpiados, agrupados y después comprobados con la matriz de datos. Esto permite saber al evaluador si le falta

algo o aún le resta algo por recoger, y le permite entender aquellas alteraciones en el esquema original de ejecución que las exigencias del trabajo de campo hayan provocado.

A continuación el evaluador intenta darle sentido a los datos. Este proceso a menudo se ve facilitado mediante el intento de "contar la historia" de lo que se ha encontrado. Los resultados de la evaluación no son historias, tan sólo son los resultados de un trabajo duro que tiene en su base una investigación.

El desarrollo del manual administrativo de contenido múltiple de la Escuela de Perros Guía para Ciegos es un documento que sirve como medio de comunicación y coordinación, entre las áreas que conforman la organización, gracias a que permite registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información relativa a los antecedentes, legislación, estructura, objetivos, procedimientos etc., así como las instrucciones y lineamientos que se consideran necesarios para el mejor desempeño de las tareas o actividades correspondientes a las áreas conformantes de la Escuela.

El manual de contenido múltiple de la Escuela de perros guía para ciegos que aquí se presenta, ha sido diseñado y estructurado teniendo en cuenta las competencias (personales, interpersonales y profesionales) que han de poseer los sujetos encargados de conducir la escuela, en busca de lograr una gestión eficiente en la prestación de sus servicios que han de ser pertinentes y de calidad además de estar acordes con los requerimientos sociales, científicos, tecnológicos, productivos, laborales y organizacionales de los actuales tiempos.

Para el logro de sus propósitos, se hace necesario mantener vigente toda la información contenida en este manual, ya que de no hacerlo así, se puede convertir en un documento obsoleto que más que beneficiar a la institución, obstaculizaría su desempeño.

IV. VALORACIÓN CRÍTICA DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL

La Pedagogía se ocupa de la formación integral del ser humano, es decir, se ocupa del desarrollo de facultades, habilidades, actitudes, capacidades, conocimientos que conforman a las personas.

El incentivo más importante que tiene el pedagogo para realizar su trabajo y para que el proceso educativo sea eficaz, reside en su compromiso deontológico¹ que dará forma a su acción educativa en todos aquellos ámbitos donde actúe: social, político, económico, cultural.

Dicho lo anterior, no resulta complicado entender que los pedagogos intervenimos en los procesos educativos que tienen lugar en diversos contextos y organizaciones. Lo anterior con el afán de lograr una labor humanizadora.

El campo laboral de los pedagogos a través de la historia se ha ido modificando, en atención a la diversidad de ámbitos de la actividad profesional.

Sin embargo, en lo personal considero de mayor relevancia, el incorporarme hacia esta área, pues estoy convencida que como pedagoga tengo mucho que ofrecer con mi perspectiva humanística hacia las organizaciones educativas, desde el ámbito de la educación laboral para profundizar en la reflexión acerca de las tomas de decisiones que permitan reconocer la esencia del trabajo como actividad humana.

El manual administrativo de contenido múltiple realizado dentro de la Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para ciegos IAP., en la actualidad funciona como un instrumento dinámico e integrador que da cuenta de todas las actividades de la organización.

¹ En un sentido etimológico, *Deontología* hace referencia a la ciencia del deber o de los deberes. *Deon*, *deontos* significa obligación, deber; y *logía* expresa conocimiento, estudio. Deontología, por tanto, es para Hébarre "el conjunto de reglas de carácter ético que una profesión se da a sí misma y que sus miembros deben respetar".²

Las principales aportaciones de este trabajo son:

- Actualización y revisión de documentos.
- Actualización de los perfiles del personal.
- Establecimiento y revisión permanente de las políticas de trabajo.
- Establecimiento y sistematización de procedimientos para evitar duplicaciones, pérdida de tiempo y lograr aumentar la eficiencia diseño y elaboración de una guía para el trabajo completo de la institución.
- Material didáctico, para cursos de inducción a la empresa, capacitación y promoción a puestos superiores.

El manual administrativo de contenido múltiple de la Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos no se puede considerar como un trabajo concluido, pues es necesario actualizarlo constantemente, para que no se convierta de una herramienta obsoleta.

Para poder realizar el trabajo que aquí se describe, fue necesario que mi formación como pedagoga se fundamentara específicamente en las materias de Organización Educativa, Didáctica, Educación Especial e Investigación Pedagógica, entre otras.

Confío en que mi trabajo resulte un útil ejemplo que permita demostrar y promover la necesidad del quehacer pedagógico en los más diversos ámbitos y tareas profesionales.

OBRAS CONSULTADAS

BLEJMAR, BERNARDO. *Gestionar es hacer...que las cosas sucedan. Competencias, actitudes y dispositivos para diseñar instituciones educativas.* Buenos Aires, Novedades educativas. 2006

CASILLAS, FRANCISCO. *Administración integral.* Ed. Cecsca

CEBRIÁN, M. C. *Glosario de Discapacidad Visual.* Madrid: ONCE. 2003

DUHALT KRAUSS, MIGUEL. *Los manuales de procedimiento en las oficinas públicas.* México, UNAM. Facultad de Ciencias políticas y sociales. 1698.

DURAN RAMOS, TERESITA, Educación Laboral. Tarea pedagógica: educar por y en el trabajo, Paedagogium No. 35, México, 2008.

DURKHEIM EMILIO, Educación y Sociología, Colofón, México, 1989.

ETZIONI, A. *Organizaciones modernas.* México, Limusa, 1991.

FAYE, E. *Clínica de la baja visión.* Madrid, Dirección de cultura de la ONCE. 1997.

FLORES, FERNANDO. *Inventando la empresa del siglo XXI.* Madrid, El Ateneo, 1989.

FRANKLIN FINCOWSKY, ENRIQUE B. *Manuales administrativos. Guía para su elaboración.* México, FCA/UNAM, 1996.

FREEMAN DEREK, *Barking Up the Right Tree,* Ringpress Books Limited, 2000.

FREIRE, P. *La Pedagogía del Oprimido.* México, Editorial Siglo XXI. 1973.

GEORGE, CLAUDE S. JR. *Historia del pensamiento administrativo*. Madrid, Prentice Hall. 1998.

GOLDFEDER, GUITELA y EDUARDO AGUILAR. *Planificación y administración. Un enfoque integrador*. México, Trillas. 1997.

GÓMEZ CEJA, GUILLERMO, *Planeación Y Organización De Empresas*, McGraw Hill, 1994.

GOMEZ CEJA, GUILLERMO. *Sistemas Administrativos, Análisis y Diseños*. México, McGraw-Hill, 1994.

GUZMÁN, RAFAEL. *La ciencia de la administración*. México, Limusa, 1998.

HERNÁNDEZ Y RODRIGUEZ, SERGIO. *Introducción a la Administración: teoría general administrativa, origen evolución y vanguardia*. México, Mc. Graw Hill, 2006.

HORNSBY ALISON, *Helping Hounds*. Ringpress Books Limited, 2000

IRESON PETER. *Another Pair of Eyes*, Pelham Books. 1991

JIMÉNEZ CASTRO, WILBURG. *Introducción al estudio de la teoría administrativa* 335. México 1968.

LARIS CASILLAS, FRANCISCO. *Administración integral*. México: CECSA. 1997.

MARTÍNEZ, FELIPE, *Planeación de la Educación Superior en México 1968-1982*, en *Educación Superior*, ANUIES, México, 1983

RIOS SZALAY, ADALBERTO y ANDRES PANIAGUA ADUNA. *Orígenes y perspectivas de la administración*. México, Trillas. 1981.

RODRÍGUEZ VALENCIA, JOAQUÍN. *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*. México, ECAFSA. 1993.

ZABALZA MIGUEL A.. *Historia de la Educación*, Editorial Oscar De León Palacios, 1993.

Zabalza, Miguel A. *Calidad en la Educación Infantil*, Madrid, Narcea, 1996.

CONSULTAS ELECTRÓNICAS

LINKS

MUÑOZ-REPISO, M. *Calidad divino tesoro*, en *Crítica*, 866, 1999.pp. 22-25. [12/5/2006]en:

<http://www.mec.es/cide/espanol/investigacion/rieme/documentos/files/criticacalidad/criticacalidad.pdf>

MUÑOZ-REPISO, M. Y MURILLO, F. J. “*Un balance provisional sobre la calidad en educación. Eficacia Escolar y Mejora de la Escuela*”, *Organización y Gestión Educativa*, 4, 2001. p. 3-9. [12/05/2006] en:

http://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/documentos/munozrepisoymurillo2001bp.pdf

<http://www.perrosquia.org.mx> [3/02/2009]

<http://www.nodo50.org/utlai/perros.htm#1.%20HISTORIA%20DEL%20PERRO%20GUÍA%20Y%20EXPERIENCIAS> [15/02/2007].

<http://www.nuevaalejandria.com/archivos-curriculares/educ ESPECIAL/nota-001.htm> [7/11/2008]

<http://www.monografias.com/trabajos73/educacion-especial/educacion-especial.shtml> [2/11/2009].

<http://www.gdba.org.uk> [20/02/2007]

<http://www.knsediciones.com> [02/07/2007]

[http://www.elprisma.com/apuntes/administracion de empresas/enfoqueclasico delaadministracion/default.asp](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/enfoqueclasico_delaadministracion/default.asp) [23/05/2007]

<http://www.salud.gob.mx/unidades/cdi/nom/compi/ley100605.html> [9/11/2009].

http://www.inclusion-international.org/sp/ii_priority_areas/undc/index.html
[9/11/2009].

<http://www.un.org/esa/socdev/enable/documents/tcccconvs.pdf>
[9/11/2009].

<http://www.bibliotecaspublicas.es/cuenca/publicaciones/publicacion28860.pdf>
[22/02/2008]

http://www.susmedicos.com/art_causas-ceguera.htm [22/2/2008]

Ley Federal de Protección al consumidor

<http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/113.pdf>

Ley de Personas con Discapacidad para el Distrito Federal.

<http://www.setravi.df.gob.mx/transparencia/pdfs/lt135.pdf>

<http://www.paedagogium.com/NumerosAnteriores/treintaycinco/01.html>

V. MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE

Escuela para Entrenamiento de
Perros Guía
para Ciegos I.A.P.



Tel: 5673-1587, Tel/Fax: 5673-6464
www.perrosguia.org.mx / perrosguiaparaciegos@prodigy.net.mx
Av. Canal Nacional No. 1075, Col. Villa Quietud,
Deleg. Coyoacán, C.P. 04960, México, D. F.



ÍNDICE

	Páginas
Introducción.....	5
Antecedentes históricos.....	6
Filosofía.....	7
Base legal.....	8
Políticas	9
Organización.....	15
Organigrama general.....	16
Organigrama funcional.....	17

ÁREA ADMINISTRATIVA

Descripción de puesto Director Técnico.....	19
Descripción de puesto Asistente del Director Técnico.....	21
Descripción de puesto del Director de Desarrollo Institucional.....	22
Descripción de puesto Promotores.....	24
Descripción de puesto del Gerente Administrativo.....	25
Descripción de puesto de Recepcionista.....	27

PROCEDIMIENTOS Y FLUXOGRAMAS

Procedimiento control de ingresos.....	29
Fluxograma control de ingresos a través de donativos.....	30
Fluxograma control de ingresos a través de pagos de cuotas y servicios.....	31
Procedimiento control de gastos y manejo caja chica.....	32
Fluxograma elaboración de gastos.....	34
Fluxograma manejo de caja chica.....	35
Procedimiento inventario canino y atención al público.....	36
Fluxograma elaboración del inventario canino.....	37
Fluxograma atención al público.....	39

Procedimiento selección de personal.....	40
	página
Procedimiento de método para selección de personal.....	41
Procedimiento, selección y capacitación de voluntariado y prestadores de servicio social.....	42
Fluxograma selección de prestadores de servicio social y voluntarios.....	43
Fluxograma para al capacitación de prestadores de servicio social y voluntarios.....	44
Procedimiento selección de beneficiarios.....	45
Fluxograma selección de beneficiarios.....	46

ÁREA DE ENTRENAMIENTO

Descripción puesto de entrenador.....	49
Descripción puesto de cuidador de perreras.....	51

PROCEDIMIENTOS Y FLUXOGRAMAS

Procedimiento sobre el cuidado del área de perreras turno matutino.....	52
Fluxograma cuidado del área de perreras turno matutino.....	53
Procedimiento sobre el cuidado del área de perreras turno vespertino.....	56
Fluxograma cuidado del área de perreras turno vespertino.....	57
Procedimiento General del entrenamiento de los Perros guía	60
Fluxograma entrenamiento especializado de perros guía.....	62
Fluxograma formación de binomio.....	64

ÁREA HOSPITAL VETERINARIO

Descripción puesto médico veterinario.....	67
Descripción puesto asistente de médico veterinario.....	69

PROCEDIMIENTOS Y FLUXOGRAMAS

Procedimiento atención médica a perros (internos y externos).....	70
Fluxograma atención médica a perros de la escuela.....	71
Procedimiento servicio de estética canina y servicio de pensión canina.....	72
Fluxograma servicio de estética canina.....	74
Fluxograma servicio de pensión canina.....	75

	página
ÁREA DE ALBERGUE	
Descripción puesto cocinera.....	78
Descripción puesto limpieza externa de patios y jardines.....	79
Descripción puesto chofer mensajero.....	80
Descripción puesto limpieza de área interna.....	81
INFORMACIÓN QUE DEBE PROPORCIONARSE AL PÚBLICO	
Requisitos para obtener un perro guía.....	83
Requisitos para adopción temporal de cachorros.....	85
Requisitos para adopción definitiva de perros adultos dados de baja.....	86
Requisitos para adopción definitiva de perros guía jubilados.....	87
Requisitos para donación de perros adultos.....	88
Entrenamiento de obediencia básica.....	89
Donativos en efectivo.....	90
Pensión canina.....	91
Hospital veterinario y estética canina.....	92
Voluntarios y prestadores de servicio social.....	93
Formación de entrenadores.....	94
Simbología Ansi.....	95

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	Manual Administrativo de contenido múltiple	Página:	5

INTRODUCCIÓN

Bienvenido a la Escuela de Perros Guías para Ciegos I. A. P., nos encontramos contentos de tenerte como miembro de nuestro equipo y esperamos que des lo mejor de tus habilidades, además de que te comprometas con las metas y el espíritu de la organización.

Este manual administrativo de contenido múltiple, es un documento que sirve como medio de comunicación y coordinación, entre las áreas que conforman nuestra organización, gracias a que permite registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información relativa a diferentes tópicos, (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, procedimientos etc.), así como las instrucciones y lineamientos que se consideran necesarios para el mejor desempeño de sus tareas. Por ello te pedimos que lo leas con cuidado, ya que es muy importante para tu realización como empleado nuestro.

Su ámbito de aplicación, abarca las cuatro áreas que conforman la Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos IAP (área de oficinas o administrativa, área de entrenamiento, área del hospital veterinario y área de albergue).

Los *propósitos* del presente manual son los siguientes:

- Presentar una visión de la organización;
- Precisar funciones, definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones;
- Ahorrar tiempo y esfuerzo;
- Facilitar el reclutamiento, selección e integración de personal;
- Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles y
- Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.

Para el logro de sus propósitos, se hace necesario mantener vigente toda la información contenida en este manual, ya que de no hacerlo así, se puede convertir en un documento obsoleto que más que beneficiar a la institución, obstaculizaría su desempeño.

Así te invitamos a leerlo, a ponerlo en la práctica y a hacer llegar todas tus observaciones y sugerencias a la Dirección.

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza

Autorizó:

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P	Fecha:	
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	6
ANTECEDENTES HISTÓRICOS			

En 1917 en Alemania se funda el primer centro de adiestramiento de perros guía, para los soldados que a causa de la primera guerra mundial perdieron la vista.

Alrededor de 1925, en Suiza se inicia el adiestramiento de perros guía en forma experimental, donando el primer perro al Sr. Morris Frank, primer estadounidense que al regresar a su país se enfrenta a las barreras sociales y culturales que le impedían el acceso a transportes y lugares públicos.

Por la perseverancia del Sr. Frank, se funda en 1929 la primera escuela de perros guía en Estados Unidos, logrando así, en 1938 que la legislación otorgue el derecho a los usuarios de perros guía para acceder a todos los transportes y lugares públicos. Desde 1939 se fundan más escuelas de perros guía en Estados Unidos, hasta llegar a diez.

En México en 1988, en Discapitados Visuales I. A. P., surge el proyecto de fundar la primera escuela de perros guía para ciegos en América Latina aunque no es sino hasta 1995 que logra constituirse como una institución de asistencia privada. Para el desarrollo de dicho proyecto, fue necesario establecer contacto con varias escuelas de perros guía del extranjero para la obtención de información técnica sobre el entrenamiento de perros guía, al mismo tiempo se realizaron gestiones ante diversas autoridades para obtener en donación, un terreno en el cual construir las instalaciones adecuadas y fue hasta octubre del '95 cuando el Gobierno de la Ciudad otorga un terreno de 2000 mts. cuadrados mediante Permiso Administrativo.

En abril de 1996 la Fundación El Hogar del Ciego I. A. P., nos presta un local de 70 m² para trabajar en la búsqueda de recursos económicos para la construcción de la escuela; siendo en septiembre del mismo año, cuando el Nacional Monte de Piedad I. A. P. acuerda patrocinar la construcción de nuestras instalaciones y finalmente el 4 de noviembre de 1997 se inauguran las instalaciones en las que actualmente se ubica la escuela iniciando desde entonces su operación.

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P	Fecha:	
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	7
FILOSOFÍA			

FILOSOFÍA

Nuestra filosofía se engloba en una sola frase: “Tener **amor a la causa** para brindar un **servicio de calidad**, que favorezca **la digna integración** de las personas con discapacidad visual; gracias a la colaboración de todo el **equipo de trabajo** que conforma nuestra institución“

VALORES

Compromiso (con todos y con uno mismo)
 Responsabilidad
 Ética
 Honestidad
 Honradez
 Respeto

MISIÓN

Beneficiar a personas de escasos recursos con discapacidad visual a través de la donación de perros guía entrenados en México.

VISIÓN

Nuestra visión es la creación de un fideicomiso cuyos rendimientos, aunados a los donativos constantes de diversos benefactores nos permitan contar con los recursos humanos necesarios y capacitar a más entrenadores de perros guía con el fin de aumentar y mejorar permanentemente nuestra capacidad de servicio.

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	8
BASE LEGAL			

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Código Civil para el Distrito Federal en Materia Común y para toda la República en Materia Federal.
- Código de Comercio.
- Código de Procedimientos Civiles para el Distrito Federal.
- Código Financiero del Distrito Federal.
- Código Fiscal de la Federación.
- Código Penal para el Distrito Federal.

- Ley Agraria.
- Ley de Asistencia Social .
- Ley de Asistencia e Integración Social del Distrito Federal.
- Ley de Desarrollo Social Para el Distrito Federal.
- Ley de Desarrollo Urbano del Distrito Federal.
- Ley de Fomento a las Actividades de Desarrollo Social de las Organizaciones Civiles Para el Distrito Federal.
- Ley de Impuesto sobre la Renta.
- Ley de Procedimiento Administrativo del Distrito Federal.
- Ley de la Comisión de los Derechos Humanos de Distrito Federal.
- Ley de la Procuraduría Social del Distrito Federal.
- Ley del Seguro Social.
- Ley del Tribunal de Lo Contencioso Administrativo del Distrito Federal.
- Ley Federal de Fomento a las Actividades realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil .
- Ley Federal del Trabajo.
- Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito.
- Ley Sobre el Sistema Nacional de Asistencia Social.

- Reglamento de Construcciones para el Distrito Federal.

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza

Autorizó:

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	9

POLÍTICAS

Las reglas y políticas que se presentan a continuación están diseñadas para ser aplicadas por los miembros que integran el equipo de trabajo de la Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos IAP. Esta Institución se reserva el derecho de cambiar, actualizar o aumentar estas políticas y reglas, en cualquier momento.

OPORTUNIDADES DE TRABAJO EQUITATIVO

Los familiares de los actuales miembros del equipo de trabajo (definidos como cónyuges, padres, hermanos, hijos, padrastros, hermanastros o parientes políticos de la misma categoría) no podrán ser considerados aptos para cubrir alguno de los puestos que ofrece la institución. Sin embargo, si dos miembros del equipo de trabajo se casan entre ellos o se convierten en parientes, en este caso pueden permanecer con su actual empleo siempre y cuando no dependan jerárquicamente uno del otro.

VOLUNTAD DEL EMPLEO

Cualquier empleado puede dejar el empleo o ser despedido en cualquier momento siempre y cuando haya una causa legal que lo amerite. Por lo tanto la relación laboral establecida puede darse por terminada de acuerdo con la ley.

CÓDIGO DE CONDUCTA PARA LOS EMPLEADOS Y VOLUNTARIOS

La conducta, apariencia y manera de expresarse del empleado, en todo momento deberán reflejar una actitud positiva y cordial para el público, voluntarios, patrocinadores y el resto del equipo de trabajo.

Cualquier mal comportamiento entre entrenadores y estudiantes o cualquier deslealtad hacia los fines de la organización, ameritara la terminación de la relación laboral de manera inmediata.

La institución no tolerará ningún acoso (dentro de los casos de acoso se incluye mas no se limita a: sexual, racial, edad, color, discapacidad mental o física, status marital, nacionalidad, y religión.), de cualquier miembro del equipo de trabajo a otro, estudiante o voluntario, ya sea dentro de la Institución o en cualquier otro lugar. Así como tampoco se tolerará ninguno de estos ataques por parte de un estudiante o voluntaria hacia cualquier miembro del equipo de trabajo.



CONTINUACIÓN POLÍTICAS DE LA INSTITUCIÓN

Los empleados deberán reportar cualquier clase de anomalía que detecten entre sus compañeros, sin temor a represalias por parte de éstos. De lo contrario la sanción será para ambos de acuerdo con la gravedad del asunto.

La Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos IAP espera que cada uno de los miembros de la Institución, se comporte de manera profesional y ética, para así engrandecer con eficacia los logros de nuestra misión y apoye nuestros valores.

Se espera que los miembros del equipo, guarden la información y la forma en la que se maneja la Institución de manera confidencial y que al referirse a alguna operación o práctica de la institución, lo hagan con un buen juicio.

Quedan prohibidos aquellos comportamientos que sean calificados como peligrosos, antiéticos o ilegales.

CONDUCTA AL INTERACTUAR CON ALGÚN INVIDENTE

Todos Los miembros del equipo incluyendo empleados y voluntarios, en algún momento interactúan con personas invidentes, es por ello que existen algunas prácticas que deben seguirse al interactuar con ellos:

- Tratar a una persona invidente de la misma forma que se trataría a alguien que no padezca de ninguna discapacidad.
- Llámalo por su nombre.
- Hablarles directamente, con un tono de voz normal y no a través de terceras personas.
- No dudar en utilizar analogías visuales, algunos invidentes gozaron de un sentido de la vista normal y entonces ellos frecuentemente se refieren a términos como “ver la TV.” o “Ver amigos”.
- Cuando se entra a algún cuarto o se hable con alguna persona invidente, se le debe hacer saber quién es, tal vez ellos, reconozcan la voz, pero de todos modos es una cortesía confirmarles quién es esa persona.

Considerar cuidadosamente la forma en que se dan ubicaciones o direcciones. Asegúrese de hacer referencias concretas como: a su izquierda o derecha.



CONTINUACIÓN POLÍTICAS DE LA INSTITUCIÓN

➤ En cuestiones de apariencia personal, utilizar los mismos juicios que se utilizarían con una persona con vista. Si existe una mancha en su ropa déjeselo saber en privado, de la misma manera que lo haría con una persona con vista.

➤ Dejar las puertas abiertas o cerradas por completo, ya que puertas o gabinetes a medio cerrar pueden resultar un riesgo potencial para las personas invidentes.

RELACIÓN CON LOS DONANTES

Cuando tratamos con nuestros patrocinadores, todos nuestros estándares de conducta y prácticas de ética se aplican. También es importante que cualquiera que nos visite, se le trate como si fuera donador.

TRATO HUMANO CON LOS PERROS

Todos los miembros del equipo y sobre todos los empleados y voluntarios que se involucren en el manejo, cuidado y entrenamiento de los perros, tienen la responsabilidad de asegurar el trato humano para con éstos. Por ello, será sancionada aquella persona que se vea involucrada en algún comportamiento no ético y no aceptado como trato humano hacia los perros, llámese negligencia o abuso. A continuación se presenta una lista de ejemplos de estas conductas que ameritan sanción:

➤ El maltrato a un perro o interfiriendo con una guía de trabajo de un perro o cachorro en entrenamiento, causándole disconformidad, dolor o confusión.

➤ Fallando en mantener a un perro protegido de los vehículos o de cualquier otra amenaza.

➤ Causar que un perro se pelee con otro, o no prevenir una pelea entre ellos.

➤ Matar o lastimar a un animal.

➤ Queda estrictamente prohibido la venta de alguno de los perros de la institución, el no cumplimiento de esta regla ameritará el despido inmediato y denuncia a las autoridades competentes.

Se espera que los miembros del equipo reporten a las autoridades de la institución, sobre cualquier incidente de abuso canino.



