

**UNIVERSIDAD TÉCNICA NACIONAL  
RECINTO COROBICI, CAÑAS GUANACASTE  
LICENCIATURA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**PROYECTO FINAL DE GRADUACIÓN PARA OPTAR POR EL GRADO DE  
LICENCIATURA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**TEMA:**

**“PROPUESTA PARA EL DESARROLLO DE UN MANUAL DE PUESTO A  
TRAVÉS DE UN ANÁLISIS ESTRUCTURAL Y DEL CLIMA  
ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN AMIGO DEL ANCIANO DE  
CAÑAS, EN PRO DEL  
BIENESTAR DE LOS ADULTOS MAYORES,  
CAÑAS 2019”**

**SUSTENTANTES:**

**PÉREZ HERNÁNDEZ MARÍA ALEJANDRA  
QUESADA SALGUERA NORMAN JOSUE  
SALAZAR REYES ADRIANA**

**2021**

## Hoja de Aprobación

Julio Esquivel González  
Director

Jesús Gerardo González Herrera  
Tutor

Jorge Eduardo Alvarado Vargas  
Lector

Dennis Alberto Salguera Miranda  
Lector

## Dedicatoria

A Dios.

Por darnos la capacidad y perseverancia para culminar este ciclo académico de nuestro desarrollo profesional.

A nuestras familias, Pérez Hernández, Quesada Salguera, Salazar Reyes.

Por el apoyo y comprensión durante todo este camino de preparación y desarrollo académico para nuestras vidas.

A nuestro tutor del proyecto final de graduación, Sr. Jesús Gerardo González Herrera. Por su guía, comprensión, entrega, llamadas de atención, buena voluntad y sus buenos consejos durante el desarrollo de este proyecto.

A nuestros lectores, Jorge Alvarado Vargas y Dennis Alberto Salguera Miranda. Por la asesoría brindada durante todo el tiempo que duramos en la ejecución del proyecto.

Al personal de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas.

Por recibirnos y atendernos con tanto entusiasmo en cada una de las visitas, además por ofrecernos toda la información requerida para alcanzar los objetivos trazados en este proyecto.

## **Agradecimientos**

A la Asociación Amigos del Anciano de Cañas, por abrirnos las puertas, creer en nuestra capacidad y en el proyecto a desarrollar en el lugar.

Al Sr. Olman Sibaja Miranda, por sacrificar espacios de su horario laboral para atendernos y brindar la información requerida para el desarrollo del proyecto.

Al profesor José Antonio Rodríguez Herrera, por ser la primera persona en dar fe en el proyecto y nos impulsó a la ejecución, cabe mencionar que también fue uno de los profesores que más conocimiento nos transmitió en el curso investigación dirigida, lo cual fue de gran ayuda para culminar con el trabajo.

Al profesor Jorge Alvarado Vargas, por el acompañamiento en el desarrollo de nuestro proyecto, además de brindarnos de su tiempo, compromiso y conocimiento para la culminación del trabajo final de graduación.

## Tabla de contenido

Hoja de Aprobación	II
Dedicatoria	III
Agradecimientos	IV
Tabla de contenido	V
Resumen	IX
<b>CAPÍTULO I</b>	<b>II</b>
Introducción	2
Área de Estudio	2
Delimitación del Problema	3
Problema	4
Justificación	4
Estado del Arte	6
Objetivos	9
Objetivo General	9
Objetivos específicos	9
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>10</b>
2. Marco Teórico	11
2.1 Administración	11
2.2 Eficiencia	11
2.3 Eficacia	12
2.4 Análisis Administrativo	12
2.5 Organización	13
2.6 Estructura de la organización	13
2.7 Clima organizacional	13
2.8 Cultura Organizacional	14
2.9 Organigrama	14
2.10 Organigrama Vertical	15
2.11 Organigrama Horizontal	15
2.12 Organigrama Mixto	16
2.13 Organigrama de bloque	16
2.14 Manuales administrativos	16
2.15 Funciones	17
2.16 Personal	17
2.17 Administrador	18

2.18 Fisioterapeuta	18
2.19 Secretaria o asistente	19
2.20 Diseño organizacional	19
2.21 Administración de Recursos Humanos	20
2.22 Gestión de Talento Humano	20
2.23 Cargo	21
2.24 Posición	21
2.25 Tarea	22
2.26 Función	22
2.27 Responsabilidad	22
2.28 Descripción de puesto.	23
2.29 Descripción de cargo	23
2.30 Análisis de puestos	24
2.31 Especificación del puesto de trabajo	24
2.32 Estructura de los puestos de trabajo	25
2.33 Grado de autoridad	25
2.34 Alcance de control	25
2.35 Criterios de rendimiento	26
2.36 Redundancia de empleados	26
2.37 Planificación de los recursos humanos	27
2.38 Reclutamiento y selección	27
2.39 Evaluación de desempeño	28
2.40 Seguridad legal	28
2.41 Formación y carrera profesional	29
2.42 Habilidad personal y social	29
2.43 Comunicación efectiva y trabajo en equipo	30
2.44 Habilidades personales y habilidades sociales	31
2.45 Iniciativa	31
2.46 Empatía	32
2.47 Liderazgo	33
2.48 Comunicación	33
2.49 Coordinación	34
2.50 Colaboración	35
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>36</b>
3. Marco metodológico	37
3.1 Paradigmas	37

3.2 Enfoque de investigación	38
3.3 Tipos de investigación	40
3.4. Hipótesis	41
3.5 Variables	42
3.6 Población, Muestra, Técnicas e instrumentos	45
3.7 Análisis e interpretación de resultados	45
3.7.1 Análisis descriptivo	47
3.7.2 Aplicación de Test	47
CAPÍTULO IV	48
Análisis e Interpretación de Resultados	48
CAPÍTULO V	68
Manual Básico de la Organización	68
1. Ley 7935 Integral para la persona adulta mayor y su reglamento (CONAPAM)	81
2. N° 9188	84
3. Ley 218 de Asociaciones	84
4. Permiso del Ministerio de Salud DARSCÑ-ERS-240-2015	85
5. Junta Directiva de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas	85
CAPÍTULO VI	88
Manual Descriptivo de Puestos	88
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	159
Objetivo específico número 1.	160
Objetivo específico número 2	161
Objetivo específico número 3.	162
ANEXOS	164
Bibliografía	175

## Índice de Figuras

Figure 1: Aplicación de encuesta sobre el clima organizacional a Miscelánea.-----	169
Figure 2: Formulario para la encuesta aplicada.-----	169
Figure 3: Aplicación de encuesta a Miscelánea.-----	170
Figure 4: Reunión para valoración del trabajo realizado.-----	170
Figure 5: Entrevista para el Administrador el señor Olman Sibaja Miranda.-----	171
Figure 6: Visita donde el señor Olman Sibaja Miranda.-----	171
Figure 7: Aplicación de encuesta.-----	172
Figure 8: Reunión con tutor del trabajo realizado.-----	172
Figure 9: Aplicación de entrevista a usuarios.-----	173

## Índice de tablas

Tabla 1 Variables-----	44
Tabla 2 Foda.-----	79

## Resumen

Este trabajo consiste en la elaboración de un manual de puesto para la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, desarrollando los perfiles y funciones de cada una de las vacantes que encontremos en dicha institución.

El propósito de este proyecto es crear una herramienta que ayude a la asociación a dar una mejor distribución de sus recursos, de esta forma que los colaboradores a cargos del servicio tengan claras sus funciones, tales como los deberes para dar un mejor servicio.

El proyecto surgió a partir de la carencia de un manual de puesto y una estructura organizacional en la asociación, donde el personal de dicha institución no tenía sus funciones establecidas por falta de este.

Dentro de las acciones a realizar para la elaboración del manual básico de organización y manual descriptivo de puestos, están los siguientes puntos:

1. Se elaboró un estudio de la estructura organizacional para la identificación por medio de indagaciones a las personas con sus funciones diarias.
2. Se realizó un análisis del clima organizacional mediante la metodología de test, aplicado de forma personal a cada uno los integrantes de dicha asociación.
3. Con la información suministrada desarrollar el manual respectivo de puestos a derecho con la ley de Costa Rica.

El manual elaborado estará apegado a la ley y su reglamento respectivo según la legislación de Costa Rica con el fin sea viable para implementarlo en la Asociación Amigos del Anciano de Cañas.

# **CAPÍTULO I**

## **INTRODUCCIÓN**

## **Introducción**

Toda organización debe estar acompañada y respaldada por una serie de normativas internas relacionadas con la labor de cada uno de los puestos de trabajo, esto con el fin de que la organización o institución tome las respectivas decisiones en la distribución de sus recursos administrativos, metodológicos y técnicas para optimizar las tareas de manera eficiente en sus labores diarias.

Este proyecto es para concluir con el nivel de Licenciatura en la carrera de Gestión Empresarial, consiste en el Desarrollo de un Plan de Gestión de Talento Humano para la Asociación Amigo del Anciano de Cañas.

Desde hace algunos años los manuales se han convertido en un elemento fundamental para todas las instituciones, ya que muchas reestructuraciones que se ejecutan en las empresas conllevan a una reorganización estructural para la ejecución en los procesos de su actividad principal.

Debido a este estudio se analiza la diversidad de factores significativos y relacionados con el tema de investigación, se alcanzará resultados confiables para la valoración de cada uno de los puestos, con un enfoque crítico-constructivo para determinar la distribución de los recursos en la organización de acuerdo con la necesidad que se presenten en la institución.

## **Área de Estudio**

Los recursos humanos (RRHH) son uno de los pilares que sustentan las funciones y objetivos de la empresa, por lo cual el área de estudio que se eligió para dicho proyecto se enfocara en el departamento de Talento Humano, ya que la organización Asociación Amigo del Anciano de Cañas no cuenta con manuales de puestos.

A continuación, se mostrará el concepto de administración de Recursos Humanos según el libro “Administración de Recursos Humanos” se define como:

La administración de Recursos Humanos se define como las actividades esenciales de las personas para lograr los objetivos de la organización, consiste en contratar sus servicios, desarrollar sus habilidades y motivarlas para alcanzar altos niveles de desempeño, además de asegurarse de que siguen manteniendo su compromiso con la organización. (De Cenzo, 2001; citado por Flores, 2014, p.3)

Cabe mencionar que el departamento de recursos humanos es importante, actualmente en todas las áreas organizacionales, se delegan funciones respectivas a cada puesto, ya que debe mantener una buena orientación para un mejor clima laboral, la integración y distribución de los recursos de forma eficiente y eficaz en los procesos que se desarrollan e incorporan en el ámbito laboral de las organizaciones.

## **Delimitación del Problema**

En el presente proyecto se pretende desarrollar un Plan de Gestión de Talento Humano para la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, analizando los principales procedimientos de cada área que conforma la Institución.

El tiempo estimado del proyecto para culminar con los diferentes objetivos del trabajo de graduación, se realizó en un período de tres años de los cuales abarca del año 2019 al 2021, donde se desarrolló la propuesta de un manual de puestos de acuerdo con el marco jurídico que rige actualmente en el estado.

## **Problema**

Del tema, se desprende el siguiente problema a investigar “La Asociación Amigo del Anciano de Cañas” no cuenta con un Plan de Gestión de Talento Humano, de forma que esto influye en el bienestar de los adultos mayores.

## **Justificación**

El actual proyecto de investigación es un tema de gran interés para todas las organizaciones de la actualidad, ya que es importante implementar una estructura organizacional bien definida con los puestos de trabajo y un manual descriptivo de cada perfil para un mejor desarrollo de las labores diarias.

El proyecto de investigación a realizar será en la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, donde se hará una propuesta para el desarrollo de un manual básico de organización y un manual descriptivo de puestos.

Este trabajo se confeccionará con el fin de entregar a la sociedad parte de los conocimientos adquiridos durante la formación académica en la carrera de Gestión Empresarial, así mismo beneficiando a muchas personas que ameriten ayuda para seguir creciendo.

Una de las razones más importantes por la cual se realizará este proyecto es para retribuir a la asociación parte de los conocimientos alcanzados y así transmitir por medio de la elaboración de un manual, obteniendo una base que les permita mejorar sus procesos tanto administrativos como productivos, ya que en este momento no cuenta con ningún tipo de documento que facilite esta labor para el mejoramiento de los servicios que se brindan a estas personas adultas, que habitan en esa institución de gran importancia para la sociedad.

Toda organización debe diseñar una estructura organizacional para que le permita mejorar el funcionamiento de sus labores, manipulando los recursos de una forma más eficiente y eficaz. Además de ser un apoyo para la empresa, da formalidad y seriedad como carta de presentación.

La falta de una estructura organizacional provoca que no esté claro los puestos, funciones, responsabilidades y líneas de mando, siendo esto necesario para el correcto desarrollo de las operaciones de la asociación.

Por consiguiente, la estructura organizacional tiene una dependencia con el diseño de los manuales de puestos para poder definir y establecer los parámetros que indiquen a sus colaboradores sus funciones dentro de la empresa.

A medida que la asociación crece, igualmente aumenta la cantidad de tareas y actividades y estas se deben de desarrollar de tal manera que se cumplan los objetivos de la organización.

Con referencia a lo anterior, observando la necesidad que tiene la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, al no contar con una estructura organizacional y manuales de puestos definidos, como parte de una formalidad y a la exigencia del entorno, no importando su mercado o su tamaño, se requiere esto para funcionar de una manera ordenada.

Hechas las consideraciones anteriores, se propone en este proyecto, desarrollar una Estructura Organizacional y un Manual Descriptivo de Puestos, para el beneficio de la administración, los colaboradores y los adultos mayores de esa institución.

## **Estado del Arte**

Los Manuales Administrativos tienen su origen durante la Segunda Guerra Mundial, en donde por la escasez y urgencia de personal adiestrado, fue necesario preparar a éste mediante manuales.

Los manuales administrativos constituyen una de las etapas del Proceso Administrativo que dan forma a la estructura de la administración universalmente reconocida; cuando la administración es percibida como una necesidad profesional, su ejercicio se da mediante un proceso, en el que cada parte, cada acto, cada etapa, están indisolublemente unidas con las demás y se dan simultáneamente.

Tal secuencia es conocida como “Proceso Administrativo” y se presenta en todo momento de la vida de una empresa u organismo social, sea privado, público o mixto. En épocas de vida más sencilla, era importante la buena administración. Ni aún para países avanzados, con una larga historia de progreso administrativo, ha sido fácil el desempeño, ni puede considerarse nunca terminado.

Los manuales administrativos y de procesos para la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, constituyen el resultado de un estudio realizado fundamentalmente por la necesidad de contribuir a la empresa con procesos que le permitan alcanzar niveles de competitividad.

Se constató que la descripción de los procesos es importante para toda empresa, por lo tanto, es necesario enfocar hacia la organización mediante la utilización de manuales para que se adapte su estructura y sus procedimientos a la rápida transformación económica y social.

La organización es parte esencial de un buen éxito, puesto que con esto se logra las actividades diarias, así como las laborales, logrando desenvolver mejores condiciones en los ámbitos que se desarrolla.

Además, se permite detectar a los líderes, y con ello un trabajo organizado, donde da la claridad de cumplir con la labor, y de una forma guiada. Dentro de un trabajo, la organización se basa desde los recursos humanos, materiales, tecnológicos y económicos, logrando obtener de éstos los beneficios para poder dar los mejores resultados, tal y como lo manifiesta Luis Naumov (2011):

Es una parte del proceso de administración, en la cual se integran y coordinan de manera ordenada y secuencial y con base en las necesidades de la empresa todos los recursos humanos, materiales, tecnológicos y económicos para lograr la visión establecida y trascender en el futuro, previa adaptación a los nuevos escenarios y tendencias. (Naumow, 2011, p.140)

Cabe mencionar que es importante para toda organización tener establecidos claramente las asignaciones que se le deleguen a cada uno los colaboradores de una institución, ya que de esta manera se podrán organizarse de forma inmediata según lo determinado en el manual de puestos, dando una mejor atención a las personas que recibirán el servicio y haciendo que los procesos de la organización sean más eficiente en toda su logística de ejecuciones diarias con la distribución de recursos, mejorando día con día para alcanzar los objetivos futuros.

Por ello, toda empresa u organización debe manejar con claridad las definiciones de las funciones y responsabilidades de los puestos, los cuales se han diseñado acorde a las necesidades y objetivos de la empresa. Detectando y ayudando a los trabajadores a realizar su trabajo de tal forma que no se sienta sobrecargado, o que no logre cumplir con sus labores por falta de tiempo, y no tener consecuencias de esto, como más gastos, desmotivaciones, el “born out”, entre otros, así como lo expresa Luis Naumov (2011):

Lo ideal es que tengan los puestos indicados, lo cual, aunque parece que es fácil, no resulta tan sencillo; por lo general las empresas agregan o quitan puestos a su antojo, sin ser analíticas de las funciones que un puesto debería desempeñar. A veces sucede que cuando una persona se queja de que no puede terminar su trabajo porque no le alcanza el tiempo y su jefe se percata de ello, éste termina por convencer al gerente de que le autorice un nuevo puesto y, por ende, una nueva contratación. (Naumow, 2011, p.117)

Para las organizaciones desarrollar un manual con sus debidas características, esto con el fin de distribuir todos los recursos de forma eficiente en cada uno de los puestos de trabajo, así mismo conocer la calificación puedan tener cada uno de estos sitios para darles prioridad según así lo amerite su necesidad en los funcionamientos de los departamentos en la organización y así lograr terminar todas las tareas diarias sin ninguna dificultad.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Elaborar una propuesta para el desarrollo empresarial a través de un análisis de estructura, puestos y clima organizacional para el mejoramiento en la atención integral de los usuarios de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, 2019.

### **Objetivos específicos**

1. Elaborar un estudio de la estructura organizacional, por medio de un diagnóstico de los puestos identificados, para la descripción de las funciones de los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas.
2. Analizar el clima organizacional, mediante la metodología de test para la medición del nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas.
3. Desarrollar un Manual Básico de Organización, Manual Descriptivo de Puestos, a derecho a los reglamentos establecidos de ley en Costa Rica, para la distribución de manera eficiente de todas las tareas que contribuyen con el desarrollo de la asociación.

# **CAPÍTULO II**

## **MARCO TEÓRICO**

## **2. Marco Teórico**

En este capítulo se sustenta en la base teórica de este proyecto en cuestión, detallando cada concepto para justificar el ordenamiento y métodos utilizados en la extensión del trabajo, otorgándole valor y confiabilidad, para legalizar de esta forma, los resultados finales de este estudio.

### **2.1 Administración**

Según el enunciado brindado por el libro “Administración” de Benavides, 2014 la administración es el “Proceso para alcanzar metas organizacionales, trabajando con y por medio de personas y empleando otros recursos organizacionales” (p.3).

Con referencia a lo anterior, es importante que la asociación cuente con una buena administración para un mejor funcionamiento, puesto que por años se ha realizado estudios, obteniendo así amplios conocimientos bien fundamentados y ordenados acerca del tema de las organizaciones para la realización del alcance de metas.

### **2.2 Eficiencia**

Según la definición brindada por el libro “La eficacia organizacional como constructo social” Rodríguez y Mayo (2014) definen eficiencia como “grado de correlación con que puede ser llevada a cabo una tarea o una labor, y por antonomasia hacer con perfección esa tarea o labor”(p.13).

En cuanto a lo anterior, es importante mencionar que los colaboradores de la asociación cuenten con la capacidad de utilizar menos recursos para el logro de los objetivos dentro de la empresa, por medio de un organigrama de trabajo se puede llegar a realizar, esto con el fin de establecer prioridades y responsabilidades.

### **2.3 Eficacia**

Según la descripción brindada por el libro “La eficacia organizacional como constructo social” se explica eficacia como:

Por eficacia se entiende la eficiencia de una forma socioeconómica determinada de la administración, desde el punto de vista del criterio que emana del carácter de las relaciones de producción, del carácter objetivo de la producción, de los gastos que haya de realizar para la obtención del resultado esperado, es decir, la puesta en movimiento de todos los factores necesarios de producción y el cambio para la obtención de un resultado económico determinado. (Rodríguez y Mayo 2014, p.13)

De acuerdo con lo anterior la eficacia es la capacidad con la que cuenta los colaboradores de la asociación aplicándolos y enfocándose en los logros de los objetivos que pueden alcanzar de manera eficaz, es un factor que puede influir en la organización, para que esta pueda conseguir el éxito en el futuro, haciendo un buen manejo de recursos. es decir, cumplir con los objetivos establecidos optimizando los procesos destinados del perfil de cada uno de los puestos.

### **2.4 Análisis Administrativo**

Según la definición brindada en el libro “Organización de Empresas, cuarta edición” Franklin, 2014 expresa que el análisis administrativo es “el análisis administrativo es amplio y variado, para efectos de un proyecto de manual deben recurrirse sólo aquellas que pueden brindar un soporte relacionado con la naturaleza y tipo, de objetivo que se persigue” ( p.219).

De acuerdo con el párrafo anterior, se indica que el análisis administrativo se aplica en la administración, lo cual es vital para esta asociación para solucionar los problemas de

esta, esto con el fin de realizar una evaluación que permita formalizar las bases, para proceder con un cambio organizativo de ser necesario.

## **2.5 Organización**

Como se define en el libro “Administración” Benavides, 2014 expresa que la organización es “en las ciencias administrativas, es la estructura o marco que se deriva del proceso de organizar” (p.115).

Según se ha citado, es importante que la asociación debe de contar con una estructura de pasos a seguir para el cumplimiento de las funciones y de los procedimientos para que cada colaborador que los lleve a cabo pueda estructurarse y coordinarse de manera tal, que puedan cumplir las metas necesarias para alcanzar el éxito.

## **2.6 Estructura de la organización**

A continuación, se mostrará el concepto de la estructura de la organización según el libro “Administración de Recursos Humanos” Flores, 2014 define la estructura de la organización como “ayuda a decidir de qué forma deberá dividirse el conjunto total de tareas de la organización en unidades, divisiones, departamentos, unidades de trabajo, etcétera” (p.32).

Con respecto a este punto, cabe rescatar que la estructura de la organización es importante para que un grupo de individuos que conforman la asociación se ordenen y se puedan distribuir las funciones, para lograr las metas que los lleva a cumplir con un objetivo común.

## **2.7 Clima organizacional**

De acuerdo con Gan y Berbel en su definición de tarea considera lo siguiente “El clima es un conjunto de características que describen una organización, las cuales: a)

distinguen una organización de otras organizaciones; b) son relativamente duraderas en el tiempo, y c) influyen la conducta de la gente en las organizaciones.” (2012; citado por Forehand y Gilmer, 1964, p.173).

Por consiguiente, a lo anterior, el clima organizacional es importante en las Asociación Amigo del Anciano de Cañas, puesto que permite que el colaborador se sienta cómodo en el lugar de trabajo, de esta variable depende que los trabajadores tengan un mejor desempeño y así mismo cumplir con las tareas que se le asignan diariamente.

## **2.8 Cultura Organizacional**

Como lo hace notar Franklin, 2014 en “Organización de Empresas” cuarta edición, la definición de funciones es el “conjunto de creencias, actitudes, valores, hábitos, costumbres y formas de hacer las cosas que comparten los miembros de una sociedad en función de su contexto social y valores que la sustentan” (p.05).

En referencia a la clasificación anterior, la cultura organizacional es importante en todas las organizaciones, y la Asociación Amigos del Anciano de Cañas no es la excepción, con el fin que exista un buen rendimiento de los colaboradores existiendo y aplicándose los puntos anteriores esto dando como resultado el éxito a la empresa.

## **2.9 Organigrama**

Como expresa Franklin (2014) en su libro “Organización de Empresas” cuarta edición, organigrama es:

Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una organización o bien de alguna de sus áreas, que muestra qué unidades administrativas la integran y sus respectivas relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría. (p.198)

En relación con este último, el organigrama es significativo para la asociación, puesto que tiene como objetivo presentar de una forma clara, directa y ordenada la estructura de una organización, con esto se agilizan los procesos y se puede determinar los responsables de cada área y sus funciones.

### **2.10 Organigrama Vertical**

Como expresa Franklin (2014) en su libro “Organización de Empresas” define organigrama de la siguiente manera:

Presenta las unidades ramificadas de arriba hacia abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual se recomienda su empleo en los manuales de organización. (p.103)

En referencia a la clasificación anterior, el organigrama vertical es el que más se ajusta a las condiciones de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, es uno de los más utilizados en la administración, por lo cual se tomará en cuenta para la elaboración del organigrama del hogar de ancianos de Cañas.

### **2.11 Organigrama Horizontal**

Con base en el libro “Organización de Empresas” el autor define organigrama horizontal como aquel que se “Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se estructuran por líneas dispuestas horizontalmente” (Franklin, 2014, p. 103).

En los marcos de las observaciones anteriores, se refiere a un mismo nivel jerárquico, es decir trabajo en equipo, para la asociación es un punto por tomar en cuenta

para tener un mejor funcionamiento , además de seguir el mismo objetivo, con esto realizar labores satisfactorias tanto para el personal como para las personas que reciben el servicio.

### **2.12 Organigrama Mixto**

Desde la posición de Franklin, 2014 en su libro “Organización de Empresas” define organigrama mixto como aquel que “utiliza combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de traficación. Se recomienda utilizarlos en el caso de organización con un gran número de unidades en la base” (p.104).

Significa entonces que las empresas grandes que tienen altos volúmenes de puestos, una compleja estructura y funciones, deben de utilizar este organigrama, para la asociación este método no es el ideal, puesto que la organización es relativamente pequeña.

### **2.13 Organigrama de bloque**

Desde el punto de vista de Franklin (2014) en su libro “Organización de Empresas” define organigrama de bloque así “son una variante de los verticales, pero tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos. Por su cobertura, en poco espacio permiten que aparezcan unidades ubicadas en varios niveles jerárquicos” (p.104).

En relación con este último está dividido en bloques, esto permite incluir más unidades en comparación al organigrama vertical, cuenta con mucha información en poco espacio.

### **2.14 Manuales administrativos**

Desde el punto de vista del autor del libro “Organización de empresas” define manual como:

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas. (Franklin, 2014, p.194)

Todo lo anterior demanda de este instrumento para en este año 2019 la asociación disponga de este manual con su estructura bien establecida y sus especificaciones, lo cual logrará orientar y fortalecer las buenas prácticas de la gestión de la institución y hacer más eficiente la administración de los recursos humanos.

### **2.15 Funciones**

Como lo hace notar Franklin (2014) en “Organización de Empresas” cuarta edición, la definición de funciones dice “es la especificación de las tareas inherentes a cada una de las unidades administrativas que forman parte de la estructura orgánica, necesarias para cumplir con las atribuciones encomendadas a la organización” (p.199).