CONTINUACIÓN POLÍTICAS DE LA INSTITUCIÓN SEGURIDAD Y SALUD

- Es obligación que todos los empleados mantengan todas las precauciones de salud y seguridad que cada uno de las áreas de la institución requiere.
- La seguridad de los empleados es sumamente importante para la Escuela, ya que es una parte muy importante del trabajo de todos y el prevenir accidentes es responsabilidad de todos.
- Es obligación de cada uno de los empleados, el mantenerse sanos física y mentalmente, conservándose alerta y no tomando riesgos.
- En caso de cualquier accidente físico relacionado con el trabajo, el empleado deberá acudir al IMSS. En el caso de que éste no pueda hacerlo, será trasladado en ambulancia o con la ayuda de uno de los miembros de la institución.
- Si fuera necesario incapacitarse, la institución respetará dicha disposición siempre y cuando exista un documento que lo avale.

LESIONES EN PERSONAS AJENAS AL EQUIPO DE TRABAJO

Si algún estudiante o alguna persona ajena al equipo de trabajo se lesiona dentro de las instalaciones o durante algún entrenamiento, se deberá notificar al jefe inmediato y si la persona no puede caminar, se le facilitará el traslado al hospital (IMSS).

POLÍTICAS SOBRE EL CONSUMO DE DROGAS, SUSTANCIAS CONTROLADAS Y ALCOHOL.

Es política de la Institución, mantener un ambiente de trabajo libre de los efectos de las drogas y del abuso del alcohol. A continuación se presentan algunos de los actos que serán motivo de sanción o despido inmediato según sea el caso:

- Queda prohibido para todos los empleados, voluntarios, promotores o prestadores de servicio social; el uso, distribución, posesión, venta o consumo ilegal de cualquier droga, sustancia, químico, narcótico y/o alcohol dentro y fuera de las instalaciones o áreas de trabajo de La Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos IAP, ya que afectan la seguridad y reputación de la misma.
- Si se viola esta regla, el empleado tendrá que asumir las consecuencias incluyendo el despido. Entre las violaciones se incluye, mas no se limita a: posesión ilegal de drogas, narcóticos o bebidas alcohólicas dentro de las instalaciones de trabajo.



CONTINUACIÓN POLÍTICAS DE LA INSTITUCIÓN

Estar bajo las influencias de drogas o alcohol mientras se trabaja, usarlas mientras se está trabajando o proveerlas, venderlas y distribuir las dentro de las instalaciones de la Institución.

➤ Los empleados, sus pertenencias y el material de trabajo de la Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos IAP, están sujetos a revisión y vigilancia a cualquier hora, mientras se encuentren dentro de la propiedad o se esté trabajando en alguna tarea encomendada por la Institución.

➤ Los empleados deben de reportar a la Dirección Técnica o su jefe inmediato, cualquier uso personal de drogas prescritas por su médico, las cuales puedan interferir en sus habilidades laborales y en su capacidad de trabajar de manera segura y eficiente. Una vez reportadas, la Dirección Técnica tomará la determinación de si el empleado podrá realizar sus funciones de manera eficiente y segura.

➤ En general, todos los empleados tienen la obligación de reportar cualquier conducta que se encuentre fuera de lo establecido en las líneas anteriores, a su jefe inmediato o a la Dirección técnica.

FUMAR

Queda estrictamente prohibido fumar dentro de las instalaciones, vehículos o edificios que pertenezcan a la Institución. Los estudiantes no tienen permitido fumar dentro de sus habitaciones.

CONFIDENCIALIDAD

De los miembros del equipo, tanto empleados como voluntarios, se espera que mantengan la información y la manera en que se llevan a cabo los servicios de la Institución. Se considera de suma importancia, la preservación de información de la propiedad y/o del personal, incluyendo a estudiantes, empleados, voluntarios (las familias adoptivas de cachorros) y donantes.

A cada miembro del equipo de trabajo, se le solicitará que firme un contrato de confidencialidad, éste se mantendrá guardado dentro del archivo del empleado. Este acuerdo se aplica durante todo el periodo que la persona trabaje en la institución y obliga a mantenerlo una vez que la persona terminó de laborar en dicha institución.

ESCRITORIO ABIERTO Y TELÉFONOS

Todo equipo de teléfono y de cómputo al igual que todas las áreas y equipos de trabajo, son propiedad de la Escuela, por lo que deberá utilizarse exclusivamente para el uso de la Institución. Las llamadas personales deberán de ser autorizadas, locales y de corta duración.

CONTINUACIÓN POLÍTICAS DE LA INSTITUCIÓN

El acceso a Internet y al correo electrónico, será proporcionado por la organización a algunos de sus empleados con el afán de que se utilice en los siguientes propósitos:

Comunicación con otros usuarios, clientes y proveedores, en relación con las funciones a cumplir de cada puesto.

Para investigar o adquirir información relacionada o diseñada para facilitar el rendimiento de los usuarios en sus deberes laborales.

Facilitar la ejecución de cualquier deber o proyecto de los usuarios, siempre que cuente con la aprobación de su supervisor.

SEGURIDAD E INSPECCIONES

La seguridad de la propiedad de la Institución es de suma importancia, por lo que los empleados deben contribuir a mantener la propia y la de los demás.

Se deberá de notificar al jefe inmediato o a la Dirección Técnica si se observa algo sospechoso, especialmente cualquier robo o actitud que atente contra esta regla.

Para poder mantener la seguridad, La EEGPC se reserva el derecho de inspeccionar y revisar, cualquier escritorio, casillero, paquete o artículo en cualquier momento.

POLÍTICAS Y SUGERENCIAS DE PUERTAS ABIERTAS

La Escuela para Entrenamiento de perros guía para Ciegos IAP, mantiene una política de puertas abiertas a todos sus niveles. Se motiva a los empleados a que utilicen la cadena de supervisión para cualquier cuestión o queja que pudiera surgir.

Además, esta institución promueve el que sus empleados hagan cualquier recomendación o sugerencia que mejore las operaciones y eficiencia de la misma. Estas sugerencias podrán hacerse a través de los jefes inmediatos o bien a la Dirección Técnica.

POLÍTICA PARA LA ATENCIÓN A PERROS EXTERNOS

La atención a perros externos es un servicio que ofrece la institución para la recaudación de fondos, por lo que es necesario tomar en cuenta las siguientes condiciones:

- Que cuente con su cartilla de vacunación que constate que ha cumplido con las vacunas estipuladas.
- Llevar receta del médico que lo atendió la última vez
- Para proporcionar pensión canina, someterlo previamente a un examen médico.

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	15

ORGANIZACIÓN

La Escuela se encuentra organizada en cuatro áreas

1. **Área administrativa o de oficinas:** Es donde se concentra la dirección y su apoyo, encargada de establecer políticas, estrategias para la toma de decisiones, además de elaborar los programas, determinar objetivos y prioridades, planear, coordinar, dirigir, controlar y evaluar la función sustantiva o de apoyo de las unidades. Mantener y conducir las relaciones públicas de la institución y prever el financiamiento de la organización

2. **Área de entrenamiento:** Se encarga de atender y cuidar a los perros de la escuela en todas las etapas de su entrenamiento, realiza también el entrenamiento de los perros guía y de los usuarios de los mismos. Da seguimiento a los perros guía graduados así como a los perros que están dentro del Programa de Adopción Temporal de Cachorros; y proporciona servicio al público en pensión y entrenamiento de obediencia básica.

3. **Área de hospital veterinario:** es el área en donde se proporciona la atención médica a los perros de la escuela en sus diferentes etapas de entrenamiento, así como los servicios al público de atención médica, estética y pensión canina.

4. **Área de albergue:** En esta área se da atención y hospedaje a los alumnos que son capacitados en el manejo de los perros guía que posteriormente les dona la institución.

Como podemos observar en las áreas de entrenamiento, hospital veterinario y albergue, tienen actividades de orden genérico de tipo operativo entre las cuales se pueden agregar las siguientes actividades:

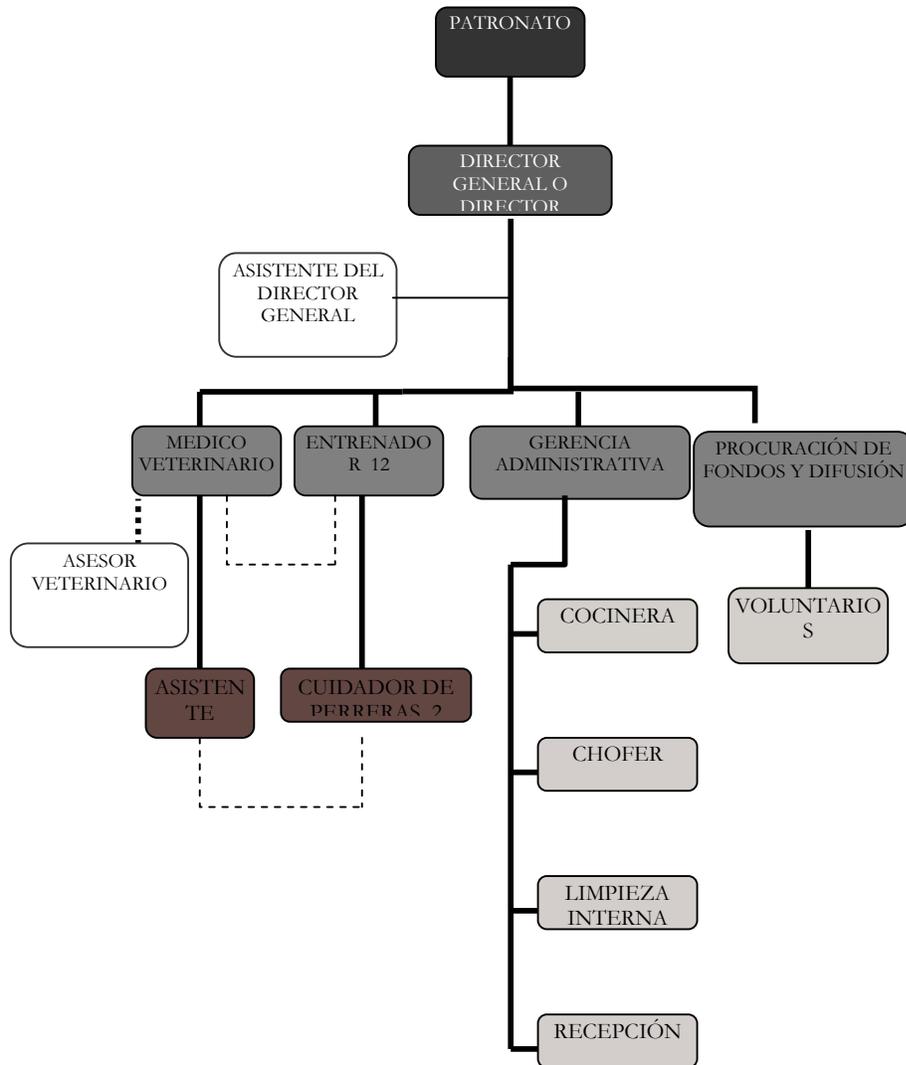
- a. Organizar, dirigir y coordinar el desarrollo de las actividades bajo su responsabilidad.
- b. Supervisar el desarrollo del personal a su cargo.
- c. Promover medidas y ajustes a sus actividades, y elaborar informes para sus superiores.
- d. Proponer candidatos para ocupar puestos en sus áreas.

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza

Autorizó:



ORGANIGRAMA GENERAL



———— Relación de autoridad

- - - - - Relación de coordinación y /o colaboración

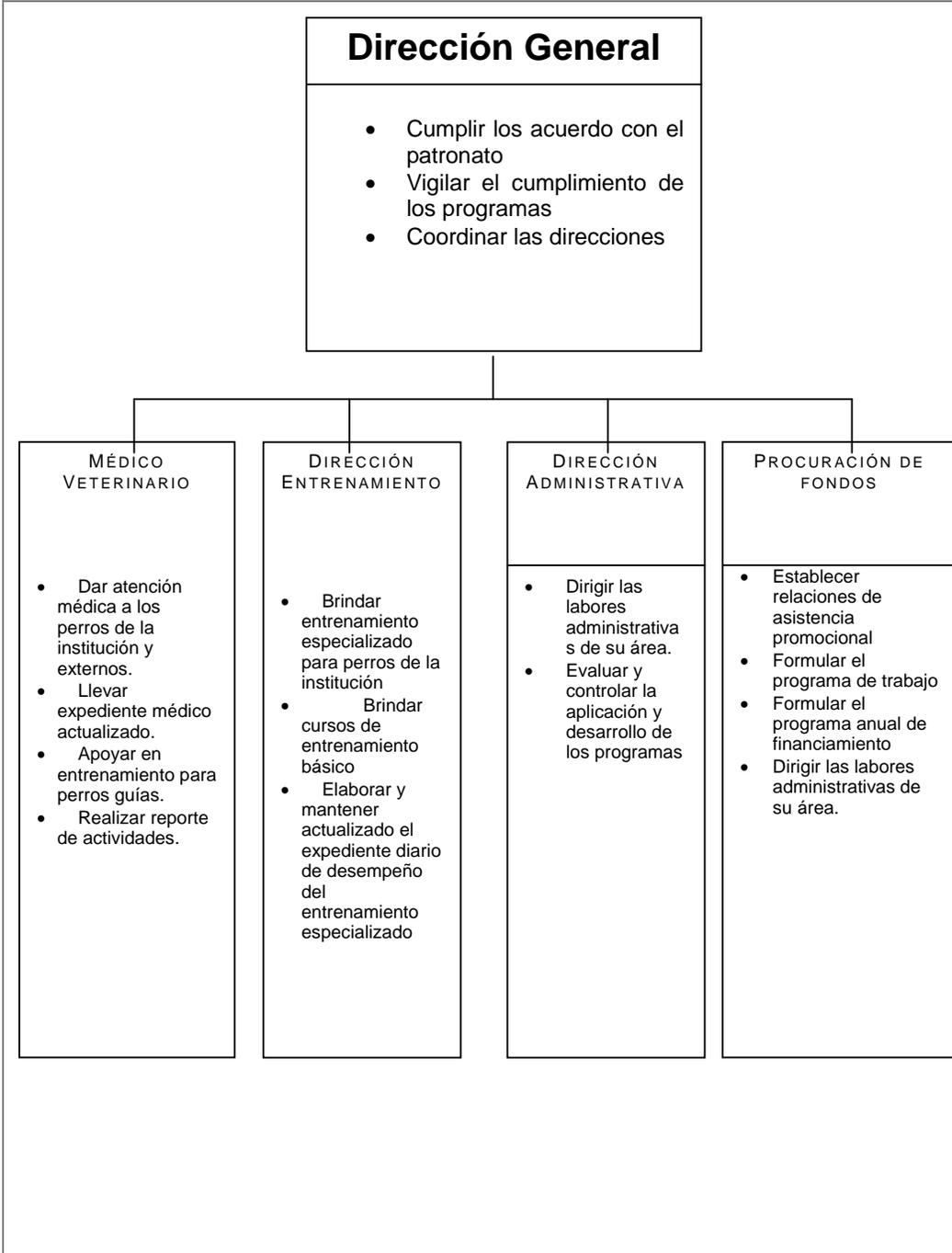
..... Relación con órganos desconcentrados

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza

Autorizó:

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P	Fecha:	
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	17

ORGANIGRAMA FUNCIONAL



Elaboró: Martha M. Ortiz Garza	Autorizó:
---------------------------------------	------------------

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P	Fecha:	
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	18

Área administrativa o de oficinas

Encargada de realizar las labores administrativas de la Institución, tienen en contacto directo con los miembros del patronato.

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza

Autorizó:

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	19
DESCRIPCIÓN PUESTO DIRECTOR TÉCNICO			
PUESTO	Director Técnico		
NO. DE PLAZAS	1		
REQUISITOS	<p>Ser egresado de la Licenciatura en Psicología, Educación Especial, Ceguera o carreras afines Estar familiarizado con la discapacidad visual. Experiencia de 3 años mínima en puesto similar Edad de 30 a 40 años Preferentemente de sexo femenino Alto grado de responsabilidad y honestidad Gusto por los perros Disponibilidad de tiempo completo Facilidad de palabra. Capacidad para dirigir y coordinar el trabajo en equipo. Manejo de PC (Word, Excel, Power Point). Conocimientos de inglés.</p>		
FUNCIONES	<p>Como parte básica del funcionamiento y actividades primordiales de la escuela es responsable de dirigir, coordinar y supervisar todas las áreas de la institución, con el fin de llevar a cabo los programas autorizados por el patronato de manera eficiente. Diseñar la estrategia, los planes, programas y presupuestos de operación, los cuales deberán ser aprobados por el patronato.</p>		
PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PUESTO	<p>Supervisar, coordinar y controlar las actividades de todo el personal. Programar, coordinar y controlar la estancia de beneficiarios dentro de la institución durante los cursos de capacitación en el manejo de los perros guía. Evaluar a los posibles beneficiarios del perro guía y elegir al candidato adecuado para cada perro. Evaluar y designar a las familias adoptivas, manteniendo una comunicación estrecha con ellas a fin de dar un mejor seguimiento de cada uno de los cachorros dados en adopción temporal. Planear, programar y coordinar la promoción y difusión de las actividades de la escuela.</p> <div style="text-align: center;">  </div>		

	<p>Valorar el aprendizaje y avances de los perros en entrenamiento especializado, durante el período de los cursos de capacitación en el manejo de perros guía - personas ciegas. Aportar ideas y proyectos significativos para la escuela, a fin de ampliar y mejorar los servicios que se ofrecen.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacitar a los entrenadores de perros guía, así como la selección de los posibles candidatos a los puestos de todas las áreas. ✓ Coordinar el seguimiento a los beneficiarios y perros guía graduados. ✓ Asistir a los congresos o cursos sobre atención a personas con discapacidad, adiestramiento canino y todos aquellos relacionados con el manejo de la institución. ✓ Dar conferencias, ponencias y cursos sobre adiestramiento canino y atención a personas con discapacidad visual usuarias de perros guía. ✓ Atender y evaluar todos los ofrecimientos de donación de cachorros y perros adultos. ✓ Dar asesorías e información para la elaboración de tesis profesionales relacionadas con la misión de la institución. ✓ Participar activamente en todas las actividades o eventos para la procuración de fondos para la institución.
ACTIVIDADES PERIÓDICAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar un reporte de actividades mensual, para que sea entregado al patronato. ✓ Recibir el inventario mensual de materiales y equipo de todas las áreas para su revisión, supervisión y control. ✓ Canalizar a la gerencia administrativa las solicitudes de compra de materiales, equipo o medicamentos de las áreas a su cargo, las cuales evaluará a fin de evitar gastos innecesarios.
ACTIVIDADES EVENTUALES	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Las que le sean asignadas por el patronato

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza

Autorizó:

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	21
DESCRIPCIÓN PUESTO ASISTENTE DEL DIRECTOR TÉCNICO			
NO. DE PLAZAS	1		
POSICIÓN JERÁRQUICA	Reporta directamente al Director Técnico		
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Preparatoria concluida, carrera técnica en Administración o Asistente Ejecutivo. ✓ Manejo de PC (World, Excel, Power Point) ✓ Edad de 20 a 40 años. ✓ Disponibilidad de horario. ✓ Disponibilidad para viajar. ✓ Capacidad y disposición de mantener un aprendizaje constante. ✓ Alto grado de responsabilidad. ✓ Con iniciativa propia, honestidad y honradez. ✓ Disponibilidad para asistir a cursos, congresos, conferencias y entrevistas como apoyo del Director Técnico. 		
FUNCIONES	Asistir al Director Técnico en todas las actividades.		
PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PUESTO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaboración de escritos, reportes y documentos requeridos por la Dirección Técnica. ✓ Manejo de agenda de entrevistas y actividades del Director Técnico. ✓ Integrar expedientes de familias adoptivas, perros, personas invidentes, empleados de la institución. ✓ Elaboración de inventario canino. ✓ Realizar la supervisión de las instalaciones diariamente, a fin de que éstas se mantengan limpias y en las condiciones necesarias para llevar a cabo las labores dentro de la institución. 		
ACTIVIDADES EVENTUALES	Las que le sean asignadas por el Director Técnico.		

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza	Autorizó:
---------------------------------------	------------------

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	22
DESCRIPCIÓN DE PUESTO DEL DIRECTOR DESARROLLO INSTITUCIONAL			
NO. DE PLAZAS	1		
POSICIÓN JERÁRQUICA	Reporta al patronato de la institución y se mantiene en estrecha comunicación con el director técnico. Coordina a los promotores.		
REQUISITOS	Pasante de Licenciatura en Veterinaria, Trabajo Social, Psicología o carreras afines. Dominio de un idioma (preferentemente inglés) Manejo de PC (Word, Power Point, Excel) Experiencia no necesaria Edad de 25 a 40 años Disponibilidad para viajar. Alto grado de responsabilidad Dinamismo e iniciativa propia Habilidad para hablar en público Capacidad para relacionarse con ejecutivos de alto nivel.		
FUNCIONES	Procuración de fondos a través del diseño de estrategias que permitan obtener pequeñas y grandes contribuciones constantes y la organización y realización de proyectos y eventos especiales para obtener recursos económicos. Llevar a cabo acciones de promoción y difusión de la escuela a fin de que de manera constante el público en general tenga información de la institución.		
PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PUESTO	Obtención del 100% del presupuesto de la institución. Promoción, recaudación de fondos, comunicación interna y externa, imagen institucional, relaciones públicas. Representar a la escuela ante cualquier público. Aceptar o rechazar donativos o patrocinadores en el caso de que sean condicionados. <div style="text-align: center;">  </div>		

	<p>Llevar a cabo visitas a las instalaciones con posibles donantes o delegarlas a personal de la institución. Se relacionará con voluntarios, empresarios, empresas, clubes de servicio, medios de comunicación. Crear e instrumentar un plan anual para la obtención de donadores de efectivo. Desarrollar, coordinar y llevar a cabo eventos de impacto para la consecución de los objetivos (actividades sociales, eventos artísticos, rifas, participación en eventos relacionados, etc.). Gestionar apoyos financieros, recaudación de fondos económicos provenientes de donadores privados y fundaciones nacionales y extranjeras. Obtener donativos en especie (equipo de transporte, equipo de oficinas y consumibles). Coordinar la elaboración de reportes trimestrales para los donadores, informando de los logros y necesidades de la escuela. Propiciar reportajes, entrevistas y documentales en todos los medios para mantener a la institución en la mente de la comunidad, cuidando que se reflejen la filosofía y criterios de la institución. Participar en eventos, publicaciones y otros medios, donde la presencia de la escuela pueda influir para beneficio de los que viven con discapacidad visual. Realizar las acciones necesarias para la correcta y eficiente difusión de los proyectos que se realicen. Asegurar que las diversas bases de datos de la escuela (benefactores, egresados, padres de familia, familias adoptivas, voluntarios y personal) estén actualizadas y prestas a ser utilizadas en seguimiento, prospectación, cultivo, agradecimiento y/ o recaudación de fondos. Consecución de voluntarios y coordinación de los mismos.</p>
ACTIVIDADES PERIÓDICAS	Elaborar un reporte de actividades escrito al patronato y al Director Técnico
ACTIVIDADES EVENTUALES	Todas aquellas que le solicite el patronato de la institución.

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	24
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE PROMOTORES			
NO. DE PLAZAS	6		
POSICIÓN JERÁRQUICA	Reportan directamente al Director de Desarrollo Institucional.		
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ser estudiante de cualquier licenciatura o prestador de servicio social. ✓ Disponibilidad de horario(medio tiempo). ✓ Edad de 20 a 25 años. ✓ Alto grado de responsabilidad. ✓ Habilidad para hablar en público. ✓ Iniciativa propia, dinámic@, entusiasta y creativ@. 		
FUNCIONES	Promover los diversos programas de la institución. Difusión de la imagen de la escuela, ya sea en espacios públicos o privados, dentro o fuera de la Institución.		

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza

Autorizó:

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	25

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DEL GERENTE ADMINISTRATIVO

NO. DE PLAZAS	1
POSICIÓN JERÁRQUICA	<p>Reporta directamente al Director Técnico y al Patronato. Mantiene constante comunicación y estrecha relación con el Director de Desarrollo Institucional, con el Director Técnico, así como con el despacho contable externo.</p> <p>Tiene a su cargo a la cocinera, al chofer-mensajero, a la persona encargada de la limpieza interna, de patios y jardines.</p>
REQUISITOS	<p>Ser egresado de la Licenciatura en Administración de empresas o Contador Público (Titulado o en trámite de titulación).</p> <p>Conocimientos de PC (Word, Excel, Power Point)</p> <p>Experiencia no necesaria.</p> <p>Edad de 25 a 40 años.</p> <p>Alto grado de responsabilidad.</p> <p>Tener simpatía por las causas altruistas.</p>
FUNCIONES	<p>Llevar a cabo todas las actividades del área administrativa de la institución, siendo el enlace entre todas las áreas de la misma.</p>
PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PUESTO	<p>Control de ingresos y gastos de la institución.</p> <p>Realización del Inventario Canino de la Institución.</p> <p>Control de asistencia del personal, para el cálculo y pago de la nómina a los empleados.</p> <p>Realización de trámites relacionados con los bienes de la institución, la junta de asistencia y el despacho contable.</p> <p>Llevar a cabo el pago de servicios de la institución (luz, teléfono, etc.)</p> <p>Realizar la supervisión de las instalaciones 2 veces al día, a fin de que éstas se mantengan limpias y en las condiciones necesarias para llevar a cabo las labores dentro de la institución.</p> <p>Ayudar a la elaboración y evaluación de proyectos de la institución, aportando ideas para que éstos puedan llevarse a cabo de la forma más conveniente; así como tener iniciativa para aportar ideas nuevas.</p> <p>Coordinación de eventos para recaudación de fondos.</p> <p>Procuración de fondos (solicitud a empresas, asistir a entrevistas o visitas para encontrar patrocinadores).</p>

	Realizar manuales de procedimientos operativos, administrativos y de obtención de fondos, así como manuales de inducción y capacitación del personal.
ACTIVIDADES PERIÓDICAS	Controlar y realizar inventarios mensuales, supervisando los que sean entregados por otras áreas. Revisar y entregar los comprobantes de ingresos y gastos al despacho contable, después de haberlos revisado el presidente o el tesorero del patronato.
ACTIVIDADES EVENTUALES	Las que le sean asignadas por el director técnico y/o patronato

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza

Autorizó:

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	27
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE RECEPCIONISTA			
NÚMERO DE PLAZAS	1		
POSICIÓN JERÁRQUICA	Reporta directamente al Gerente Administrativo. Jefe inmediato. Subordinado: Intendencia		
REQUISITOS	Preparatoria terminada, o carrera técnica (secretarial, computación). Manejo de PC (Word, Excel, Power Point). Uso de conmutador, fax y fotocopiadora. Edad de 20 años a 60 años. Sexo indistinto. Experiencia mínima de 2 años en puesto similar. Alto grado de responsabilidad. Facilidad de palabra. Gusto por su trabajo. Capacidad y disposición de mantener un aprendizaje constante. Tener buen trato hacia las personas.		
FUNCIONES	Asistir al Director Técnico en todas las actividades así como la atención al público de manera personal y vía telefónica.		
PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PUESTO	Brindar información acerca de las actividades y servicios de la institución de manera personal y telefónica a quien lo requiera. Controlar y registrar la entrada y salida de personas que visitan a la institución, tratándolas de manera amable y cortés. Llevar el control numérico de la venta de artículos promocionales de la institución. Registrar la entrada y salida del personal del centro. Programar citas del personal de la institución. Atender las llamadas telefónicas y canalizarlas hacia el personal indicado. Registrar recados telefónicos, realizar un control y reporte de llamadas diarias. <div style="text-align: center;">  </div>		

	<p>Entregar los recados al personal indicado. Proporcionar material de limpieza al personal de intendencia y a los de perreras. Realizar inventario de material de limpieza</p>
ACTIVIDADES EVENTUALES	<p>Las que le sean asignadas por el Director Técnico y Gerente Administrativo.</p>

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza	Autorizó:
---------------------------------------	------------------

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	29

PROCEDIMIENTOS CONTROL DE INGRESOS

Control de ingresos

Los ingresos que recibe la institución provienen de diversas fuentes como son los donativos en efectivo (de manera directa, por medio del descuento automático a tarjeta de crédito) o en especie. Estos donativos pueden ser de personas físicas, morales o dependencias del gobierno.

Cuando se recibe un **donativo** es necesario hacer un recibo de donativo (ver anexo) y entregar el original a la persona que lo realiza una vez que presente la ficha de depósito en el banco (ya sea personalmente o por fax) o realice el donativo en efectivo directamente en la escuela en cuyo caso, el administrador deberá depositar esta suma de dinero en el banco. Una vez que se tenga el comprobante (ya sea la ficha de depósito o el baucher para el caso del descuento automático) se archiva temporalmente junto con la copia del recibo y el acuse de recibo de acuerdo al número de folio del primero.

En el caso de los donativos en especie se realiza también un recibo de donativo al cual se le pone un sello cuya leyenda es: “En el caso de que los bienes donados hayan sido deducidos previamente para los efectos de ISR este donativo no es deducible”; y se especifican las características del artículo donado. Posteriormente, se entrega el recibo al donante y se archiva la copia de éste y el acuse de recibido.

Otra forma en que obtiene ingresos la escuela es a través de los servicios que ofrece al público (atención médica veterinaria, estética y pensión canina) para los cuales tiene una tarifa establecida. Cada vez que se reciba un ingreso de este tipo, se debe hacer una factura (ver anexo) para el cliente en cuanto se reciba el dinero, el cual debe ser depositado en el banco por el administrador. Posteriormente, se debe archivar la copia de la factura y el comprobante de depósito o el baucher en caso de que el cliente haya pagado con tarjeta.

Las **cuotas de recuperación** también son una fuente de ingresos para la escuela; éstas se obtienen del pago que se hace cuando se adopta a un perro dado de baja del programa de entrenamiento especializado y del pago que hacen las personas ciegas que asisten al curso de capacitación (por el albergue, la alimentación y los accesorios del perro guía) Cuando se reciben estos pagos es necesario hacer un recibo de cuota de recuperación y entregárselo al cliente una vez que presente su ficha de depósito, luego se archiva la copia del recibo, la ficha de depósito y el acuse de recibido.

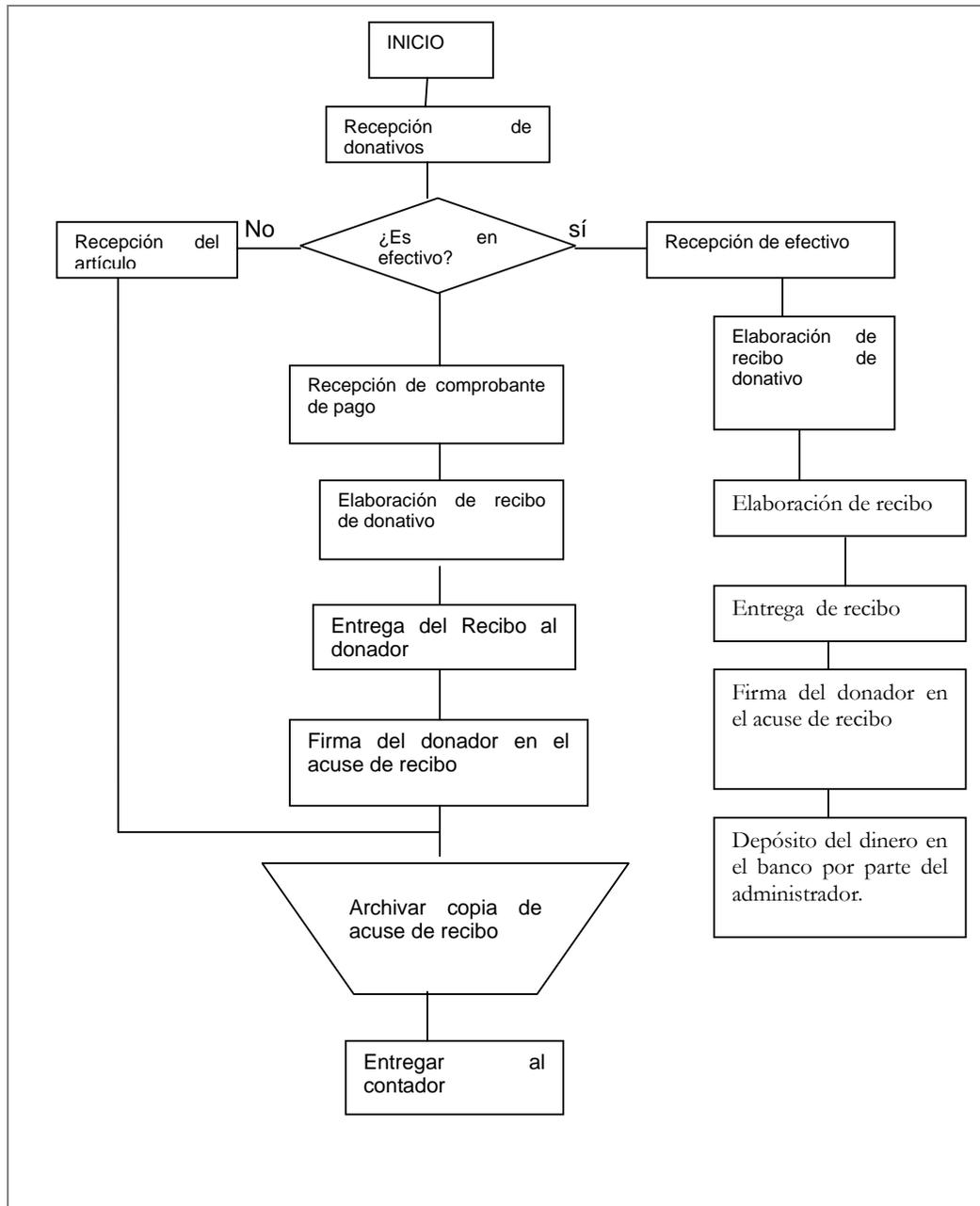
Todos los documentos que se archiven para dar cuenta de los ingresos percibidos por la institución deben entregarse al contador a principio de cada mes.

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza

Autorizó:

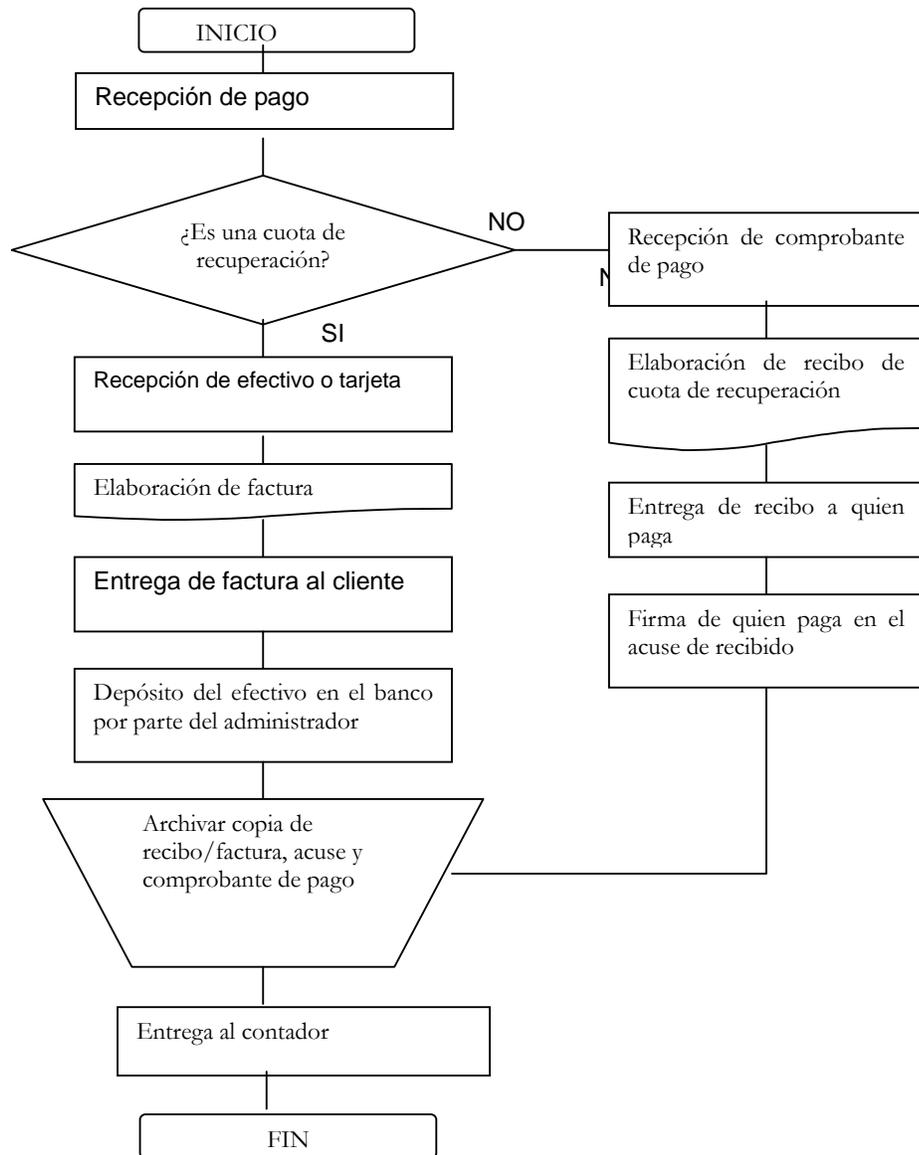


Fluxograma control de ingresos a través de donativos





Fluxograma control de ingresos a través de pagos de cuotas y servicios



	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	32

PROCEDIMIENTOS CONTROL DE GASTOS Y MANEJO DE CAJA CHICA

Control de gastos

Los gastos que la institución tiene son diversos como son las cuotas que deben pagarse al IMSS y las cuotas seis al millar para la Junta de Asistencia Privada. En este caso, el administrador debe hacer el cálculo de lo que debe pagarse (aún cuando el IMSS envíe la cuenta) para después hacer el pago en el banco por medio de cheque el cual debe ser autorizado por el tesorero del patronato. Posteriormente, se archiva la póliza de cheque y el comprobante de pago.

Otro de los pagos que debe realizar la institución es el referente a los pagos del teléfono, gas, renta de terreno y gasolina para lo cual, una vez que se recibe la cuenta se debe pedir autorización para realizar el cheque y pagar cada uno de éstos. Después de haberlos pagado se archiva el recibo donde venía la cuenta, el comprobante de pago y la poliza de cheque.

El pago de la nómina por su parte, requiere del cálculo previo que haga el administrador de ella donde se incluyan los descuentos o los pagos de horas extras. Una vez que esto se tenga, se deben elaborar los recibos de nómina, de honorarios asimilados y profesionales así como los cheques (autorizados por el tesorero del patronato) para cada uno de los trabajadores. Posteriormente se fotocopian los cheques y ya que el original haya sido entregado al empleado, se debe archivar el recibo y la póliza de cheques.

Los servicios de mantenimiento de instalaciones, mobiliario, equipo y vehículos también generan gastos, para lo cual se deberá solicitar tres presupuestos eligiendo el que mejor convenga a la institución. Una vez que se realice el servicio se paga en cheque preferentemente o en efectivo y se recibe la factura. Posteriormente, se archiva la poliza de cheque y la factura que fue entregada a la escuela; en el caso de los pagos en efectivo se archiva la factura solamente.

Todos los documentos que se archiven para dar cuenta de los ingresos percibidos por la institución deben entregarse al contador a principio de cada mes.

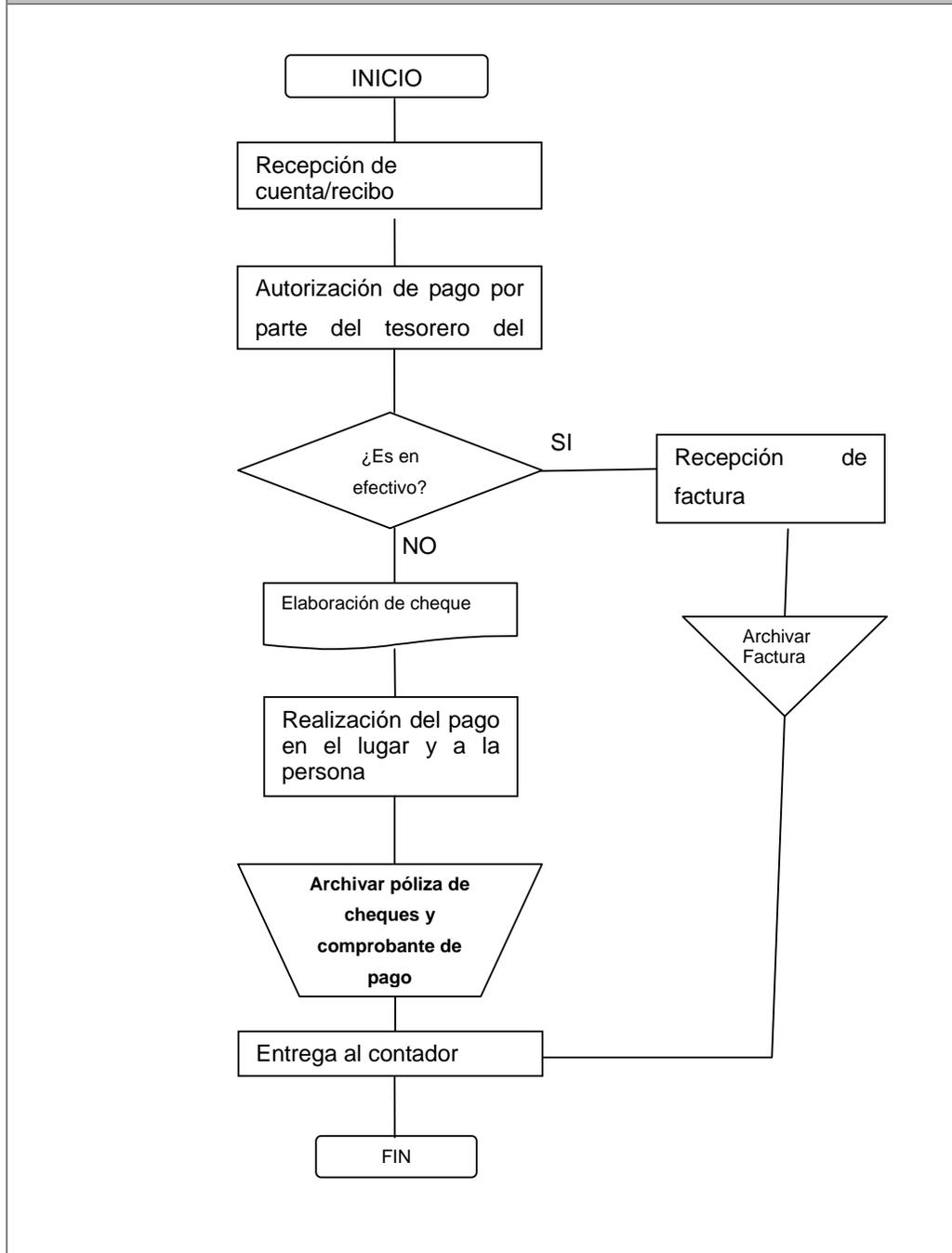
**CONTINUACIÓN
PROCEDIMIENTOS CONTROL DE GASTOS Y MANEJO DE CAJA
CHICA***Manejo de la caja chica*

La caja chica es un fondo en efectivo, que se utiliza para cubrir gastos menores que se tienen que pagar en efectivo, como por ejemplo: pasajes, material de papelería, material de limpieza, etc.

Cuando el empleado tiene que realizar algunos de estos gastos, solicita la cantidad requerida al administrador, el cual entrega la cantidad y extiende un vale de caja provisional. Posteriormente, cuando el empleado realiza la compra, tiene que entregar al administrador la nota, ticket o factura que comprueben los gastos efectuados por la cantidad recibida. Estos comprobantes se ordenan cronológicamente y se archivan en la institución. También se tiene que archivar los comprobantes con requisitos fiscales. Cuando se agotan el fondo se hace una relación de comprobantes y se emite un nuevo cheque, y así termina el procedimiento.

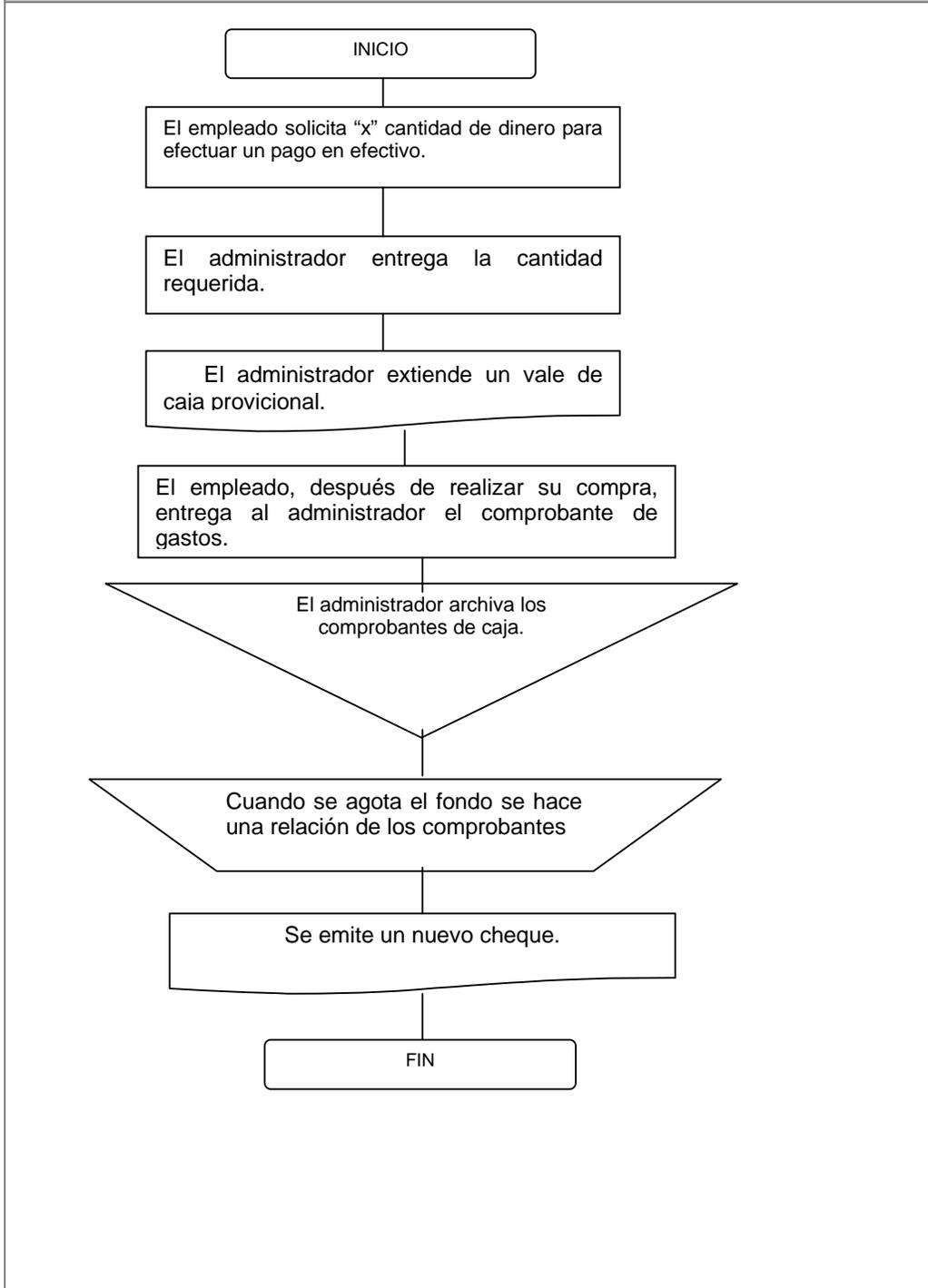


Fluxograma control de gastos



	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	35

Fluxograma manejo de la caja chica



Elaboró: Martha M. Ortiz Garza	Autorizó:
---------------------------------------	------------------



PROCEDIMIENTOS INVENTARIO CANINO Y ATENCIÓN AL PÚBLICO

Inventario canino

El inventario canino es un documento que tiene que realizar mensualmente el administrador, con la finalidad de tener un control del número de perros con los que cuenta la Escuela; tomando en cuenta los perros en adopción temporal (cachorros) los de entrenamiento especializados, los que han sido dados de baja, aquellos que se ha graduado, los pie de cría y aquellos que pertenecen a Leader Dog.

Para llevar a cabo este procedimiento ya existe un formato elaborado, en el cual se registra el nombre del perro, la fecha de ingreso, el lugar y nombre de la persona con la que está viviendo actualmente, etc. Este documento está organizado por bloques de acuerdo a la etapa en la que se encuentra el perro. El administrador está encargado de actualizar dicho documento.

Para poder llevar a cabo dicha actualización es necesario revisar las hojas de ingreso de los perros en ese mes (sólo el apartado de perros de la escuela). Posteriormente hay que recabar la información necesaria en los archivos correspondientes de acuerdo a la etapa del perro. Con la información anterior y tomando en cuenta si hubo adopciones, o si se dio de baja algún perro, el número de graduados, etc; se empieza a actualizar el inventario del mes.

Posteriormente este documento se imprime y se archiva en la institución; se le envía una copia al contador.

Atención al público

Previo a este procedimiento el empleado tiene que tomar una capacitación, en la que tienen que resaltar actitudes de amabilidad, cortesía, buen trato a las personas, cordialidad, etc..