Significa entonces que estableciendo específicamente las funciones se obtendrá más productividad de parte de los colaboradores de la asociación, cumpliendo así las metas de la organización, cabe mencionar que las funciones delegadas a cada perfil de puesto de trabajo van a depender de un conjunto de características que determinen los requisitos del puesto, con el fin de que este cumpla las metas establecidas según las tareas encomendadas.

### **2.16 Personal**

Desde el punto de vista de Franklin (2014) en su libro “Organización de Empresas” cuarta edición, define personal como “estas unidades integran técnicos y

profesionales de distintas especialidades que cumplen funciones específicas dentro de la estructura y de la forma de trabajo con la cual operan.” (p.335).

En relación con lo citado, Flores define personal como colaboradores capacitados y profesionales en sus distintas funciones, pero además debe tener claro que dentro de la estructura de la asociación encontraremos trabajadores no calificados, que igualmente son importantes.

### **2.17 Administrador**

En el libro “Elementos de Administración” define administración como un colaborador que desempeña las funciones gerenciales de planear, organizar, integrar el personal, dirigir y controlar (Koontz, 2013).

De acuerdo con lo anterior descrito las funciones del administrador conlleva manejar de manera eficaz, los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos de la organización, el administrador es la persona encargada de direccionar a la asociación, permitiendo un manejo de los recursos disponibles para el alcance de los objetivos.

### **2.18 Fisioterapeuta**

En el libro “Responsabilidad Profesional del Fisioterapeuta” se define fisioterapeuta como:

Un profesional sanitario que interactúa con el paciente, en fase de prevención, diagnóstico, tratamiento o mantenimiento de la salud, tiene una serie de derechos y obligaciones que ha de cumplir, como su ámbito propio de actuación, que si cumple no generará Responsabilidad Profesional y en caso contrario, es decir cuando lo incumple, da lugar a la posible reclamación por parte del paciente o usuario. (Fernández, 2009, p.10)

Como lo hace notar Fernández (2009) el fisioterapeuta cumple un papel importante en la vida de muchos pacientes y en especial en las personas que habitan en esta asociación, ellos deben de contribuir con la recuperación, también ayudar con la prevención de los trastornos físicos y trabajar en conjunto con otros especialistas.

### **2.19 Secretaria o asistente**

Como señala Londoño (2016) en su libro “Asistentes y Secretarias” la profesión de secretaria o asistente la define como “la persona que atiende el teléfono del directivo, recibe las visitas y, en general, actúa como anfitriona en muchas ocasiones, por ello es indispensable de lo que denominaremos “saber estar”” (p.19).

Se observa que la secretaria o asistente desempeña un puesto de apoyo al lado del administrador, director, patrón, jefe o quien sea su autoridad, esta persona debe estar actualizada, capacitada y dispuesta a aprender siempre, para la asociación, una secretaria podría ser de gran apoyo para darle seguimiento a todas las gestiones que se realizan dentro de la organización, y así darle un trámite de forma que mejore el servicio.

### **2.20 Diseño organizacional**

El diseño organizacional como regla general debe de usarse un solo tipo de figura para simbolizar cada elemento integrante del organigrama. Además, para una mayor facilidad en la lectura, Franklin (2014) recomienda que los textos aparezcan horizontalmente y representar con triángulos las unidades.

Con referencia a lo anterior, el diseño organizacional, en este caso la asociación debe de tener un orden lógico de las tareas a realizar, para proponer una estructura que se ajuste a las necesidades de una determinada organización y que cada departamento tenga un encargado de las responsabilidades esto facilitando el orden de la asociación.

## **2.21 Administración de Recursos Humanos**

Como señala Flores (2014) en su libro “Administración de Recursos Humanos” define administración de recursos humanos así:

Se define como las actividades esenciales de las personas para lograr los objetivos de la organización, consiste en contratar sus servicios, desarrollar sus habilidades y motivarlas para alcanzar altos niveles de desempeño, además de asegurarse de que siguen manteniendo su compromiso con la organización. (p.4)

De acuerdo con lo anterior, administración de recursos humano cumple un papel importante en las organizaciones, de ella depende para la asociación obtener un personal calificado y motivado que realice el trabajo de forma eficaz y eficiente alcanzando todos los objetivos de la organización.

## **2.22 Gestión de Talento Humano**

Con base en el libro “Gestión del Talento Humano y del Conocimiento, el autor define Gestión de Talento Humano así:

La Gestión de Recursos Humanos (GRH) o Gestión Humana, o Gestión del Talento Humano, tiene por objeto a la gestión de personas que trabajan en la organización laboral, y esas personas son la portadoras del conocimiento que no puede tratarse descontextualizado o independientemente de las personas como seres sociales ni al margen de la organización que lo condiciona y donde queda materializado parte de ese conocimiento, a utilizarse en su continua y necesaria renovación-, podría parecer redundante referir Gestión de Recursos Humanos y del Conocimiento. (Cuesta, 2010, p.1)

Según se ha citado, la gestión de recursos humanos tiene por objetivo colaborar en mantener un ambiente positivo y armonioso en el ambiente laboral en la Asociación Amigo del Anciano de Cañas.

### **2.23 Cargo**

De acuerdo con el libro “Diseño y análisis del puesto de trabajo” definen cargo como aquel que “consta de un conjunto de cometidos y responsabilidades, conocimientos, perfiles, relaciones, resultados, que lo distinguen de los demás y que constituye el trabajo asignado.” (Torres y Jaramillo, 2014, p.32).

Según el autor del libro hace referencia a que las funciones bien planteadas definen todas las responsabilidades que se deben de ejercer, así mejorando y agilizando el trabajo de cada colaborador, cabe mencionar que es importante para la asociación delegar todas las funciones de cada uno de sus trabajadores para obtener un mejor funcionamiento dentro de sus actividades laborales.

### **2.24 Posición**

Señala el libro “Diseño y Análisis del Puesto de Trabajo” que posición “Es el conjunto de tareas y responsabilidades que desempeñan una persona. Existe una posición para cada persona en la organización.” (Torres y Jaramillo, 2014, p.33).

Tal como lo explican en el texto anterior, las posiciones de trabajo son importantes en la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, ya que marcan una pauta de las tareas que deben de cumplir, estas se pueden relacionar con los niveles jerárquicos a mayor posición más responsabilidad y viceversa.

### **2.25 Tarea**

De acuerdo con Alles, en su definición de tarea considera lo siguiente “es el elemento básico del trabajo que consiste en dar un paso lógico y necesario a la hora de realizar el mismo. Son las actividades individuales que ejecuta el ocupante de un puesto.” (Alles, 2004; citado por Torres y Jaramillo, 2014, p.33).

En relación con este último, es todo aquello que se debe realizar individualmente en un tiempo específico dentro de las actividades diarias de cada uno de los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas.

### **2.26 Función**

Con base en lo definido por Morales y Velandia, función “es la agrupación para atender las responsabilidades de un puesto.” (Morales y Velandia, 1999; citado por Torres y Jaramillo, 2014, p.33).

En referencia a la clasificación anterior, es toda actividad que realiza una persona con un fin determinado en la Asociación Amigos del Anciano de Cañas., teniendo responsabilidades a su cargo que ayudan a cumplir con los objetivos de la organización.

### **2.27 Responsabilidad**

Desde el punto de vista de Torres y Jaramillo (2014) en el libro “Diseño y análisis del puesto de trabajo: Herramienta para la gestión del talento humano” definen responsabilidad así “Está definida por algunas de las obligaciones que el empleado debe responder, y que en cierta forma definen la razón de ser del trabajo” (p.33).

Según lo citado anteriormente, cada colaborador de la asociación tiene responsabilidades en su puesto, las cuales deben de estar claras para cumplir con los objetivos de las empresas, agilizando los procesos.

## **2.28 Descripción de puesto.**

Teniendo en cuenta a Flores (2014) en su libro “Administración de Recursos Humanos” define descripción de puesto así “En la descripción de puesto de trabajo, se incluye que, cómo y por qué se hacen las cosas. Básicamente es un listado de los aspectos significativos del puesto, así como de los deberes y las responsabilidades que le corresponden” (p.40).

Hecha la observación anterior, está claro que cada puesto de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas debe de estar especificado los deberes y responsabilidades para un mejor funcionamiento de cada colaborador.

## **2.29 Descripción de cargo**

Como expresan Gómez, Bakin y Cardy (2000), descripción de cargo es:

Es un documento escrito que identifica, define y describe una labor a partir de diversas características. Hace referencia a la desagregación del cargo en todos sus componentes: qué hace el ocupante, cómo, cuándo, dónde lo hace, en qué condiciones y por qué.” (Gómez, Bakin, y Cardy, 2000; citado por Torres y Jaramillo, 2014, p.63)

Sobre la base de las consideraciones anteriores, la descripción de cargo define las funciones de este, se debe tener claro la estructura de la organización para lo cual asignar los puestos o cargos, cabe mencionar que para la asociación es importante tener definido los cargos con sus respectivas características de cada uno de los perfiles de puesto, para un mejor funcionamiento de la organización en cada una de sus áreas.

### **2.30 Análisis de puestos**

Indica Flores (2014) en su libro “Administración de Recursos Humanos” define análisis de puestos así “Se define el perfil del empleado, es decir, de manera específica conocimientos, experiencias, habilidades y actitudes, así como la descripción de las actividades que realizará en la empresa.” (p.29).

Hechas las consideraciones anteriores, cabe mencionar que es importante para la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, el análisis de puesto, ya que se considera cada destreza u otras características de los perfiles a contratar, además las descripciones de las actividades en el cual van a desempeñar, con el fin de que ese puesto se le asigne a la persona indicada y capacitada para tomarlo.

### **2.31 Especificación del puesto de trabajo**

Desde el punto de vista de Flores (2014) “Administración de Recursos Humanos” define especificación del puesto de trabajo así:

También conocida como perfil del puesto, se indica el mínimo aceptable de características que la persona debe de tener para desempeñar con éxito su trabajo: conocimientos, habilidades, escolaridad, experiencia, certificación y capacidades para realizarlo eficazmente. (p.31)

Cabe agregar que se realiza un análisis y descripción del puesto para llegar a la especificación del cargo en la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, el cual se asignará a la persona que cumpla con las condiciones del perfil requerido

### **2.32 Estructura de los puestos de trabajo**

Da a conocer Flores (2014) en su libro “Administración de Recursos Humanos” define especificación de los puestos de trabajo así “permite decidir la forma en que deberán agruparse los trabajos en puestos y familias de puestos.” (p.32).

En relación con este último, gracias a la estructura organizacional se puede realizar este procedimiento, ya teniendo establecido como lo dice Flores (2014) los grupos y familia de puestos, cabe añadir que es importante la conformación de estos grupos de trabajo en la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, puesto que permite tener un apoyo y orden lógico en la ejecución de las tareas para el alcance de los objetivos de la institución.

### **2.33 Grado de autoridad**

En la opinión de Flores (2014) “Administración de Recursos Humanos” define el grado de autoridad así “permite comprender la forma en que se distribuye la autoridad para la toma de decisiones” (p.32).

Con referencia a la clasificación anterior, este autor explica que los grados de autoridad es importante en la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, para el éxito alcanzado dentro de la organización y así que los colaboradores cuenten con potestad o facultad para realizar las funciones.

### **2.34 Alcance de control**

Según la definición brindada en el libro “Administración de Recursos Humanos” Flores (2014) expresa que el alcance de control es “se pueden conocer las relaciones de dependencia jerárquica en una organización, así como la cantidad y tipo de puestos (personas) que están bajo las órdenes de uno de nivel superior (jefe)” (p.32).

Con referencia a lo anterior, por medio de un control podemos medir la dependencia de un puesto con el otro, así llegando a un mejor alcance en el cumplimiento de las tareas y objetivos para la Asociación Amigo del Anciano de Cañas.

### **2.35 Criterios de rendimiento**

Como expresa Flores (2014) “Administración de Recursos Humanos” define criterios de rendimiento así “debido a que los criterios de rendimientos se establecen con relación al puesto de trabajo, puede evaluarse el rendimiento individual y de grupo” (p.32).

Por las consideraciones anteriores, los rendimientos son evaluados para poner en manifiestos los puntos fuertes y débiles de cada individuo, con el fin de ayudarlo a mejorar, cabe mencionar que, para la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, es importante realizar este tipo de rendimientos, puesto que permite tener un parámetro de productividad acerca de cada uno de sus colaboradores, con esto tomar las diferentes decisiones para la mejora continua en los servicios brindados.

### **2.36 Redundancia de empleados**

Como expresa Flores (2014) en su libro “Administración de Recursos Humanos”, redundancia de empleados es “El análisis del puesto de trabajo ayuda a determinar las duplicidades de empleados que se producen durante las fusiones, adquisiciones y reducciones del tamaño de la plantilla.” (p.32).

Según Flores la empresa hace un estudio previo para que no existan puestos redundantes eso sí sin dejar de lado los puestos de trabajo, tienen que estar diseñados de modo que, si una persona por cualquier razón se ausenta una temporada breve o más larga, sus funciones puedan ser cubiertas por los demás, para la Asociación Amigo del Anciano de Cañas tener en cuenta este tema es importante, puesto que se busca un desarrollo y mejora

continua para brindar un mejor servicio, teniendo como fortaleza que sus colaboradores sean multifuncionales, así mismo evitando exclusividad en los cargos.

### **2.37 Planificación de los recursos humanos**

Flores (2014) en su libro “Administración de Recursos Humanos” señala que la planificación de los recursos humanos “permite prever el número y tipo de personas que se necesitan en el presente o en los futuros planes de la empresa (como cuando lanza nuevos productos o servicios).” (p.32).

En efecto, la planificación de los recursos humanos en la Asociación Amigo del Anciano de Cañas es importante, puesto que prevé la demanda del personal que se requerirá en un futuro próximo, determinando desde el punto cuantitativo y cualitativo, así como su costo.

### **2.38 Reclutamiento y selección**

Como expresa Flores (2014) en su libro “Administración de Recursos Humanos” define reclutamiento y selección de la siguiente manera:

Basándose en la información del análisis de puestos y su resultado, que básicamente es la descripción del puesto, se cuenta con información concreta para lanzar la convocatoria de reclutamiento al especificar el tipo de personas que requiere la empresa. Además, ayuda a filtrar las solicitudes teniendo claro el objetivo del puesto, obligaciones y responsabilidades a cubrir. Durante el proceso de selección, la información del análisis de puestos sirve para justificar la aplicación de determinadas pruebas psicológicas. (p.33)

En relación con lo citado anteriormente el autor Flores, es un proceso por el cual la asociación contrata al personal adecuado para ocupar un puesto, el programa de

reclutamiento y selección de personal debe estar dentro de la planeación estratégica de la asociación para que se encamine a cumplir los objetivos de la organización.

### **2.39 Evaluación de desempeño**

Tal como Flores (2014) describe en su libro “Administración de Recursos Humanos” evaluación de desempeño sirve “Para establecer el rendimiento que ha tenido una persona en su puesto de trabajo, se parte de las actividades de dicho puesto. De esta manera se evalúa la calidad y cantidad de actividades que justifican la existencia de dicho puesto.” (p. 33).

Hechas las consideraciones anteriores, es importante destacar esta herramienta para la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, puesto que este instrumento se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual.

En referencia a la clasificación anterior, y de acuerdo con la descripción de puestos de la asociación según el orden, el desarrollo real de las funciones, además en referencia a lo recolectado de cada funcionario que brinda el servicio en la asociación, así mismo evaluando el desempeño de cada colaborador.

### **2.40 Seguridad legal**

Según la definición brindada en el libro “Administración de Recursos Humanos” Flores (2014) nos expresa que la seguridad legal es “a través del análisis de puestos se pueden evitar problemas legales como la falta de delimitación de los requisitos de un puesto.” (p. 33).

Como menciona el texto anterior es importante, establecer ciertos requisitos en la asociación para el puesto que se está ofertando, esto con el fin de delimitar la población entrevistada y así evitar las denuncias por cualquier persona que no esté conforme a estos requisitos.

## **2.41 Formación y carrera profesional**

Como expresa Flores (2014) en su libro “Administración de Recursos Humanos” define formación y carrera profesional de la siguiente manera “contar con un análisis de los puestos de trabajo permite que las personas de una empresa identifiquen las cualidades, formación y experiencia necesarias para crecer en la organización, y enfocarse en ello con apoyo de la misma empresa.” (p.33).

Tal como lo deduce el autor, hacer un análisis de puestos de trabajo en la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, es considerable para lograr el cumplimiento de sus tareas acorde al fin de su carrera, de esta forma también suplir las diferentes necesidades que requiere la organización poniendo en práctica los conocimientos adquiridos por estas personas preparadas en las diferentes especialidades.

## **2.42 Habilidad personal y social**

Las habilidades personales y sociales de cada individuo le permiten de manera organizada laborar de acuerdo con sus capacidades que posee, asimismo le permite trabajar o formar parte de un equipo y tener una relación sustentable con los demás compañeros. Según Montañó (2016) en su libro “Comunicación efectiva y trabajo en equipo” manifiesta:

El concepto habilidad, del latín hábil ~ tas, hace referencia a “cada una de las cosas que una persona ejecuta con gracia y destreza”. Como ser social, el ser humano necesita de una serie de habilidades que le faculten para crear su propia personalidad, actuar de manera socialmente aceptada, relacionarse y comunicarse entre miembros de una sociedad, etc. (p.7)

Según lo anterior, se puede definir como las destrezas que tiene cada individuo para desempeñarse en alguna área de trabajo o escenario diario, de esta manera más allá de contar con los conocimientos básicos, también tener la virtud para manejar cada situación con mayor

facilidad en la sociedad en la cual habita e interactúa diariamente, para la Asociación Amigo del Anciano de Cañas es valioso conocer las habilidades blandas de cada una de las personas que laboran en la organización, con el fin de identificar en cuál puesto se puede desempeñar de la mejor manera y así hacer un equipo de trabajo eficiente con el cumplimiento de las tareas y metas diarias.

### **2.43 Comunicación efectiva y trabajo en equipo**

La comunicación efectiva y trabajo en equipo fomenta un mejor desempeño en la productividad de una organización lo cual hace que la misma se fortalezca en cada una de las tareas por ejecutarse en dichas organizaciones, Según Montaña (2016) libro “Comunicación efectiva y trabajo en equipo” define que:

Es la capacidad que el individuo posee de percibir, entender, descifrar y responder a los estímulos sociales en general, especialmente a aquellos que provienen del comportamiento de los demás.

Conductas o destrezas sociales específicas requeridas para ejecutar competentemente una tarea de índole interpersonal. Implica un conjunto de comportamientos adquiridos y no un rasgo de personalidad. Son un conjunto de comportamientos interpersonales complejos que se ponen en juego en la interacción con otras personas. (p.08)

Según lo anterior, son dos elementos para tomar en cuenta para la asociación, contar con un personal que se le facilite la buena comunicación y trabajo en equipo, puesto que estos elementos son de consideración para llegar alcanzar los objetivos planteados para todo tipo de institución que desee ser una exitosa en el futuro, más y cuando se trata de una organización que cuenta con varios colaboradores donde hay múltiples funciones como lo es la Asociación Amigo del Anciano de Cañas.

#### **2.44 Habilidades personales y habilidades sociales**

Las habilidades personales y habilidades sociales son un grupo de características que definen a una persona, la cual asimismo se puede diferenciar de los demás, una buena habilidad permite un mayor dominio de un individuo en cualquier circunstancia, Según Montaña (2016) en su libro “Habilidades personales y habilidades sociales” manifiesta:

Aquellas competencias técnicas, psicológicas y sociales que posee un individuo para poder desempeñar una labor con éxito, ya sea en su vida privada o profesional. Y se entiende por habilidades sociales el conjunto de conductas necesarias para interactuar y relacionarse con los demás de forma efectiva y satisfactoria. (p.8)

En relación con este último, estas habilidades son las características que diferencian a un individuo de otro, es la forma que una persona por medio de sus fortalezas desarrolladas de forma eficiente las aplica en el lugar de trabajo y sus actividades diarias, además hace énfasis en la forma en cómo se relaciona con sus compañeros y las demás personas, tomando en cuenta que la Asociación Amigo del Anciano de Cañas está integrada por muchas personas y el tipo de servicio que ofrecen, es importante manejar estos tipos de habilidades para ofrecer un mejor servicio a las personas de la tercera edad.

#### **2.45 Iniciativa**

El empezar, iniciar, tomar la batuta es una característica muy valiosa dentro de una organización, puesto que permite actuar ante las actividades de la empresa, y así lograr una fluidez en el desempeño laboral, logrando además una mayor eficiencia en las diferentes labores y objetivos por cumplir tal y como Montaña (2016) lo manifiesta:

Como uno de los conceptos más valorados en el ámbito laboral, se encuentra la iniciativa por parte del trabajador. Atendiendo a las acepciones que ofrece su definición, la iniciativa puede ser atendida como la cualidad personal que se inclina

hacia la acción de adelantarse a los demás en hablar u obrar, y esta acción inicia algo.

Del mismo modo, por su etimología latina, *initium* (“comienzo interno”), hace referencia a un poder o facultad interior de la persona. (p.11).

Hecha la observación anterior, al ser una cualidad importante y valorada en el ámbito laboral, permite al colaborador estar atento ante cualquier circunstancia que se presente y tomar la iniciativa de actuar dentro de la asociación, además, al poseer de dicha característica, permite tener la opción de exponer nuevos proyectos o actividades, en el que se ofrezca ideas innovadoras e inclusive desafiantes para la ejecución de las tareas laborales, y a la vez para la razón de la organización y mejorar, no cayendo en rutina.

#### **2.46 Empatía**

El relacionarse con otras personas y trabajar dentro de una misma empresa, hace que haya tolerancia y muchas veces la empatía con ello. Con el objetivo de lograr una mayor unión laboral, donde se permita sentirse como el otro para lograr entenderlo, y así un mejor trabajo en equipo. Asimismo, al haber una empatía, hay un mejor entendimiento hacia las otras personas, logrando una mayor eficiencia en las actividades laborales.

Según la definición brindada por el libro “Comunicación efectiva y trabajo en equipo” Montaña define liderazgo como:

La palabra comunicación deriva de “común”, lo que dos o más personas comparten, en el caso que ocupa, el mensaje a transmitir y recibir por ellos.

Atendiendo a esto, se entiende la empatía como la capacidad de ponerse en el lugar del otro, la capacidad de recibir y comprender las vivencias de otras personas.

(Montaña, 2016, p. 21.22).

Según el texto anterior, es importancia poner en práctica este valor en la asociación, puesto que la flexibilidad en todo momento con las personas que se relacionan durante el lugar de trabajo podría mejorar el clima organizacional, cabe mencionar que en este lugar se trabaja dando un servicio a personas mayores, es valioso tener empatía con ellos para entender sus necesidades y satisfacerlas con mayor efectividad.

#### **2.47 Liderazgo**

Según la definición brindada por el libro “Comunicación efectiva y trabajo en equipo” Montaña se define liderazgo como:

La figura de una persona que adquiere el rol de líder dentro del grupo es beneficiosa para el resto de los componentes, al tener una referencia que transmite seguridad y coordinación. Aunque, atendiendo a las características del grupo y al tipo de liderazgo ejercido, la figura del líder puede ser más o menos fuerte, así como la coordinación del grupo.

(Montaña, 2016, p.101)

En referencia a la clasificación anterior, el liderazgo en la asociación es la figura que resulta clave para poner bases del correcto desarrollo del trabajo en equipo un líder debe de dar el ejemplo con sus buenas acciones y comportamientos, además debe de tener cierto grado de motivación para que este motive a los demás miembros, el líder debe de tener una buena comunicación asertiva de ahí el pilar para el progreso de la organización.

#### **2.48 Comunicación**

Como expresa Montaña (2016) en su libro “Comunicación efectiva y trabajo en equipo” define comunicación de la siguiente manera:

Es la principal habilidad que se ha de desarrollar para la creación, mantenimiento y gestión de un grupo. Las personas necesitan socializar y relacionarse para sentirse

parte del grupo. Un sistema de comunicación ya sea formal o informal, favorecerá esta interacción social entre los miembros, establecerá los canales de comunicación a través de los cuales les llegará la información al grupo y marcarán la relación entre el líder y el grupo. (p.101)

Según lo citado anteriormente, la comunicación es importante para cualquier organización que quiera ser exitosa y productiva, en relación con la comunicación en la asociación es relevante que todos los días se estén informando de cada situación que esté sucediendo con respecto a la atención de los adultos mayores y los procesos que dan fin a la satisfacción de las necesidades que se presentan.

#### **2.49 Coordinación**

Desde el punto de vista de Montaña (2016) “Comunicación efectiva y trabajo en equipo” define coordinación como:

En la interacción constante que se produce entre personas en el seno de los grupos resulta necesario el establecimiento de ciertas normas. Por lo tanto, para el correcto funcionamiento del grupo, el líder ha de establecer pautas de actuación dentro del grupo, y los componentes aceptarlas y aplicarlas con el objetivo de establecer una coordinación efectiva dentro del grupo. (p.101)

En referencia a la clasificación anterior, la coordinación en la asociación es importante que se fomente entre los trabajadores de la organización, ya que puede ayudarles en tener una mejor interacción con los demás colaboradores y de esta forma ser una asociación eficiente en su servicio, satisfaciendo todas las necesidades que se presente en el momento justo que se les soliciten, a través de normas para una mejor relación y comportamiento entre ellos.

## 2.50 Colaboración

Con base en el libro “Comunicación efectiva y trabajo en equipo” Montaña (2016) define colaboración como:

Esta acción de trabajar de manera asociada con otro u otros individuos con la misión de conseguir objetivos determinados ha sido tratada por numerosos autores. Muchos de ellos coinciden en la importancia de dos conceptos fundamentales para el desarrollo de esta habilidad, como son la cooperación y las habilidades de comunicación. (p.101)

En relación con el concepto anterior, el trabajo constante en equipo es importante para la asociación, puesto que puede ayudar a la organización a desempeñarse con un mejor rendimiento, de tal forma que se cumplan las metas diarias, es decir ser una empresa eficiente, por otra parte, mejorar el clima laboral entre sus trabajadores, fomentando el compañerismo y trabajo en equipo, así mismo alcanzar los objetivos como organización.

**CAPÍTULO III**  
**MARCO METODOLÓGICO**

### 3. Marco metodológico

#### 3.1 Paradigmas

Como expresan Dobles, Zúñiga y García (1996), paradigma es “un conjunto de supuestos para interpretar más global que un enfoque.” (Dobles, Zúñiga y García, 1996; citado por Barrantes, 2014, p.76)

Con referencia a lo anterior, paradigma es para investigar una descripción directamente de su propia realidad, para llevar a cabo de forma clara y concisa el estudio del tema que desarrollará.

Por medio de este paradigma se analizará la realidad que actualmente la organización Asociación Amigo del Anciano de Cañas está afrontando con diversas dificultades que impiden un mejor funcionamiento de sus labores, esto promoviendo las transformaciones sociales, dando respuestas a problemas específicos presentes en el centro de las comunidades, pero con la participación de sus miembros.

El paradigma da bases establecidas que funcionan como guía al indicar los problemas y las cuestiones importantes en una investigación.

En relación con este tema se analizará las transformaciones laborales con respecto a la implementación de las nuevas estrategias y reorganización en las actividades respectivas que se llevarán a cabo diariamente, así mismo ofreciendo respuestas inmediatas a los problemas observados que derivan por la falta de manuales de puesto en la organización.

El paradigma que se desarrollará en esta investigación según sus características antes mencionadas y con respecto a diversos conceptos estudiados, se considera el **socio crítico** por las siguientes razones.

Esta investigación será dirigida a mejora de los individuos que forman parte de la asociación, con el fin de corregir y solucionar los problemas que presenta actualmente, implementando y ejecutando con cautela de forma responsable.

Según lo anterior mencionado, llevando a cabo cambios positivos en la organización, en los procedimientos, servicios, funciones, desarrollando métodos de forma conjunta con el personal a cargo.

Por consiguiente, esto con el objetivo final y a un mejor desenvolvimiento en la organización, realizando un trabajo eficiente y eficaz en todas partes destinadas a contribuir con estas mejoras.

### **3.2 Enfoque de investigación**

En el presente proyecto se describirán los diferentes tipos de enfoques que existen en una investigación tales como enfoque cualitativo y cuantitativo de aquí se partirá a elegir el correspondiente enfoque que se adecue al tema.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) el enfoque cualitativo “Utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación” (p.7), de esta definición se desprende que la medición de datos no se hace mediante el paradigma cuantitativo, es decir transformándolo en número, o mejor dicho, mediante números.

Lo que sucede es que el campo de investigación de lo cualitativo se enfoca más “en el profundo discernimiento y los motivos que lo rigen.” (Bautista, 2011, p.7), estos conceptos mencionados no siempre pueden reducirse a números, o si se hace se pierde la esencia de la investigación.

Y esto se debe por la naturaleza misma de este enfoque, es decir, la investigación cualitativa se apoya en la idea de unidad, por lo tanto, es general y sobre todo considera el punto de vista de los actores involucrados (García y Giacobbe, 2009).

Esto también influye en el tipo de dato que se maneja, los cuales son básicamente descripciones de situaciones, eventos, personas, interacciones, y las conductas observadas (Hernández et al, 2010), asimismo para Bautista (2011) la investigación cualitativa se fundamenta en dos preguntas básicas que son: el por qué y el cómo de un determinado hecho social a diferencia de la investigación cuantitativa, la cual se orienta a: cuál, dónde, cuándo y cuántos.

La naturaleza social en la cual se dirige en este trabajo de investigación se conduce al enfoque cualitativo, puesto que el principal mecanismo de medición es la observación de los individuos de una población, con el objetivo de estudio de algunas carencias que presenta la institución, por medio de las observaciones, y así ser testigos de las inconsistencias que se desean evaluar para encontrar respuestas por medio del análisis de datos que ayuden a resolver los problemas encontrados en el lugar.

Es por esto que la investigación está orientada en el enfoque cualitativo por sus características y los objetivos planteados, ya que el propósito general de este trabajo es la implementación de un manual de puestos para la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, donde se realiza por medio de la descripción de las diferentes tareas que se ejecutan diariamente por el personal de dicha organización, a través de recolección de datos relevantes que permiten con la elaboración del manual de puestos para definir los diferentes perfiles laborales.

### 3.3 Tipos de investigación

A continuación, se explicará los tipos de investigación que existen en la actualidad a partir de las definiciones, se elegirá el que más corresponda de acuerdo con la investigación que realizaremos.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) la investigación descriptiva “busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población. (p.80).

Según Tamayo y Tamayo (2003), en su libro “Proceso de Investigación Científica”, la investigación descriptiva “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente”. (p.46).

Según lo anterior descrito, se van a observar los puestos y naturaleza de estos, y a partir de ahí, se va a elaborar un Manual Básico de Organización, Manual Descriptivo de Puestos.

Según Sabino (1986) “La investigación de tipo descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Para la investigación descriptiva, su preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada”. (p.51).

La importancia de la definición del tipo de investigación que se aplica en los proyectos por estudiar toma un papel importante, por tanto, facilita al investigador a observar la realidad de los fenómenos que se presentan en tal situación, y así examinar las características del tema por investigar.

Es por esto por lo que el tipo de investigación está orientada a la investigación descriptiva por sus características que presenta el tema de estudio, puesto que se realizará técnicas para la recolección de datos importantes y fuentes a consultar para lograr analizar la situación actual que presenta la institución por medio de las variables indicadoras que ayuden describir las inconsistencias para realizar las mejoras de acuerdo con los resultados del estudio.

### **3.4. Hipótesis**

La Asociación Amigo del Anciano de Cañas, requiere de la elaboración de un manual puestos en la cual se identificarán las diferentes actividades que se ejecutan para el desarrollo de la organización, puesto que carece de esta herramienta, lo cual se ven afectados en el desarrollo de sus actividades y la falta de optimización de los procesos administrativos para aprovechar sus recursos.

### 3.5 Variables

<b>Objetivo Específico</b>	<b>Variable</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Instrumentación</b>
<p>Elaborar un estudio de la estructura organizacional, por medio de un diagnóstico de los puestos identificados, para la descripción de las funciones de los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas.</p>	<p>Estructura Organizacional</p>	<p>La estructura organizacional establece relaciones formales de subordinación, las cuales permiten definir los niveles de jerarquía que se presentan y las responsabilidades sobre el control que se ejerce en las mismas.</p>	<p>Se valorará que tipo de organigrama sea el más adaptable para la asociación vertical, horizontal, mixta y bloque.</p>	<p>Se utilizará el instrumento de la entrevista.</p>

<b>Objetivo Específico</b>	<b>Variable</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Instrumentación</b>
<p>Analizar el clima organizacional, mediante la metodología de test para la medición del nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas.</p>	<p>Clima Organizacional</p>	<p>El clima es un conjunto de características que describen una organización, las cuales: a) distinguen una organización de otras organizaciones; b) son relativamente duraderas en el tiempo, y c) influyen la conducta de la gente en las organizaciones.</p>	<p>Se evaluará por medio de un test en todas las áreas de la asociación.</p>	<p>Estudio del personal por medio de la observación y el test.</p>

<b>Objetivo Específico</b>	<b>Variable</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Instrumentación</b>
<p>Desarrollar un Manual Básico de Organización, Manual Descriptivo de Puestos, a derecho a los reglamentos establecidos de ley en Costa Rica, para la distribución de manera eficiente que todas las tareas que contribuyen con el desarrollo de la asociación.</p>	<p>Manual</p>	<p>Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas.</p>	<p>Establecer un manual con su estructura y sus especificaciones, lo cual logrará orientar y fortalecer las buenas prácticas de la gestión de la institución y hacer más eficiente la administración de los recursos humanos.</p>	<p>Se procederá a utilizar los siguientes instrumentos como: la entrevista, con preguntas formuladas para aplicarlas a cada funcionario, esto con el fin de la recolección de información que se requiere y también la observación, anotando puntos importantes para la elaboración de esta herramienta</p>

Tabla 1 Variables

### **3.6 Población, Muestra, Técnicas e instrumentos**

En el presente proyecto, para el estudio de la Propuesta para el Desarrollo de un plan de Gestión de Talento Humano para la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, que consiste en implementar manuales descriptivos de puestos, contamos con una población de 17 colaboradores que laboran para dicha institución en los procesos productivos.

Dado el reducido tamaño de la población se decide que no se va a realizar un muestreo, sino es que se abordará a la totalidad de la población.

Con respecto a las técnicas e instrumentos por utilizar en la recolección de la información será la observación directa que se basa en el análisis del cargo se efectúa observando al ocupante del cargo, de manera directa y dinámica, en pleno ejercicio de sus funciones también utilizaremos el cuestionario ya que este método aplica un análisis de cargos a todos los colaboradores donde especifica cada detalle de su cargo.

Con base en estos instrumentos dichos anteriormente se realizará el proceso de tabulación que consiste en presentar los datos estadísticos en forma de tablas o cuadros y después será su respectivo análisis de datos conforme a la información que genere el cuestionario.

### **3.7 Análisis e interpretación de resultados**

La información recopilada con la aplicación de los instrumentos se presentará de la siguiente manera: tabulada en gráficos de la información obtenida.

Por lo que se tomarán decisiones importantes para el desarrollo del proyecto, fundamentándose por medio de resultados, y ofreciendo al mismo tiempo una herramienta fundamental en las organizaciones de hoy en día, también aprovechando para ofrecer algunas recomendaciones y conclusiones que ayudarán al desarrollo y mejoramiento de la organización.

La forma en cómo se obtendrá la información y darle tratamiento adecuado será producto de operacionalización de las variables utilizando la técnica del test, los resultados estadísticos que se obtendrán con los instrumentos permitirán el análisis, con lo que facilitará la elaboración de conclusiones válidas y, además, plantear recomendaciones objetivas y concretas acerca del tema investigado.

La información que se obtendrá de la población en estudio se analizará por medio de la estadística descriptiva, por lo que será procesada en el programa Windows Excel 2013, para presentarla mediante gráficos. También será necesaria la utilización del programa Word 2013, para procesar los textos.

### **3.7.1 Análisis descriptivo**

El presente apartado contiene la información del análisis de resultados recopilados mediante el test aplicado a la totalidad de los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas.

El análisis de los datos obtenidos da un panorama del clima organizacional entre los colaboradores y los puestos jerárquicos de la organización.

El análisis planteado describe el resultado de las preguntas según cada variable.

### **3.7.2 Aplicación de Test**

Aplicando el test para un total de 17 entrevistados, el cual abarca las diferentes variables de la investigación.

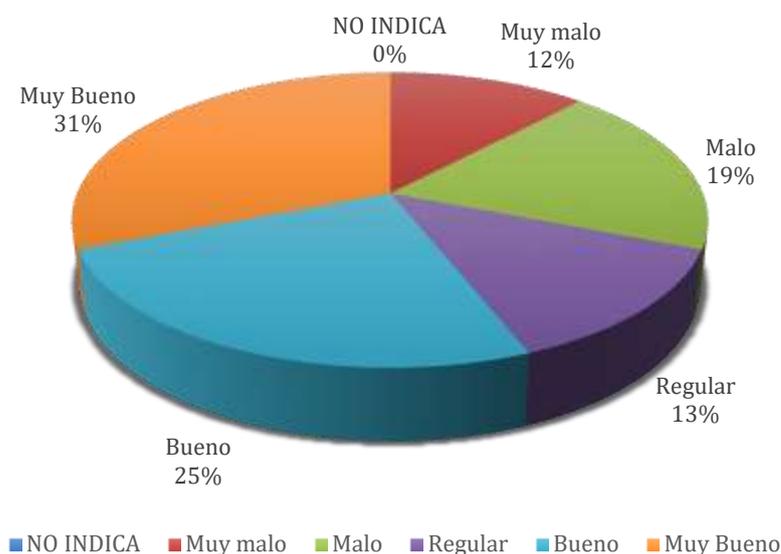
## **CAPÍTULO IV**

### **Análisis e Interpretación de Resultados**

## Análisis de resultados

Para la recopilación de la información se considera el 100% de los colaboradores que laboran en la Asociación amigos del anciano de Cañas, la cual está conformada por 17 personas que se desempeñan en las diferentes áreas dentro de la organización.

**Gráfico N° 1**  
**Satisfacción de salarios para realizar el trabajo promovido a los encuestados**

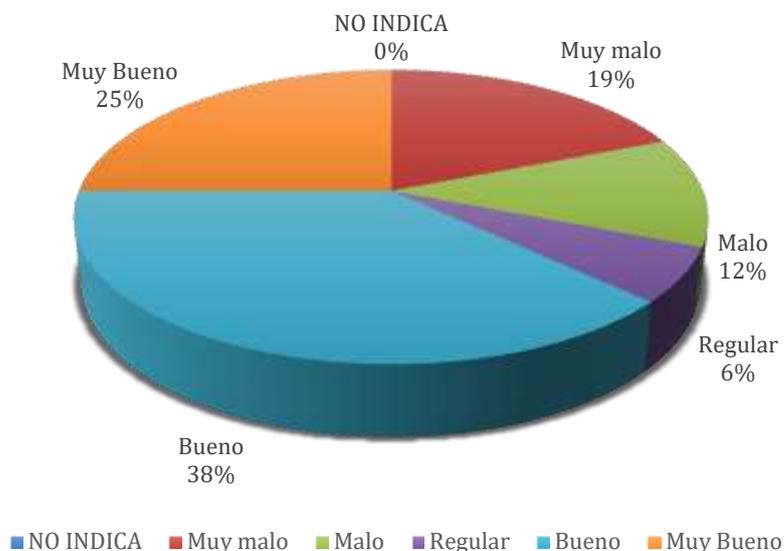


**Fuente:** Test aplicado a los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas ubicada en el cantón de Cañas, Guanacaste, julio 2019.

Con base en la satisfacción de los salarios en los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, a continuación, se detallan los porcentajes del test aplicado en la institución.

Entre la población encuesta se encontró que el 31% está satisfecho con el salario, esto nos refleja que el grado de satisfacción salarialmente es muy bueno, mientras un 25% indicó que el salario es bueno, es importante mencionar que más del 50% de los encuestados están satisfechos con su salarios, el 19% piensa que el salario es malo, por otra parte, un 13% mencionó que es regular y solo un 12% no está satisfecho con el salario, se destaca que sólo un 44% indicó que salarialmente está por debajo de un salario regular.

**Gráfico N° 2**  
**Satisfacción con los beneficios que ofrece la organización para realizar el trabajo promovido a los encuestados.**

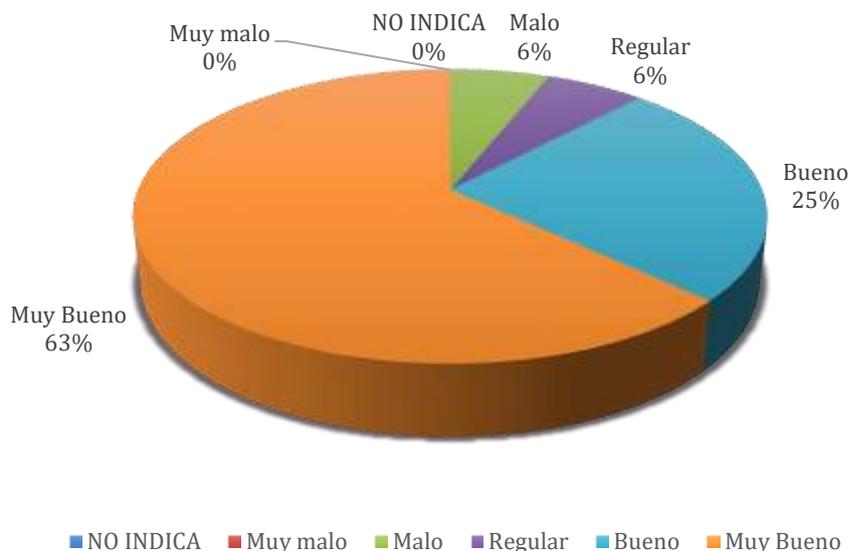


**Fuente:** Test aplicado a los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas ubicada en el cantón de Cañas, Guanacaste, julio 2019.

Según los beneficios que obtienen los para colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, a continuación, se detallan los porcentajes del test aplicado en la institución.

Como se puede observar en el gráfico anterior, 38% de encuestados se sienten a gusto con los beneficios que brinda la organización, 25% de los colaboradores están satisfechos, un 6% creen que los beneficios son muy regulares, por otra parte el gráfico nos refleja que un 12% no está muy de acuerdo con los beneficios, finalmente un 19% de las personas encuestadas manifestaron que los beneficios que ofrece la organización es muy mala, se puede observar en un análisis general del gráfico que más del 50% de los encuestados están satisfechos con los beneficios que ofrece la organización , lo cual habla muy bien de la misma.

**Gráfico N° 3**  
**Grado de satisfacción con la labor que realiza el trabajo promovido a los encuestados**

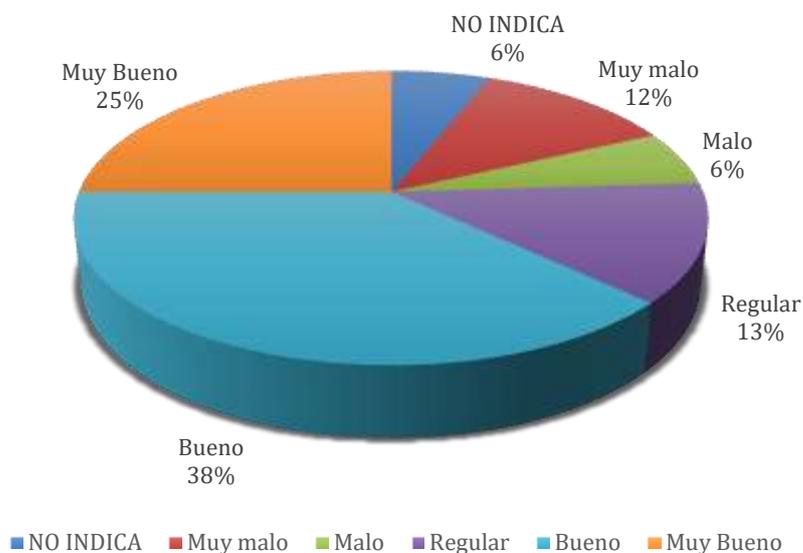


**Fuente:** Test aplicado a los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas ubicada en el cantón de Cañas, Guanacaste.

Con base en la satisfacción de las labores realizadas de los colaboradores de la Asociación de Amigos del Anciano de Cañas, a continuación, se detallan los porcentajes del test aplicado en la institución.

De acuerdo con las personas encuestadas, más del 50% de los encuestados está a gusto con la labor que realiza, representado en un 63%, mientras que un 25% se siente bien, por otra parte, un 6% indicó se siente regular con las actividades laborales, igualmente un 6% manifestó un poco de insatisfacción con la labor que realiza, cabe mencionar que la mayoría de los colaboradores están satisfechos con las actividades que ejecutan en sus puestos de trabajo.

**Gráfico N° 4**  
**Seguridad con las condiciones de salud y seguridad en su trabajo para realizar el trabajo promovido a los encuestados**

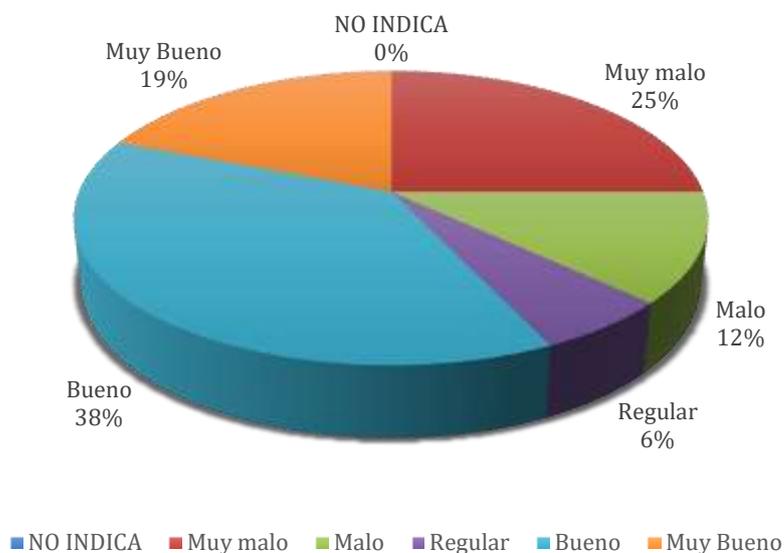


**Fuente:** Test aplicado a los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas ubicada en el cantón de Cañas, Guanacaste, julio 2019.

Según lo anterior la seguridad sanitaria en las condiciones de trabajo de parte de los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, a continuación, se detallan los porcentajes del test aplicado en la institución.

Como se puede apreciar en el gráfico superior, un 38% se sienten seguro con las condiciones de salud y seguridad en el trabajo, un 25% de los encuestados están plenamente convencidos que son las óptimas, 13% indican que son regulares, 6% piensa que son malas, 12% de los encuestados creen que no son las adecuadas para trabajar y finalmente un 6% del personal no se refirió al tema, según se proyecta el gráfico las condiciones de trabajo en la asociación son buenas para la ejecución de sus actividades diarias.

**Gráfico N° 5**  
**Satisfacción con los incentivos que ofrece la empresa para realizar el trabajo promovido a los encuestados**

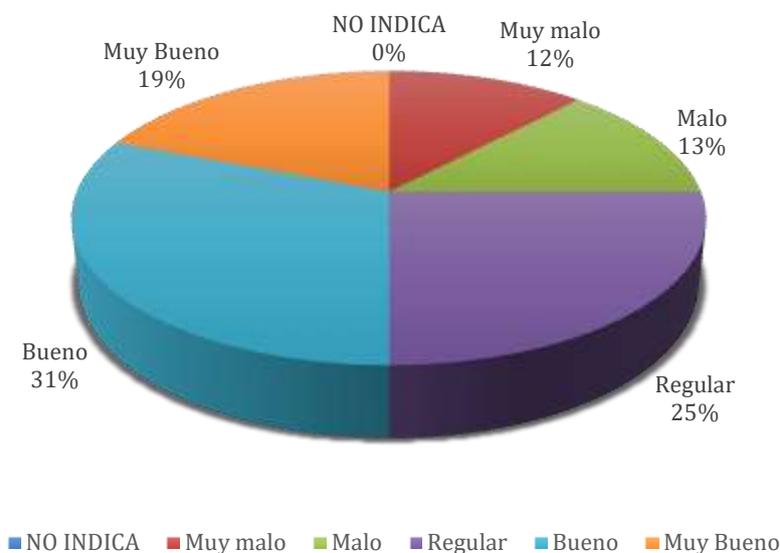


**Fuente:** Test aplicado a los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas ubicada en el cantón de Cañas, Guanacaste, julio 2019.

Tal como se observa, los incentivos que ofrecen la institución a sus colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, a continuación, se detallan los porcentajes del test aplicado en la institución.

Como se ilustra en el gráfico anterior, en primer lugar, un 38% de la población indica que los incentivos son buenos, además un 19% manifestó que es muy bueno, con los porcentajes antes mencionados se puede reflejar un alto grado de satisfacción por parte de los colaboradores, por otra parte dentro del test aplicado, los encuestados manifestaron lo siguiente: un 6 % indicó que los incentivos son regulares, el 12% opina que son malos, finalmente el 25% restante menciona que son muy malos, se puede observar que menos del 50% de la población no están de acuerdo con los incentivos.

**Gráfico N° 6**  
**Grado de satisfacción con las condiciones infraestructurales del lugar de trabajo para realizar el trabajo promovido a los encuestados**

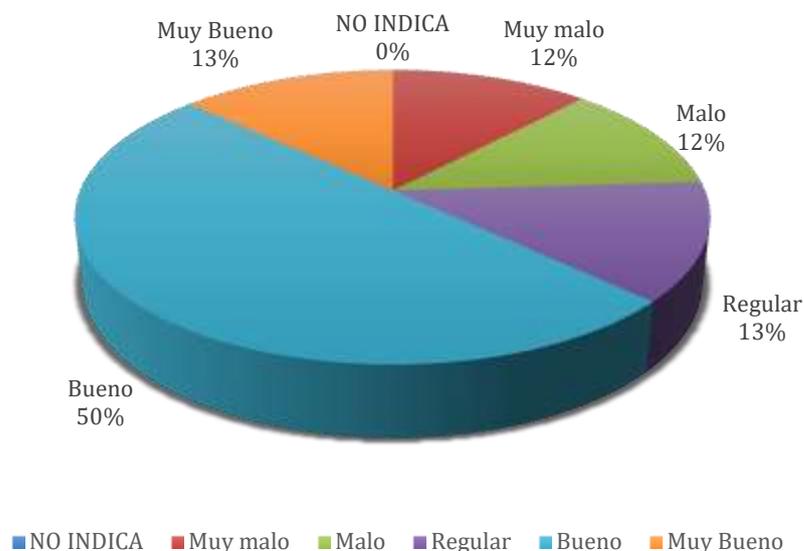


**Fuente:** Test aplicado a los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas ubicada en el cantón de Cañas, Guanacaste, julio 2019.

Tal como se ha visto, la satisfacción con las condiciones infraestructurales del lugar de trabajo en la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, a continuación, se detallan los porcentajes del test aplicado en la institución.

Entre el total de las personas entrevistadas se determinó lo siguiente: un 31% de los colaboradores indicó que las condiciones infraestructurales del lugar de trabajo son buenas, 19% manifiestan que las condiciones son las óptimas, el 25% de los encuestados indica que el lugar de trabajo es regular, por otra parte un 13% cree que la infraestructura es mala, finalmente un 12% manifestó que las condiciones del lugar son muy malas para ejecutar las tareas cotidianas, en términos generales se puede decir que la institución cuenta con una edificación para ejecutar el trabajo de forma recomendable.

**Gráfico N° 7**  
**Satisfacción con la disponibilidad de los recursos para realizar el trabajo promovido a los encuestados**

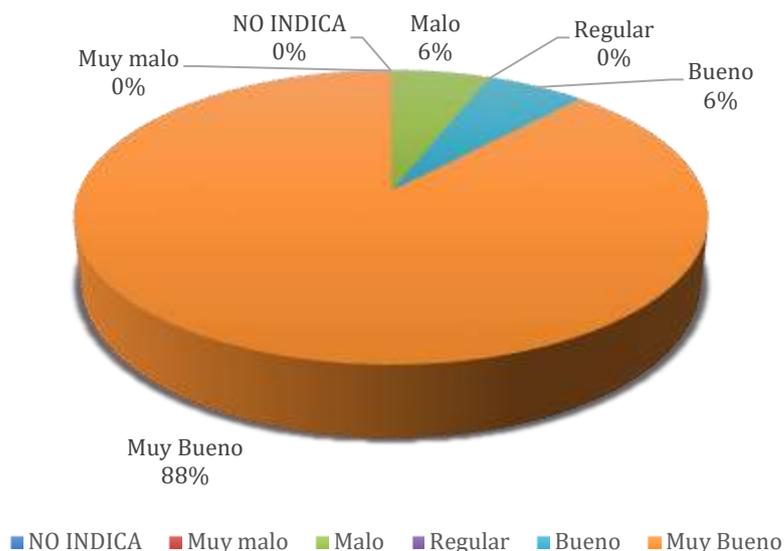


**Fuente:** Test aplicado a los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas ubicada en el cantón de Cañas, Guanacaste, julio 2019.