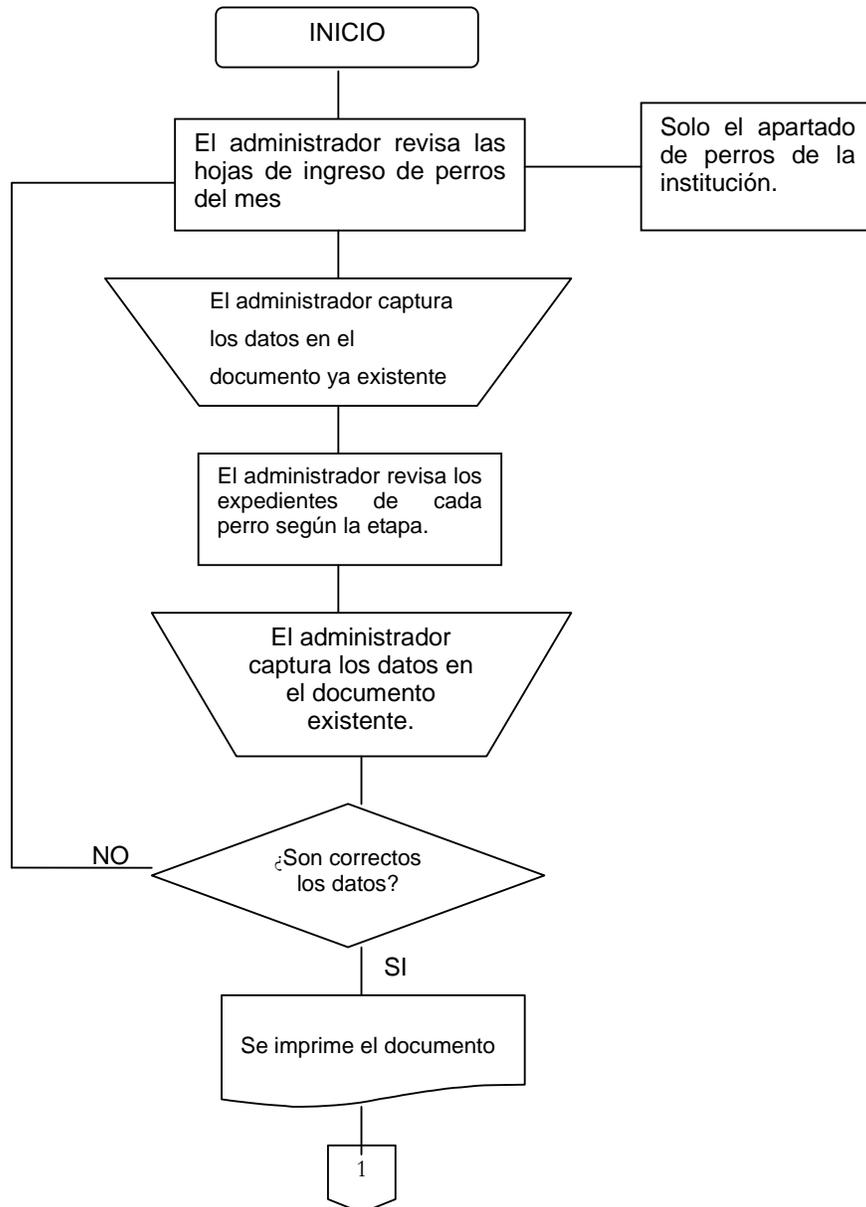
En el caso de que la atención sea por teléfono, se tiene que contestar con esta frase: "Perros guía para ciegos IAP ¡Buenas _____!, ¿En qué podemos servirle?. Dependiendo de la información que desee la persona, se le canaliza al área correspondiente, a través del conmutador.

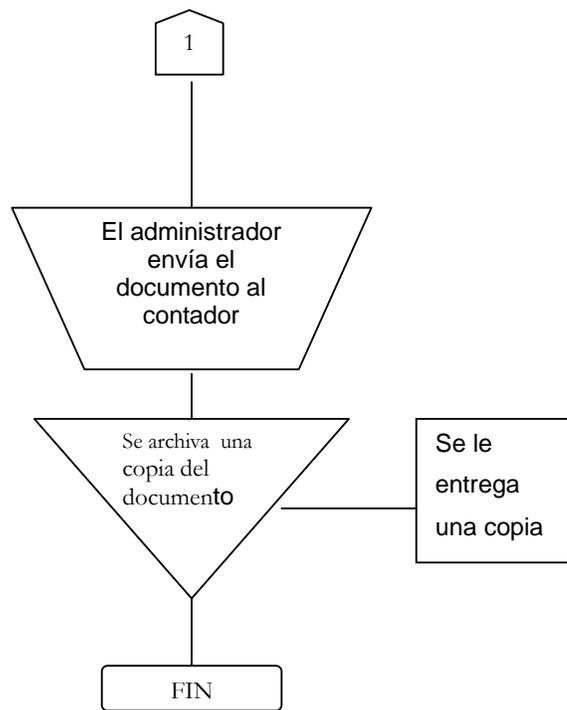
Si la información no es tan específica, la recepcionista proporciona la información requerida apoyándose de la carpeta de información al público.

Si la atención es personal, lo primero que se hace es pedirle a la persona que se registre en el control de visitas ubicado en la recepción y de ahí se canalizará al área específica. Al igual que en el caso anterior si ella sabe la información, ésta se le proporciona a la persona. Si es todo lo que necesita se le pide registre su salida y aquí concluye el procedimiento.



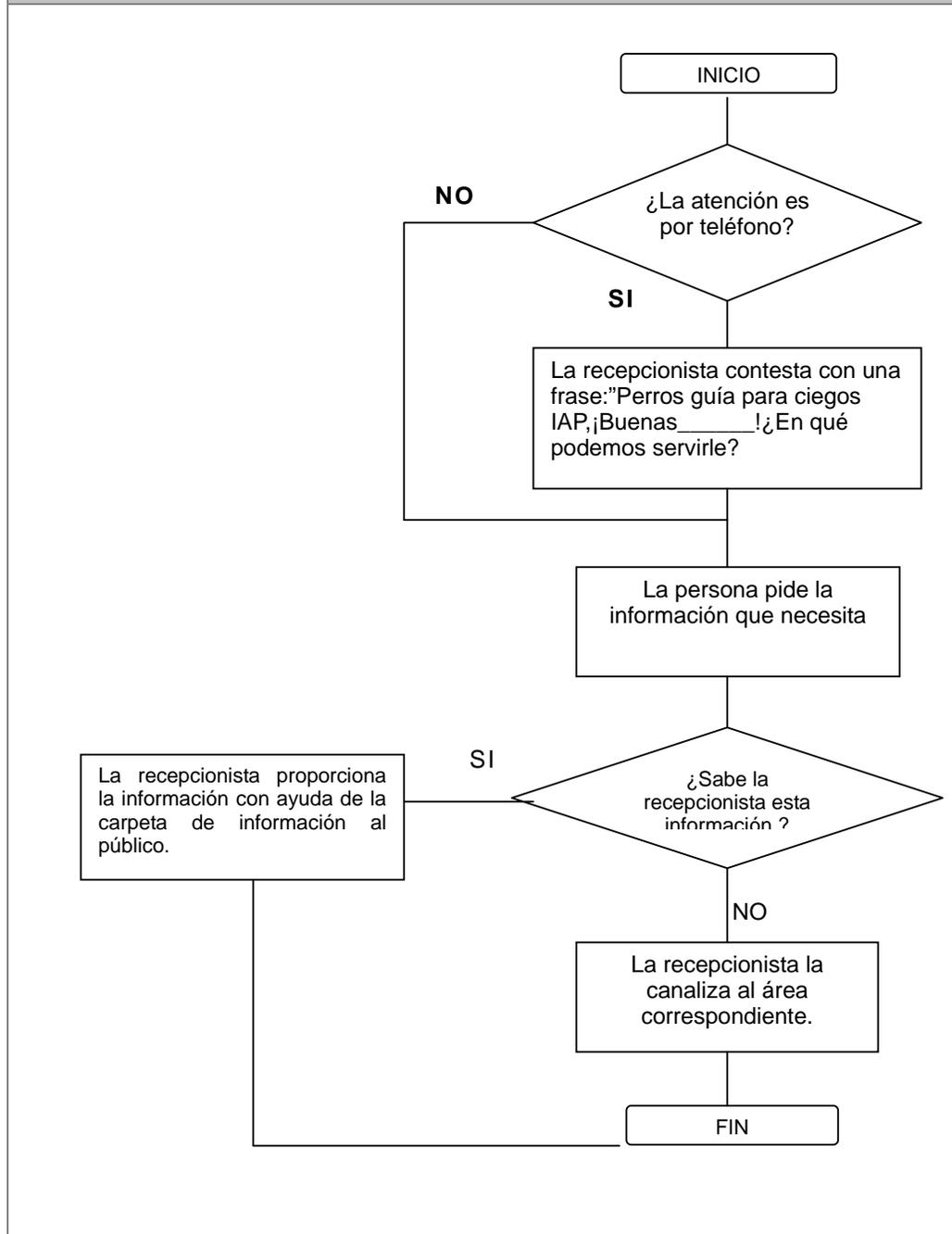
Fluxograma elaboración del inventario canino







Fluxograma atención al público



	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	40

PROCEDIMIENTO SELECCIÓN DE PERSONAL

Selección de personal

Este procedimiento comienza con la solicitud del personal que requiere la institución a través de un anuncio en el periódico u otro medio por el que se pueda hacer saber a las personas que se solicita personal. Este anuncio debe contener los requisitos con los que debe cumplir la persona que pretenda ocupar esta vacante así como los documentos que debe entregar para presentarse (solicitud de empleo y curriculum con las fotocopias que comprueben sus cursos y estudios) y el teléfono de la escuela.

Posteriormente, el/la Director (a) Técnico (a) debe recibir todas las solicitudes que los aspirantes al puesto hagan llegar a la escuela y después debe revisarlas. En esta revisión debe tomar en cuenta que la solicitud de empleo esté completa y correctamente llenada y que los datos que ahí se encuentren concuerden con el curriculum.

Una vez que se haya hecho esta revisión, el/la Director (a) Técnico (a) debe seleccionar a aquellas personas que cumplan con el perfil de la vacante a ocupar para posteriormente llamarles al teléfono que proporcionaron para que asistan a una entrevista. En esta entrevista, primeramente, debe preguntar al aspirante dónde ha trabajado y qué era lo que hacía ahí con el fin de que se exprese libremente y a partir de sus respuestas debe de hacer preguntas que arrojen información acerca de su trayectoria laboral y algunos otros datos importantes para la selección; finalmente debe informarle cuál es el horario, actividades y sueldo destinado a ese puesto.

Después de haber hecho las entrevistas a los aspirantes, el / la Director (a) Técnico (a) debe evaluar cuál de ellos es el que más conviene a la institución tomando en cuenta la disponibilidad de horario, de integrarse al equipo de trabajo, de participar en actividades diferentes a las de su puesto y su comprensión acerca de lo que implica trabajar en una institución de asistencia privada que, por lo tanto se sostiene de donativos y que si todos participan en la recaudación de fondos habrá recursos para el pago oportuno de su salario. Además, debe tomar en cuenta las actitudes en general que tuvieron los aspirantes durante la entrevista así como su trayectoria laboral y académica (en los casos que así se requiera).

Una vez que el/la Director (a) Técnico (a) haya tomado la decisión acerca de quién ocupará la vacante debe llamar por teléfono a la persona seleccionada para pedirle que asista a una nueva cita. En esta entrevista debe informarle que es la persona seleccionada para el puesto y recordarle las condiciones en las que trabajará y si acepta, debe darle la fecha en que se deberá presentar tomando en cuenta la disponibilidad que se tenga en la institución para darle capacitación.

El nuevo empleado debe presentarse en la hora y fecha indicada.

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza

Autorizó:

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P				
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE			Página:	41
FLUXOGRAMA DE MÉTODO PARA SELECCIÓN DE PERSONAL DIAGRAMA DE FLUJO					
NÚM	SÍMBOLO	QUÉ HACE	CÓMO LO HACE	PARA QUÉ LO HACE	
1		Elabora solicitud con los requerimientos del puesto	Anuncio en el periódico u otros medios.	Comunicar vacante	
2		Recibe al aspirante y le pide que se registre	Personalmente	Protección y control de la institución.	
3		Recibe las solicitudes y revisa que tengan las carac. Señaladas en el anuncio	Comprueba que tenga toda la información requerida: solicitud de empleo y currículum con las fotocopias que comprueben sus cursos y estudios	Turnar la información al Director Técnico	
4		Selección de las personas que cumplan con el perfil del vacante	Personalmente	Citar a quienes le parezcan más apropiados para el puesto y evitar pérdida de tiempo	
5		Promueve cita con el aspirante	Vía telefónica o e-mail	Entrevistarse con el aspirante personalmente	
6		Realiza entrevistas	Personalmente	Corroborar los datos y plantearle las características del puesto y sueldo	
7		Selecciona al mas apropiado para el puesto	Personalmente	Contratarlo y firmar su contrato.	

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza	Autorizó:
---------------------------------------	------------------

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	42

PROCEDIMIENTO, SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN VOLUNTARIADO Y PRESTADORES DE SERVICIO SOCIAL

Selección de voluntarios y prestadores de servicio social

Para seleccionar a los prestadores de servicio social y voluntarios la escuela debe recibir la solicitud de alguno de éstos para colaborar en la escuela. Posteriormente el Director (a) Técnico (a) debe pedir a los aspirantes una carta donde expongan las razones por las que les gustaría colaborar con la escuela y de qué manera lo pretenden hacer (prestadores de servicio social o voluntarios); junto con esta carta deben entregar una solicitud de empleo y su curriculum con las copias de los documentos que comprueben sus estudios o los cursos que han tomado.

Después de que el/la Director (a) Técnico (a) haya recibido estos documentos, debe revisarlos y llamar a aquellos aspirantes que convengan a la institución para que asistan a una entrevista. En ésta, debe preguntar al aspirante lo que ha hecho (académica y/o laboralmente) y hacer preguntas de acuerdo a las respuestas de éste; finalmente debe acordar en caso de ser prestador de servicio social, el horario en el que asistirá y el proyecto en el que se insertará así como las actividades que deberá realizar. En el caso de los voluntarios debe acordarse qué tareas llevará a cabo y la forma de realizarlas (dentro de la escuela o en su casa)

Capacitación de personal y prestadores de servicio social

Para capacitar al personal y a los prestadores de servicio social el/la Director (a) Técnico (a) debe en primera instancia, tener contacto con la persona que llevará a cabo la capacitación en el área para que programen la fecha en la que ésta comenzará e indicarles el día en que deben presentarse.

Una vez que esto se haya acordado y se presente el trabajador o prestador de servicio social, el/la Director (a) Técnico (a) debe darles el manual de inducción de la escuela con el fin de que conozcan de manera general la historia de la institución, su filosofía, misión, visión y valores así como los procedimientos generales de cada una de las áreas. Después de haber recibido toda esta información, el trabajador o prestador de servicio social deberá ser interrogado acerca de estos aspectos por el Director (a) Técnico (a) para asegurarse de que haya entendido toda esta información y resolver dudas en caso de que existan.

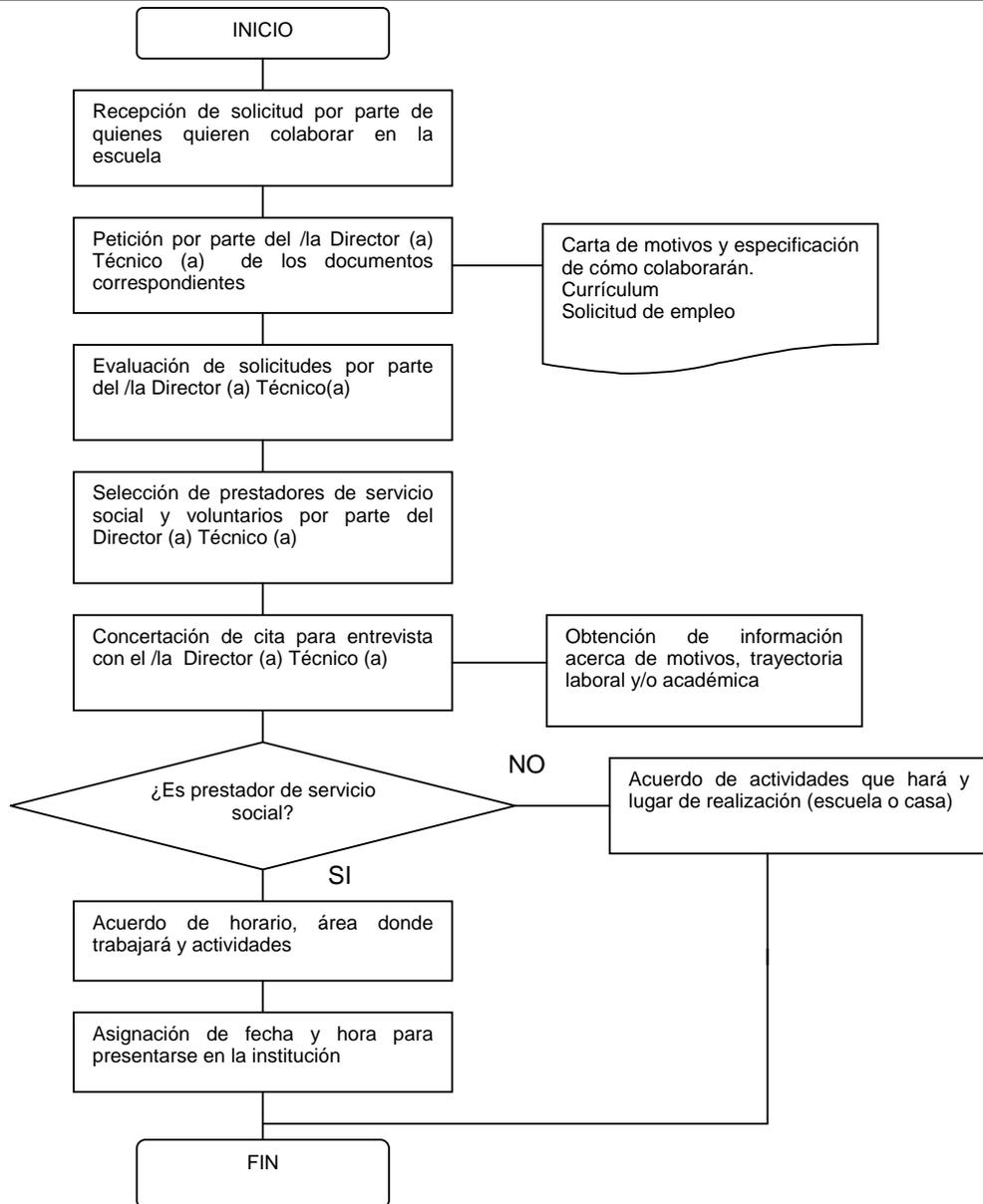
Posteriormente, el Director (a) Técnico (a) debe canalizar al trabajador o prestador de servicio social al área donde desempeñará sus actividades para que una persona de la misma le de la capacitación específica en los procedimientos (y cualquier otro dato) que se llevan a cabo ahí. Después de recibir la capacitación el trabajador debe quedar a prueba durante un periodo que va de uno a tres meses recibiendo el salario acordado.

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza

Autorizó:

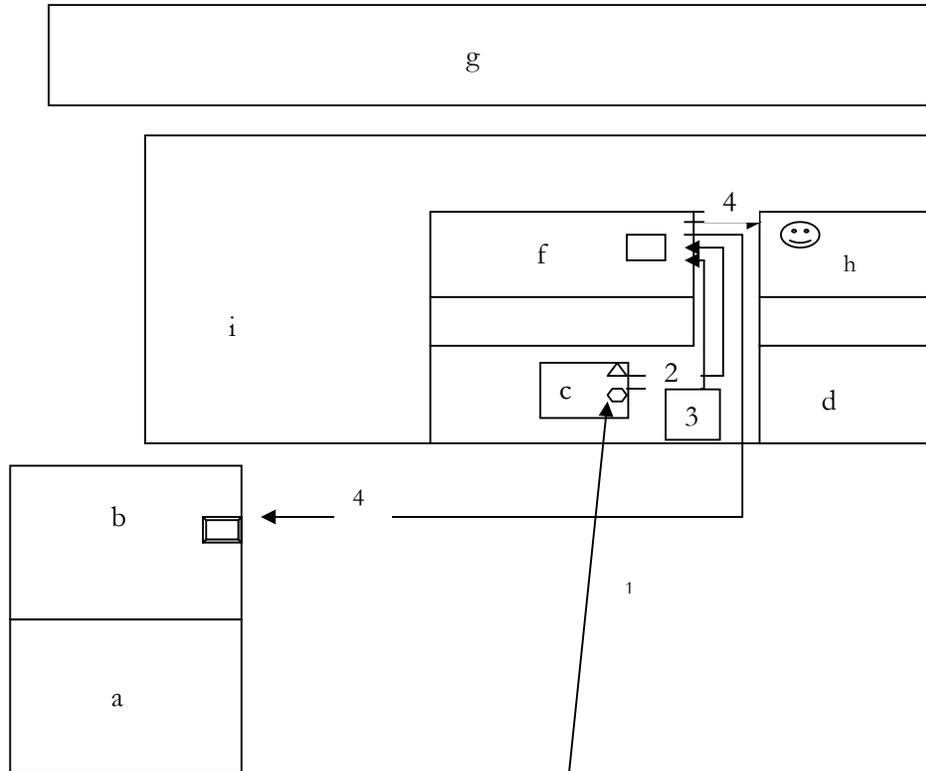


**FLUXOGRAMA SELECCIÓN DE PRESTADORES
DE SERVICIO SOCIAL Y VOLUNTARIOS**





**FLUXOGRAMA PARA LA CAPACITACIÓN DE PRESTADORES
DE SERVICIO SOCIAL Y VOLUNTARIADO**



- a. Hospital Veterinario y zona perreras cachorros
- b. Oficina MV
- c. Recepción
- d. Sala de juntas
- e. Oficina Asistente Director Técnico
- f. Dirección Técnica
- g. Área de Perreras
- h. Dirección de entrenamiento
- i. Albergue
- j. Hospital Veterinario y zona perreras cachorros
- k. Oficina MV
- l. Recepción
- m. Sala de juntas
- n. Oficina Asistente Director Técnico
- o. Dirección Técnica
- p. Área de Perreras
- q. Dirección de entrenamiento
- r. Albergue

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	45

PROCEDIMIENTO SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS

Selección de beneficiarios

El procedimiento de selección de beneficiarios comienza con la recepción de la carta de solicitud que el aspirante a tener un perro guía envía a la escuela. Posteriormente, el / la Director (a) Técnico (a) debe enviar por correo los formatos correspondientes (ver anexo) para que sean llenados completamente por los aspirantes así como el documento informativo que deben leer antes de poseer un perro guía.

Estos documentos deben enviarse a la escuela una vez que hayan sido llenados por el aspirante, una vez que se reciban el / la Director (a) Técnico (a) debe revisarlos para poder evaluar si es candidato para tener un perro guía para lo que debe tomar en cuenta principalmente que el aspirante esté integrado a la sociedad de alguna manera, que sea activo o desee serlo, que se encuentre en buen estado de salud, que no tenga otra discapacidad, que su familia esté de acuerdo en tener un perro en casa, que esté consciente de la responsabilidad de tener un perro guía y que tenga movilidad con el bastón blanco. En caso de ser candidato, el / la Director (a) Técnico (a) debe colocarlo en lista de espera y abrir un expediente para él, pero en caso de que no lo sea debe comunicárselo a través de una carta donde le explique las razones de ello.

Los aspirantes quedan en lista de espera hasta el momento en que la institución tenga perros que estén capacitados para ser guía. Una vez que esto suceda, el / la Director (a) Técnico (a) debe revisar las solicitudes de los aspirantes así como los expedientes de los perros para poder evaluar: a quién de los aspirantes se le dará un perro y cuál de los perros será para él.

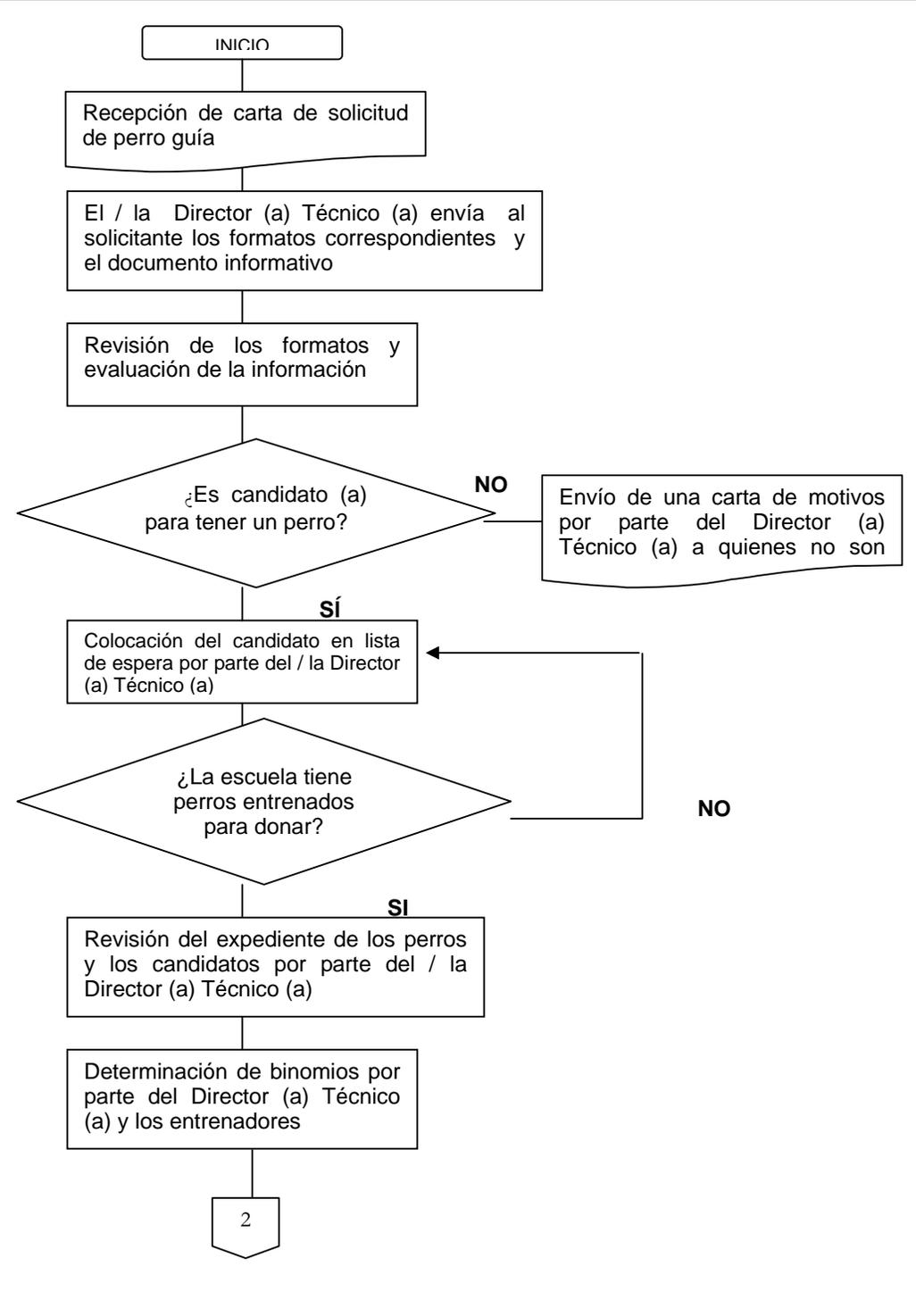
Para realizar esta evaluación el / la Director (a) Técnico (a) debe reunirse con los entrenadores para determinar los binomios (beneficiario y perro) tomando en cuenta las características físicas y psicológicas de ambos, así como el lugar donde vive el futuro beneficiario y las actividades que realiza. Posterior a esta selección y evaluación, el / la Director (a) Técnico (a) debe enviar una carta a las personas seleccionadas donde se les informe que han sido elegidas para recibir un perro guía y por lo tanto, deberán asistir al curso de capacitación para el manejo del mismo y para ello, deberán confirmar a la escuela sus asistencia.