Significa entonces que, la disponibilidad de los recursos para los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, a continuación, se detallan los porcentajes del test aplicado en la institución.

Como se puede observar en el gráfico anterior, 50% de los encuestados están satisfechos con los recursos disponibles que cuenta la institución, representando la mitad de las personas encuestadas, además 13% de los encuestados piensan que son muy buenas, igualmente el mismo porcentaje de personas indican que son regulares, malas y muy malas con respecto a la disponibilidad de los recursos, materiales y equipos que utiliza para realizar su trabajo en la asociación, cabe mencionar que según este análisis, la asociación cuenta con buenos recursos disponibles para realizar las labores cotidianas.

**Gráfico N° 8**  
**Medición del respeto y cortesía con medida a su jefe**

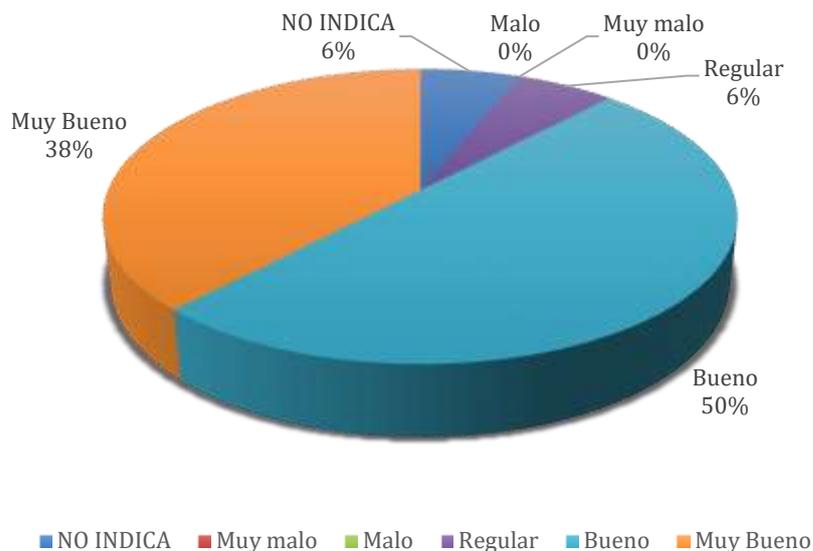


**Fuente:** Test aplicado a los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas ubicada en el cantón de Cañas, Guanacaste, julio 2019.

Basado en la medición del respeto y cortesía con su superior de los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, a continuación, se detallan los porcentajes del test aplicado en la institución.

Entre las personas entrevistadas, el 88% están satisfechos en la medida que el jefe lo trata con respeto y cortesía, esto llevando a cabo un excelente ambiente laboral dentro de la organización, reflejado en el buen servicio que brinda dicha institución son óptimas, además un 6% opinan que es bueno el trato con el jefe, por otra parte, y finalmente un 6% opinan que es muy malo.

**Gráfico N° 9**  
**Clasificación de las relaciones entre los compañeros de trabajo**

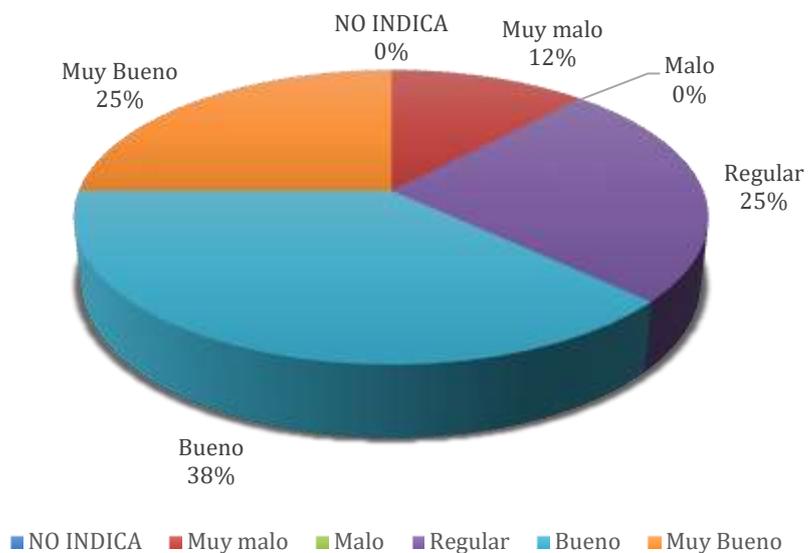


**Fuente:** Test aplicado a los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas ubicada en el cantón de Cañas, Guanacaste, julio 2019.

Basándose en las relaciones de trabajo entre los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, a continuación, se detallan los porcentajes de la prueba aplicado en la institución.

De acuerdo con las 17 personas encuestadas, 38% de estas están a gusto con las relaciones de sus compañeros de trabajo, por otra parte, el 50% indica que es bueno, el 6% menciona que es regular finalmente el restante no indico, dado lo anterior se denota que el compañerismo es una fortaleza con la que cuenta la asociación promoviendo el apoyo grupal entre los que integran la organización.

**Gráfico N° 10**  
**Clasificación de la organización conforme al respeto y práctica de los derechos laborales de los empleados**

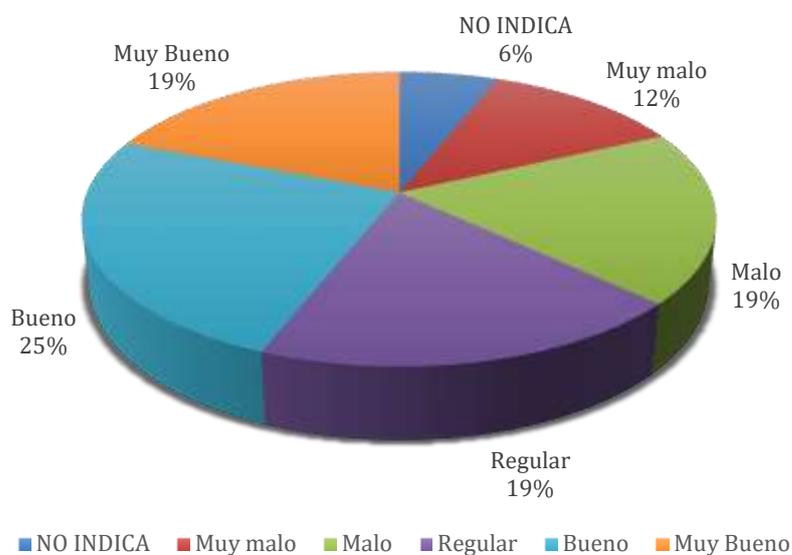


**Fuente:** Test aplicado a los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas ubicada en el cantón de Cañas, Guanacaste, julio 2019.

Según lo aplicado los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, a continuación, se detallan los porcentajes de la encuesta aplicada en la institución.

De acuerdo con las personas encuestadas, el 38% opinan que en la organización se respeta y se practica los derechos laborales, además un 25% manifestó que es muy bueno, la misma cantidad indicó que es regular, por otra parte, representado por un 12% consideran que es muy malo, como se refleja en el gráfico se puede concluir que en la asociación se aplica de buena forma los derechos laborales, se denota la responsabilidad de esta que tiene con los colaboradores de la institución.

**Gráfico N° 11**  
**Clasificación retroalimentación oportuna y permanente sobre su trabajo por medio de su jefe**

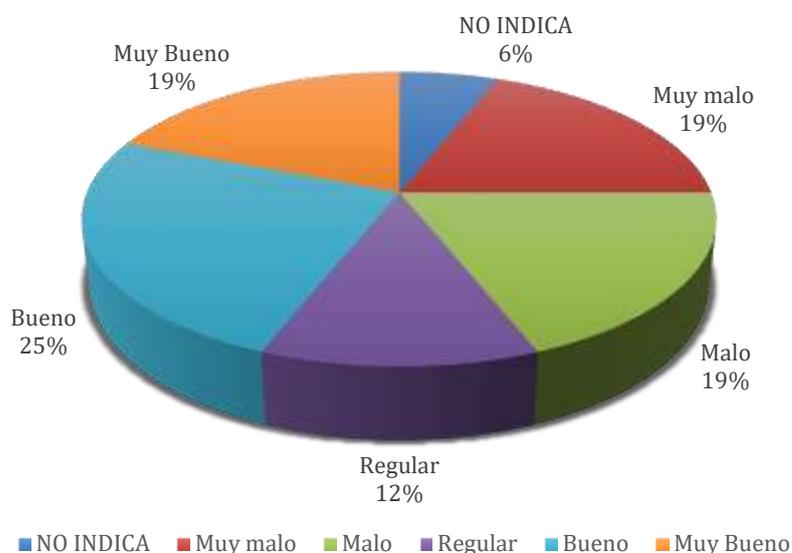


**Fuente** Test aplicado a los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas ubicada en el cantón de Cañas, Guanacaste, julio 2019.

Como se observa claramente, la retroalimentación oportuna y permanente de los trabajadores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, a continuación, se detallan los porcentajes del test aplicado en la institución.

Según el gráfico anterior el 12% consideran que es muy malo la retroalimentación que existe en la asociación, mientras un 19% creen que es malo, la misma cantidad de personas indican que es regular, por otra parte un 25% de los encuestados piensan que es muy bueno, solo un 6% no indica con respecto a la pregunta, como se observa en la descripción absoluta antes mencionada, se refleja que más de la mitad de las personas encuestadas creen que la retroalimentación está un rango aceptable en los colaboradores.

**Gráfico N° 12**  
**Clasificación de la organización en informar y participar sobre las metas, objetivos y asuntos de interés**

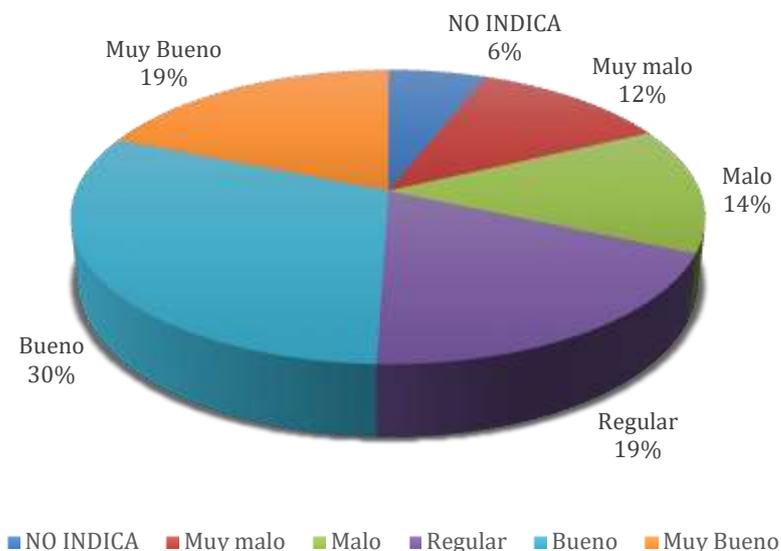


**Fuente:** Test aplicado a los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas ubicada en el cantón de Cañas, Guanacaste, julio 2019.

Conforme con la información transmitida a los colaboradores, tales como: objetivos, metas, asuntos de interés para la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, a continuación, se detallan los porcentajes del test aplicado en la institución.

Entre el total de las personas entrevistadas un 19% de los colaboradores indicó que es muy malo el interés de la organización por informar las metas, objetivos y otros asuntos, igualmente con el mismo porcentaje los encuestado opinan que es mala la información que les brindan, un 12% mencionaron que es regular, además un 25% manifestó que la organización tiene buena comunicación con respecto a esos temas, el 19% de las personas piensan que es muy bueno, mientras que un 6% no indica con respecto a la pregunta planteada.

**Gráfico N° 13**  
**Clasificación de la conformidad con las oportunidades de superación y crecimiento dentro de la organización**



**Fuente:** Test aplicado a los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas ubicada en el cantón de Cañas, Guanacaste, julio 2019.

Con base en las oportunidades de superación dentro de la organización para los trabajadores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, a continuación, se detallan los porcentajes del test aplicado en la institución.

Como se puede observar en el gráfico anterior, el 19% de los colaboradores creen que las oportunidades son muy buenas, además un 31% manifestó que son buenas, el 19% de los colaboradores mencionan que las oportunidades de crecimiento son regulares, por otra parte, el 13% cree que son malas y finalmente un 12% manifestó que las oportunidades de superación y crecimiento de la organización son casi nulas.

**Gráfico N° 14**  
**Clasificación de la estabilidad laboral dentro de la organización**



**Fuente:** Test aplicado a 16 colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas ubicada en el cantón de Cañas, Guanacaste, julio 2019.

En relación con este último, la estabilidad laboral de los trabajadores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, a continuación, se detallan los porcentajes del test aplicado en la institución.

Entre la población encuestada un 13% de las personas están muy a gusto con la estabilidad laboral, además que un 25% opinan que se siente bien en su trabajo, el mismo porcentaje manifestó que es regular, por otra parte, un 12% cree que es mala, finalmente el 19% de las personas encuestadas piensan que la estabilidad es muy mala, cabe mencionar que dicha estabilidad laboral según se refleja en los datos del gráfico, más del 50% se sienten satisfechas en la organización.

Gráfico N° 15

**Clasificación de la organización se preocupa por el desarrollo de usted y de su familia**

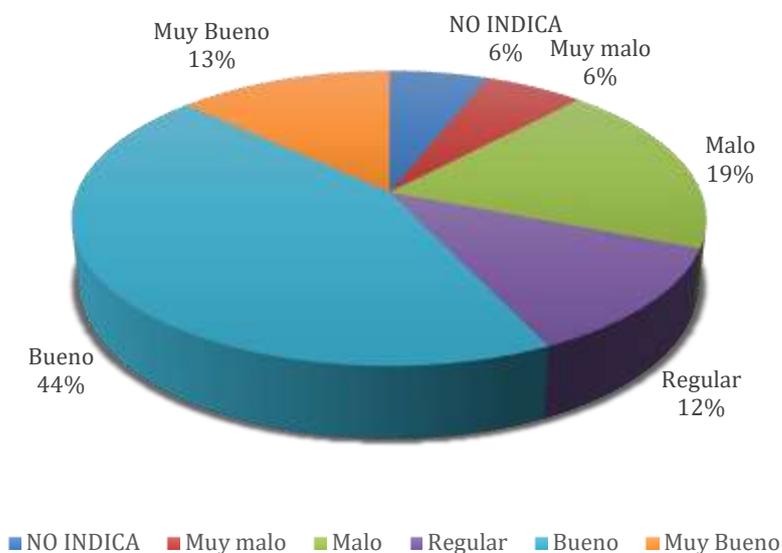
**Fuente:** Test aplicado a 16 colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas ubicada en el cantón de Cañas, Guanacaste, julio 2019.

Con base en la preocupación de la institución con el desarrollo de los trabajadores y familiares de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, a continuación, se detallan los porcentajes del test aplicado en la institución.

En referencia a la población encuestada, un 13% contestó que la organización si se preocupa por estos temas antes mencionados, 25% opinan que es buena con respecto al desarrollo personal de sus trabajadores y su familia, también un 25% manifestó con este aspecto que la organización es muy regular, por otra parte, un 12% de las personas participantes de la encuesta manifestaron que es mala la organización en este ámbito, y un 19% cree que la institución simplemente no lo aplica.

Gráfico N° 16

### Clasificación de la satisfacción con respecto a las oportunidades y espacios de participación dentro de la organización



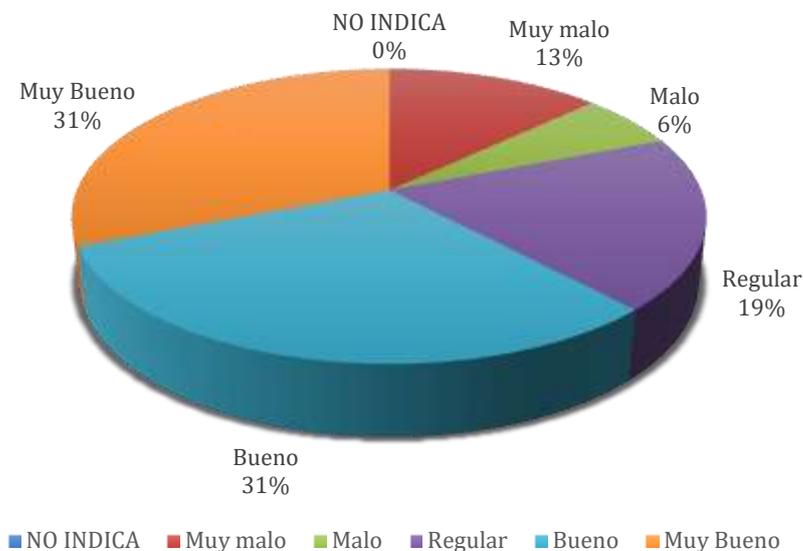
**Fuente:** Test aplicado a 16 colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas ubicada en el cantón de Cañas, Guanacaste, julio 2019.

Con base en la satisfacción con las oportunidades y espacios de participación en la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, a continuación, se detallan los porcentajes del test aplicado en la institución.

Tal como se observa en la población encuestada, el 13% está satisfecho, además un 44% de los encuestados piensan que sí tienen plena seguridad con respecto a este tema, un 12% opinan que es regular, por otra parte, un 19% están inconformes con las oportunidades y espacios de la participación, un 6% restante cree que estos puntos mencionados no se aplican para los colaboradores de la organización, finalmente un 6% no indico.

Gráfico N° 17

### Clasificación de la medida de que el jefe valora y reconoce sus aportes y esfuerzos al trabajo



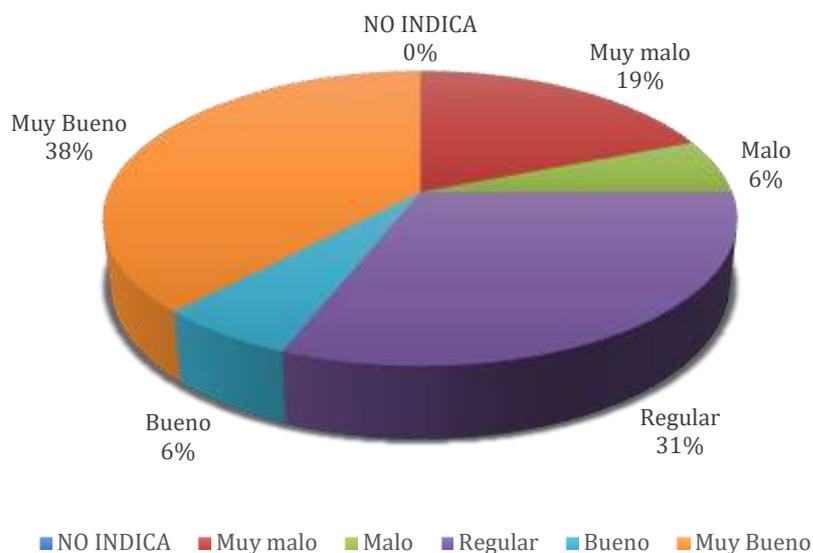
**Fuente:** Test aplicado a los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas ubicada en el cantón de Cañas, Guanacaste. Julio 2019.

Con base en el reconocimiento de parte del jefe en la medida de valorar y reconocer sus aportes y esfuerzos en la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, a continuación, se detallan los porcentajes del test aplicado en la institución.

Entre la población encuestada el 31% contestó muy bueno, otro 31% opino que es bueno, esto refleja la satisfacción de una gran parte de la población encuestada con resto al tema anteriormente citado, además un 19% cree que es regular el reconocimiento manifestado por los superiores, por otra parte, un 6% manifestó que es malo y finalmente un 13% cree que sus esfuerzos y aportes a la institución pasan por desapercibidos por su superior.

Gráfico N° 18

### Clasificación de la satisfacción con las actividades y programas de capacitación en la organización



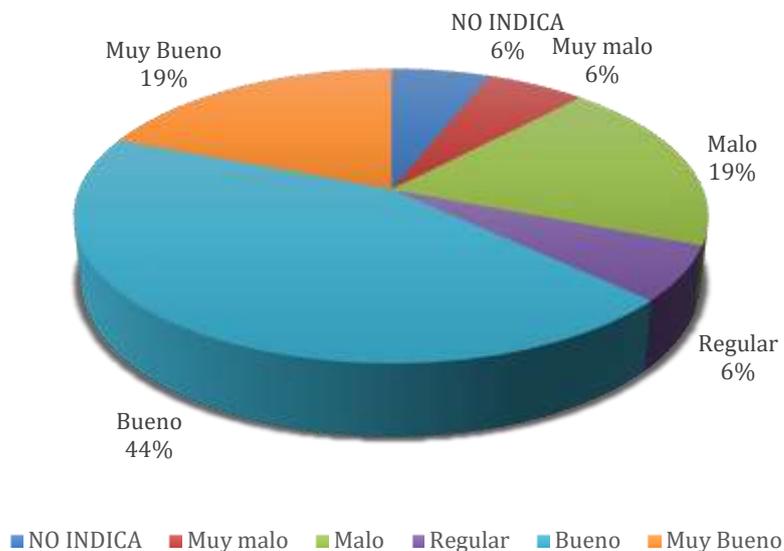
**Fuente:** Test aplicado a los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas ubicada en el cantón de Cañas, Guanacaste, julio 2019.

Con base en satisfacción con las actividades y programas de capacitación en la Asociación de Amigos del Anciano de Cañas, a continuación, se detallan los porcentajes del test aplicado en la institución.

Entre la población encuestada se encontró que un 38% está de acuerdo que se practican los puntos antes mencionados, además un 6% opinan que es buena el desarrollo de conocimiento dentro de la institución, el 31% está dentro del rango regular lo cual refleja que los colaboradores se sienten algo satisfechos, por otra parte un poblado pequeño de la población encuestada representada con un 6% cree que es mala las capacitaciones y finalmente el restante 19% opino que el desarrollo de conocimientos dentro de la asociación es muy pobre.

Gráfico N° 19

**Clasificación de la medida en la organización en que se practican y viven los valores, misión, visión y políticas establecidas**



**Fuente:** Test aplicado a los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas ubicada en el cantón de Cañas, Guanacaste, julio 2019.

De acuerdo con la medida en que se practican y viven los valores, misión, visión y políticas establecidas de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, a continuación, se detallan los porcentajes del test aplicado en la institución.

Entre la población encuestada se encontró que el 19% están de acuerdo que se practica los valores, misión, visión y políticas de la organización, además un 44% opinan que las practica estos buenos principios son bien aplicado en la institución, el 6% manifestaron que es regular, y finalmente 19% cree que es malo, y el restante 6% piensa que la práctica de estos principios son casi nulos, cabe mencionar que más del 50% de los encuestados están de acuerdo que la práctica de estos valores si se aplican en la asociación.

## **CAPÍTULO V**

### **Manual Básico de la Organización**

## **ASOCIACIÓN AMIGO DEL ANCIANO DE CAÑAS**

**Fecha de Elaboración: 31-07-2021**

# **MANUAL BÁSICO DE LA ORGANIZACIÓN**

**Fecha de actualización: 31-07-2021**

**Versión 1**

## MANUAL BÁSICO DE LA ORGANIZACIÓN ASOCIACIÓN AMIGO DEL ANCIANO DE CAÑAS

Versión

<b>Revisión</b>	<b>1</b>	<b>Fecha</b>	<b>31-07- 2021</b>
-----------------	----------	--------------	--------------------

Emisión
<b>31-07- 2021</b>

**Autorizado por:**

Sr. Olman Sibaja Miranda

Administrador de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas

**Cañas, julio 2021**

## MANUAL BÁSICO DE LA ORGANIZACIÓN

<b>Sección</b>	<b>Descripción</b>
A	Introducción
B	Reseña Histórica
C	Objetivos
D	Misión y Visión
E	FODA
F	Marco jurídico
G	Estructura organizacional
H	Funciones de cargos

## A. INTRODUCCIÓN

El manual básico de la organización es un documento de apoyo administrativo que describe las relaciones que se dan entre los departamentos que conforman la Asociación Amigo del Anciano de Cañas.

La Administración de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, ha integrado el Manual Básico de la Organización.

El Manual Básico de la organización está conformado de la siguiente manera:

- a) Evolución histórica de la institución
- b) Objetivos institucionales
- c) Misión y Visión institucionales
- d) Marco jurídico, el cual establece el conjunto de leyes que regulan a la Asociación y el ejercicio de las funciones encomendadas
- e) Estructura organizacional hasta el tercer nivel
- f) Funciones por departamentos, describe las funciones y responsabilidades de cada uno de ellos

Este manual se anuncia como apoyo administrativo en el desarrollo de las funciones y objetivos de la institución.

## **B. BREVE RESEÑA HISTÓRICA DE LA ASOCIACIÓN AMIGO DEL ANCIANO DE CAÑAS**

### **MARI BLANCO OBANDO**

En el año 1970, se integró un grupo de personas de manera voluntaria con la idea de atender a los ancianos que pasaban el día y la noche en unas bancas, en la antigua parada de autobuses, en el Mercado Municipal de la época. Estos ancianos, estaban viviendo en condiciones miserables, con sus cuerpos y ropas sucias, enfermos. Pasaban pidiendo limosna a la gente que llegaba al lugar.

Algunas de las compañeras de este grupo, daban asistencia a los señores en mención y de forma voluntaria, en lo siguiente: aplicación de medicamentos, facilitarles baño y ropas, además de alimentación, con la ayuda de los dueños de los tramos y sodas del sector.

De esta forma nace la inquietud en el grupo voluntario, de realizar una reunión con todas las personas que quisieran formar parte de un pequeño comité que ayudará a los ancianos mencionados a encontrarles soluciones óptimas a los múltiples problemas que tenían

De este comité, brotó la idea de solicitar al Congreso parroquial de la Iglesia Católica de Cañas, construyera una casita donde alojar todos estos Adultos Mayores. Esta Iglesia y la comunidad vieron con agrado el proyecto, consiguieron el lote, seguidamente se construyó la casa, en el año 1971 en Barrio Kennedy.

El 23 de diciembre de 1972 el sacerdote Epifanio Hernández, bendijo este pequeño Hogar, prestado por el Consejo Parroquial y responsabilizó al comité de su administración, debido que la iniciativa fue de este grupo.

El primer mobiliario de este pequeño albergue fue donado por la Municipalidad del Cantón y en suma fue lo siguiente:

- Doce Catres con sus respectivos colchones.
- Un juego de sala sencillo.
- Un pequeño escritorio.
- Una mesa de comedor con seis sillas
- Ropa de cama.
- Cierta cantidad de enseres de cocina.
- Un mueble de cocina y un fregadero plástico.

En el año 1981, el comité del hogar pasa a ser Asociación con la ayuda del Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS)

Después de muchos años, se hizo necesario un nuevo albergue, más amplio, y más moderno, cuyas instalaciones están ubicadas en Javilla de Cañas, sobre carretera interamericana y cuyo terreno fue cedido por la Municipalidad por 99 años y allí se inicia la construcción de su primera etapa en el año 2001, y es el Martes 1 de Abril del 2003 que se traslada el Hogar a las nuevas instalaciones que consistían en una Área de Servicios (Cocina, lavandería, Comedor, dos baterías de baño para uso del personal y visitantes, Salón de TV, y Salón para juegos que por falta de espacio físico se tiene ocupado como Oficina Administrativa y Enfermería, cabe destacar que toda esta parte del Proyecto que mencionamos está prevista para atender a 48 personas) y dos Módulos de Alojamiento, con una capacidad de 24 personas, que actualmente se encuentra ocupado en su totalidad. Esta Área de Alojamiento consta de cuatro módulos de vivienda, de los cuales solo dos se han construido, o sea un 50% de su totalidad, lo cual fue realizado gracias al respaldo y esfuerzo de la Comunidad de Cañas, IMAS, Junta de Protección Social, La Municipalidad y otros organismos

El Hogar de Ancianos tiene como objetivo brindar atención y alojamiento a una población meta de 48 personas adultas mayores, brindándoles atención integral en nutrición

y salud física y mental, que les permita disfrutar de un nivel de calidad de vida adecuado, en esta fase de sus vidas.

Al inicio solo se pudo construir un Módulo de Alojamiento, pero después de varias gestiones y unas fiestas cívicas y con la ayuda del Gobierno Español, se logró terminar el Módulo de Alojamiento 2, que recientemente fue inaugurado.

Además, se logró que la Municipalidad de Cañas donará en el 2007 el terreno de 3 hectáreas a la Asociación Amigo del Anciano, lo que permitirá buscar ayuda para construir las Oficinas Administrativas y Enfermería, y los dos Módulos antes mencionados. También cabe mencionar que el 20 de noviembre de ese mismo año, se realizó un reconocimiento a la pionera de este Hogar, quien fungió como presidenta de esta Institución desde sus inicios hasta el año 2006 con gran acierto y se le nombra como Presidenta Honoraria de la Junta Directiva y se bautizó la Institución con su nombre *“Hogar de Ancianos Mary Blanco Obando”*

El Salón Multiuso fue inaugurado el día 20 de febrero del año 2010 y su construcción se realizó gracias a la colaboración de Conapam y al esfuerzo de la Junta Directiva y la Administración de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas.

El viernes 18 de febrero gracias al financiamiento de la Junta de Protección Social se inaugura la Sala de Fisioterapia y al mismo tiempo se inaugura el Cerramiento Perimetral de la parte Norte del Terreno y el Frente de la Edificación del Hogar gracias al financiamiento del IMAS.

Para el año 2011 y de nuevo con enorme colaboración de la JPS, se inicia la segunda etapa de infraestructura, terminando su construcción para junio 2013, la cual contempla el área Administrativa, la nueva enfermería, sala de Fisioterapia, sala de Sesiones y dos nuevas etapas de módulos habitacionales, para recibir 24 nuevos Adultos Mayores y con ello poder cumplir la meta establecida de 48 en total.

Lo que nos demuestra que:

“JUNTOS FORMAMOS UN MUNDO MEJOR”

**IMPORTANTE:**

- El adulto mayor deberá ser mayor de 65 años, que no pueda aportar su sustento diario debido a su desgaste físico o avanzada edad.
- No califican para ingresar a esta institución las personas con problemas psiquiátricos, enfermedades terminales o contagiosas.
- Se hará una visita domiciliaria para comprobar que las referencias y solicitudes sean verídicas acorde a lo solicitado y enviado en documentos.

## **C. OBJETIVOS**

### **Objetivo general**

Brindar atención integral a las personas de la tercera edad fomentando nuestros valores institucionales, mediante programas adaptados al proceso de envejecimiento para ofrecer una mejor calidad de vida a nuestros habitantes de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas.

### **Objetivos específicos**

1. Garantizar a las personas mayores igualdad de oportunidades, creando medios para que vivan una vida digna y satisfactoria, para que disfruten de la estadía en el lugar según sus propios intereses.
2. Promover la permanencia de las personas adultas mayores dentro del núcleo familiar y comunitario, mediante programas y gestiones que ayuden a brindar una mejor calidad de vida.
3. Propiciar un ambiente organizado y participativo en las personas adultas mayores internas y comunidad en general, mediante programas adaptados para que con este círculo permita conocer y aprovechar la experiencia de la población adulta mayor y comunitaria.

## D. MISIÓN Y VISIÓN

### Misión

Brindar un servicio integral, personalizado y de calidad de vida a los adultos mayores y sus familias que se encuentran en situaciones vulnerables, mediante una gestión eficiente de los recursos disponibles y siendo la persona nuestra prioridad de nuestro centro de actuaciones.

### Visión

Ser la opción número uno en la Provincia de Guanacaste tanto en la prestación de servicios de atención, cuidados y residenciales, enfocadas a las personas mayores con una excelente gestión profesional para que destaquemos por los niveles de satisfacción de los residentes dando una experiencia única.

## E. FODA

Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Instalaciones propias, con amplio terreno (3 manzanas).</li> <li>● Fácil acceso al lugar.</li> <li>● Mobiliario y activos adaptados a los servicios del adulto mayor.</li> <li>● Único en el cantón.</li> <li>● Se encuentra al día con todos los permisos de funcionamiento, lo cual permite recibir los recursos del estado.</li> <li>● Alta efectividad en el área administrativa.</li> <li>● Personal idóneo para el cuidado del adulto mayor.</li> <li>● Cuenta con los equipos tecnológicos adecuados y</li> </ul>
------------	---

	<p>profesionales que instruyen al adulto mayor.</p>
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Cuenta con el espacio para una ampliación futura.</li> <li>● Creación de un centro diurno de cuidado para los adultos mayores.</li> <li>● Posibilidad de incremento de los ingresos por la ley 7935.</li> <li>● Crear un programa para que los familiares se sensibilicen.</li> </ul>
Debilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Topografía del terreno irregular.</li> <li>● Falta de presupuestos para planilla.</li> <li>● Falta de publicidad de la Asociación.</li> <li>● Falta de vigilancia para el monitoreo en el servicio y de los mismos adultos mayores.</li> <li>● No cuenta con las suficientes actividades recreativas.</li> </ul>
Amenazas	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Alto costo de la vida.</li> <li>● Riesgo de fenómenos naturales.</li> <li>● Ausentismo con respecto a la disponibilidad de la comunidad hacia el cuidado de los adultos e integración en la junta directiva.</li> <li>● Se mantiene desde años el mismo presupuesto por el estado.</li> </ul>

**Tabla 2 Foda.**

## **F. MARCO JURÍDICO**

1. Ley 7935 Integral para la persona adulta mayor y su reglamento (CONAPAM)
2. Ley 8718 Junta de protección social
3. Ley 7972 Cigarrillos y Licores
4. Ley 9188 Asignaciones Familiares
5. Ley 218 de Asociaciones
6. Permiso del Ministerio de Salud DARSCÑ-ERS-240-2015
7. Junta Directiva de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas

# **1. Ley 7935 Integral para la persona adulta mayor y su reglamento (CONAPAM)**

## **Ley Integral para la Persona Adulta Mayor**

**No. 7935**

LEY INTEGRAL PARA LA PERSONA ADULTA MAYOR

TÍTULO I

DISPOSICIONES GENERALES CAPÍTULO I

OBJETIVOS ARTÍCULO 1.

- Objetivos Los objetivos de la presente ley serán:

- a) Garantizar a la persona adulta mayor igualdad de oportunidades y vida digna en todos los ámbitos.
- b) Garantizar la participación de las personas adultas mayores en la formulación y aplicación de las políticas que las afecten.
- c) Promover la permanencia de las personas adultas mayores en su núcleo familiar y comunitario.
- d) Propiciar formas de organización y participación de las personas adultas mayores, que le permitan al país aprovechar la experiencia y el conocimiento de esta población.
- e) Impulsar la atención integral e interinstitucional de las personas adultas mayores por parte de las entidades públicas y privadas, y velar por el funcionamiento adecuado de los programas y servicios, destinados a esta población.
- f) Garantizar la protección y la seguridad social de las personas adultas mayores.

Fuente [https://www.oas.org/juridico/mla/sp/cri/sp\\_cri-int-text-per-adul-may.pdf](https://www.oas.org/juridico/mla/sp/cri/sp_cri-int-text-per-adul-may.pdf)

## **2. Ley N° 8718**

Autorización para el cambio de nombre de la Junta de Protección Social y establecimiento de la distribución de rentas de las loterías nacionales

### **ARTÍCULO 2.- Naturaleza jurídica y funciones de la Junta de Protección Social**

La Junta de Protección Social es un ente descentralizado del Sector Público; posee personalidad jurídica y patrimonio propio, así como autonomía administrativa y funcional para el desempeño de sus funciones. Tendrá a su cargo, en forma exclusiva, la creación, administración, venta y comercialización de todas las loterías, tanto las pre impresas como las electrónicas, las apuestas deportivas, los juegos, los video-loterías y otros productos de azar, en el territorio nacional, a excepción de los casinos; sin perjuicio de las concesiones o autorizaciones que otorgue para la administración o comercialización de estos productos, en cumplimiento de los fines públicos asignados, para la aprobación de la concesión o autorización respectiva, será necesario el voto de dos terceras partes de los miembros de la Junta Directiva.

### **ARTÍCULO 8.- Distribución de la utilidad neta de las loterías, los juegos y otros productos de azar**

La utilidad neta total de la Junta de Protección Social será distribuida de la siguiente manera:

**d)** De un ocho por ciento (8%) a un nueve por ciento (9%) se distribuirá entre asociaciones, fundaciones u otras organizaciones cuyos fines estén dirigidos al bienestar y el fortalecimiento de instituciones públicas de asistencia médica.

Su distribución se efectuará de acuerdo con la importancia médico-social y según el

Manual de criterios para la distribución de recursos de la Junta de Protección Social. Para estos efectos, serán objeto de financiamiento los siguientes conceptos:

- 1) Equipo médico especializado.
- 2) Remodelaciones necesarias para la instalación de los equipos médicos.

[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64909&nValor3=105185&param2=1&strTipM=TC&lResultado=7&strSim=simp](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64909&nValor3=105185&param2=1&strTipM=TC&lResultado=7&strSim=simp)

### **3. Ley 7972**

#### **Impuestos sobre Cigarrillos y Licores para Plan de Protección Social**

Creación de cargas tributarias sobre licores, cervezas y cigarrillos para financiar un plan integral de protección y amparo de la población adulta mayor, niñas y niños en riesgo social, personas discapacitadas abandonadas, rehabilitación de alcohólicos y farmacodependientes, apoyo a las labores de la cruz roja y derogación de impuestos menores sobre actividades agrícolas y su consecuente sustitución.

Fuente

[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param2=NRTC&nValor1=1&nValor2=41967&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param2=NRTC&nValor1=1&nValor2=41967&strTipM=TC)

## 2. N° 9188

### LEY DE FORTALECIMIENTO DEL CONSEJO NACIONAL DE LA PERSONA ADULTA MAYOR (CONAPAM)

ARTÍCULO 1.- Se reforma el artículo 33 de la Ley Integral para la Persona Adulta Mayor, N° 7935, de 25 de octubre de 1999. El texto es el siguiente:

“Artículo 33.- Personalidad jurídica instrumental y recursos

El Consejo tendrá personalidad jurídica instrumental para presupuestar los recursos que reciba de cualquier institución o fondo estatal, siempre y cuando estos recursos se destinen al cumplimiento de los fines y las funciones establecidos en los artículos 34 y 35 de la Ley Integral para la Persona Adulta Mayor, N° 7935, de 25 de octubre de 1999, y otras leyes.

El Consejo podrá asignar dichos recursos a las partidas para cumplir los fines referidos en el párrafo anterior, siempre y cuando cuente con la previa aprobación de la Contraloría General de la República.”

[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_articulo.aspx?param1=NR  
A&nValor1=1&nValor2=76333&nValor3=95257&nValor5=2](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_articulo.aspx?param1=NR&nValor1=1&nValor2=76333&nValor3=95257&nValor5=2)

## 3. Ley 218 de Asociaciones

Artículo 1º.- El derecho de asociación puede ejercitarse libremente conforme a lo que preceptúa esta ley. En consecuencia, quedan sometidos al presente texto las asociaciones para fines científicos, artísticos, deportivos, benéficos, de recreo y cualesquiera otros lícitos que no tengan por único y exclusivo objeto el lucro o la ganancia. Se registrarán también por esta ley los gremios y las asociaciones de socorros mutuos, de previsión y de patronato.

Fuente:

[http://www.pgrweb.go.cr/SCIJ/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=32764&nValor3=83259&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/SCIJ/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=32764&nValor3=83259&strTipM=TC)

#### **4. Permiso del Ministerio de Salud DARSCÑ-ERS-240-2015**

De acuerdo con la Ley General de Salud y el Reglamento General para Autorizaciones y Permisos Sanitarios de Funcionamiento otorgados por el Ministerio de Salud, todos los establecimientos industriales, comerciales y de servicio deben contar la autorización o permiso sanitario de Funcionamiento para operar en el territorio nacional, según sea la actividad.

Fuente:<https://www.ministeriodesalud.go.cr/index.php/tramites-ms/permisos-a-establecimientos-ms>

#### **5. Junta Directiva de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas**

Los socios de la Asociación Amigo del Anciano se reúnen cada dos años, en una asamblea ordinaria para elegir una junta directiva que está conformada de un presidente, vicepresidente, tesorero, secretaria de actas, secretaria de correspondencia, tres vocales y un fiscal.

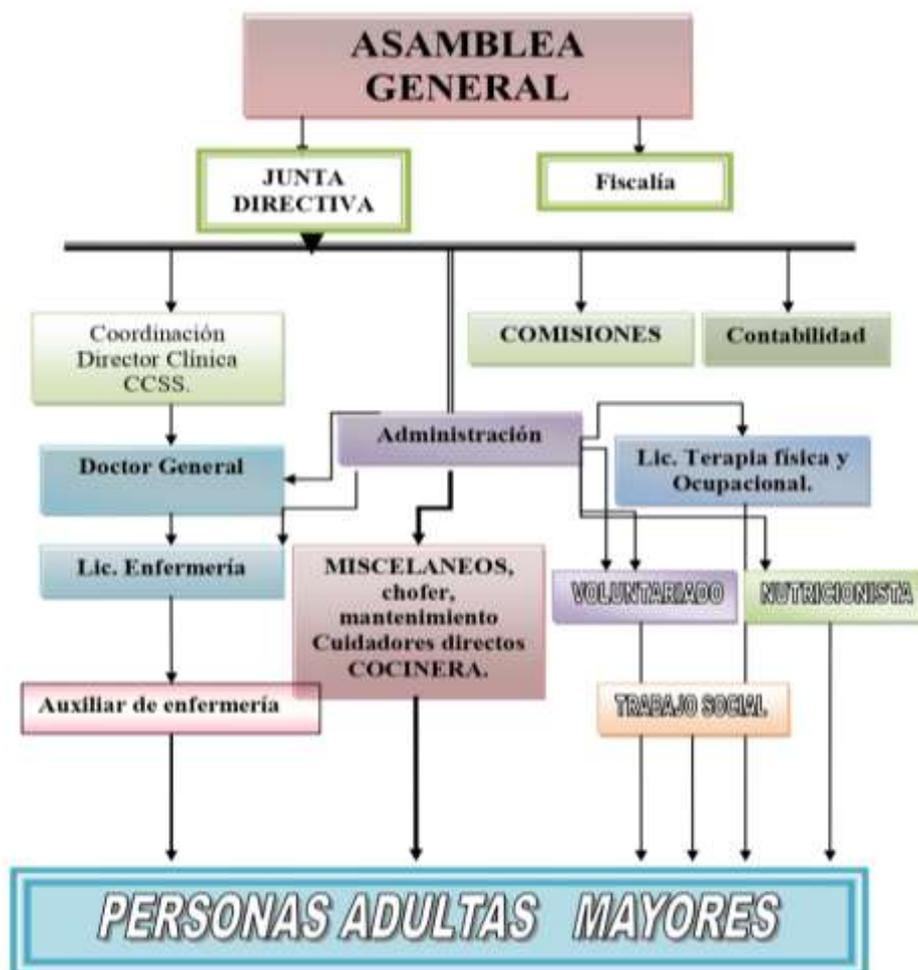
El presidente es el encargado de firmar cheques, firmas las actas, preside la reunión de la junta directivas, firma los documentos legales, da las directrices junto con junta directiva, además contrata con la junta a un administrador para que trabaje en la organización.

El vicepresidente es el que suple al presidente en su ausencia, la secretaría es la que lleva las actas al día y la de correspondencia es la que está anuente en el momento que hay reunión de junta lleva la correspondencia enviada y recibida, para que se vea en reunión y se tomen acuerdos.

El tesorero firma cheques en conjunto con el presidente, en ausencia de él, el vicepresidente firma los cheques con el tesorero. Además el tesorero mes a mes da un informe de los movimientos económicos de la organización a la junta directiva, también verifica que todos las frecuencias de cheques o transacciones se están haciendo según los convenios que se firman anualmente, dependiendo de los recursos que se estén recibiendo o gastando, en este caso de la Junta de Protección Social, los recursos de CONAPAN, los recursos de Fodesaf, recursos propios y alguna otra entidad que esté dando de donaciones y también da informe del programa de red de cuidado.

**Fuente:** Olman Sibaja Miranda, 2020.

## G. ORGANIGRAMA



## **H. FUNCIONES DE CARGO**

1. FUNCIONES DEL ADMINISTRADOR(A).
2. FUNCIONES DE LA SECRETARIA.
3. FUNCIONES DEL CONDUCTOR DEL VEHÍCULO.
4. FUNCIONES DE LA ENFERMEROS.
5. FUNCIONES DE LA TRABAJADORA SOCIAL.
6. FUNCIONES DE LOS CUIDADORES.
7. FUNCIONES DE LA FISIOTERAPEUTA.
8. FUNCIONES DE LA COCINERA.
9. FUNCIONES DE LA LAVANDERÍA.
10. FUNCIONES DEL TRABAJADOR DE MANTENIMIENTO.
11. FUNCIONES DE LOS MISCELANEOS.

**CAPÍTULO VI**  
**Manual Descriptivo de Puestos**

## **ADMINISTRADOR(A)**

### **Naturaleza del trabajo**

Ejecución de dirección, formulación, administración y adopción de políticas planes, programas y proyectos para su ejecución.

### **Tareas**

1. Dirigir la Institución, manteniendo los procedimientos e intereses en tomo a la misión y objetivos del Centro.
2. Liderar la planeación, organización y evaluación de las actividades desarrolladas por el Centro.
3. Articular el trabajo que realicen los diferentes niveles de la organización fomentando el trabajo en equipo, dentro de una concepción participativa de la gestión, con un enfoque Interdisciplinario y administrativo.
4. Representar el hogar como jefe inmediato, velar por el cumplimiento de las Leyes y reglamentos que rige la institución y rendir los informes que le sean solicitados por la junta directiva.
5. Participar en el diseño, elaboración y ejecución del plan de acción de los programas de prevención y promoción de los proyectos especiales anuales.
6. Adaptar la entidad a las nuevas condiciones empresariales establecidas por los nuevos conceptos administrativos.
7. Rendir informes periódicos sobre el desarrollo de actividades y programas, estableciendo mecanismos tendientes a mejorar los servicios y el rendimiento de estos en la Institución.

8. Adelantar programas de bienestar social para los residentes y el personal administrativo y operativo de la Institución,
9. Preparar con el asistente administrativo, los jefes de las diferentes secciones o departamentos, el presupuesto de la Institución sometiéndose a consideración de la junta directiva.
10. ¡Orientar y coordinar los diferentes departamentos, secciones y servicios a fin de obtener un buen rendimiento de ellos y el más alto nivel asistencia! de acuerdo con las necesidades de la Institución y sus residentes.
11. Informar periódicamente a la junta directiva sobre los servicios que presta la Institución.
12. Informar oportunamente sobre los datos epidemiológicos de los casos atendidos en la Institución de acuerdo con las disposiciones legales vigentes.
13. Desarrollar objetivos, estrategias y actividades conducentes a mejorar las condiciones laborales, el clima organizacional, la salud ocupacional y el nivel de capacitación.
14. Diseñar mecanismos de fácil acceso a junta directiva que permita evaluar la satisfacción de los usuarios, atender las quejas, reclamos y sugerencias, para diseñar en consecuencia políticas y correctivos orientados al mejoramiento continuo del servicio.
15. Es responsable de la información de la Institución y que se deriva de sus funciones como jefe inmediato y relacionado con la ética profesional referente a los subalternos y usuarios.
16. Toma de decisiones que tengan que ver con el cargo de la dirección.
17. Es autónoma en la asesoría que da en las áreas a los colaboradores.

18. Tiene la responsabilidad de llevar e informar a junta directiva, sobre el personal nuevo que es contratado.
19. El administrador debe ejercer la creatividad dentro de las instrucciones establecidas y trabajar con aspectos aprendidos en situaciones que se ajustan a patrones o modos claramente establecidos.
20. Debe hacer uso de las técnicas y procedimientos ya establecidos para analizar la información y documentos recibidos para responder o archivar si es el caso.
21. Debe mantener actualizado el inventario del archivo para que este sea confiable a sí mismo y a los demás.

### **Condiciones organizacionales y ambientales**

#### **Supervisión recibida**

Trabaja con alguna independencia, siguiendo instrucciones generales y normas establecidas. Su labor es supervisada y evaluada por medio del análisis de los informes que presenta, la apreciación de los métodos empleados y los resultados obtenidos.

#### **Supervisión ejercida**

Ejerce supervisión y control sobre empleados que se dedican a labores administrativas de oficina, misceláneas u otros cargos de la asociación. En casos especiales, puede ocurrir que le corresponda ejercer supervisión, pero las tareas que realiza son del más alto grado de dificultad en el campo de trabajo.

#### **Responsabilidad por funciones**

Es responsable por el eficiente y normal desarrollo de las actividades bajo su responsabilidad, dentro de límites racionales de costo y tiempo.

**Por relaciones de trabajo**

La actividad origina relaciones constantes con superiores, subalternos, funcionarios de instituciones públicas y de empresas privadas y público en general, las cuales deben ser atendidas con tacto y discreción.

**Por equipo y materiales**

Es responsable por el adecuado empleo del equipo, útiles, materiales, valores y documentos que usa el personal subalterno en el desarrollo de las actividades.

**Condiciones de trabajo**

Le puede corresponder trabajar sin límite de jornada cuando las circunstancias lo exijan y trasladarse a diferentes lugares del país. Debe recibir los cursos y el adiestramiento necesarios para el desempeño adecuado del cargo.

**Consecuencia del error**

Los errores cometidos pueden causar pérdidas, daños o atrasos de cierta consideración por lo que las actividades deben ser realizadas con sumo cuidado y precisión.

**Características personales**

1. Dirigir es el arte de gobernar a un grupo de personas, en un proceso administrativo, que se encarga de ejecutar y hacer cumplir las políticas trazadas por la Junta Directiva y puestas en actividad por el director de la Institución a través de los subordinados, con el propósito de lograr los objetivos previamente determinados en la planeación y estructura organizativa
2. Ejecuta y controla una actividad muy específica con la misión, visión, valores, objetivo general y específicos de la obra y debe tener un apropiado conocimiento de las actividades relacionadas con la dirección.
3. Debe ser hábil para planear, organizar y controlar los aspectos de su labor y tener habilidad numérica.

4. Dirigir es igualmente, procurar por todos los medios las buenas relaciones y la integración adecuada del elemento humano dentro del hogar en beneficio del residente.
5. No es posible dirigir ni ejecutar actividades con éxito, si no existe armonía y espíritu de comprensión entre el Administrador, Junta Directiva y los subordinados, de modo que pueda aprovecharse al máximo la energía, el entusiasmo, la técnica y las actitudes de los empleados. Es aquí donde el administrador está más estrechamente relacionado con el personal y dependiendo del ingenio, habilidad con que proceda, el que sea aceptado, sus disposiciones acatadas, ejecutadas con interés, destreza, rendimiento; para lo cual debe así mismo, esmero a la supervisión, puesto que de ésta depende, sin duda alguna, la obtención de los resultados que se desean alcanzar en forma positiva,
6. La responsabilidad del administrador no termina. en asignar las funciones a sus subordinados, sino que va más allá, hasta obtener los resultados del buen dirigente.
7. El administrador de la Institución es el líder del cual depende el progreso, desenvolvimiento y éxitos esperados, puesto que la responsabilidad no se delega se comparte.

Los requisitos y atributos que debe, en lo posible, observar quien ha sido llamado a hacerse cargo de las funciones directivas de una Institución para Adultos Mayores son:

### **Educación**

El administrador del hogar para adultos mayores en condiciones ideales debe tener una preparación técnica, cultural y en general un sentido financiero y administrativo adecuado.

**Personalidad**

Las características necesarias que contribuyen a una personalidad atractiva y agradable captarán la confianza y atención repercutiendo favorablemente en la asociación.

**El espíritu de servicio**

Complementará con éxito el trabajo del superior al frente de una Institución, inspirado en el adulto mayor y el empleado; el sentimiento de que dicho funcionario está siempre en la mejor disposición de resolver los problemas y atender con eficiencia y resolución cualquier queja o sugerencia.

**Creatividad**

En el trabajo diario de una Institución es importante, que el directivo máximo use este recurso puesto, que no solamente puede resolver situaciones nuevas o inesperadas, sino que contagia su entusiasmo o interés a todos los trabajadores del hogar y les permite reconocer su capacidad de afrontar en la mejor forma situaciones difíciles.