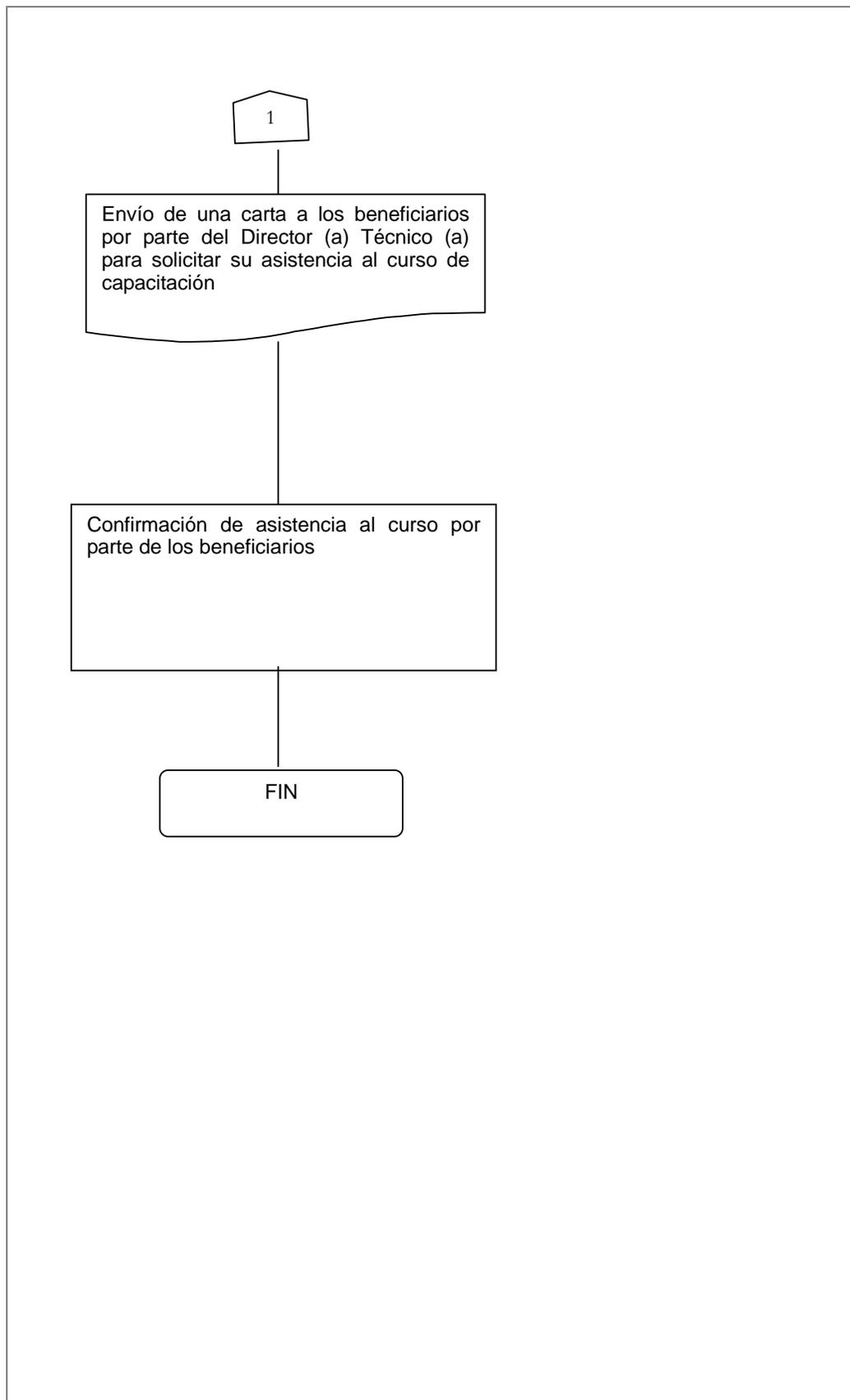
Una vez que hayan confirmado, la escuela se prepara para recibirlos y hospedarlos durante los 28 días que dura el curso. Durante éste, se observa el avance de cada uno de los alumnos y en caso de detectar algún problema de orientación o movilidad, los entrenadores deben reunirse con el / la Director (a) Técnico (a) para dar alguna solución a los problemas o dar de baja al alumno.

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza

Autorizó:

FLUXOGRAMA selección de beneficiarios





Elaboró: Martha M. Ortiz Garza | **Autorizó:**



Escuela para Entrenamiento de
Perros Guía
para Ciegos I. A. P

**MANUAL ADMINISTRATIVO
DE CONTENIDO MÚLTIPLE**

Página:

48

ÁREA DE ENTRENAMIENTO

Se encarga de atender y cuidar a los perros de la escuela en todas las etapas de su entrenamiento, realiza también el entrenamiento de los perros guía y de los usuarios de los mismos. Da seguimiento a los perros guía graduados así como a los perros que están dentro del programa de adopción; y proporciona servicio al público en pensión y entrenamiento de obediencia básica.

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza

Autorizó:

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	49

DESCRIPCIÓN PUESTO DE ENTRENADOR

NO. DE PLAZAS	12
POSICIÓN JERÁRQUICA	Reporta directamente al Director Técnico. Coordina a los cuidadores de Perrerías.
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bachillerato concluido o su equivalente. ✓ Sin experiencia. ✓ Edad de 18 a 30 años. ✓ Sexo indistinto. ✓ Alto grado de responsabilidad. ✓ Gusto por los perros. ✓ Capacidad para trabajar en equipo.
FUNCIONES	Entrenar a perros guía de la institución, así como entrenar en obediencia básica a perros del público en general, impartición de cursos de capacitación en el manejo de perros guía a las personas con discapacidad visual, evaluación de perros cachorros para el programa de adopción temporal, evaluación de perros adultos para iniciar el entrenamiento especializado, evaluación de orientación y movilidad de solicitantes de perros guía.
PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PUESTO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Brindar entrenamiento especializado para perros de la institución, dentro y fuera de ella. ✓ Brindar cursos de entrenamiento básico para perros del público en general, dentro de la institución. ✓ Elaborar y mantener actualizado el expediente diario de desempeño del entrenamiento especializado de los perros de manera manual y en computadora. ✓ Elaborar y mantener actualizado el reporte de los alumnos asignados durante los cursos de capacitación en el manejo de perros guía. ✓ Dar seguimiento a familias adoptivas, alumnos y perros guía graduados. ✓ Elaborar reportes para el seguimiento a familias adoptivas, perros y alumnos graduados. ✓ Apoyar diariamente en la limpieza de perrerías y cuidado de los perros. ✓ Mostrar las instalaciones a visitantes. ✓ Acudir a cursos, congresos y exposiciones caninas. <div style="text-align: center;">  </div>

	<p style="text-align: right;">Pág. 50</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Dar ponencias, conferencias y exposiciones. ✓ Capacitar a los nuevos cuidadores de perreras y asistentes de entrenamiento. ✓ Realizar entrevistas a domicilio a familias que desean ser adoptivas. ✓ Dar pláticas informativas a posibles familias adoptivas. ✓ Todas las actividades relacionadas con el curso de capacitación en el manejo de perros guía.
<p>ACTIVIDADES EVENTUALES</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Participar en todos los eventos relacionados con la procuración de fondos, difusión de la imagen del perro guía, promoción de la institución y las que le sean asignadas por el director técnico.

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P			
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE		Página:	51
DESCRIPCIÓN PUESTO DE CUIDADOR DE PERRERAS				
NO. DE PLAZAS	2			
POSICIÓN JERÁRQUICA	Reportan directamente al Entrenador o en ausencia de este al Director Técnico.			
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bachillerato concluido o su equivalente ✓ Sin experiencia ✓ Edad de 18 a 30 años ✓ Sexo indistinto ✓ Alto grado de responsabilidad ✓ Gusto por los perros ✓ Capacidad para trabajar en equipo 			
FUNCIONES	Cuidado y mantenimiento óptimo de los perros durante su estancia en la institución, así como limpieza, higiene y mantenimiento de las perreras y áreas de jardín.			
PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PUESTO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Seguir las indicaciones del manual de procedimientos para el cuidado y mantenimiento de perros en perreras. ✓ Realizar el aseo de las perreras 2 veces al día o tantas veces como sea necesario, a fin de que éstas se mantengan en óptimas condiciones. ✓ Mantener limpios a los perros durante su estancia en el área de perreras. ✓ Vigilar y procurar que las instalaciones del área de perreras se encuentren en buen estado. ✓ Realizar un reporte y control diario del estado de las perreras y de los perros, el cual se entregará al director técnico cuando éste lo requiera. ✓ Reportar oportunamente al médico veterinario de cualquier cambio en la salud de los perros. ✓ Mantenimiento de las áreas verdes en la institución (cuidador b) 			
ACTIVIDADES EVENTUALES	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Participar en todos los eventos relacionados con la procuración de fondos y las que le sean asignadas por el entrenador jefe de perreras, entrenador y director técnico. 			

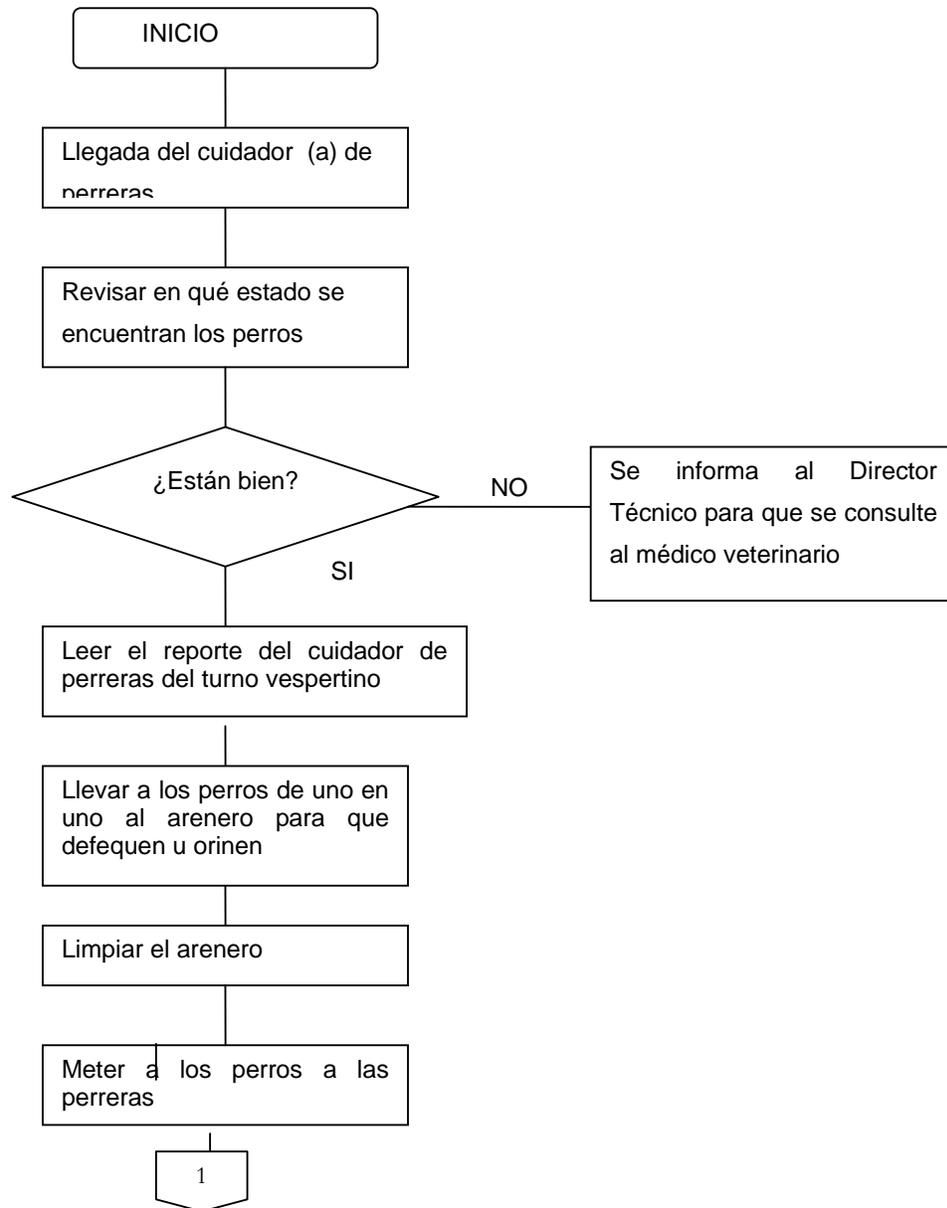
Elaboró: Martha M. Ortiz Garza

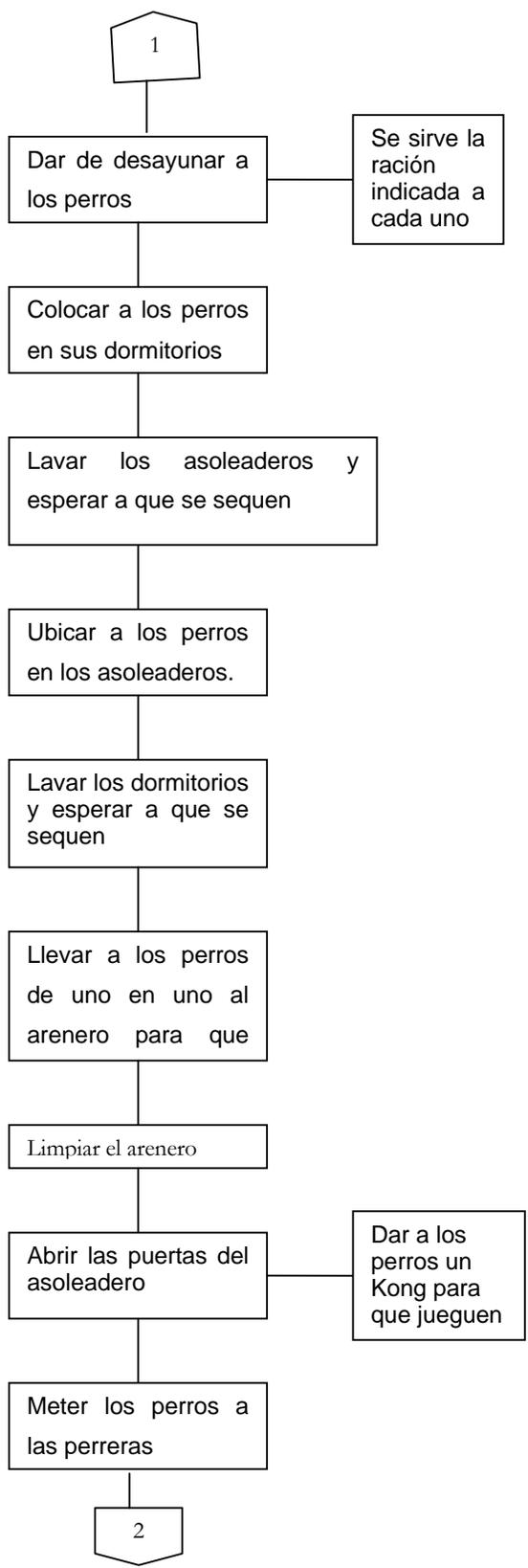
Autorizó:

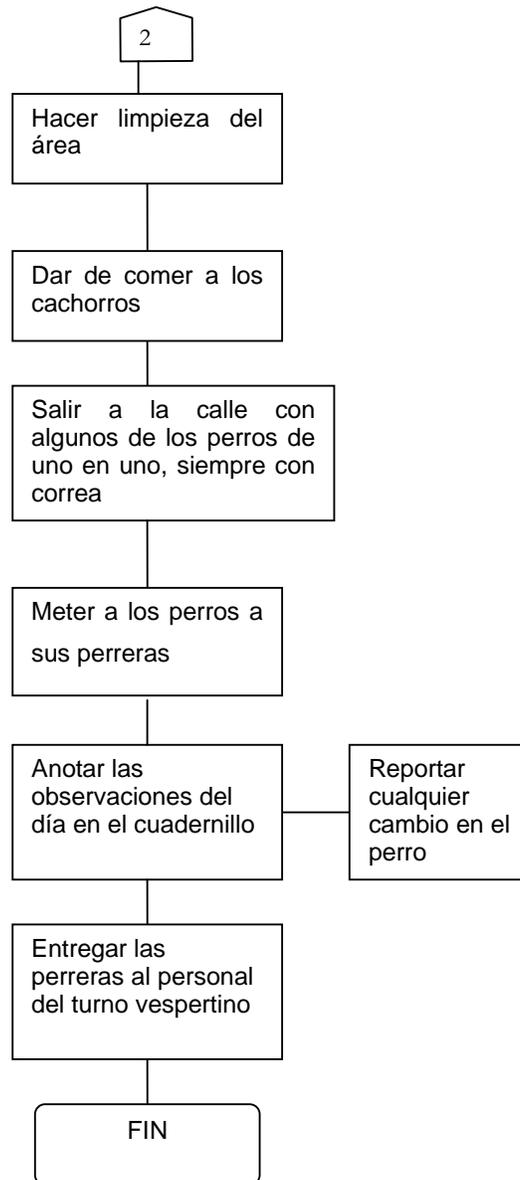
	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	52
PROCEDIMIENTO SOBRE EL CUIDADO DEL ÁREA DE PERRERAS TURNO MATUTINO			
<p><i>Procedimiento general para el cuidado del área de perreras</i></p> <p>El personal de esta área trabaja en dos turnos, por lo que existe un procedimiento moderadamente distinto para cada uno.</p> <p>TURNO MATUTINO</p> <p>La entrada de los trabajadores de este turno es a la 7:00 a.m. y la primera acción que se debe llevar a cabo es abrir el edificio de perreras. En seguida es necesario que se aseguren de que los perros que ahí se encuentran al igual que los que están en la estética, estén en buen estado. En caso de encontrar que alguno de ellos tenga algún malestar debe informársele al Director Técnico y si se decide que es lo suficientemente importante, se llevará al perro con el médico veterinario.</p> <p>Una vez que se haya hecho esto, se debe leer el reporte que el cuidador de perreras dejó el día anterior para saber en qué estado se quedaron las perreras. Posteriormente, se debe llevar a los perros al arenero para que orinen o defequen de uno en uno y siempre con correa. Al terminar todos, se recoge el excremento de los perros para que no se ensucien.</p> <p>A las 8:30 a.m. se debe servir el desayuno a los perros es decir, se les sirve un plato por separado con la porción de croquetas indicada por el veterinario para cada uno. Después de que terminen de comer, es necesario retirarles los platos.</p> <p>Posteriormente, se debe colocar a los perros en los dormitorios para lavar los asoleaderos y esperar a que se seque para ubicarlos en éstos. En seguida, se deben lavar los dormitorios caninos para lo cual, debe seguirse el mismo procedimiento que para los asoleaderos es decir, deben mojarse con una manguera a presión, luego tallar el piso, las paredes y la malla para finalmente, enjuagarlos y secarlos. Es importante dejar que se sequen las perreras para poder meter a los perros (pues de lo contrario es posible que se generen hongos en sus patas por la humedad) y mientras esto sucede, se les cepilla.</p> <p>Antes de meterlos a su dormitorio seco, se deben llevar una vez más a su arenero uno por uno y recoger el excremento. Hecho esto, se abren las puertas de los asoleaderos y se les da un Kong para que jueguen. Mientras los perros juegan, el cuidador de perreras debe hacer la limpieza de su área de trabajo.</p> <p>A las 2:00 p.m. debe dar de comer a los cachorros para después sacar a pasear a la calle a aquellos perros que se están criando en la escuela y a los pie de cría. Se deben sacar de uno en uno con correa y deben ir un paso adelante del cuidador de perreras en caso de ser candidato a perro guía o al nivel de la pierna, si es un perro que se dio de baja o un pie de cría. También, es necesario que se les permita oler un poco la calle y a las personas.</p> <p>Al regresar se debe meter a cada uno en su perrera y una vez que estén todos dentro de ellas, debe anotarse las observaciones (en el cuadernillo destinado para ello) que el cuidador de perreras tenga respecto al estado de los perros ya sea cambios de salud durante su turno o cualquier otro. Mientras tanto, debe esperar a que llegue la persona que se quedará en el siguiente turno, cuya hora de entrada es a las 3:00 p.m.</p>			
Elaboró: Martha M. Ortiz Garza		Autorizó:	



FLUXOGRAMA cuidado del área de perreras del turno matutino







	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	56

PROCEDIMIENTO DEL CUIDADOR DE PERRERAS TURNO VESPERTINO

Turno vespertino

A las 3:00 p.m. el cuidador de perreras del turno vespertino debe arribar a la escuela y registrar su hora de entrada. Después debe acudir al área de perreras para recibirlas y leer el reporte en presencia del cuidador del turno anterior poniendo cuidado en las indicaciones especiales (en caso de que las haya). Posteriormente debe dar de comer a los perros adultos, a quienes se les debe servir la proporción indicada por el médico veterinario para cada uno de ellos y cuando terminen de comer, debe retirarles los platos de inmediato.

Posteriormente, se debe llevar a los perros de uno en uno al arenero con correa y limpiar en seguida este lugar. Luego se debe meter en las perreras a cada uno y cepillar a los perros Golden.

Después, el cuidador de perreras debe realizar la limpieza de su área o alguna actividad que la escuela requiera. A las 5:00 p.m. debe regresar al área de perreras para cerrar los asoleaderos y dejar a los perros en sus dormitorios.

A las 7:30 p.m. debe llevar a los perros al arenero de uno en uno con correa y limpiar el lugar de inmediato. En seguida, debe limpiar las perreras, siguiendo el mismo procedimiento que se lleva a cabo en el turno matutino o trapeando solamente.

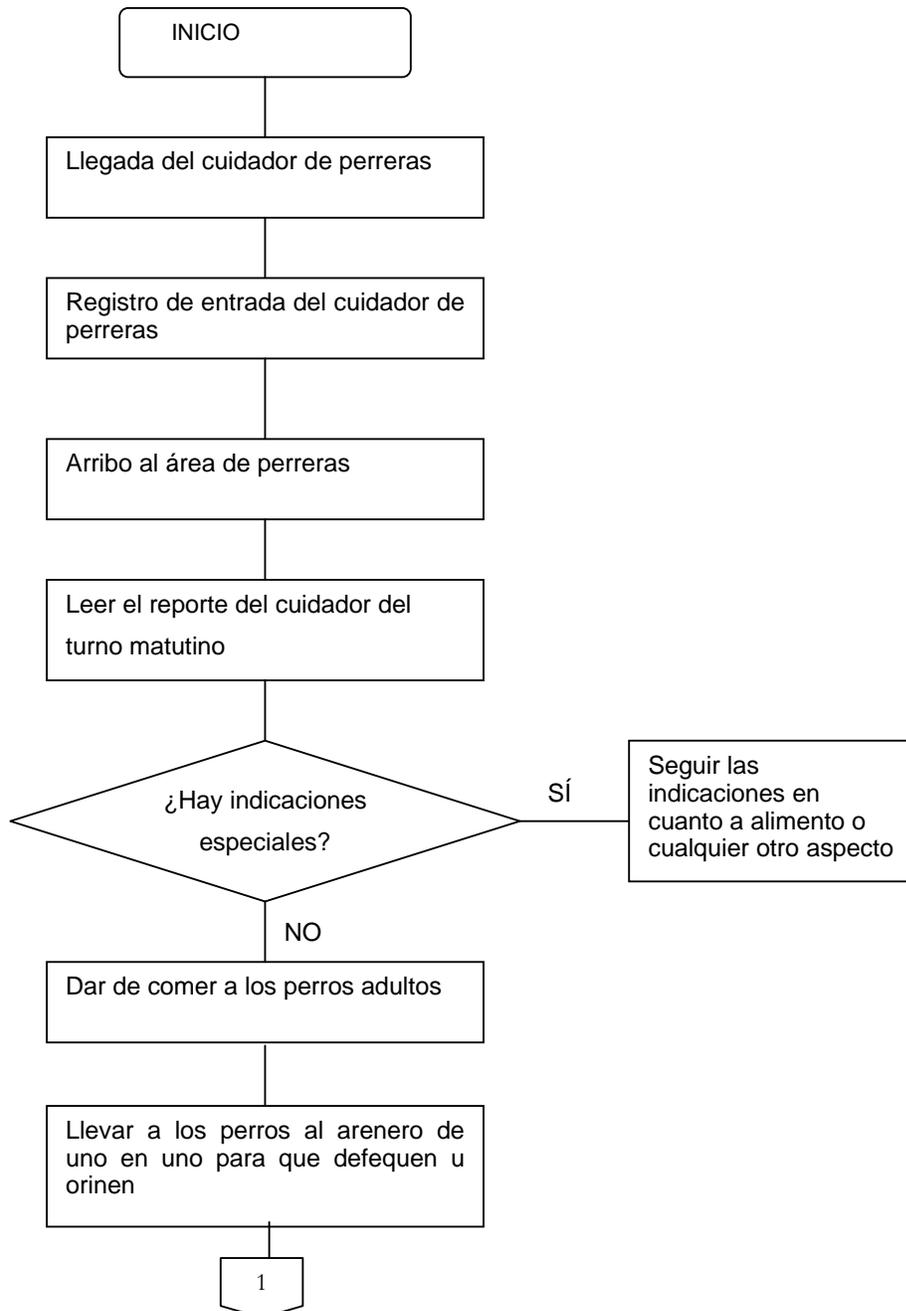
A las 9:00 p.m. se deben cerrar los bebederos y verificar que todas las perreras estén cerradas y de ser así, el cuidador de perreras debe preparar su reporte (ver formato en el anexo) Al terminar de hacerlo, debe cerrar las puertas de acceso al arenero y la puerta principal así como apagar las luces del área y verificar que todo quede en orden.