**Capacidad crítica**

El éxito de su actuación está muchas veces ligada a la actitud de crítica sistemática de los métodos y procedimientos consagrados, de manera que puedan encontrarse ajustes benéficos a los viejos sistemas, o nuevas formas de realizar mejor la atención de la Institución.

**Don de mando**

Es la habilidad de transmitir las órdenes a un subalterno, no sólo convenciéndolo de las razones que existen para cumplirlas, sino, poniendo de manifiesto que constituye un privilegio que entraña responsabilidad y satisfacción personal para el que las cumple.

**Conocimiento de la naturaleza humana:**

El diario contacto que tiene un directivo con diversos tipos de personas, le permite conocer íntimamente las características especiales de las mismas. En una Institución para adultos mayores, es importante tener en cuenta que todas las personas, son un complejo balance de cualidades y defectos, que, si bien no desaparecen, por lo menos tienen menos posibilidades de manifestarlas.

**Decisión**

El director debe estar consciente, que un cambio, aunque sea importante o parezca urgente, podrá tardar en efectuarse si los obstáculos son difíciles de vencer. Muchas veces, es preferible lograr un objetivo poco a poco, siguiendo el camino que conduce hasta la meta, con toda calma, en lugar de provocar una serie de relaciones humanas inadecuadas, por la precipitud y rapidez con que se pretende realizar dicho objetivo, pues muchas veces aún después de realizado, los efectos negativos que se producen son mayores que las ventajas que pudieran conseguirse.

**Lealtad**

Un buen administrador debe ser leal con sus propios Ideales o convicciones, pero también formar su actitud en el sentido de relación con la comunidad, la institución y los empleados que dependen de él; pues esta lealtad contribuirá en forma muy importante a acrecentar el prestigio de la institución y a proporcionar la sensación de seguridad a los adultos mayores y al personal del hogar.

**Estabilidad emocional**

Los despliegues innecesarios de fuerza, la exhibición de emociones exageradas, o de un carácter irritable y agresivo, no son compatibles con una buena dirección; hay que recordar que, si alguien tiene derecho a exhibir un temperamento emocional, este privilegio debe reservarse exclusivamente para los adultos mayores y sus familiares.

**Sentido del humor**

Esta es una cualidad que cuando se pone de manifiesto, dentro de los límites de la decencia del momento oportuno y en el lugar adecuado, constituye una de las mejores formas de acrecentar las buenas relaciones humanas en una institución; y esta situación debe comprender hechos no sólo en relación con las demás personas sino incluir al propio administrador, con lo que se tendrá la impresión de que se trata con una persona accesible y humana a la vez, susceptible de ser tratada sin el protocolo estricto que norma las relaciones secas e impersonales de un ejecutivo inaccesible.

**Equidad**

Ningún administrador debe dar a los demás un trato diferente al que él espera recibir, en situaciones similares; por lo tanto, el administrador debe estar dispuesto a escuchar todos los aspectos y ángulos de un problema, sin que la intriga lo incline a conclusiones equivocadas o los prejuicios lo predisponen en su actuación.

**Capacidad de aceptar críticas**

Nadie puede considerarse perfecto y a medida que una persona asciende en la escala social sus aciertos, así como sus errores/ tienden a ponerse de manifiesto y a hacerse notorios; un administrador inteligente debe estar consciente de sus propios defectos y, por lo tanto, aceptar la crítica constructiva y de buena fe, en relación con ellos.

**Capacidad como guía**

Finalmente la sociedad, el cuerpo directivo, el personal y los adultos mayores, esperan encontrar en un administrador un guía y un consejero, a veces no solamente con relación a la organización interna de la Institución, sino muchas veces con situaciones personales de los individuos que con él tratan, siendo su actuación brillante en la medida en que es reconocida ésta habilidad del directivo, pues a través de su actuación, incrementa su prestigio y corrobora

la confianza que la comunidad le ha otorgado. Cabe agregar además que el administrador al actuar debe hacerlo con:

### **Voluntad**

Es un requisito necesario para remover los obstáculos y resolver los problemas que se presentan en el ejercicio del futuro.

### **Valor moral**

Los valores morales del administrador tienen vital importancia para constituir pilares fundamentales en una Institución, cuyo ejemplo y responsabilidad se hace trascendente entre los subalternos con proyecciones sociales de profundo contenido y significado. Una institución vale según el sentido moral y de ética profesional que posean las personas que la sirvan.

### **Actitud abierta para recibir sugerencias**

La capacidad para recibir sugerencias y emitir juicios acertados sobre ellas, es otra cualidad del administrador, no solamente necesaria, sino útil para corregir errores de organización y modificar los procedimientos adoptados, en beneficio de los adultos mayores y el personal de la Institución.

La mente cerrada y autoritaria, jamás estará de acuerdo con la labor de conjunto ni con las opiniones de los demás, tan necesarias e importantes para la buena marcha y acertada dirección, puesto que la credibilidad cerrada a la autosuficiencia siempre conduce a equívocos perjudiciales a la Institución.

### **Poder de decisión**

Es la facultad que tiene el administrador de una entidad para resolver situaciones con autoridad de inmediato o en determinado momento, a fin de evitar conflictos o problemas que redunden en contra de la institución, o bien, para establecer métodos y sistemas

organizativos y de operación, sin olvidar que, al adoptar una decisión, debe cumplir fundamentalmente con los objetivos que se requieren:

- Determinar en cada momento lo que es más conveniente.
- Concretar la mejor manera de llevarla a la práctica.
- Hacer posible la realización para evitar contradicciones, pérdida de tiempo y de autoridad.

Saber que la decisión es el pensamiento en acción que conduce al juicio y al raciocinio, poniendo de relieve la capacidad del administrador, como resultante de la última convicción y sentido de justicia.

Ser consciente de que se vive y se trabaja en un mundo moderno, lleno de incertidumbres y conflictos, que necesita comprender y conocer su naturaleza, la de la gente que la rodea, así como la dinámica de su comportamiento, de tal manera que pueda fundamentar adecuadamente sus decisiones para llegar al éxito en su función administrativa.

### **Capacidad de comunicarse**

El saber comunicarse es el acto personal mediante el cual, el administrador transmite una idea, convertida en mensaje concreto y le notifica a quien lo recibe, las reglas y las razones que en ese determinado momento necesita, para ponerlas en ejecución y le permita al receptor la posibilidad de presentar sugerencias, pensamientos y sentimientos importantes para la sana dirección.

### **Requisitos**

1. Bachiller en administración de empresas o equivalente.
2. Ser profesional en Gerontología o en una profesión afín al trabajo con Adultos Mayores o que adelante últimos semestres en cualquiera de las mismas.
3. Que cuente con certificados de actualización en Salud y Administración.

4. Conocimiento en paquete de cómputo.
5. Buenas relaciones humanas, experiencia en manejo de personal y experiencia de dos años en puestos similares.

### **SECRETARIA (O)**

#### **Naturaleza del trabajo**

Ejecución de labores y procedimientos operativos del administrador y de la administración.

#### **Tareas**

1. Elaborar toda clase de correspondencia como cartas, memorandos, circulares, normas, reglamentos que requiera la dirección del centro, para las dependencias internas y externas de la institución.
2. Mantener los controles necesarios para el registro de la correspondencia recibida y despachada en el Centro, de conformidad con los procedimientos establecidos.
3. Manejar el archivo de la dirección y la administración, mantenerlo actualizado y clasificado de acuerdo con las normas y procedimientos establecidos.
4. Atender personal telefónicamente a las personas que soliciten comunicarse con el director o la parte Administrativa, y orientarlas de acuerdo con la disposición de tiempo y con las instrucciones recibidas.
5. Brindar una adecuada atención al público, dando información veraz, clara y precisa, informar a la dirección y administración sobre estas.
6. Mantener su sitio e implementos de trabajo dentro de las condiciones de orden y aseo requeridas, y responder por los elementos devolutivos.

7. Ejercer las demás funciones que le sean asignadas de acuerdo con la naturaleza del cargo.
8. Cumplir estrictamente el reglamento de trabajo, de higiene y seguridad, el programa de salud ocupacional y los manuales de funciones y procedimientos de la institución.
9. Debe relacionarse con todos los cargos y secciones de la entidad para coordinar el recibo, entrega y organización de documentos.
10. Tomar decisiones que tengan que ver con la organización y el funcionamiento del archivo central.
11. Debe hacer uso de técnicas y procedimientos especiales para analizar la información y documentación recibida para proceder a su adecuado archivo.
12. Mantener las informaciones, políticas, cifras que pertenezcan a la institución dentro de la más estricta confidencialidad.
13. Debe tener un apropiado conocimiento de las actividades relacionadas con el archivo general.
14. Debe ser hábil para planear, organizar y controlar los aspectos de su labor.
15. Guardar rigurosamente la moral en las relaciones con sus compañeros y superiores.
16. Comunicar oportunamente al empleador las observaciones que estime conducentes a evitar daños y perjuicios.
17. Prestar la colaboración posible en casos de siniestro o de riesgo inminente que afecten o amenacen a las personas o las cosas de la empresa o establecimiento.
18. Observar las medidas preventivas higiénicas presentes por el médico del empleador o las autoridades del ramo.

19. Relacionarse internamente con todas las áreas de la Institución y con entidades y personas externas relacionadas con la misma.
20. Realizar personalmente la labor, en los términos estipulados; observar los preceptos del reglamento y cumplir las instrucciones.
21. Asistir a las reuniones de tipo administrativo o educativo que programe la dirección.

### **Condiciones organizacionales y ambientales**

#### **Supervisión recibida**

Trabaja siguiendo normas establecidas e instrucciones generales en cuanto a métodos y sistemas de trabajo. Su labor es supervisada y evaluada por medio de la apreciación de la oportunidad y la calidad del trabajo realizado, la observación de los métodos empleados y los resultados obtenidos.

#### **Supervisión ejercida**

No ejerce supervisión formal, pero le puede corresponder coordinar labores de personal de otras áreas de menor nivel.

#### **Responsabilidad por funciones**

1. Es responsable porque los servicios y actividades que se le encomienden se cumplan con esmero, eficiencia, puntualidad y del cumplimiento de los procedimientos establecidos en el protocolo de la actividad que atiende, aplicando los conocimientos especializados y experiencia en su campo de trabajo, para resolver diversos asuntos de la gestión administrativa de su oficina. Su trabajo condiciona en forma directa el de su superior inmediato y de la unidad en que labora.
2. Practicar y promover las buenas relaciones interpersonales entre el personal que labora en el área, con el fin de garantizar un óptimo trabajo en equipo.

3. Debe mantener discreción por la información confidencial que conoce. Su acción debe desarrollarse dentro del marco jurídico y ético que rige a la asociación, por ello asume responsabilidad administrativa, social y penal, según sea el caso, cuando incurra en alguna causal que atente contra los objetivos organizacionales y el interés público.

### **Por relaciones de trabajo**

La actividad origina relaciones constantes con superiores, compañeros y público en general, las cuales deben ser atendidas con tacto, discreción y cortesía.

### **Por equipo y materiales**

Es responsable por el adecuado empleo del equipo y los materiales que se le han asignado para el cumplimiento de sus actividades. Asimismo, debe reportar las fallas y anomalías que detecte a las instancias correspondientes.

### **Condiciones de trabajo**

Labora en condiciones normales en una oficina. Le puede corresponder laborar fuera de su jornada ordinaria, cuando las necesidades institucionales así lo ameriten.

El trabajo demanda realizar esfuerzo mental. Debido al avance tecnológico, el trabajo demanda el uso frecuente de equipo de cómputo, lo cual expone a la radiación constante de monitores, también el uso de otros equipos de ofimática; mantiene una posición muy sedentaria, provocando cansancio y afectando la salud física de los ocupantes de los puestos ubicados en esta clase.

Está expuesto a algún nivel de presión debido a la necesidad de cumplir con la agenda de su superior, las exigencias cambiantes de los usuarios y el vencimiento de plazos establecidos para entregar y cumplir con las obligaciones, lo cual puede provocar enfermedades por estrés.

### **Consecuencia del error**

Los errores podrían generar responsabilidades administrativas, penales, pecuniarias o civiles, actuaciones a su superior, por lo cual las actividades deben desarrollarse con sumo cuidado y precisión. No obstante, la mayoría de los errores podrían ser detectados en fases posteriores de revisión de las labores que desempeña.

### **Características personales**

#### **Habilidades**

- Habilidad para tratar en forma cortés y satisfactoria con el público.
- Habilidad para redactar.
- Habilidad en escritura rápida.
- Habilidad para supervisar personal.
- Destreza en el manejo de la ofimática.
- Habilidad de comunicación oral, escrita y no verbal.
- Habilidad de imagen, manejo de protocolo institucional, manejo de comunicación telefónica.
- Habilidad de organización del trabajo propio y atender varias actividades en forma simultánea, manejo de tiempo etc.
- Liderazgo proactivo.
- Capacidad para percibir las necesidades, intereses y problemas de los demás.
- Manejo y resolución de situaciones imprevistas.
- Habilidad para relacionarse con el entorno sociopolítico de la institución que representa. Habilidad para trabajar en equipo.

- Habilidad para enfrentar situaciones de trabajo bajo intensa presión.
- Servicio de calidad al usuario interno y externo.
- Autocontrol.
- Capacidad de negociación y convencimiento.
- Habilidad de innovación.

### **Actitudes**

1. Responsabilidad, orden, disciplina, previsión, tolerancia, paciencia, optimismo, cooperación, amabilidad, discreción, flexibilidad mental, confianza, seguridad, dinamismo.
2. Discreción, lealtad.
3. Identificación y compromiso con la visión, misión y objetivos de la institución que representa.
4. Empeño e interés en lo que realiza
5. Receptivo a críticas que mejoren el trabajo realizado y permitan eficaz y eficientemente el cumplimiento de los objetivos
6. Buenas relaciones humanas

### **Conocimientos**

1. Debe mantener actualizados los conocimientos y técnicas propias de su especialidad, así como el desarrollo de nuevas competencias con el fin de garantizar su idoneidad permanente, por cuanto su labor exige una actitud proactiva y de servicio con aportes creativos y originales durante toda su carrera.

2. Además de los conocimientos propios de su formación, es elemental que conozca sobre:
  - Misión, visión, organización y funciones de la Institución para la cual labora.
  - Conocimiento del entorno político, científico, económico, social y cultural nacional e internacional.
  - Sistemas informáticos propios de la dependencia donde se ubica, así como herramientas informáticas tales como: programa office, entre otros.

### **Requisitos**

1. Título de bachiller en secretariado o equivalente.
2. Conocimiento en paquetes de cómputo.
3. Buenas relaciones humanas.
4. Excelente presentación personal.
5. Experiencia de dos años en puestos similares.
6. Debe tener iniciativa, ser estricta, práctica, puntual y tener confidencialidad con la información que maneja.

## **CONDUCTOR DEL VEHÍCULO**

### **Naturaleza del puesto.**

Ejecutar labores de conducción, mantenimiento de la ambulancia y apoyo en el transporte de usuarios a donde lo requieran.

**Tareas.**

1. Conducir y operar vehículos automotores modalidad liviana.
2. Velar por el mantenimiento general de los vehículos que cuente la institución, limpieza y buen estado del vehículo, además velar por el mantenimiento básico automotrices tales como: verificar periódicamente la carga de la batería, cambio del aceite, depósito de combustible, niveles de agua y líquido de frenos, buen estado de las ranuras de las llantas, entre otros aspectos importantes para el mantenimiento y funcionamientos de los vehículos.
3. Realizar cambio de llantas y reparaciones menores o de emergencia en caso de que sea necesario, además reportar a jefatura algún tipo de desperfectos mecánicos, como irregularidades que se observen durante el desarrollo de las actividades.
4. Colaborar en las cargas y descargas que se efectúen en el vehículo de la institución.
5. Velar por el transporte de manera segura y a gusto a los usuarios que requieran de los servicios de transporte.
6. Realizar labores de control interno con respeto a temas de transporte que derivan de la función, tales como: llevar una bitácora de las actividades que ejecuto durante el día en la gira realizada, hacer informes de irregularidades que se observan durante el desarrollo de las labores.
7. Participar en capacitaciones para actualizar y desarrollar conocimientos teóricos y prácticos propios para la ejecución de sus actividades laborales.
8. Llevar una bitácora actualizada de control interno de mantenimiento mecánico del vehículo, además brindar informes llevar un control de kilómetros recorridos del vehículo, con nombre completo del conductor, firma, lugar del destino, hora de salida,

marca de combustible, objetivo de la salida, nombre de los pasajeros y hora de entrada.

### **Condiciones organizacionales y ambientales.**

#### **Supervisión recibida**

Trabaja siguiendo las siguientes instrucciones de su jefe inmediato (Administrador), así como siguiendo la normativa interna de la institución como los protocolos de seguridad y mantenimientos a seguir antes de la realizar las actividades, además de la normativa que es regulada por el tránsito de los vehículos por las vías nacionales (COCEVI).

#### **Supervisión ejercida**

No tiene supervisión ejercida

#### **Responsabilidades por funciones**

1. Hacer entrega diaria del estado de la ambulancia y las novedades presentadas durante el turno.
2. Responder con prontitud a los llamados para remisión de usuarios.
3. Mantener la ambulancia a su cargo lista y preparada para el transporte de usuarios.
4. Mantener el vehículo en perfecto orden y aseo, lavarlo periódicamente, avisar de fallas y efectuar el mantenimiento periódico en el sitio que sea indicado.
5. Transportar enfermos o accidentados en la ambulancia asignada cumpliendo con todas las recomendaciones médicas.
6. Realizar el cargue, descargue y disposición de elementos, equipos y materiales que tenga que transportar.
7. Informar oportunamente al jefe inmediato, sobre el deterioro por accidente o la necesidad de mantenimiento de las ambulancias a su cargo.

8. Velar por el uso correcto de los equipos de las ambulancias a su cargo.
9. Hacer uso racional del equipo de comunicaciones bajo su responsabilidad.
10. Rendir cuentas exactas sobre los dineros que sean suministrados para el mantenimiento de los vehículos.
11. Cumplir estrictamente con los turnos y disponibilidades asignadas de acuerdo con el vehículo.
12. Mantenerse debidamente actualizado en cuanto a normas de tránsito se refiere, y en la práctica de mecánica automotriz básica para resolver un daño de emergencia.
13. Cumplir estrictamente el reglamento interno de trabajo, de higiene y de seguridad, el programa de salud ocupacional y los manuales de procedimientos de la Institución.
14. Mantener las informaciones, políticas que pertenezcan a la institución dentro de la más estricta confidencialidad.
15. Mantener su sitio e implementos de trabajo dentro de las condiciones de orden y aseo.
16. Practicar y promover las buenas relaciones interpersonales entre los funcionarios de la institución, a fin de garantizar un adecuado clima laboral.
17. Participar activamente en la educación continúa programada por el departamento de salud ocupacional.
18. Colaborar activamente con el personal de Camilleras en el traslado y manejo de usuarios que requieran el servicio de transporte.
19. Ejercer las demás funciones que le sean asignadas de acuerdo con la naturaleza de las funciones.

20. Es responsable del manejo de la información confidencial, de los usuarios que transporta.
21. Debe ser hábil para planear rutas de acceso prontas y seguras a las diferentes entidades, a donde puedan ser trasladados los usuarios en caso de requerir algún servicio.
22. El titular debe razonar dentro de instrucciones establecidas, debe hacer uso de técnicas y procedimientos especiales en cuanto a la conducción de la ambulancia en caso de una emergencia.
23. Las decisiones deben ser tomadas consultando al jefe.
24. Guardar rigurosamente la moral en las relaciones con sus compañeros y superiores.
25. Comunicar oportunamente al empleador las observaciones que estime conducentes a evitar daños y perjuicios.
26. Prestar la colaboración posible en casos de siniestro o de riesgo inminente que afecten o amenacen a las personas o las cosas de la empresa o establecimiento.
27. Observar las medidas preventivas higiénicas presentes por el médico del empleador o las autoridades del ramo.
28. Realizar personalmente la labor, en los términos estipulados; observar los preceptos del reglamento y cumplir las instrucciones.
29. Conservar y restituir en buen estado, salvo el deterioro natural, los instrumentos y útiles que le hayan sido facilitados y las materias primas sobrantes.

**Relaciones interpersonales.**

1. Debe ser amable, atento y cordial en el trato a los demás, con el fin de garantizar un óptimo trabajo en equipo.

**Por equipo y materiales**

1. Es responsable de velar por un adecuado uso del vehículo asignado, así como los materiales y equipo que le otorgan para el mantenimiento y cumplimiento de sus actividades, además de reportar las fallas e irregularidades que se detecten para un mejor funcionamiento del servicio.

**Condiciones de trabajo**

1. El puesto de trabajo requiere disponibilidad de tiempo laboral, ya que el puesto exige trasladarse de manera espontánea a diversos lugares del territorio nacional, por lo que puede extender las jornadas laborales.
2. El desempeño del cargo puede ocasionar cansancio y estrés laboral, por las jornadas de trabajo que implica disponibilidad inmediata, así mismo el puesto exige esfuerzo mental por cuanto debe mantener concentración durante los recorridos que realiza con el fin de evitar accidentes en la ejecución de las tareas diarias.

**Consecuencias del error**

Los errores cometidos pueden causar pérdidas, retrasos, daños y poner en riesgos la integridad física de los usuarios, pudiendo ocasionar lesiones graves que atente contra la vida de las personas, cuyas consecuencias pueden ser irreparables e invaluable con consecuente responsabilidad legal, administrativa y penal, razón por la cual las actividades deben de realizarse con sumo cuidado y precisión.

## **Características personales**

### **Habilidades**

- a) Capacidad de concentración.
- b) Coordinación visomotora psicomotora.
- c) Iniciativa
- d) Habilidad para resolver problemas imprevistos.
- e) Trabajar bajo presión.

### **Actitudes**

- a) Trato amable y tolerante con las personas que requieran el servicio.
- b) Presentación personal acorde con las actividades que desarrolla.
- c) Actitud pasiva para la ejecución de sus tareas.
- d) Debe ser puntual, ordenado, responsable, y tener iniciativa en la labor que desempeña.

### **Requisitos**

1. Licencia B1 al día.
2. Tres años de experiencia en labores relacionadas al puesto.
3. Tercer ciclo de enseñanza general básica.
4. Buenas relaciones humanas.
5. Buenas referencias.
6. Tener el curso de cuidado de adulto mayor, preferiblemente.
7. Buena presentación personal.

## **ENFERMEROS (A)**

### **Naturaleza del puesto**

Ejecutar labores profesionales de administración, cuidado directo y educación en enfermería que contribuyan a garantizar la prestación de servicios con calidad a las personas adultas mayores a cargo de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas.

### **Tareas**

1. Dirigir, coordinar y controlar los servicios y programas de atención de enfermería mediante los mecanismos de planeación y evaluación que garanticen el cumplimiento de las metas previamente establecidas en la coordinación con los diferentes departamentos.
2. Diseñar e implementar modelos técnicos de enfermería que faciliten la atención integral del adulto mayor.
3. Establecer y supervisar la aplicación de normas de calidad en la atención de enfermería.
4. Practicar recorridos periódicos por todos los servicios que brinda la institución, con el fin de verificar su funcionamiento y la correcta ejecución de las labores e inspeccionar selectivamente los riesgos para la salud de los usuarios y personal.
5. Ejecutar los procedimientos de enfermería de mayor responsabilidad, de acuerdo con las normas establecidas por el Colegio de Enfermeras de Costa Rica.
6. Fomentar el mantenimiento de las normas de asepsia y antisepsia en los servicios a su cargo.

7. Esterilizar oportunamente el material necesario para curaciones o procedimientos invasivos.
8. Fomentar en el personal a cargo, la aplicación de las normas universales de bioseguridad para la protección del usuario y funcionarios.
9. Elaborar un expediente clínico de cada adulto mayor que ingresen a la institución incluyendo:
  10. Requisitos de ingreso completos.
  11. Examen físico.
  12. Historia Clínica.
  13. Control de signos Vitales.
  14. Nota de enfermería
  15. Revisar las indicaciones de medicamentos y/o indicaciones especiales en la solicitud de envío o referencia médica.
  16. Recibir los controles que el adulto mayor lleve en otros centros de atención médica.
  17. Elaborar Kardex de enfermería.
  18. Cuando lo acompañe los familiares, /o su condición psicológica lo permita investigar sobre sus antecedentes patológicos familiares y personales
  19. Indicar al usuario y familiares las normas de comportamiento dentro de la institución.
  20. Coordinar con Trabajo Social las remisiones de usuarios según órdenes médicas.

21. Coordinar con la clínica de Dolor la valoración de adultos mayores con dolor crónico y en fase terminal.
22. Valorar oportunamente los problemas odontológicos que afecten a cada usuario solicitar cupo en odontología para control y atención según se requiera.
23. Llevar control del expediente clínico, estudios de laboratorio, tamizajes, electrocardiogramas, rayos X, según lo exija la CCSS y Compromisos de Gestión.
24. Vigilar que cada adulto institucionalizado sea llevado a las citas médicas oportunamente.
25. Informar a la administración, personal a cargo de traslados y encargados de la preparación de los adultos mayores, así como al usuario de las citas del mes.
26. Colocar la lista actualizada de las citas del mes vigente en la pizarra de información general.
27. Coordinar con la administración para que los permisos de salida temporal que se le concedan a cada adulto mayor lleven visto bueno de enfermería, además de las indicaciones de la toma de los medicamentos, el carné, y si la condición del adulto lo amerita, un encargado deberá hacer el retiro de la persona ante la institución.
28. Mensualmente y cuando sea necesario preparar la unidosis al mes correspondiente.
29. Preparar diariamente los tratamientos farmacológicos y médicos indicados para los **ADULTOS MAYORES**.
30. Elaborar un informe semanal de las dietas de los adultos internos y entregarla al encargado de la cocina.

31. Coordinar con la Geriatría la visita y valoración a los adultos mayores que lo ameriten.
32. Vigilar el adecuado manejo de los desechos bioinfecciosos y punzocortantes.
33. Participar en las diferentes reuniones de carácter científico, educativo y administrativo del Departamento y la Institución.
34. Velar por el lavado, desinfección y esterilización del instrumental a utilizar en cada servicio.
35. Mantener la higiene y orden de todos los cubículos pertenecientes al pabellón de enfermería, así como las unidades de los usuarios.
36. Registrar en el libro de actas y en el expediente médico las curaciones al usuario quirúrgico y postquirúrgico e informar su evolución al médico tratante.
37. Hacer llamados de atención verbal y escrita a los auxiliares de enfermería cuando estos incurran en faltas.
38. Ejercer las demás funciones que le sean asignadas de acuerdo con la naturaleza del cargo.
39. Cumplir estrictamente el reglamento interno de trabajo, de higiene y seguridad industrial, el programa de salud ocupacional y los manuales de funciones y procedimientos de la Institución.