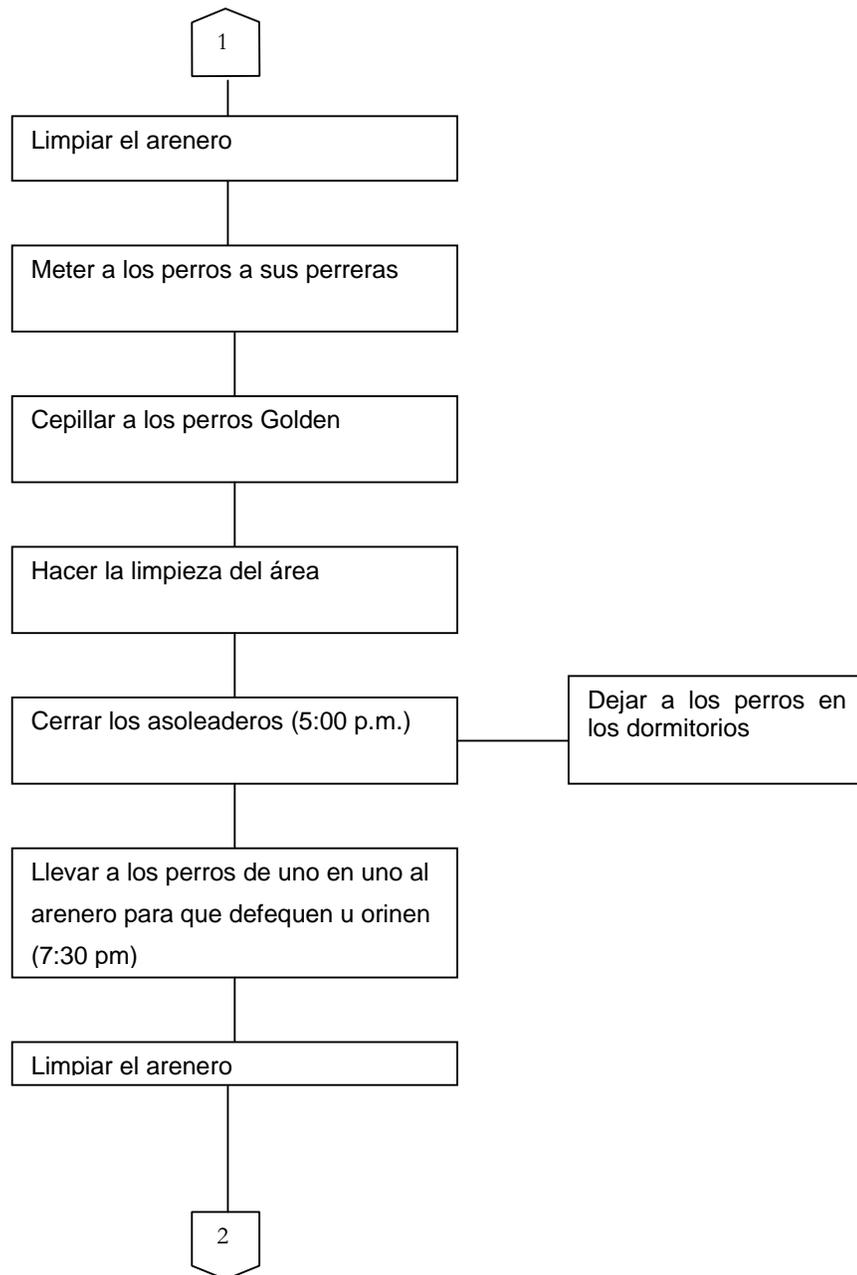
Elaboró: Martha M. Ortiz Garza

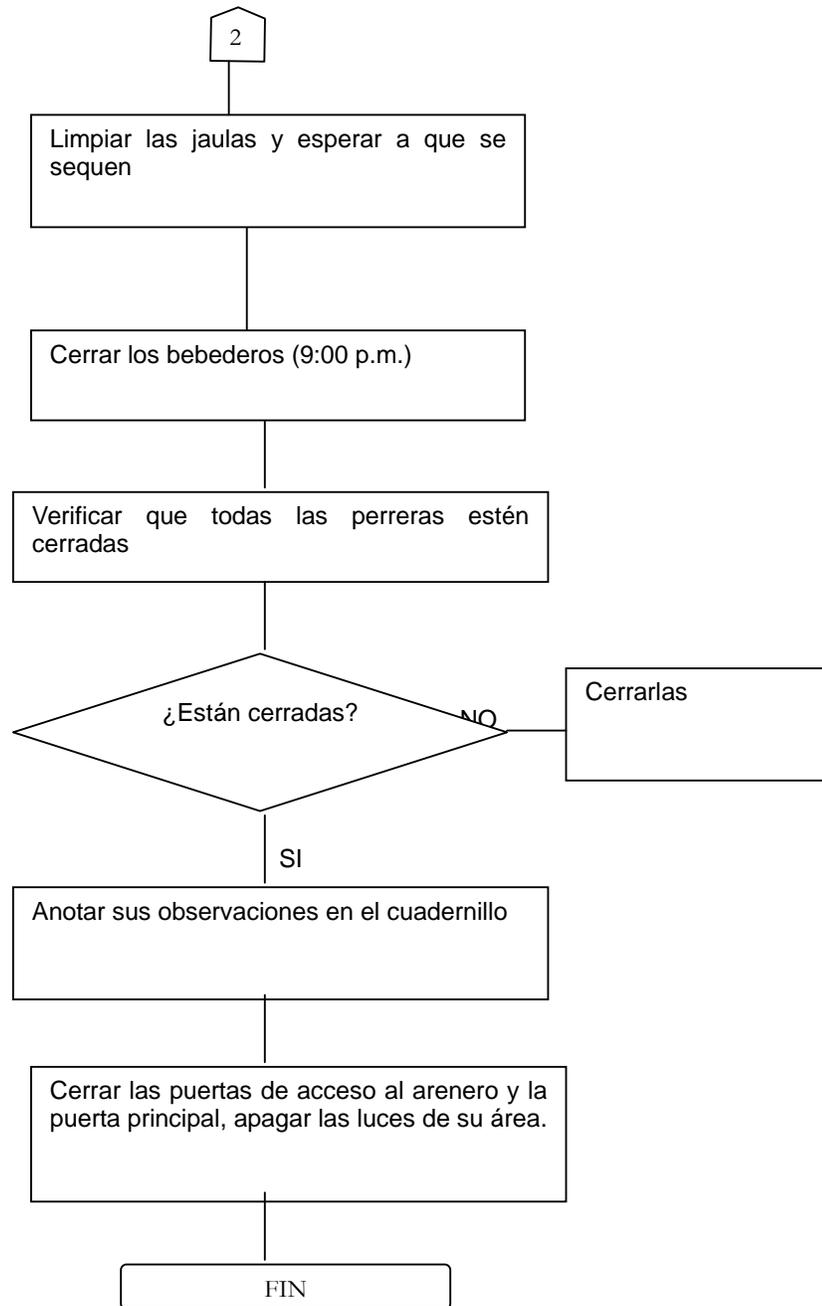
Autorizó:



Fluxograma cuidado del área de perreras del turno vespertino







	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	60

PROCEDIMIENTO GENERAL DEL ENTRENAMIENTO DE LOS PERROS

El entrenamiento de los perros es un proceso que puede dividirse en tres etapas: Estancia del cachorro con la familia adoptiva, entrenamiento especializado y capacitación de la persona ciega con el perro guía.

Estancia del cachorro con la familia adoptiva

Para colocar a un cachorro en una familia adoptiva, la escuela se encarga de seleccionarla y hacerle los estudios correspondientes para este fin. Posteriormente, cuando el cachorro tiene dos meses, es entregado a la familia con el fin de que sea socializado durante un año. En este tiempo el entrenador da asesoría a la familia acerca de cómo socializarlo y alimentarlo así como educarlo para que orine y defaque a horas específicas.

También, la familia debe asistir a revisiones periódicas con el veterinario de la escuela. Durante este periodo, los entrenadores hacen visitas a las familias para supervisar el trabajo que se está haciendo con los cachorros así como el trato que están recibiendo, y se reservan el derecho de retirarlos si éstos se encuentran en malas condiciones.

Cumplido el año de estancia con la familia adoptiva, el cachorro regresa a la escuela para que pueda ser entrenado como perro guía en caso de ser apto para ello.

Entrenamiento especializado

Esta etapa comienza con la llegada del cachorro a la escuela. Al estar dentro de ella, el veterinario hace una revisión completa del perro para determinar si está clínicamente sano pues de ser así, puede pasar al área de perreras y de lo contrario permanecer en el hospital.(en el área de estética) Una vez colocado el perro en el área de perreras se le asigna el entrenador que se encargará de darle el entrenamiento especializado.

Durante las dos primeras semanas del entrenamiento, el entrenador debe enseñar al perro la obediencia básica y sacarlo a la calle con el fin de que comience a enseñarle a que no se distraiga, a que empiece a detenerse en las banquetas y de quitarle malas manías.

En la tercera semana, el entrenador debe comenzar a trabajar la aceptación del arnés es decir, que lo conozca y le guste portarlo. También debe salir a la calle con él para que aprenda a detenerse en las banquetas, llegar a esquinas y desviar obstáculos.

A partir de esta semana no se establece un tiempo rígido para que desarrollen todas las habilidades necesarias para ser un perro guía debido a que este proceso depende de cada perro sin embargo, se calcula que el entrenamiento dura aproximadamente de cuatro a cinco meses.



El entrenamiento va siendo cada vez más complejo, pues se le sigue enseñando lo ya mencionado pero en rutas con más obstáculos y ruidos. Posterior a esto, el entrenador debe llevarlo a diferentes rutas para luego, realizar el entrenamiento en los transportes públicos.

Hacia la parte final del entrenamiento se debe llevar al perro a restaurantes y tiendas de autoservicio para que entre a ellos, y posteriormente hacer una prueba que consiste en que el entrenador camine por la calle con el perro y alguien del equipo maneje un automóvil como un conductor imprudente para evaluar la reacción del perro ante esta circunstancia (por ningún motivo se debe lastimar al perro) Por último, el entrenador (acompañado de alguien más) debe llevar al perro a que recorra una ruta compleja y él debe vendarse los ojos para sentir el desenvolvimiento del trabajo del perro en la calle.

Al regreso de cada día de trabajo con los perros, los entrenadores deben hacer una bitácora cuyo formato no está establecido pero debe llevar por lo menos datos como fecha y nombre del perro con el que se trabajó así como la ruta que se realizó y las observaciones del entrenador (en caso de haberlas)

Capacitación de la persona ciega con el perro guía

Esta etapa del entrenamiento dura veintiocho días (durante este tiempo los entrenadores conviven diariamente con los alumnos y desayunan, comen y cenan con los adultos enseñan con el fin de enseñarles a tener bajo control a los perros en las actividades de la vida diaria) y comienza con la llegada de las personas ciegas (que en algunos casos deben recogerse en la terminal de autobús o en el aeropuerto) a las que se les donará un perro guía las cuales, fueron seleccionadas previamente por el Director Técnico en conjunto con los entrenadores. Después de su arribo e instalación en el albergue, se debe comenzar a trabajar (durante los tres primeros días) en el entrenamiento dándoles un perro imaginario llamado Yuno para que aprendan a hablarle, darle órdenes, caminar con él, corregirlo y acariciarlo.

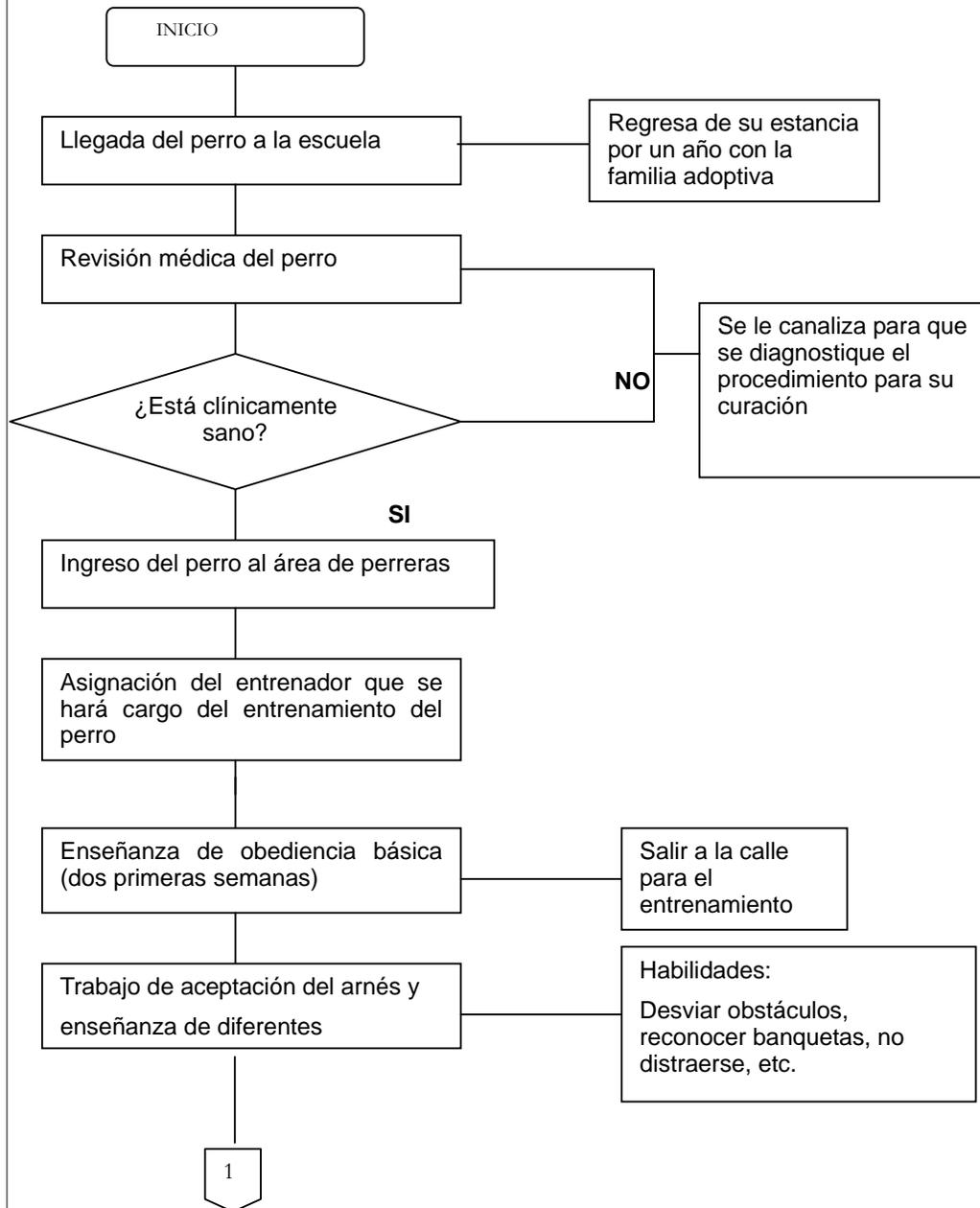
Al llegar al tercer día, se les debe entregar el perro que se les donará y capacitar en el manejo de la obediencia con éste. Posteriormente, los usuarios deben hacer rutas muy sencillas bajo la supervisión de los entrenadores, quienes les deben fomentar que sientan los movimientos del perro. Una vez que se ha logrado esto se debe comenzar a aumentar el grado de dificultad de las rutas y hacerlas diferentes.

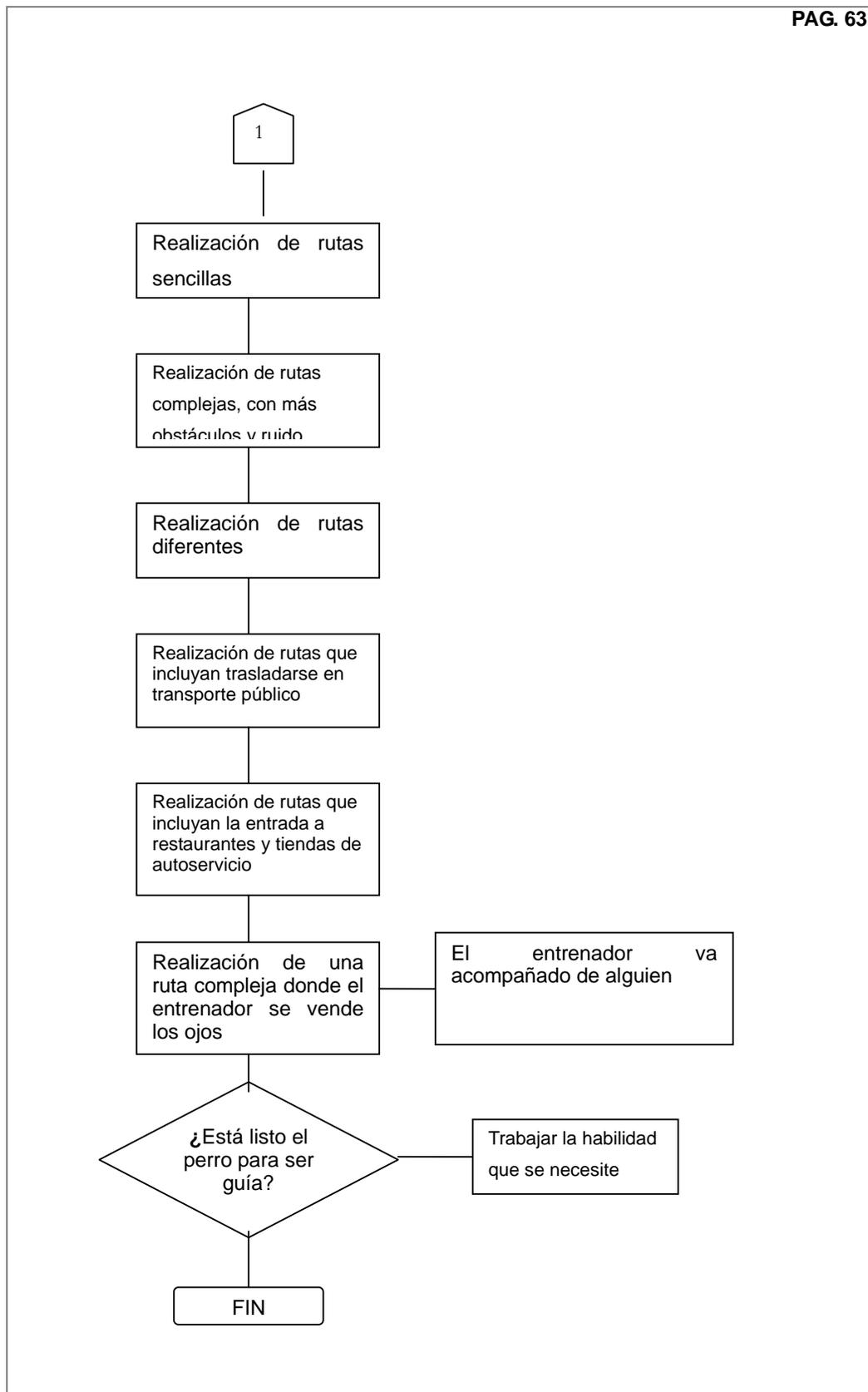
Esta parte del entrenamiento tiene una duración de dos semanas y al concluirla es decir, al llegar a la tercera semana, se debe llevar a las personas con sus perros a diversos lugares que deseen visitar (tiendas, restaurantes, museos, etc.) con el fin de que utilicen el transporte público junto con sus perros. Finalmente, los usuarios deben elegir una ruta para recorrerla sin la supervisión del entrenador (quien los vigila de lejos cuando lo hacen) y si logran hacerlo pueden graduarse pero en caso de que no, se les pide que lo vuelvan a hacer.

Posterior a esta graduación los entrenadores hacen el seguimiento de los perros es decir, visitan sorpresivamente al graduado y supervisan el trabajo que realiza con el perro.



Área de entrenamiento
Fluxograma entrenamiento especializado de perros guía



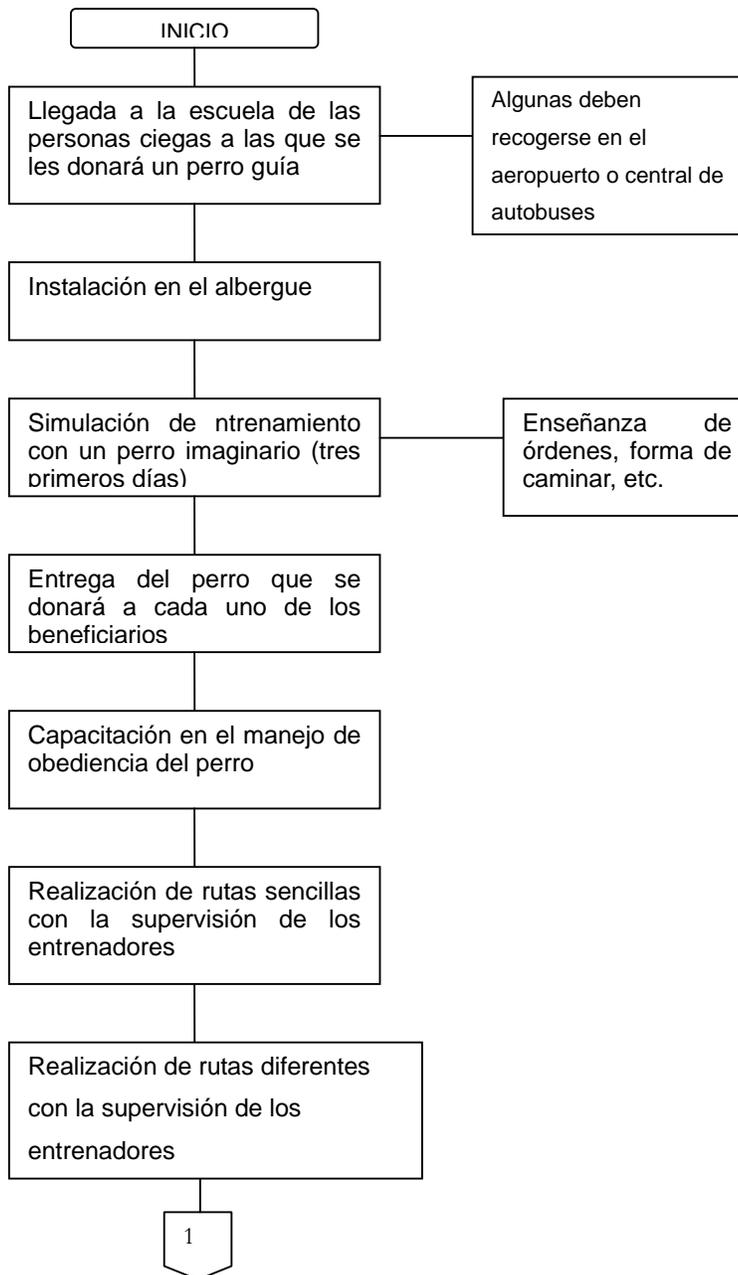


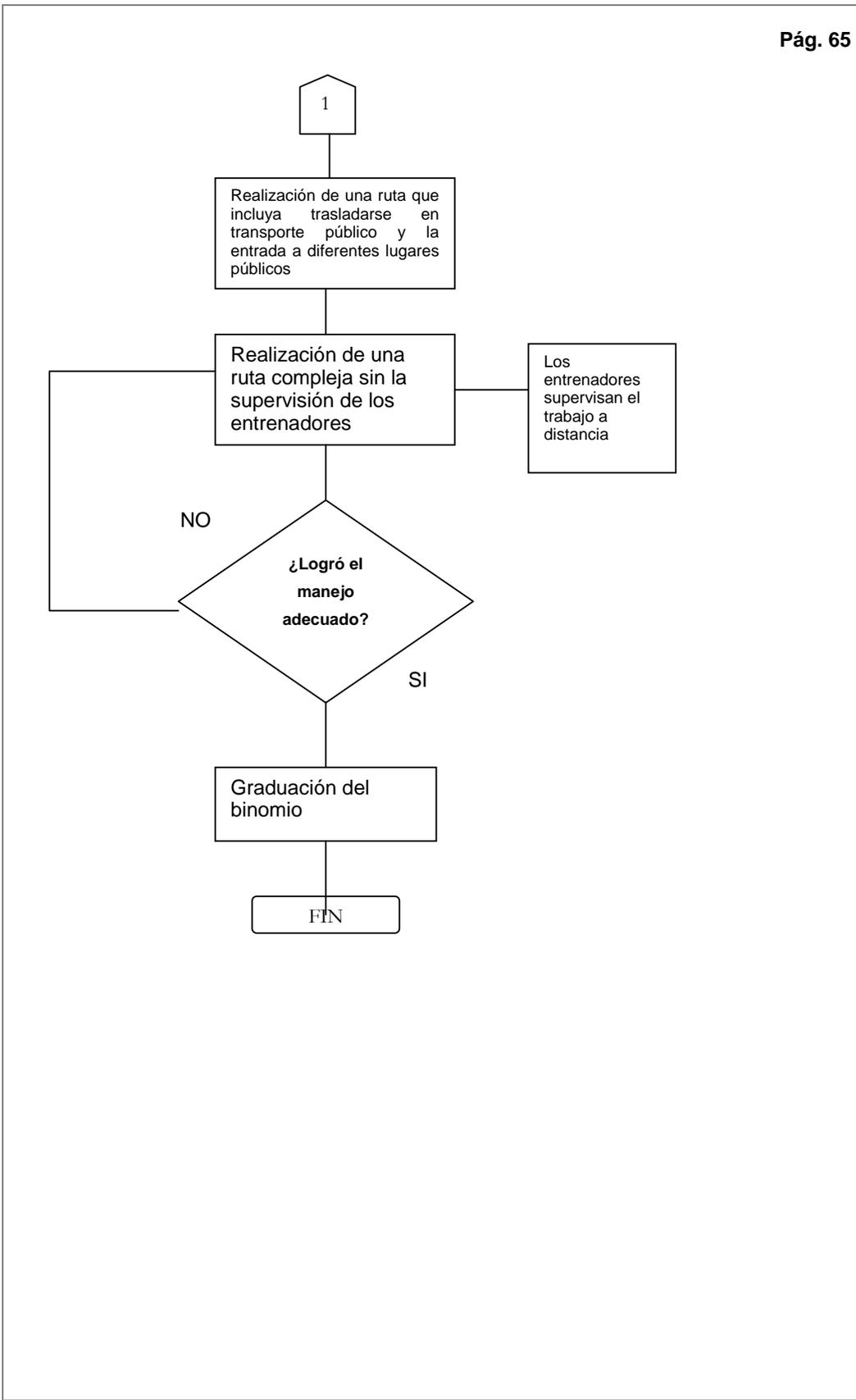
Elaboró: Martha M. Ortiz Garza

Autorizó:



**Área de entrenamiento
Fluxograma formación del binomio**







Escuela para Entrenamiento de
Perros Guía
para Ciegos I. A. P

**MANUAL ADMINISTRATIVO
DE CONTENIDO MÚLTIPLE**

Página:

66

Área Hospital Veterinario

En el área de hospital Veterinario trabajan el Médico Veterinario, su Asistente. En dicha área, se desempeñan las funciones de la salud para animales tanto internos como externos, es también en ésta área donde se canaliza para pensión o los diferentes servicios que tiene la institución.