## **Condiciones organizacionales y ambientales**

### **Supervisión recibida**

Trabaja con independencia y sigue indicaciones de carácter general emanadas de los superiores inmediatos y establecidas en las leyes, reglamentos, normas, principios y procedimientos que rigen el campo de la enfermería. En asuntos fuera de rutina, recibe asistencia de sus superiores inmediatos. Su labor es evaluada mediante el análisis de los informes que presenta, la calidad de los métodos empleados, los aportes originales a las actividades asignadas, el grado de cumplimiento de las metas y objetivos, la comprobación de su aptitud para organizar y dirigir, así como por la verificación de la calidad, oportunidad y exactitud de los resultados obtenidos de su gestión, la contribución al trabajo en equipo, la eficacia y eficiencia de los métodos empleados y el acierto de las recomendaciones.

### **Supervisión ejercida**

Le corresponde ejercer supervisión sobre el personal (cuidadores), al cual debe asignar el trabajo, orientar y controlar el adecuado desarrollo.

### **Responsabilidad por funciones**

1. Realizar personalmente la labor, en los términos estipulados por el empleador o sus representantes según el orden jerárquico establecido.
2. No comunicar a terceros, salvo autorización expresa, las informaciones que tengan sobre su trabajo, especialmente sobre las cosas que sean de naturaleza reservada o cuya divulgación pueda ocasionar perjuicios al empleador, lo que no obsta para denunciar delitos comunes o violaciones del contrato o de las normas legales del trabajo ante las autoridades competentes.

3. Conservar y restituir en buen estado, salvo el deterioro natural, los instrumentos y útiles que le hayan sido facilitados y las materias primas sobrantes.
4. Guardar rigurosamente la moral en las relaciones con sus compañeros y superiores.
5. Comunicar oportunamente al empleador las observaciones que estime conducentes a evitar daños y perjuicios.
6. Prestar la colaboración posible en casos de siniestro o de riesgo inminente que afecten o amenacen a las personas o las cosas de la empresa o establecimiento.
7. Observar las medidas preventivas higiénicas presentes por el médico del empleador o las autoridades del ramo.
8. Observar con suma diligencia y cuidado las instrucciones y órdenes preventivas de accidentes o de enfermedades profesionales (Artículo 58 Código Sustantivo del Trabajo).
9. Asistir a las reuniones de tipo administrativo o educativo que programe la dirección de este hogar para adultos mayores APIAM.

### **Por equipo y materiales**

Su acción debe desarrollarse dentro del marco jurídico y ético que rige al servidor público. Es responsable por el adecuado empleo y mantenimiento del equipo, materiales y medicamentos que se le han asignado para el cumplimiento de sus actividades.

### **Condiciones de trabajo**

Le puede corresponder trabajar en turnos alternos, hacer visitas domiciliarias y visitar otros establecimientos. La actividad origina relaciones constantes con pacientes y sus

familias, superiores, compañeros, funcionarios de instituciones públicas y empresas privadas nacionales e internacionales y público en general, todas las cuales deben ser atendidas con confidencialidad, tacto y afabilidad. Los puestos integrados en esta clase, y dependiendo del tipo de labor que ejecuten, pueden estar expuestos a condiciones desagradables, como calor, frío, polvo, humedad, ruido, gases tóxicos, hacinamiento, contagios, cuadros infecciosos. El trabajo demanda realizar esfuerzo mental considerable y esfuerzo físico, así como la exposición a radiaciones, quemaduras, contaminaciones y otras afecciones como resultado de su labor. Asimismo, puede estar expuesto a represalias por parte de personas o de grupos delictivos que no respetan la normativa vigente.

### **Consecuencia del error**

Los errores que se puedan cometer por la gestión de los procesos de trabajo pueden provocar pérdidas económicas, materiales, humanas, o daños y atrasos en la planeación, ejecución y el control de las actividades desempeñadas, por consiguiente, repercutir negativamente en la prestación del servicio, la toma de decisiones y el desenvolvimiento organizacional de la dependencia donde labora, creando una mala imagen para la institución. Algunos errores pueden ocasionar daños de consideración, que incluso pueden ser de carácter irreversible para la salud de los pacientes o clientes.

### **Características personales**

#### **Habilidades**

- a) Habilidad para la comunicación oral y escrita
- b) Capacidad analítica
- c) Iniciativa

- d) Habilidad para dirigir personal
- e) Creatividad
- f) Habilidad para resolver situaciones imprevistas y trabajar bajo presión Actitudes
- g) Discreción por la información confidencial y los casos particulares que conoce.
- h) Trato amable con superiores, compañeros y usuarios.
- i) Presentación personal acorde con las actividades que desarrolla

### **Conocimientos**

Debe mantener actualizados los conocimientos y técnicas propias de su especialidad, así como el desarrollo de nuevas competencias con el fin de garantizar su idoneidad permanente, por cuanto su labor exige una actitud proactiva y de servicio con aportes creativos y originales durante toda su carrera.

### **Requisitos**

1. Título de bachiller en enfermería.
2. Buenas relaciones humanas.
3. Experiencia en atención a la persona adulta mayor.
4. Experiencias en puestos similares.
5. Conocimientos en gerontología.

### **Requisito legal obligatorio**

Incorporación al Colegio Profesional de Enfermeros de Costa Rica.

## **TRABAJADORA SOCIAL**

### **Naturaleza del trabajo**

Planeación, diseño, ejecución y supervisión de programas sociales. Ejecución de labores que garanticen la atención integral, oportuna y eficiente al usuario del Centro, haciendo extensiva la atención al grupo familiar y canalizando redes de apoyo a nivel intra y extrainstitucional.

### **Tareas**

1. Realizar y presentar los estudios y seguimientos sociales de los adultos mayores.
2. Elaborar un plan de actividades anuales, acordes con la planeación general del Centro.
3. Mantener actualizada la estadística sobre disponibilidad de cupos en la Institución.
4. Ofrecer orientación familiar periódica y proyección comunitaria.
5. Participar en el equipo interdisciplinario en la organización, programación y evaluación de las diversas actividades del centro y cursos de capacitación.
6. Realizar el correspondiente seguimiento familiar.
7. Efectuar reuniones periódicas con los usuarios a fin de canalizar inquietudes, buscando siempre incrementar su bienestar.
8. Visita institucional a familiares y usuarios.
9. Entrega de boletas de permiso durante visitas.
10. Dar salida a los adultos mayores con familiares y acudientes.

11. Mensualmente, se planea y se remite a la jefatura de enfermería, el listado de los adultos mayores que requieren traslado para cumplir citas médicas, a fin de coordinar el servicio de transporte (ambulancia).
12. Cumplir estrictamente el reglamento interno de trabajo, de higiene y de seguridad industrial, el programa de salud ocupacional y los manuales de procedimientos de la Institución.
13. Fomentar y practicar las buenas relaciones interpersonales, a fin de garantizar la atención con calidad a los usuarios.
14. Mantener su sitio e implementos de trabajo dentro de las condiciones de orden y aseo requeridas y responder por los elementos a su cargo.
15. Ejercer las demás funciones que le sean asignadas de acuerdo con la naturaleza de su cargo.
16. Es responsable por el manejo de toda la información que se derive del archivo de usuarios y de familia.
17. Debe investigar, planear y ejecutar estudios socioeconómicos de familia.
18. Sistematización de la base de datos de los usuarios.
19. Registro estadístico de ingreso y egreso de usuarios.
20. Disponibilidad de cupos.
21. Recaudo de bonificaciones.

## **Condiciones organizacionales y ambientales**

### **Supervisión recibida**

Trabaja con independencia siguiendo instrucciones de carácter general, métodos, procedimientos establecidos en manuales, protocolos de intervención social y circulares en la legislación vigente, aplicable a su área de especialidad. Su labor es evaluada mediante el análisis de los informes que presenta, la eficiencia y eficacia de los métodos empleados y la claridad de los resultados obtenidos.

### **Supervisión ejercida**

No ejerce supervisión.

### **Responsabilidad por funciones**

La naturaleza del trabajo exige a las personas que ocupan esta clase de puesto la aplicación de los principios y métodos de una profesión determinada, para atender y resolver adecuadamente problemas y situaciones propias del área de su competencia. Además, deberá participar en procesos definidos por autoridades de la disciplina y de la Institución en la definición de lineamientos y propuestas para el fortalecimiento de la política social en salud.

### **Por relaciones de trabajo**

La actividad origina relaciones constantes con superiores, compañeros, funcionarios de instituciones públicas, privadas y de organizaciones sociales, los cuales deben ser atendidos con tacto, discreción, calidad y calidez.

### **Por equipo y materiales**

Es responsable por la custodia, el adecuado empleo del equipo y de los materiales asignados para el cumplimiento de sus actividades.

### **Condiciones de trabajo**

Le puede corresponder trasladarse a diferentes lugares del país, además visitas domiciliarias.

**Consecuencia del error**

Los errores cometidos pueden causar pérdidas, daños o atrasos de consideración, por lo que las actividades deben realizarse con sumo cuidado y precisión.

**Características personales**

1. Debe ser atenta, cordial y amable en el trato con los adultos mayores, tener un adecuado manejo de sus relaciones interpersonales y excelente capacidad para atender al público.
2. Practicar y promover las buenas relaciones interpersonales entre el personal que labora en el área, con el fin de garantizar un óptimo trabajo en equipo.
3. Debe tener iniciativa, práctica, ser ordenada, puntual y tener confidencialidad por la información que maneja.
4. Cumplir estrictamente el reglamento de trabajo, de higiene y seguridad industrial, el programa de salud ocupacional y los manuales de funciones y procedimientos de la institución.

**Obligaciones del trabajador**

1. Realizar personalmente la labor, en los términos estipulados; observar los preceptos del reglamento y acatar y cumplir las órdenes e instrucciones, que de modo particular la impartan el empleador o sus representantes según el orden jerárquico establecido.
2. No comunicar a terceros, salvo autorización expresa, las informaciones que tengan sobre su trabajo, especialmente sobre las cosas que sean de naturaleza reservada o cuya divulgación pueda ocasionar perjuicios al empleador, lo que no obsta para denunciar delitos comunes o violaciones del contrato o de las normas legales del trabajo ante las autoridades competentes.

3. Conservar y restituir en buen estado, salvo el deterioro natural, los instrumentos y útiles que le hayan sido facilitados y las materias primas sobrantes.
4. Guardar rigurosamente la moral en las relaciones con sus compañeros y superiores.
5. Comunicar oportunamente al empleador las observaciones que estime conducentes a evitar daños y perjuicios.
6. Prestar la colaboración posible en casos de siniestro o de riesgo inminente que afecten a amenacen las personas o las cosas de la empresa o establecimiento.
7. Observar las medidas preventivas higiénicas presentes por el médico del empleador o las autoridades del ramo.

### **Requisitos**

1. Título de licenciatura en trabajo social.
2. Conocimiento en manejo de cómputo.
3. Buenas relaciones humanas.
4. Buena presentación personal.
5. Experiencia en manejo de personal y situación de crisis.
6. Experiencia de trabajo con redes interinstitucional, preferiblemente en el área de gerontología.
7. Estar activo en el colegio de Trabajo Social.

## **CUIDADORES**

### **Naturaleza del trabajo**

Un cuidador de adulto mayor debe estar capacitado para prestar cuidados físicos y tener vocación. Respetar los derechos y recatos de las personas adultas mayores es el primer paso para entablar una placentera relación entre ambos, además debe dar un buen trato.

El objetivo, además de cuidar y atender las necesidades de los adultos mayores, es poder darles un buen envejecimiento de calidad que favorezca sus vidas.

### **Tareas**

#### **I TURNO (6am – 2pm)**

1. Hacer recibimiento de todos los usuarios y recomendaciones por parte del turno anterior
2. Velar por el bienestar e integridad física de los adultos.
3. Realizar baños de aspersion a los AM dependientes.
4. Secado adecuado de las PAM, hidratar, desodorante, perfume, peinado, vestirlo y aseo bucal.
5. Movilizar y trasladar a los adultos dependientes al comedor durante las horas de alimentación.
6. Durante tiempos nutricionales ofrecer asistencia. (lograr efectividad nutricional en residentes)
7. Colaborar asistiendo al enfermero de turno en los baños en cama.

8. Durante el turno velar por la integridad física, aseo integral y el aspecto personal de PAM.
9. Aplicar en los días estipulados el rasurado, corte de uñas, limpieza de oídos.
10. Realizar cambios de pañales según sea necesario y en los horarios señalados.
11. Asistir en las necesidades fisiológicas a los adultos dependientes que lo requieran.
12. Realizar cambios de posición a los adultos que lo requieren por indicación de enfermera.
13. Trasladar a los AM según sus preferencias en áreas disponibles de las instalaciones.  
(Casos especiales consultar a enfermería)
14. Realizar tiempos de reposo a los AM según lo recomiende enfermero de turno O fisioterapeuta.
15. Mantener el portón de la entrada principal cerrada y disponible para el ingreso de visitantes, llevando a los usuarios al área correspondiente de recibo de visitas.
16. Acompañar a los adultos discapacitados a moverse por los alrededores del hogar cuando lo requieran.
17. Mantener los bidones con agua e hidratación oral en los AM. Aplicando en los recipientes en uso el aseo necesario.
18. Reportar al enfermero de turno cualquier incidente o anomalía que observe que pueda afectar la integridad de los residentes.
19. Disponibilidad en caso de emergencia asistiendo al AM durante el traslado al centro hospitalario, responsable durante el tiempo de los procesos médicos que se requieran.

20. Ofrecer diariamente desinfección y aseado general del área de enfermería, así como accesorios y activos en uso.
21. Colaborar con el enfermero, o encargado de turno cuando este requiera de otra actividad no descrita en este documento.
22. Hacer entrega de los usuarios al turno entrante, entregar seguimientos de procesos en bien de la población adulta mayor cuando las haya y recomendaciones necesarias.
23. Realizar el reporte para que quede en bitácora los acontecimientos y procesos durante su turno.

## **II TURNO (2pm-10pm)**

1. Hacer recibimiento de todos los usuarios y recomendaciones por parte del turno anterior
2. Velar por el bienestar e integridad física de los adultos.
3. Inspeccionar aspecto físico de los adultos.
4. Movilizar y trasladar a los adultos dependientes al comedor durante las horas de alimentación.
5. Durante tiempos nutricionales ofrecer asistencia. (lograr efectividad nutricional en residentes)
6. Circular adecuadamente los medicamentos indicados y preparados por enfermería.
7. Velar por la integridad física, aseo integral y el aspecto personal de la PAM.

8. Mantener hidratación oral en los AM. Aplicando en los recipientes en uso el aseo necesario.
9. Retirar prótesis dentales antes de acostarlos y ubicarlas en el recipiente respectivo por usuario.
10. Acostar a PAM dependientes en sus respectivas habitaciones. (cambio de pañal, ropa de dormir)
11. Realizar rondas periódicas por cada habitación asegurándose que cada adulto reciba la asistencia necesaria y esté debidamente cómodo.
12. Durante las rondas realizar cambios de posición a los adultos que así lo requieren.
13. Limpiar cualquier derrame o suciedad que se produzca durante el transcurso del turno.
14. Disponibilidad en caso de emergencia asistiendo al AM durante el traslado al centro hospitalario, responsable durante el tiempo de los procesos médicos que se requieran, dedicar tiempo exclusivo al cuidado del paciente mientras es atendido por el médico.
15. Reportar al encargado de turno cualquier incidente o anomalía que observe que pueda afectar la integridad de los residentes.
16. En caso de fallecimiento de usuario informar de inmediato a la Lic. enfermería, administrador o encargado de turno.
17. Mantener el área de enfermería limpia y ordenada.
18. Mantener el portón de la entrada principal cerrada y disponible para el ingreso de visitantes, llevando a los usuarios al área correspondiente de recibo de visitas.

19. Reportar cualquier anomalía que esté afectando en las diferentes áreas o activos en uso.
20. Colaborar con el encargado de turno cuando este requiera de otra actividad no descrita en este documento.
21. Revisar y distribuir artículos de limpieza de aseo personal de todas las áreas en bien de los AM.
22. Hacer entrega de los usuarios al turno entrante, entregar seguimientos de procesos en bien de la población adulta mayor cuando las haya y recomendaciones necesarias.
23. Realizar el reporte para que quede en bitácora todos los acontecimientos y procesos durante su turno.

### **III TURNO (10pm – 6am)**

1. Hacer recibimiento de todos los usuarios acatar recomendaciones por parte del turno anterior escritas y verbales.
2. Realizar rondas periódicas por cada habitación asegurándose que cada adulto se encuentre bien, que reciba la asistencia necesaria y esté debidamente cómodo.
3. Durante las rondas realizar cambios de posición a los adultos que así lo requieren.
4. Durante las rondas realizar cambios de pañal a los adultos que así lo requieren.
5. Colocar pañales en los cubículos de los adultos que los requieren.
6. Colocar servilletas y jabón en los dispensadores cuando sea necesario.

7. Colocar cremas, jabón de baño, pasta de dientes, crema pañalito y champú en cada cuarto de baño según sea necesario.
8. Limpiar y embetunar los zapatos y fajas de los adultos cada vez que sea necesario.
9. Limpiar o lavar las sillas de ruedas de los adultos cada que sea necesario.
10. Limpiar cualquier derrame o suciedad que se produzca durante el transcurso del turno.
11. Colaborar con los baños de aspersion de los adultos dependientes.
12. Humectar piel con cremas o aceite mineral, aplicar desodorante, perfumado y peinar a los adultos que asisten a los baños.
13. Poner pañales a los adultos que así lo requieran.
14. A los adultos de cama dejarlos debidamente cómodos en sus unidades.
15. A los adultos de silla de ruedas dejarlos debidamente sujetos en caso de que así lo requiera y lo recomiende el profesional correspondiente.
16. Velar por el bienestar e integridad física de los adultos.
17. Ordenar las camas de cada habitación y cambiar las sábanas.
18. Sacar las basuras de cada baño y colocar bolsas limpias en los basureros.
19. Después de los baños sacar la ropa sucia y contaminada dejándolo en el recipiente correspondiente.
20. Reportar al enfermero a cargo de cualquier incidente o anomalía que observe y que ponga en riesgo la integridad de los adultos mayores.

21. En caso de emergencia o cuando el enfermero a cargo lo considere necesario acompañar a un adulto a la clínica o al hospital.
22. En caso de fallecimiento de usuario informar de inmediato a la Lcda. enfermería, administrador o representante.
23. Mantener el área de enfermería y alrededores limpio y ordenado.
24. Realizar entrega de los usuarios al turno entrante, entregar seguimientos de procesos en bien de la población adulta mayor cuando las haya y recomendaciones necesarias.
25. Realizar el reporte para que quede en bitácora todos los acontecimientos y procesos durante su turno.
26. Dejar luces apagadas de toda la planta física (excepto alguna área que por el riesgo debe haber iluminación).

### **Condiciones organizacionales y ambientales**

#### **Supervisión recibida**

Los cuidadores tienen por turno supervisión del enfermero de planta, el cual supervisa que se cumplan las directrices que da el administrador por medio de un documento.

#### **Supervisión ejercida**

No ejerce supervisión.

#### **Responsabilidad por funciones**

Es responsable porque los servicios y actividades que se le encomienden se cumplan con esmero, eficiencia, puntualidad y del cumplimiento de los procedimientos establecidos en el protocolo de la actividad que atiende, aplicando los conocimientos especializados y experiencia en su campo de trabajo.

**Por relaciones de trabajo**

La actividad origina relaciones constantes con los adultos mayores, familiares, los usuarios que visitan a la entidad y compañeros de trabajo.

**Por equipo y materiales**

Es responsable por el adecuado empleo y mantenimiento del equipo, materiales y medicamentos que se le han asignado para el adulto mayor.

**Condiciones de trabajo**

- a) Laboran en tres turnos diferentes, les pueden corresponder laborar fuera de su jornada ordinaria, cuando las necesidades institucionales así lo ameriten.
- b) La actividad origina relaciones constantes con los adultos mayores y sus familias, superiores, compañeros, funcionarios de instituciones públicas y empresas privadas nacionales e internacionales y público en general, todas las cuales deben ser atendidas con confidencialidad, tacto y afabilidad.

**Consecuencia del error**

Los errores cometidos pueden causar pérdidas, daños o atrasos de consideración, por lo que las actividades deben realizarse con sumo cuidado y precisión.

**Características personales**

Debe observar discreción en relación con los asuntos encomendados. Requiere habilidad para tratar en forma cortés y satisfactoria con el adulto mayor, familiares público y compañeros. Habilidad para resolver situaciones imprevistas. Habilidad para aplicar principios teóricos de la disciplina. Debe mantener actualizados los conocimientos. Buena presentación personal, tener iniciativa propia y vocación.

**Requisitos**

- a) Tercer ciclo en enseñanza general básica.
- b) Capacitación en cuidado del adulto mayor.
- c) Buenas relaciones humanas.
- d) Experiencia en el trato con adultos mayores.
- e) Experiencia en puestos similares.
- f) Ser prudente con todo.
- g) Ser una persona que acate recomendaciones y reglas.
- h) Ser una persona dispuesta a capacitarse y mejorar.
- i) Debe tener disponibilidad.
- j) Debe tener conocimiento de la Ley Integral del Adulto Mayor.

## **FISIOTERAPEUTA**

### **Naturaleza del puesto**

Proporcionar tratamientos fisioterapéuticos a pacientes que adolecen problemas en los sistemas músculo-esqueléticos, neurológicos evaluando y ejecutando planes de prevención y atención fisioterapéutica a través de medios físicos, equipos, instrumentos y ejercicios según el caso, basados en trayectorias clínicas y protocolos de atención para contribuir con la óptima rehabilitación del Adulto Mayor.

### **Tareas**

1. Realizar evaluación física para proporcionar tratamientos terapéuticos a pacientes
2. Realizar los tratamientos y técnicas rehabilitadoras que se prescriban.
3. Elaborar y ejecutar planes de tratamiento de fisioterapia y terapia ocupacional a los pacientes asignados previa evaluación física del paciente
4. Contribuir a mejorar la calidad de vida de los usuarios teniendo en cuenta su capacidad residual, desarrollando programas de: Autocuidado, productivos, psicomotricidad, cognitivos y socio-culturales, planeando, ejecutando y asesorando cada uno de los anteriores.
5. Promover y mantener habilidades psicomotrices cognitivas y sociales.
6. Trabajar en procura del desarrollo de conductas adaptativas que favorezcan una interacción social adecuada.
7. Adelantar programas de promoción y prevención en salud a través de capacitaciones a los usuarios.

8. Mantener su sitio e implementos de trabajo dentro de las condiciones de orden y aseo requeridas, y responder por los elementos devolutivos.
9. Elaborar pedidos de materiales, herramientas y equipos necesarios para el desarrollo de programas.
10. Atender las remisiones que provengan del equipo de salud de la institución.
11. Realizar evaluaciones de ingreso y registro de evolución periódica a los usuarios.
12. Ejercer las demás funciones que le sean asignadas de acuerdo con la naturaleza de su cargo.
13. Cumplir estrictamente el reglamento interno de trabajo, de higiene y seguridad, el programa de salud ocupacional y los manuales de funciones
14. y procedimientos de la institución,
15. Es responsable por el manejo de toda la información que se deriva de los documentos del área.
16. Debe relacionarse con todos los cargos y áreas de la institución, relacionados con los adultos mayores del Hogar, con usuarios externos, en caso de necesitar evaluaciones para ingreso, y con entidades que apoyen la labor realizada.
17. Debe tomar decisiones que tengan que ver con el desarrollo de los programas del área.
18. Debe hacer uso de técnicas y procedimientos específicos del área de trabajo cuando sea necesario.
19. Elaborar y entregar oportunamente los registros y estadísticas que sean requeridos por las directivas.
20. Llevar la contabilidad del presupuesto que se maneja en el área.

## 21. Apoyar la captación de recursos propios del área

### **Condiciones Organizacionales y Ambientales**

#### **Supervisión Ejercida**

Le puede corresponder supervisar a los Asistentes de terapia y orientarlos en la ejecución del trabajo; así como velar por el orden en el lugar y el trabajo realizado.

#### **Supervisión Recibida**

Trabaja siguiendo lo establecido por cada paciente y lo que ello implica. Su labor es supervisada por parte del administrador del lugar. Se evalúa por medio de las terapias y los resultados obtenidos.

#### **Responsabilidad por actividades**

Es el responsable de dar el tratamiento y atención para cada uno de los pacientes para después realizar la respectiva evaluación e informar sobre el progreso de los pacientes.

#### **Responsabilidad por relaciones de trabajo**

Practicar y promover las buenas relaciones interpersonales entre el personal que labora en el área, con el fin de garantizar un óptimo trabajo en equipo.

#### **Responsabilidad por equipo y materiales**

Es responsable por el adecuado empleo del equipo que se encuentra en el lugar de trabajo, tales como: estetoscopio, tensiómetro, productos de limpieza como el alcohol en gel, jabón líquido, toallas, desinfectantes entre otros.

#### **Condiciones de trabajo**

En el cargo de fisioterapeuta sus condiciones de trabajo en el cual se desempeñará serán en un espacio cómodo y suficientemente amplio para sus actividades de rehabilitación con los adultos mayores.

### **Consecuencia del error**

Informar de los riesgos específicos asociados a cada una de las actividades que realiza el fisioterapeuta (carga física, carga emocional, campos electromagnéticos, estrés...), y de las precauciones que debe adoptar en cada caso. Del mismo modo, hay que facilitar formación sobre la prevención de riesgos adaptada a cada puesto de trabajo (una persona dedicada a la fisioterapia deportiva lleva a cabo tareas distintas a otra persona que ejerce su trabajo en un centro hospitalario o en un geriátrico).

### **Características Personales**

Practicar y promover las buenas relaciones interpersonales entre el personal que labora en la planta física, con el fin de garantizar un óptimo trabajo en equipo debe tener iniciativa, ser estricta, práctica y puntual.

### **Requisitos**

1. Tercer año de secundaria.
2. Curso de cocina institucional.
3. Curso de manipulación de alimentos.
4. Curso de orden y limpieza.
5. Buenas relaciones humanas.
6. Experiencia en puestos similares.

## **COCINERO (A)**

### **Naturaleza del puesto**

Ejecución de labores operativas para la preparación preliminar, cocción y distribución de alimentos a los adultos mayores según un menú, en los diferentes servicios de la Institución y aseo general de área física correspondiente a esta Institución. En casos esporádicos cuando la administración se lo pida realizar sus labores fuera de la institución en actividades que tengan como fin la recaudación de fondos para el bienestar de la institución no sin antes suplir adecuadamente este puesto no alterando la buena marcha del servicio en bien de los usuarios.