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza

Autorizó:

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	67
DESCRIPCIÓN PUESTO MÉDICO VETERINARIO			
NÚMERO DE PLAZAS	1		
POSICIÓN JERÁRQUICA	Reporta directamente al Director Técnico Tiene a su cargo al asistente de Veterinario.		
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Egresado de la Licenciatura en Veterinaria (Titulado) ✓ Experiencia mínima de 3 años en el manejo de pequeñas especies. ✓ Edad de 25 a 40 años. ✓ Sexo indistinto. ✓ Disponibilidad de horario(tiempo completo). ✓ Disponibilidad para viajar ✓ Alto grado de responsabilidad ✓ Manejo de software ✓ Excelente trato al público. 		
FUNCIONES	Las principales funciones a desempeñar son las referentes al mantenimiento de una excelente calidad en la salud y atención médica de perros de la institución en sus diversas etapas de adiestramiento, crianza, entrenamiento y donación, así como seguimiento a graduados, y/o perros del público en general.		
PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PUESTO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ofrecer atención médica de calidad a perros de la institución en sus diferentes etapas de entrenamiento, así como a los perros guía graduados que por la cercanía de sus domicilios acudan a la institución, supervisar los servicios de estética, que éstos requieran durante su estancia en la institución o fuera de ella, a fin de que éstos se mantengan en óptimas condiciones. ✓ Brindar servicios médicos veterinarios de calidad a perros del público en general, ya sea a partir de tratamientos médicos o quirúrgicos. ✓ Programar las consultas e intervenciones quirúrgicas necesarias tanto, para perros de la escuela, como para perros del público. ✓ Atender casos de emergencia y consultas a domicilio que pudieran presentarse dentro o fuera de su horario de trabajo. ✓ Llevar expediente médico actualizado de cada uno los perros que se atienden dentro de esta área, propiedad de la escuela o del público, haciendo un registro de manera manual y por computadora. ✓ Apoyo a entrenamiento externo para perros guías. Apoyo en evaluación de cachorros (en conjunto con el entrenador) <div style="text-align: center;">  </div>		

<p>ACTIVIDADES PERIÓDICAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar un reporte de actividades mensual a la dirección técnica. ✓ Realizar un inventario mensual de mobiliario y equipo, así como de consumibles. Dichos reportes se entregaran a la dirección técnica para que sean supervisados por la gerencia administrativa. ✓ Solicitar por escrito a la dirección técnica autorización de compra de mobiliario, equipo, consumibles o medicamentos. ✓ Vacunación, desparasitación y/o esterilización de los perros de la institución, dependiendo de las necesidades de cada perro. ✓ Apoyo a visitas guiadas en la institución dentro del área de veterinaria
<p>ACTIVIDADES EVENTUALES</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Las que le sean asignadas por el Director Técnico.

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	69

DESCRIPCIÓN PUESTO ASISTENTE MÉDICO VETERINARIO	
POSICIÓN JERÁRQUICA	Reporta directamente al Médico Veterinario.
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estudiante de veterinaria de octavo semestre en adelante. ✓ Manejo de PC (Word, Excel, Power Point). ✓ Edad de 20 a 30 años. ✓ Sexo indistinto. ✓ Disponibilidad de 6 horas diarias mínimo . ✓ Alto grado de responsabilidad y seriedad. ✓ Espíritu de servicio y vocación para el cuidado de perros. ✓ Paciencia y gusto por los animales . ✓ Conocimientos básicos de cirugía. ✓ Capacidad y disposición de mantener un aprendizaje constante.
FUNCIONES	Auxiliar al Veterinario en el desempeño de sus labores, tanto para atender a perros guía de la Institución, como a perros del público en general.
PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PUESTO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Brindar consulta y tratamiento médico a perros guía y/o de perros del público en general en caso de ausencia de su jefe inmediato, o cuando la cantidad de perros por atender así lo requiera. ✓ Asistir al Médico Veterinario en la realización de cirugías. ✓ Realizar diariamente un inventario físico de medicamentos y consumibles utilizados en su área de trabajo. ✓ Realizar y mantener actualizado el expediente de los perros de manera manual y por computadora.
ACTIVIDADES EVENTUALES	Mantener limpias todas las áreas del hospital, así como mobiliario y contenedores que se requieran para el desarrollo de sus actividades, y todas aquellas que le sean asignadas por el Médico Veterinario y Director Técnico.

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	70

PROCEDIMIENTO ATENCIÓN MÉDICA A PERROS (INTERNOS Y EXTERNOS)

En esta área se llevan a cabo procedimientos administrativos en diferentes situaciones que son: atención médica a perros de la escuela y del público así como estética y pensión canina.

Atención médica a perros de la escuela

Este procedimiento comienza con la solicitud de atención médica para algún perro de la escuela ya sea, un graduado, en el programa de adopción o entrenamiento. En los dos primeros casos, es necesario que se pida una cita previa y que al llegar se registre el alumno graduado o familia adoptiva en recepción mientras que, en el segundo caso, puede solicitarse al veterinario de manera directa por algún miembro del equipo al que le competa el cuidado de los perros.

En ambos casos se lleva al perro con el veterinario, quien al saber qué perro es debe llenar una hoja de registro donde señale que el perro es de la escuela (ver anexo) así como la razón por la que se le ha llevado al perro. Posteriormente, se da consulta al perro y al término de ésta debe anotar en su libreta de bitácoras el nombre del dueño, familia adoptiva o del perro, la fecha en que lo atendió, especificar que es de la escuela, anotar lo que se le hizo y el material utilizado (de manera detallada).

Una vez anotada esta información, se vacía la fecha y lo que se hizo en el expediente de cada uno de los perros.

Atención médica a perros del público

Este procedimiento comienza con la llegada del perro (quien puede o no tener cita) a la escuela y el registro de su dueño en recepción. Posteriormente se llama al veterinario para que lo conduzca al hospital junto con su dueño, una vez que se encuentren ahí, el veterinario debe llenar la hoja de registro y señalar que es un perro del público así como el propósito que tiene al acudir, para después dar consulta al animal.

En caso de ser un perro que acude por primera vez se preguntan los antecedentes del perro (pues si no los tiene no se le puede atender) y la razón por el que requiere atención médica para poder abrir su expediente. Después, se le realiza un examen médico detallado y los resultados se anotan en una hoja de examen (ver anexo).

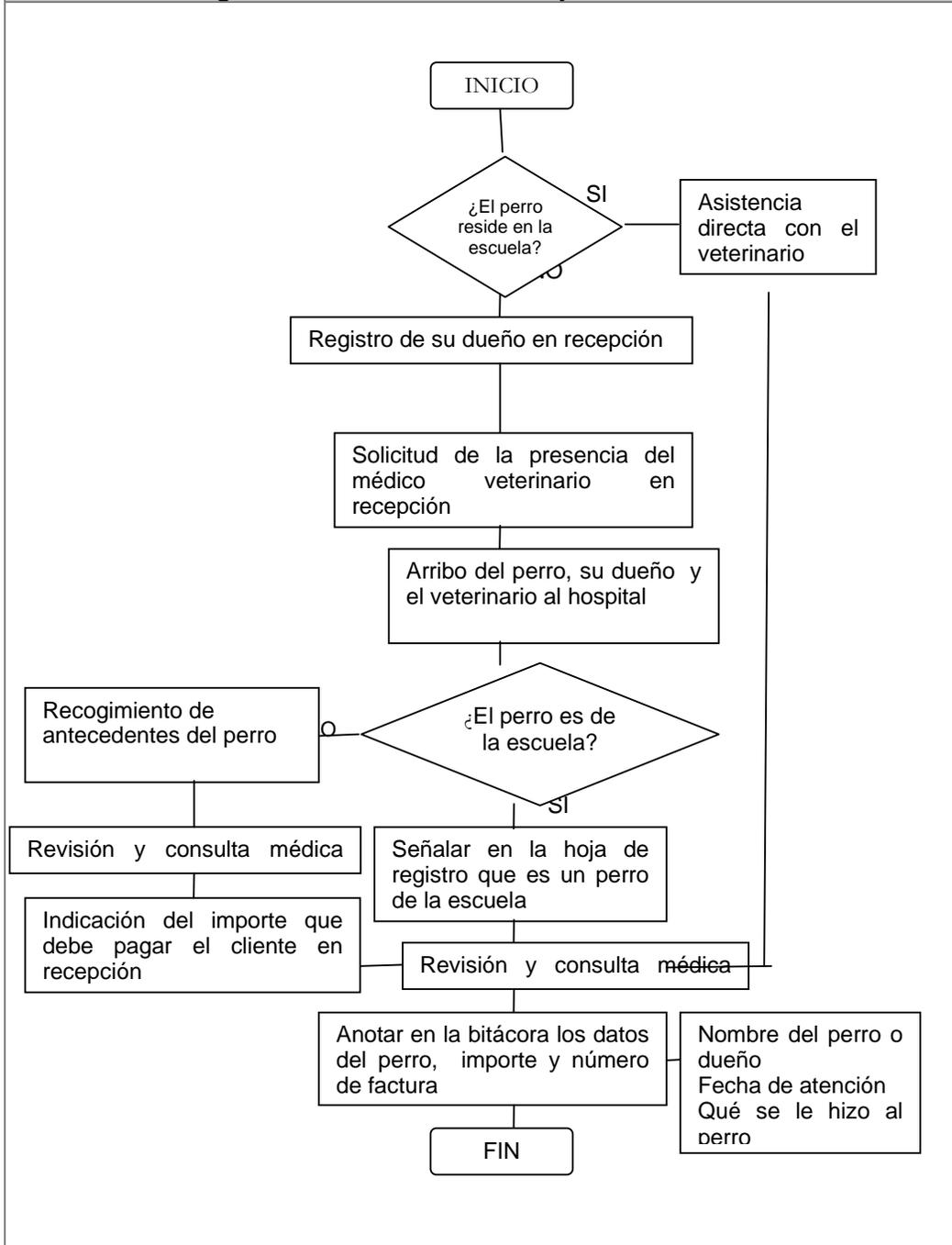
Una vez que se ha terminado la consulta el veterinario debe acordar una cita con el cliente (si es necesario), indicar al cliente el importe que debe pagar en recepción y anotar en la libreta de bitácoras el nombre del dueño, la fecha en que se le atendió, se anota que es un perro externo, lo que se le hizo, el material que se usó (de manera detallada), el costo del servicio, el número de la hoja de registro y de la factura. Finalmente, debe vaciar la fecha de consulta y lo que se le hizo en su expediente.

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza

Autorizó:



Área de hospital veterinario
Fluxograma atención médica a perros de la escuela



	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	72

Procedimiento servicio de estética y servicio de pensión canina

Servicio de estética canina

Este procedimiento empieza con la llegada del perro a la escuela y el registro de su dueño en recepción así como la solicitud del servicio. Posteriormente la recepcionista debe llamar al veterinario para que reciba al perro, y éste debe llenar la hoja de registro donde especifique si el perro es externo o de la escuela y el propósito para el que se acude.

Después, el veterinario debe recibir al perro y señalar al dueño en cuánto tiempo debe recogerlo y el costo del servicio (en caso de ser un perro del público) el cual debe ser pagado en el área de recepción. Una vez realizado el servicio, el veterinario debe entregar al perro y anotar en la libreta de bitácoras el nombre del dueño, la fecha en que se atendió, qué se le hizo, el material que se usó (de manera detallada), el número de factura y el costo del servicio en el caso de ser un perro del público.

Servicio de pensión canina

Pensión canina es uno de los servicios que ofrece la Escuela para entrenamiento de Perros Guía para ciegos IAP con la finalidad de obtener ingresos económicos que contribuyan al mejoramiento de la misma.

Este procedimiento comienza cuando el cliente llega a la Escuela solicitando este servicio. Lo primero que tiene que hacer, es registrarse en el control de visitas ubicado en la recepción; ahí se le entrega una hoja de registro, la cual tendrá que ser llenada por el veterinario al momento de recibir a las personas en el área de hospital. Posteriormente cuando el cliente ya se encuentra en el hospital se siguen diferentes procedimientos según sea el caso:

1. Si el perro es de la Escuela (perros en adopción) pasa directamente a las perreras, en donde permanecerá durante su estancia en la escuela. El cliente en este caso no tendrá que pagar honorarios por el servicio, puesto que el perro es de la escuela; pero tiene que llevar el alimento que va a consumir el perro en el caso de que este sea diferente al que consumen los perros que habitan en la escuela.
1. En el caso de que sea la primera vez que ingresa, el veterinario tiene que realizar algunas preguntas (fecha de la última vez que se desparasitó, si tiene todas las vacunas completas, si el perro no es callejero, etc.) y solicitar el carnet y cartilla de vacunación.

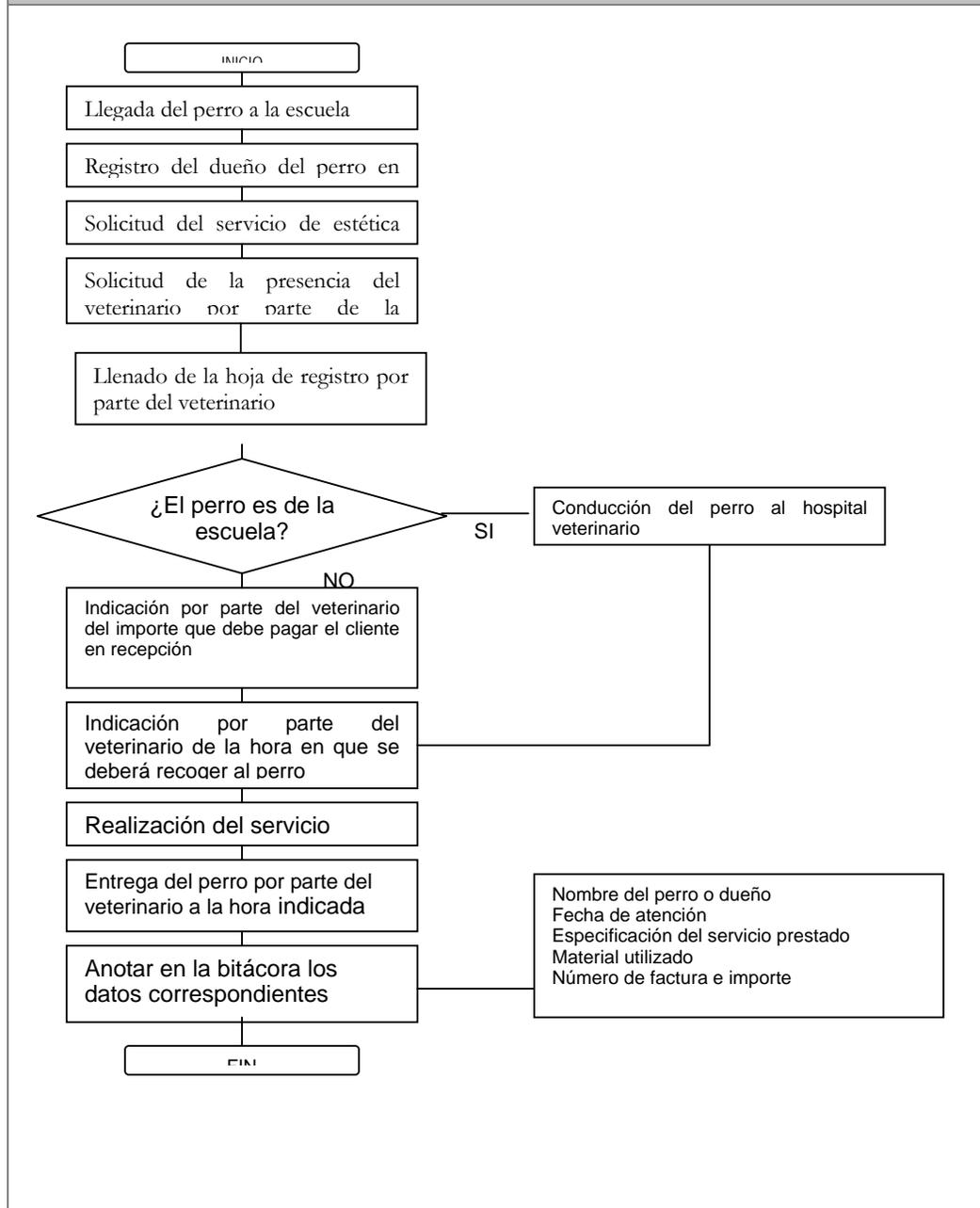


2. Después realiza un examen médico minucioso, en el que se revisan desde los dientes, ojos, oídos, hasta la piel del animal. Si el perro se encuentra totalmente sano, el médico envía al cliente a la Administración (con la hoja de ingreso con las anotaciones de los servicios proporcionados), para así proceder a hacer la factura y cobrar al cliente por los servicios proporcionados. De esta forma, el perro pasa directamente a las perreras, en donde permanecerá hasta que sus dueños lo recojan. En el caso de que el perro no este completamente sano , no podrá ingresar ni permanecer en la Escuela.
3. Si el perro ya tiene antecedentes clínicos dentro de la Escuela, estos se tienen que ser revisados por el médico y tomando en cuenta esta información se realiza una revisión no tan minuciosa como la anterior. Si el perro se encuentra totalmente sano se repite la dinámica del caso anterior.

En los tres casos el procedimiento concluye con la entrega del perro a los dueños. Esta la realizan los cuidadores de perreras o los entrenadores.

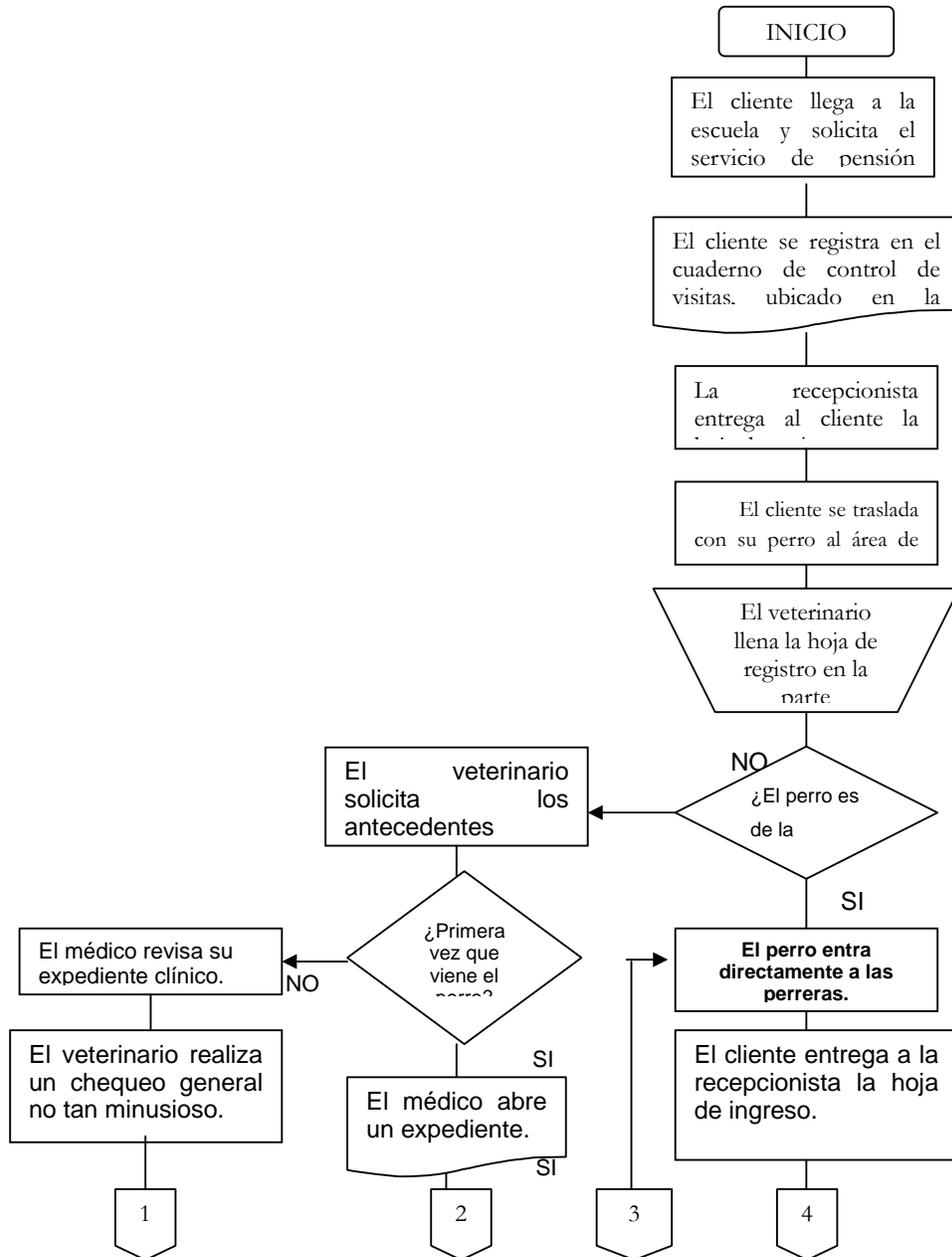


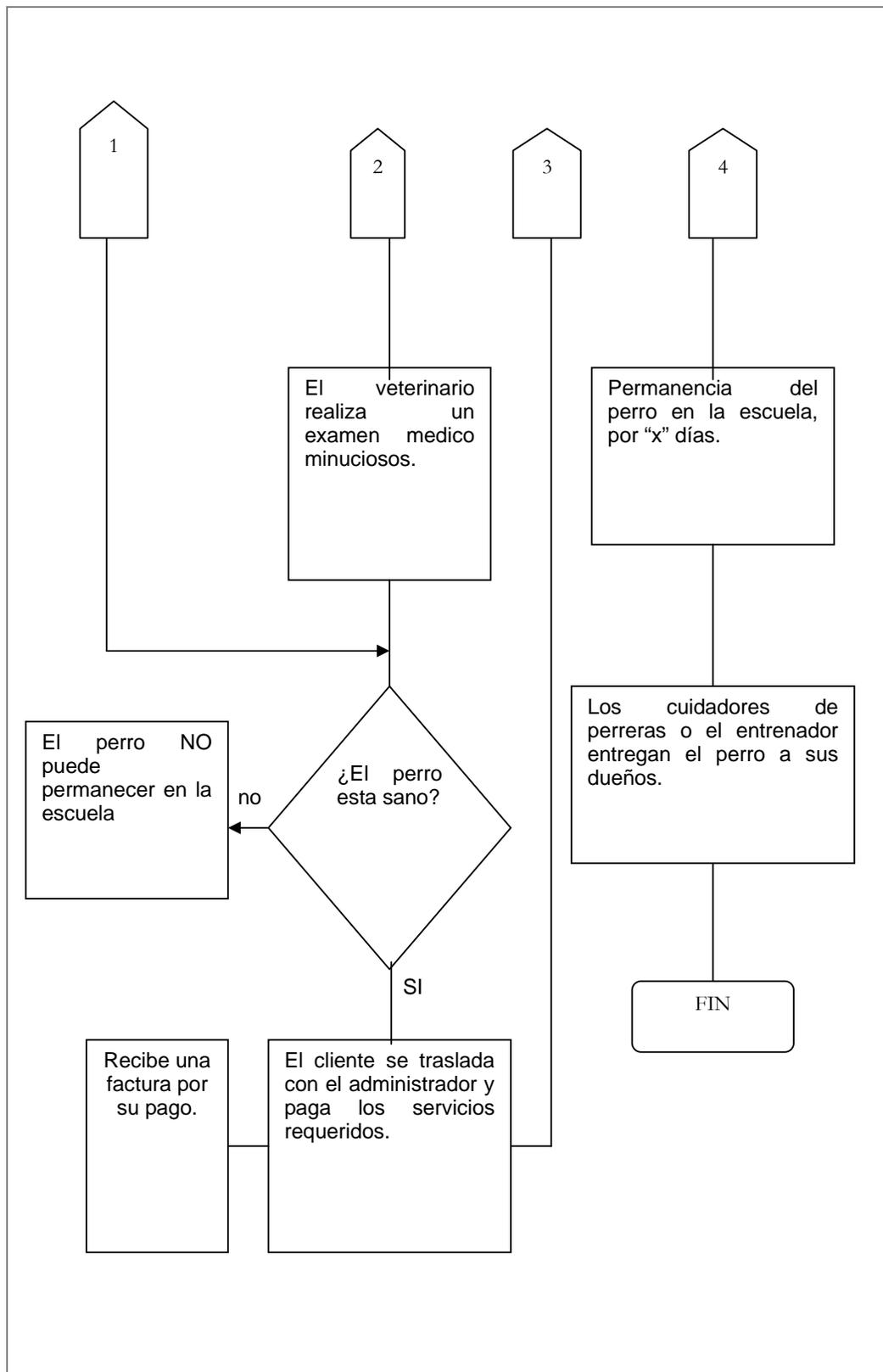
Fluxograma servicio de estética canina





Fluxograma servicio de pensión canina





Elaboró: Martha M. Ortiz Garza

Autorizó:



Escuela para Entrenamiento de
Perros Guía
para Ciegos I. A. P

**MANUAL ADMINISTRATIVO
DE CONTENIDO MÚLTIPLE**

Página:

77

Área de Albergue

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza

Autorizó:

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	78

DESCRIPCIÓN PUESTO COCINERA

NO DE PLAZAS	1
POSICIÓN JERÁRQUICA	Reporta directamente al Gerente Administrativo.
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Primaria . ✓ Experiencia mínima de 2 años. ✓ Edad de 40 años en adelante. ✓ Preferentemente de sexo femenino. ✓ Alto grado de responsabilidad. ✓ Que sepa preparar comida sencilla, pero aprovechando los alimentos.
FUNCIONES	Preparación de alimentos para entrenadores y beneficiarios durante los cursos de capacitación en el manejo de perros guía.
PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PUESTO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Preparación de alimentos para entrenadores y beneficiarios durante los cursos de capacitación en el manejo de perros guía. ✓ Limpieza diaria de su área de trabajo y de los utensilios y trastes utilizados en la misma. ✓ Elaborar un inventario diario de los insumos para realizar sus actividades.
ACTIVIDADES PERIÓDICAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar limpieza general de la cocina una vez cada 15 días. ✓ Elaborar un inventario mensual de los insumos disponibles, así como también deberá realizar el pedido de aquellos que requiera para preparar los alimentos.
ACTIVIDADES EVENTUALES	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Participar en todos los eventos relacionados con la procuración de fondos y las actividades que le sean asignadas por el director técnico y gerente administrativo.

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza

Autorizó:

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	79
DESCRIPCIÓN PUESTO LIMPIEZA EXTERNA DE PATIOS Y JARDINES			
NO. DE PLAZAS	1		
POSICIÓN JERÁRQUICA	Reporta directamente al Gerente Administrativo		
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Primaria como escolaridad mínima ✓ Experiencia mínima de 3 años ✓ Dominio del oficio de jardinería ✓ No importa la edad ✓ Alto grado de responsabilidad 		
FUNCIONES	Realizar la limpieza de todas las áreas de trabajo externas de la institución.		
PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PUESTO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Barrer los patios y áreas comunes externas 1 vez por día, o tantas veces sea necesario. ✓ Mantener limpios y ordenados sus utensilios de trabajo. ✓ Abrir y cerrar la puerta de entrada de vehículos. ✓ Realizar la limpieza de hierbas y corte de pasto de las áreas verdes de la institución, tantas veces sea necesario. 		
ACTIVIDADES PERIÓDICAS	Realizar el pedido de materiales e insumos que se requieran para realizar sus labores.		
ACTIVIDADES EVENTUALES	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Las que le sean asignadas por el director técnico y gerente administrativo. 		

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza

Autorizó:

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	80
DESCRIPCIÓN PUESTO CHOFER MENSAJERO			
NO. DE PLAZAS	1		
POSICIÓN JERÁRQUICA	Reporta directamente al Gerente Administrativo		
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Primaria. ✓ Experiencia de cinco años mínimo. ✓ Edad de 40 años en adelante. ✓ Licencia de manejo vigente. ✓ Disponibilidad de horario. ✓ Conocimientos sobre aspectos mecánicos. ✓ Conocimiento de la Ciudad. 		
FUNCIONES	Transportar al personal de la institución, realizará servicios de mensajería dentro del área metropolitana.		
PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PUESTO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Transportar al personal que labora en la institución, especialmente al director técnico hacia distintos puntos de la ciudad, y en ocasiones a otras partes del país. ✓ Deberá entregar correspondencia de la institución a diversos lugares dentro del área metropolitana. ✓ Recoger alimento para perros u otros donativos en especie. ✓ Revisar las unidades de transporte de la institución, a fin de que estas se encuentren en óptimas condiciones; y en caso de encontrar alguna falla, realizar un reporte de la misma para el gerente administrativo, y llevar los vehículos al taller mecánico para repararlos. ✓ Mantener limpias las unidades. ✓ Recoger y colocar alcancías en lugares públicos. ✓ Recoger y entregar perros de los servicios que se den al público en general. 		

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza

Autorizó:

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	81
DESCRIPCIÓN PUESTO LIMPIEZA DE ÁREAS INTERNAS			
NO. DE PLAZAS	1		
POSICIÓN JERÁRQUICA	Reporta directamente al Gerente Administrativo		
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Primaria ✓ Experiencia de 3 años en un puesto similar ✓ Edad de 30 a 40 años ✓ Alto grado de responsabilidad ✓ Gusto por los perros 		
FUNCIONES	Realizar la limpieza de todas las áreas de trabajo internas de la institución (oficinas, dormitorios, cuarto de lavado, comedor, hospital veterinario y estética canina).		
PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PUESTO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Barrer y limpiar los pisos de todas las áreas de la institución, una vez por día, o tantas veces como sea necesario. ✓ Sacudir y limpiar todo el mobiliario y equipo de cada una de las oficinas y áreas dentro de la institución, 1 vez por día, o tantas veces como sea necesario. ✓ Limpieza de vidrios, ventanas, muebles y baños de la institución, una vez por día o tantas veces como sea necesario. ✓ Mantener limpios y ordenados sus utensilios de trabajo. ✓ Recolectar y verificar la entrega de basura al carro recolector una vez por semana. ✓ Mantener limpia la ropa de cirugía del hospital veterinario (lavar y planchar). ✓ Lavar y Mantener limpia la ropa de cama del albergue de la institución (sábanas, colchas, toallas y fundas) 		
ACTIVIDADES PERIÓDICAS	Realizar el pedido de materiales e insumos que se requieran para realizar sus labores.		
ACTIVIDADES EVENTUALES	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Participar en todos los eventos relacionados con la procuración de fondos y las actividades que le sean asignadas por el director técnico y gerente administrativo. 		

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza

Autorizó:

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	82

INFORMACIÓN QUE SE DEBE PROPORCIONAR AL PÚBLICO

- Personas que solicitan Perros Guía
- Adopción Temporal de Cachorros
- Adopción Definitiva de Perros Adultos dados de baja
- Adopción Definitiva de Perros Guía Jubilados
- Donación de Perros Adultos
- Entrenamiento de Obediencia Básica
- Donativos en Efectivo
- Pensión Canina
- Personas que desean ser Voluntarias y Prestadores de Servicio Social
- Personas que desean ser Entrenadores
- Servicios de Estética canina y Hospital veterinario

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	83

Requisitos para obtener un Perros Guía

REQUISITOS GENERALES

- Tener entre 18 y 55 años de edad.
- Trabajar o estudiar y poder comprobarlo.
- En caso de amas de casa, personas jubiladas o pensionadas presentar referencias personales que comprueben que tienen la necesidad de desplazarse.
- Contar con ingresos mínimos para cubrir las necesidades básicas del perro.
- Haber tomado un curso de orientación y movilidad o tener la capacidad de desplazarse por sí mismo (uso de bastón blanco).
- Tener buen estado general de salud.
- Tener una rehabilitación completa en actividades de la vida diaria.
- Tener la disponibilidad de permanecer por 28 días en las instalaciones de la escuela para tomar la capacitación necesaria para manejar adecuadamente a su perro guía.
- Todas las personas con las que viva, tendrán que estar de acuerdo con la obtención del perro guía a fin de que logre una completa adaptación.
- Cada caso es evaluado individualmente y se puede aceptar a débiles visuales en distinto grado.

El solicitante se debe comunicar a la Escuela **PERSONALMENTE** y debe escribir una carta dirigida a la Directora de la Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I.A.P., exponiendo los motivos por los que solicita un perro guía, la cual puede enviar por correo ordinario, por correo electrónico, por fax o traer personalmente, no debe olvidar firmarla y agregar nombre, domicilio completo, teléfono con clave lada y ocupación.

En respuesta, se le harán llegar los siguientes formatos:

- Información importante que se debe considerar antes de solicitar un perro guía.

- Estudio Socioeconómico.
- Examen Médico.

Los cuales tendrá que devolver a nuestra Institución a la brevedad posible para ser evaluados.

Si la persona interesada vive en la ciudad de México o en el área metropolitana, se le dará una cita para que acuda al domicilio de nuestra escuela para una entrevista, entregarle los formatos y hacer una evaluación de su orientación y movilidad.

Personal de la Escuela se comunicará con el interesado para informarle si ha calificado como aspirante a obtener un perro guía.

Si el aspirante es aceptado deberá de internarse en nuestras instalaciones por 28 días para recibir un curso de capacitación en el manejo del perro guía que le sea asignado. Deberá cubrir una cuota de recuperación que servirá para los gasto de alojamiento, alimentación, accesorios de entrenamiento del perro guía.

En caso de no ser aceptado se le explicarán los motivos por los que se llegó a dicha determinación.

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	85

Adopción Temporal de Cachorros

- La persona responsable debe de ser mayor de edad y debe estar de acuerdo en cubrir los gastos de alimentación y el cuidado del cachorro.
- Por lo que se refiere a los gastos médicos veterinarios como vacunas, desparasitaciones y revisiones médicas serán responsabilidad de la Escuela.
- Todos los miembros de la familia deben de estar de acuerdo con la adopción y cuidar al cachorro por el periodo de tiempo establecido (hasta que el cachorro cumpla un año de edad), siguiendo las indicaciones señaladas por la Escuela.
- La familia debe radicar en el Distrito Federal o Área Metropolitana y debe contar con la disposición de acudir a las instalaciones de la Escuela de acuerdo a las citas programadas o cuando sea solicitado por la Institución.
- Asistir a una plática informativa acerca del programa de adopción de cachorros en las instalaciones de la escuela. Las pláticas se realizarán los sábados a las 12:00 hrs., en ellas se les dará toda la información necesaria y se aclarará cualquier duda.
- Posteriormente, un miembro del personal del área de entrenamiento de la Escuela realizará una entrevista en el domicilio de la familia interesada, previa cita.

En caso de cubrir todos los requisitos y aprobar la entrevista, la familia será notificada y en el momento apropiado, se le llamará para que venga a recoger al cachorro a la Escuela. A todas las familias solicitantes se les dará un manual de crianza, para que tengan una mejor información sobre como educar a su cachorro.

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza	Autorizó:
---------------------------------------	------------------

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	86

Requisitos para adopción definitiva de perros adultos dados de baja.

- La persona responsable debe de ser mayor de edad y debe de estar de acuerdo en cubrir los gastos médicos (vacunas, desparasitaciones) de alimentación y del cuidado del perro.
- Todos los miembros de la familia deben estar de acuerdo con la adopción y deben comprometerse a brindarle los cuidados necesarios al perro.
- La familia deberá cubrir una cuota de recuperación por la adopción del perro, el cual se encontrará esterilizado y contará con entrenamiento de obediencia básica.
- La persona interesada deberá asistir a nuestra institución con la finalidad de ser entrevistada por el personal de la Escuela y conocer a los perros dados de baja.
- Posteriormente un miembro del personal de la institución realizará una entrevista en el domicilio de la familia solicitante, previa cita.

En caso de cubrir todos los requisitos y aprobar la entrevista, la familia será notificada y en el momento apropiado, se le llamará para que venga a recoger a su perro y cubrir la cuota de recuperación.

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	87

Requisitos para adopción definitiva de perros guía jubilados

- La persona responsable debe de ser mayor de edad y debe de estar de acuerdo y consiente de que esta adopción es muy especial y genera gastos más fuertes que el de una mascota canina joven por lo que deberá cubrir los gastos médicos (vacunas, desparasitaciones y medicamentos que debido al estado de salud del perro jubilado sean recetados por el médico veterinario), de alimentación especial que por el estado de salud en el que se encuentre también sea indicado y de la convivencia que se debe tener con él debido a que está acostumbrado a tener compañía humana todo el tiempo por lo que no se deberá quedar solo en casa.
- Todos los miembros de la familia deben estar de acuerdo con la adopción y deben comprometerse a brindarle los cuidados necesarios al perro.
- La persona interesada deberá asistir a nuestra institución con la finalidad de ser entrevistada por el personal de la Escuela y en el caso de que haya perros jubilados, tener la oportunidad de conocerlos.
- Posteriormente personal del área de entrenamiento realizará una entrevista en el domicilio de la familia solicitante, previa cita.

En caso de cubrir todos los requisitos y aprobar la entrevista, la familia será notificada y en el momento apropiado, se le llamará para que venga a recoger a su perro jubilado.

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza	Autorizó:
---------------------------------------	------------------

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	88

Requisitos para donación de perros adultos

- Se reciben perros adultos de 1 año a 1 año y medio de edad.
- Razas: Labrador Retriever, Golden Retriever.

* Aplicar el formato Primer filtro para la captación de perros adultos.

Se debe concertar una cita para que se le practiquen una evaluación de temperamento realizada por los entrenadores y un chequeo físico y ortopédico por el médico veterinario de la institución (ambas sin costo), traer al perro a nuestras instalaciones con cartilla de vacunación vigente y certificado de salud que puede expedirle el veterinario que lo atiende.

Las citas se darán dentro de los horarios de atención al público de Lunes a Viernes de 10:00 A.M. a 2:00 P.M. y de 4:00 a 5:30 P.M. y Sábados de 10:00 A.M. a 2:00 P.M.

Si el perro aprueba las evaluaciones, el donador deberá llenar y firmar el formato de donación de perros a la escuela y especificar que, en caso de que el perro sea positivo a displasia de cadera será devuelto a la familia donadora, ya que el perro no será candidato a recibir entrenamiento como perro de trabajo.

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza

Autorizó:

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	89

Entrenamiento de Obediencia Básica

REQUISITOS:

- El perro debe tener de 6 meses a 2 años de edad.
- Sólo se aceptan razas de perros grandes, ejemplos: Rottweiler, Doberman, Pastor Alemán, Boxer, Labrador, Golden Retriever, etc. (los perros de raza pequeña no se aceptan porque se distraen mucho, son más nerviosos y por su gran apego con la familia ya que pueden sufrir depresión por el tiempo de estancia en la escuela).
- El entrenamiento dura de 4 a 6 semanas dependiendo del avance del perro.
- Cubrir el 100% del costo del entrenamiento, al ingresar el perro a la institución.
- Se deberá traer el alimento del perro, en cantidad suficiente como para que el perro pueda alimentarse durante el tiempo que dure el entrenamiento.
- Los propietarios podrán visitar al perro de Lunes a Viernes de 10:00 A.M. a 2:00 P.M. y de 4:00 a 5:30 P.M. Sábados de 10:00 A.M. a 2:00 P.M. previa cita con el entrenador.
- Se deberá presentar la cartilla de vacunación vigente y certificado de salud del perro.

Las órdenes que se le enseñarán al perro son:

- ✓ Caminar junto al amo (HEEL)
- ✓ Sentado (SIT)
- ✓ Echado (DOWN)
- ✓ Quieto (STAY) Tanto a la vista del dueño como fuera de vista
- ✓ Venir al llamado (COME)
- ✓ Sentado antes de cruzar la calle
- ✓ Sentado automático

(consiste en que el perro se siente cada vez que el amo se detiene cuando caminan juntos).

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza

Autorizó:

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	90
Donativos en Efectivo			
<ul style="list-style-type: none"> • Informar a las personas que los donativos que hagan a nuestra Escuela son deducibles de impuestos. • Su aportación la pueden depositar en nuestra cuenta bancaria No. 92000088419 de Santander Serfin, a nombre de Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I.A.P. • También se les debe informar que es necesario enviar por fax su comprobante de depósito con su nombre, domicilio fiscal y R. F. C. a fin de que se les pueda enviar su recibo deducible de impuestos. • Asimismo se le debe hacer saber que puede hacer su donativo a través del descuento automático a su tarjeta de crédito, para lo cual es necesario tomar los siguientes datos: nombre, teléfono de oficina, teléfono de casa, dirección a la que desea se le envíe su recibo, domicilio fiscal, nombre y número de tarjeta, cantidad a donar; todo ello con el fin de enviarle por fax o correo un formato que debe llenar, poner su nombre y firma y devolverlo a la institución con el fin de que proceda el descuento a su tarjeta. • Es importante hacer saber al donador que nos gustaría mucho recibir su visita en nuestras instalaciones. Cualquier día en los siguientes horarios: de Lunes a Viernes de 10:00 A.M. a 2:00 P.M. y de 4:00 a 5:30 P.M. Sábados de 10:00 A.M. a 2:00 P.M. 			

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza

Autorizó:

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	91

PENSIÓN CANINA

- Se aceptan perros de cualquier edad, cualquier tamaño y de cualquier raza.
- La duración del día se considera de 24 horas.
- El tiempo se empieza a contar desde que el perro ingresa a las perreras.
- Se deberá traer el alimento del perro, en cantidad suficiente como para que el perro pueda alimentarse durante el tiempo que dure la pensión.
- Los propietarios podrán venir a recoger al perro, de lunes a viernes de 10:00 A.M. a 2:00 P.M. y de 4:00 a 5:30 P.M. y sábados de 10:00 A.M. a 2:00 P.M.
- Se deberá traer la cartilla de vacunación VIGENTE del perro y certificado de salud y en caso de solicitar el servicio por primera vez se le realizará una revisión médica en nuestras instalaciones, para clientes de la Institución esta revisión médica no tendrá costo, siempre y cuando las visitas a nuestro hospital veterinario sean regulares.
- Se deberá pagar el 100% de la pensión al ingresar el perro a la institución y estos pagos pueden realizarse en efectivo o con tarjeta de débito o crédito, excepto American Express.

Si el propietario no recoge a su perro a la hora acordada se le cobrará el tiempo excedente.

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza	Autorizó:
---------------------------------------	------------------

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	92

**HOSPITAL VETERINARIO
Y ESTÉTICA CANINA**

- El hospital Veterinario y la Estética Canina darán servicio de lunes a viernes de 10:00 A.M. a 2:00 P.M. y de 4:00 a 5:30 P.M. y sábados de 10:00 A.M. a 2:00 P.M.
- Se deberá realizar una cita con anticipación por parte de los clientes o comunicarse a la escuela antes de venir para asegurarse que los podamos atender.
- El servicio de estética canina incluye: Corte de uñas, Limpieza de orejas, sacos anales,

Baño y
Cepillado.

El costo de este servicio para perro pequeño es menor que para perros de raza grande, estos costos podrán cambiar de acuerdo a las condiciones en las que se encuentre el pelaje, así como en los casos de razas gigantes el costo podrá aumentar a criterio médico.

- Las personas dejarán a su perro en la estética y se les informará a que hora pueden pasar a recogerlo.
- Es recomendable que se pida cita para solicitar cualquier servicio a excepción de urgencias en el Hospital Veterinario.

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	93

VOLUNTARIOS Y PRESTADORES DE SERVICIO SOCIAL

VOLUNTARIOS:

- Las personas que quieran trabajar en nuestra Institución como voluntarios, deberán mandar una carta dirigida a la Directora de Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I.A.P., en donde expliquen la razón por la que quieren colaborar con nosotros, así como mencionar cuales son sus habilidades y talentos y en que actividades les gustaría participar.
- Posteriormente tendrán que asistir a una entrevista en las instalaciones de la escuela en la que se definirá en que área y actividades podrán colaborar.

PRESTADORES DE SERVICIO SOCIAL:

- Se tomarán los datos de la persona interesada como son: Nombre, Teléfono, Carrera, Semestre y Escuela de la que proviene.
- Canalizar los datos a la Directora.
- Informarles que el servicio social no se realiza entrenando perros, sino en actividades en donde sus conocimientos puedan aplicarse.

Informarles que se les llamará para una entrevista en las instalaciones de la escuela.

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza

Autorizó:

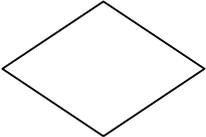
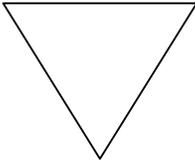
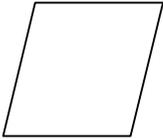
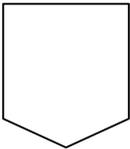
	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	94

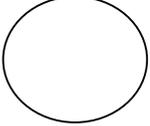
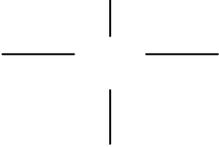
FORMACIÓN DE ENTRENADORES

- Las personas que quieran ser entrenadores deberán elaborar una carta dirigida a la Dirección de la Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I.A.P., explicando las razones por las que quieren trabajar en nuestra Institución.
- Se les debe informar que una vez que sean aceptados empezarán en el área de perreras, cuidando a los perros y si demuestran tener la vocación suficiente seguirán avanzando paulatinamente.
- Las personas que aspiran a ser entrenadores no podrán ser voluntarias ni prestadores de servicio social, sino que serán personas contratadas por la Institución.

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página: 95	

SIMBOLOGÍA ANSI

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	PROCESAMIENTO Representa una función de proceso, tal como un cálculo.
	ENTRADA –SALIDA Representa entrada de información para ser procesada, o bien, salida de información una vez que
	DECISIÓN Punto del flujo en donde es posible seguir caminos alternativos.
	TERMINAL Indica donde se inicia o donde termina el flujo.
	ALMACENAMIENTO Almacenar la información.
	OPERACIÓN MANUAL Operación que no ejecuta la computadora y que por tanto se tiene que realizar en forma manual.
	CONECTOR DE PAGINA Indica entrada o salida desde o a una página.

	<p>PROCESO PREDEFINIDO Un grupo de operaciones no detalladas en el programa.</p>
	<p>CLASIFICAR O INTERCALAR</p>
	<p>DOCUMENTO Forma o reporte impreso.</p>
	<p>OPERACIÓN AUXILIAR</p>
	<p>FLECHAS Conectan los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones</p>

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza

Autorizó:

	Escuela para Entrenamiento de Perros Guía para Ciegos I. A. P		
	MANUAL ADMINISTRATIVO DE CONTENIDO MÚLTIPLE	Página:	97

DIRECTORIO

		DIRECTORIO DE EXTENSIONES	
	EXT. 10	• RECEPCIÓN	
	EXT. 11	• OFICINA DE ADMINISTRACIÓN	
	EXT. 12	• DIRECCION GENERAL Y TÉCNICA	
	EXT. 13	• OFICINA DE ENTRENADORES	
	EXT. 14	• DORMITORIOS	
	EXT. 15	• HOSPITAL VETERINARIO	
	EXT. 16	• PERRERAS	
	EXT. 17	• DEPARTAMENTO LIC. LOZADA	
	EXT. 18	• PROCURACIÓN DE FONDOS	
	EXT. 19	• FAX	
	EXT. 24	• ASISTENTE DE LA DIRECCIÓN TÉCNICA	

Elaboró: Martha M. Ortiz Garza