### **Tareas**

1. Realizar la preparación de los alimentos según las necesidades de los residentes, siguiendo las normas, procedimientos y protocolos establecidos para el servicio de Nutrición y Dietética.
2. Realizar con tiempo el pedido de alimentos todos los incluidos en el menú llamase verduras, carnes, o abarrotes, este debe de hacerlo a la administración o persona encargada para esta actividad.
3. Tomar iniciativa en caso de carencia de algún elemento indispensable en ausencia del jefe inmediato.
4. Evitar el ingreso de personal ajeno al área de cocina, en caso de necesitarlo este debe de cumplir con las normas establecidas.
5. Servir los alimentos bien preparados a las horas ya estipuladas, verificando las dietas ordenadas de los enfermos (sin sal, sin azúcar, gelatinas, sopas y atoles) según lo recomendado por el área de nutrición o enfermería.

6. Mantener en orden y limpios los utensilios y limpieones de la cocina, así como el área en general de cocina incluyendo el comedor.
7. Mantener en su sitio los implementos de trabajo dentro de las condiciones de orden y aseo requeridas, y responder por los elementos devolutivos.
8. Cumplir estrictamente el reglamento interno de trabajo, de higiene y de seguridad.
9. Transportar desechos al basurero según la clasificación y el orden que corresponda.
10. Dejar la estufa limpia y en orden al retirarse o entregar el turno.
11. Dejar descongelando los alimentos necesarios según el menú a la encargada del turno entrante.
12. El piso de la cocina, despensa y frente de la cocina mantenerlos limpios desde la mañana.
13. Los limpieones, ollas, pisos, fregaderos, cocina tienen que quedar limpios.
14. Portar el uniforme completo incluyendo delantal, estos deben de utilizarse bien limpios todos los días.
15. Usar el gorro protector en la cabeza, zapatos cerrados, no utilizar joyas como; reloj, aretes, pulseras, cadena entre otras.
16. Compartirán la mesa del comedor con todo el personal, queda prohibido comer en la cocina.
17. Tendrán listo y bien preparados los tiempos de alimentación según el menú diario; Desayuno a las 7: 00 a.m., y el almuerzo a las 11: 30 a.m. a las 2:00 pm el café, la cena estará lista a las 4:30 p.m. a las 5:30 pm un atol o té según la dieta recomendada por la nutricionista.

18. En ausencia de un adulto mayor obligatoriamente debe de dejar servido su alimento en un plato protegido, para que este cuando regrese en ausencia de la cocinera enfermería lo caliente y lo sirva.
19. Asegurarse de que todos los adultos mayores estén a las horas de los alimentos, al faltar algún usuario debe comunicarlo de inmediato a enfermería.
20. Una vez por semana, limpiarán todas las neveras, poniendo especial cuidado de gastar las verduras y frutas, que presenten peligro de perderse.
21. Los viernes se limpiarán los techos, las paredes, las ventanas, la campana extractora y se eliminarán las telarañas del área que les corresponde.
22. Cuando a los empleados se les ofrezca el servicio de alimentación debe de preparar estos alimentos con todos los procedimientos de aseo y cocción de estos, en los horarios estipulados para empleados.
23. Realizar la preparación de los alimentos necesarios según el menú diario para los adultos mayores internos y en reuniones mensuales para externos si existiese.

## **Condiciones Organizacionales y Ambientales**

### **Supervisión Ejercida**

Le puede corresponder supervisar a los Asistentes de Cocina y orientarlos en la ejecución del trabajo; así como velar por su disciplina y el orden en el lugar.

### **Supervisión Recibida**

Trabaja siguiendo normas establecidas e instrucciones generales en cuanto a preparación de alimentos y lo que ello implica. Su labor es supervisada por parte de su jefe inmediato. Se evalúa por medio de la apreciación de la calidad del trabajo realizado y los resultados obtenidos.

**Responsabilidad por actividades**

Es el responsable de la preparación de los alimentos en una cocina institucional, dentro de las normas de calidad y de buen servicio.

**Responsabilidad por relaciones de trabajo**

La actividad origina relaciones constantes con superiores, técnicos y profesionales en nutrición, compañeros y usuarios del servicio de comedor y público en general, las cuales deben ser atendidas con tacto y discreción.

**Responsabilidad por equipo y materiales**

Es responsable por el adecuado empleo del equipo que se encuentra en la cocina, tales como: planchas, marmitas (ollas grandes, sartenes eléctricos), refrigeradora y en términos generales los utensilios de cocina (cubiertos, cucharas, vasos), entre otros.

**Condiciones de trabajo**

1. Realizar personalmente la labor, en los términos estipulados; acatar y cumplir las órdenes e instrucciones, que de modo particular la impartan el empleador o sus representantes según el orden jerárquico establecido.
2. No comunicar a terceros, salvo autorización expresa, las informaciones que tengan sobre su trabajo, especialmente sobre las cosas que sean de naturaleza reservada o cuya divulgación pueda ocasionar perjuicios al empleador, lo que no obsta para denunciar delitos comunes o violaciones del contrato o de las normas legales del trabajo ante las autoridades competentes.
3. Conservar y restituir en buen estado, salvo el deterioro natural, los instrumentos y útiles que le hayan sido facilitados y las materias primas sobrantes.
4. Guardar rigurosamente la moral en las relaciones con sus compañeros y superiores.

5. Comunicar oportunamente al empleador las observaciones que estime conducentes a evitar daños y perjuicios.
6. Prestar la colaboración posible en casos de siniestro o de riesgo inminente que afecten o amenacen a las personas o las cosas de la empresa o establecimiento.
7. Observar las medidas preventivas higiénicas presentes por el médico del empleador o las autoridades del ramo.
8. La pila donde se lavan los trapos debe quedar limpia todos los días.
9. La cocina se lavará todos los viernes en conjunto con la auxiliar.
10. Asistir a las reuniones de tipo administrativo o educativo que programe la dirección.

### **Consecuencia del error**

Los errores cometidos pueden causar pérdidas materiales, daños a personas y atrasos de alguna consideración en lo que al servicio de alimentación y comedor se refiere.

### **Características Personales**

Practicar y promover las buenas relaciones interpersonales entre el personal que labora en la planta física, con el fin de garantizar un óptimo trabajo en equipo debe tener iniciativa, ser estricta, práctica y puntual.

### **Requisitos**

1. Tercer año de secundaria.
2. Curso de cocina institucional.
3. Curso de manipulación de alimentos.
4. Curso de orden y limpieza.
5. Buenas relaciones humanas.

6. Experiencia en puestos similares.

## **LAVANDERÍA**

### **Naturaleza del puesto**

Funciones de recepción/ limpieza/ control y entrega de ropa de los usuarios de la institución.

### **Tareas**

1. Recoger puntualmente la ropa sucia en los servicios para el proceso de limpieza y desinfección.
2. Organizar la ropa por categorías.
3. Solicitar oportunamente al jefe inmediato los insumos necesarios para el área.
4. Responder por el inventario de maquinaria y equipo.
5. Comunicar a los compañeros el funcionamiento del área/ cuando se presenten cambios de turno.
6. Vetar por la limpieza y pulcritud de los tendidos de cama y ropa en general, evitando pérdidas o confusiones.
7. Mantener su sitio e implementos de trabajo dentro de las condiciones de orden y aseo requeridas, y responder por los elementos devolutivos.
8. Ejercer las demás funciones que le sean asignadas de acuerdo con la naturaleza del cargo.
9. Cumplir estrictamente el reglamento interno de trabajo, de higiene y seguridad, el programa de salud ocupacional y los manuales de funciones y procedimientos.

10. Relacionarse con las demás secciones de la institución, en especial con los auxiliares de enfermería para coordinar el recibo y entrega de ropa.
11. Debe ser hábil para planear, organizar y controlar los aspectos de su labor.

### **Condiciones Organizacionales y Ambientales**

#### **Supervisión Ejercida**

En el puesto de lavandería la encargada del departamento estará a cargo de cualquier otra persona del cual le brindará de su ayuda con respecto a los productos y equipo de lavado.

#### **Supervisión Recibida**

Tendrá supervisión del jefe inmediato del lugar.

#### **Responsabilidad por actividades**

1. Realizar personalmente la labor, en los términos estipulados; observar los preceptos del reglamento y acatar y cumplir las órdenes e instrucciones, que de modo particular la impartan el empleador o sus representantes según el orden jerárquico establecido.
2. No comunicar a terceros, salvo autorización expresa, las informaciones que tengan sobre su trabajo, especialmente sobre las cosas que sean de naturaleza reservada o cuya divulgación pueda ocasionar perjuicios al empleador, lo que no obsta para denunciar delitos comunes o violaciones del contrato o de las normas legales del trabajo ante las autoridades competentes.
3. Conservar y restituir en buen estado, salvo el deterioro natural, los instrumentos y útiles que le hayan sido facilitados y las materias primas sobrantes.
4. Guardar rigurosamente la moral en las relaciones con sus compañeros y superiores.
5. Comunicar oportunamente al empleador las observaciones que estime conducentes a evitar daños y perjuicios.

6. Prestar la colaboración posible en casos de siniestro o de riesgo inminente que afecten a amenacen las personas o las cosas de la empresa o establecimiento.
7. Observar las medidas las medidas preventivas higiénicas presentes por médico del empleador o las autoridades del ramo.

### **Responsabilidad por relaciones de trabajo**

Practicar y promover las buenas relaciones interpersonales para garantizar un óptimo trabajo en equipo

### **Responsabilidad por equipo y materiales**

Capacidad para manejar las diferentes máquinas y tener los respectivos cuidados con el equipo e informar cualquier situación anómala para no suspender el lavado de las prendas.

### **Condiciones de trabajo**

Se desenvolverá en un espacio en el cual pueda realizar sus actividades con pleno bienestar, contemplando el espacio, la cantidad de equipo e instrumentos y materiales para realizar el respectivo lavado y lo que conlleva.

### **Consecuencia del error**

El manejo del equipo, la utilización mal de las herramientas y sin ninguna protección con respecto a la vestimenta puede provocar accidentes como caídas, productos no tolerantes con la piel provocando quemaduras, mantener todo en orden y limpieza.

### **Características Personales**

Debe tener iniciativa, ser estricto(a), práctico(a), y puntual.

### **Requisitos**

1. Tercer grado de secundaria.
2. Curso de manipulación.
3. Curso de cuidado del adulto mayor.

4. Buenas relaciones humanas.
5. Destrezas en manejo de equipos.

## **Mantenimiento**

### **Naturaleza del puesto**

Ejecutar las labores de mantenimiento de equipos, instalaciones y elementos de la institución.

### **Tareas**

1. Llevará un inventario de todas las herramientas que están a su disposición.
2. Llevará registro de lo que presta y de lo que se le devuelve, con el nombre, fecha y hora respectiva.
3. Mantendrá la llave de las bodegas y entregará el material a utilizar.
4. Arregla las sillas de ruedas, las camas, llaves y tubos de agua potable dañados.
5. Se le asignará trabajos de fontanería según su capacidad y conocimientos.
6. Cuando algún adulto mayor se porta agresivo, colaborar con el personal de pasillos para controlarlo.
7. Arreglará las escobas y palos de los pisos dañados.
8. Revisará y arreglará las llaves de chorro, inodoros, fregaderos y duchas dañadas, si el problema no es demasiado grande.
9. Revisará, mensualmente paneles eléctricos y los mantendrá limpios, y llevará un control de la bomba de agua, en su normal funcionamiento, avisará con tiempo si

escucha cualquier sonido extraño. Hará las cajas de resguardo de las llaves de las tuberías y revisará que estén funcionando correctamente y no haya sido movida.

10. Pedirá a la administración todo lo que necesite para su trabajo, con el debido tiempo para evitar se empeore la situación que presente algún daño.
11. Llevará un programa de mantenimiento y dará estricto cumplimiento.
12. Velará por el aseo de los jardines.
13. Sacará la basura los lunes y los jueves.
14. Realizar toda clase de arreglos de ornamentación en los equipos e instalaciones, identificar la causa y determinar los elementos y repuestos que se deben reemplazar o colocar para dejarlos en óptimas condiciones de funcionamiento.
15. Efectuar labores de pintura a elementos y equipos de la institución.
16. Apoyar las labores relacionadas con toda clase de daños en ornamentación e informar al superior inmediato con el fin de proceder a solucionar los mismos.
17. Solicitar oportunamente los materiales, herramientas y demás elementos necesarios para el desempeño de sus funciones.
18. Trasladar equipos, repuestos, muebles y enseres, dentro o fuera de las instalaciones de acuerdo con las órdenes impartidas.
19. Responder por los equipos, herramientas y demás elementos asignados el área de mantenimiento.
20. Mantener su sitio e implementos de trabajo dentro de las condiciones de orden y aseo requeridas y responder por los elementos devolutivos a su cargo.
21. Asistir a reuniones de tipo educativo que programe la dirección.

22. Cumplir el reglamento interno de trabajo, de higiene y seguridad industrial, el programa de salud ocupacional y los manuales de procedimientos de la institución.
23. Ejercer las demás funciones que le sean asignadas dentro de su área.
24. No comunicar a terceros, salvo autorización expresa, las informaciones que tengan sobre su trabajo, especialmente sobre las cosas que sean de naturaleza reservada.
25. Guardar rigurosamente la moral en las relacionadas con sus compañeros y superiores.
26. Revisar periódicamente los muebles y enseres en todas las dependencias de la Institución, efectuar el mantenimiento o reparación que esté a su alcance o informar oportunamente a la Dirección.
27. Realizar labores de carpintería que se asignen de acuerdo con las necesidades.
28. Responder por los equipos, herramientas y demás elementos asignados al área de mantenimiento.
29. Debe ser hábil para controlar los aspectos de su labor.
30. Asistir a reuniones de tipo administrativo o educativo que programe la dirección.

### **Condiciones organizacionales y ambientales.**

#### **Supervisión recibida**

1. El trabajo se lleva a cabo mediante instrucciones precisas de trabajo establecidas verbalmente o escrita por la jefatura correspondiente (administrador), su labor será supervisada por su jefe inmediato mediante inspecciones recorridos realizados diariamente a los alrededores de las instalaciones.
2. Supervisión ejercida
3. No cuenta con supervisión ejercida.

**Responsabilidad por funciones**

1. Cumplir estrictamente el reglamento interno de trabajo, de higiene y de seguridad, el programa de salud ocupacional y los manuales de procedimientos de la Institución.
2. Mantener las informaciones, políticas que pertenezcan a la institución dentro de la más estricta confidencialidad.
3. Mantener su sitio e implementos de trabajo dentro de las condiciones de orden y aseo.
4. Ejercer las demás funciones que le sean asignadas dentro de la naturaleza del cargo.
5. Responder por las actividades del área teniendo en cuenta el concepto de prioridad.
6. Solicitar de manera oportuna los elementos necesarios para el desempeño de su labor.
7. Presentar informes semanales sobre las actividades asignadas durante las jornadas laborales.
8. Hacer inspecciones diarias de equipos, materiales e instalaciones para revisar el funcionamiento de estos.
9. Debe poseer la habilidad para mantener bajo control los diferentes aspectos propios de su ocupación.
10. No dejar equipo de trabajo en los pasillos o habitaciones de los adultos.
11. Mantener el orden en todo momento de la ejecución de sus labores, además de informar al personal y usuarios dichos cortes de servicios tanto hídricos como eléctricos.
12. Ejecutar las actividades diarias con los implementos de seguridad para evitar accidentes laborales.

**Relaciones interpersonales**

1. Practicar y promover las buenas relaciones interpersonales entre el
2. personal que labora en el área, con el fin de garantizar un trabajo en equipo.
3. Ejercer las demás funciones que le sean asignadas.

**Por equipo y materiales**

Es responsable de velar por un adecuado uso de las herramientas y materiales asignados para el cumplimiento de las actividades naturales del puesto.

**Condiciones de trabajo**

1. Debe tener iniciativa, ser práctico, ordenado, creativo, puntual.
2. Cumplir estrictamente el reglamento de trabajo, de higiene y seguridad, el programa de salud ocupacional y los manuales de funciones y procedimientos de la institución.
3. Obligaciones especiales del trabajador
4. Realizar personalmente la labor, en los términos estipulados; observar los preceptos del reglamento y acatar y cumplir las órdenes e instrucciones, que de modo particular la impartan el empleador o sus representantes según el orden jerárquico establecido.
5. No comunicar a terceros, salvo autorización expresa, las informaciones que tengan sobre su trabajo, especialmente sobre las cosas que sean de naturaleza reservada o cuya divulgación pueda ocasionar perjuicios al empleador, lo que no obsta para denunciar delitos comunes o violaciones del contrato o de las normas legales del trabajo ante las autoridades competentes.
6. Conservar y restituir en buen estado, salvo el deterioro natural, los instrumentos y útiles que le hayan sido facilitados y las materias primas sobrantes.

7. Guardar rigurosamente la moral en las relaciones con sus compañeros y superiores.
8. Comunicar oportunamente al empleador las observaciones que estime conducentes a evitar daños y perjuicios.
9. Prestar la colaboración posible en casos de siniestro o de riesgo inminente que afecten a amenacen las personas o las cosas de la empresa o establecimiento.
10. Observar las medidas preventivas higiénicas presentes por el médico del empleador o las autoridades del ramo.

### **Consecuencia del error**

Los errores podrían generar consecuencias como procesos administrativos, por lo cual las actividades deben realizarse con sumo cuidado y precisión. Sin embargo, cabe mencionar que una mala práctica puede ocasionar consecuencias graves para la institución desde pérdidas de equipos de trabajo, hasta accidentes mortales.

### **Características personales**

#### **Habilidades**

- a) Fortaleza muscular.
- b) Buena condición física.
- c) Ganas de aprender.
- d) Resistencia a la rutina.
- e) Creatividad.
- f) Tener capacidad de adaptación.
- g) Tener iniciativa.
- h) Saber tomar decisiones.

- i) Controlar el estrés.

**Actitudes.**

- a) Disposición del servicio.
- b) Amable.
- c) Honrado.
- d) Seriedad.

**Requisitos**

1. Dos años de experiencia en labores relacionadas con el puesto.
2. Buenas referencias de trabajo.
3. Buenas relaciones humanas.
4. Primaria completa.
5. Conocimiento de montaje eléctrico básico.
6. Conocimientos en fontanería básica.
7. Licencia de conducir B1.

## SERVICIOS DE MISCELÁNEOS ASEO Y LIMPIEZA

### **Naturaleza del puesto**

Mantener tareas operativas y rutinarias diarias que exigen un esfuerzo físico y la utilización de las herramientas y equipo para mantener las adecuadas condiciones de orden y aseo de las instalaciones, sirviendo como apoyo a las diferentes áreas, según la necesidad.

### **Tareas**

1. Realizar labores de limpieza generales en las instalaciones, oficinas, bodegas, comedor, baños, cuartos, lavandería, pasillos, salón, zonas verdes, áreas de recreación y alrededores con el fin de garantizar condiciones de ornato, higiene, salud y seguridad, para satisfacer las necesidades de los usuarios y los visitantes.
2. Desinfectar y esterilizar habitaciones, equipos o áreas contaminadas para evitar contagios de enfermedades entre personal y los usuarios.
3. Resolver consultas y suministrar información a superiores, compañeros y público en general, relacionadas con las actividades a su cargo.
4. Mantener limpias y estrictamente ordenadas las áreas de trabajo donde labora procurando la optimización de riesgos que atenten contra la salud y seguridad laboral.
5. Participar de capacitaciones para actualizar y desarrollar conocimientos teóricos y prácticos propios del puesto de trabajo.
6. Reportar las irregularidades que sufre el equipo con el que desarrolla sus labores diarias.

## **Condiciones organizacionales y ambientales**

### **Supervisión recibida**

El trabajo se lleva a cabo mediante instrucciones precisas de trabajo establecidas verbalmente o de forma escrita por la jefatura correspondiente (administradora), su labor será supervisada por su jefe inmediato mediante inspecciones ordinarias que superior crea convenientes, además se tomará en cuenta los reportes presentados y por la satisfacción mostrados por usuarios a los que brinda el servicio.

### **Supervisión ejercida**

No ejerce supervisión.

### **Responsabilidad por funciones**

1. Recolección de utensilios de los comedores y traslado a cocina.
2. Mantener la limpieza de las áreas asignadas y en adecuado estado los implementos requeridos para realizar la acción.
3. Responder por las actividades del área teniendo en cuenta el concepto de prioridad.
4. Solicitar de manera oportuna los elementos necesarios para el desempeño de su labor.
5. Cumplir estrictamente el reglamento de trabajo, de higiene y seguridad, el programa de salud ocupacional y los manuales de funciones y procedimientos de la Institución.
6. Asistir a las reuniones de tipo administrativo o educativo que programe la dirección.
7. Ejercer las demás funciones que le sean asignadas dentro de la naturaleza del cargo.
8. Es responsable por el manejo de la información otorgada por su superior inmediato.
9. Es autónomo en el manejo de los implementos entregados para el desarrollo de sus funciones.

10. Debe seguir instrucciones establecidas y trabajar con aspectos que se ajusten a los patrones claramente fijados.
11. Bañar a personas adultas mayores por las mañanas que así lo requiera o ayudar a hacerlo según la necesidad.
12. Es obligatorio la utilización de equipo personal para ejercer labores.
13. No dejar equipo de trabajo en los pasillos o habitaciones de los adultos
14. Evitar las caídas de los usuarios, no dejar pisos mojados, evitar el paso de personas mayores en el área de ejecución.
15. Recoger en los recipientes adecuados la ropa de cama y ropa personal de los usuarios, trasladarlos al área de lavandería.
16. Desinfectar los colchones contaminados antes de ponerle ropa de cama
17. Debe poseer la habilidad para mantener bajo control los diferentes aspectos propios de su ocupación.
18. Colaborar con el traslado de adultos mayores al comedor en los horarios establecidos.
19. Programar una limpieza general de las instalaciones cada cuatro meses.
20. Realizar personalmente la labor, en los términos estipulados; observar los preceptos del reglamento y acatar y cumplir las órdenes e instrucciones, que de modo particular la impartan el empleador o sus representantes según el orden jerárquico establecido.
21. No comunicar a terceros, salvo autorización expresa, las informaciones que tengan sobre su trabajo, especialmente sobre las cosas que sean de naturaleza reservada o cuya divulgación pueda ocasionar perjuicios al empleador, lo que no obsta para

denunciar delitos comunes o violaciones del contrato o de las normas legales del trabajo ante las autoridades competentes.

22. Conservar y restituir en buen estado, salvo el deterioro natural, los instrumentos y útiles que le hayan sido facilitados y las materias primas sobrantes.
23. Guardar rigurosamente la moral en las relaciones con sus compañeros y superiores.
24. Comunicar oportunamente al empleador las observaciones que estime conducentes a evitar daños y perjuicios.
25. Prestar la colaboración posible en casos de siniestro o de riesgo inminente que afecten o amenacen las personas o las cosas de la asociación.
26. Observar las medidas preventivas higiénicas presente por el médico del empleador o las autoridades del ramo.

### **Relaciones interpersonales**

Practicar y promover buenas relaciones interpersonales entre los funcionarios y usuarios, con el fin de garantizar un óptimo trabajo en equipo.

### **Por equipo y materiales**

Es responsable de velar por un adecuado uso de las herramientas y materiales asignados para el cumplimiento de las actividades.

### **Condiciones personales**

1. Debe ser una persona ordenada, práctica, con sentido de pertenencia y tener confidencialidad con la información que maneja.
2. El trabajo se realiza de forma individual, pero según necesidades del servicio le podría corresponder laboral como parte de un equipo de trabajo.

3. En el puesto de trabajo estará expuesto a diferentes escenarios como: polvo, humedad, calor, así mismo debe trasladarse por todos los lugares del edificio para ejecutar las actividades propias del puesto.
4. Se exige esfuerzo físico por el cual debe procurar mantener la postura correcta para la realización de este y seguir las normas de salud y seguridad ocupacional establecidas.

### **Consecuencia del error**

Los errores podrían generar consecuencias como procesos administrativos, por lo cual las actividades deben realizarse con sumo cuidado y precisión. Sin embargo, la mayoría de los errores podrían ser corregidos de forma rápida en el curso regular de trabajo.

### **Características personales**

#### **Habilidades**

- a) Fortaleza muscular.
- b) Buena condición física.
- c) Resistencia a la rutina.
- d) Agudeza visual.

#### **Actitudes.**

- a) Disposición del servicio
- b) Amable.
- c) Honrado.

**Requisitos**

1. Dos años de experiencia en labores relacionadas con el puesto.
2. Tercer ciclo de enseñanza general básica.
3. Excelentes relaciones humanas
4. Buenas referencias.
5. Buena presentación personal.
6. Capacitación sobre procesos de aseo y limpieza.
7. Tener el curso de cuidado de adulto mayor, preferiblemente.
8. Primaria completa.

**CONCLUSIONES Y  
RECOMENDACIONES**

**Objetivo específico número 1.**

Según lo planteado en el primer objetivo específico que se definió como:

Elaborar un estudio de la estructura organizacional, por medio de un diagnóstico de los puestos identificados, para la descripción de las funciones de los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas.

Es importante que en toda organización se incluya el reparto del trabajo y responsabilidades por cada departamento dentro de la misma, reflejando como se representan los distintos colaboradores que trabajan en ella y sus respectivos cargos de trabajo.

En este proceso llegamos a la conclusión que la Asociación Amigo del Anciano de Cañas al que más se adapta es a la estructura de tipo funcional por la razón en la cual se dividen las labores de la empresa esto dando como resultado un mando independiente al equipo de trabajo permitiendo la comunicación con los demás departamentos.

Causando el cumplimiento de los objetivos de la asociación para el bienestar del adulto mayor, logrando ser más eficiente y eficaz con la administración de los recursos, tanto humanos como financieros, puesto que se mejora implementando la estandarización de procesos y perfiles para un mejor desarrollo de las funciones en las organizaciones.

Cabe mencionar que mientras más claros sea la definición de los puestos con sus respectivas funciones y responsabilidades, la organización se evitara conflictos y la productividad del personal aumentara.

Se recomienda a la Asociación que se le de uso indispensable a dicha estructura organizacional el cual les beneficiará en el ámbito laboral, también se pueden realizar modificaciones en el transcurso del tiempo e ir haciendo mejoras esto adaptando los puestos de trabajo.

## **Objetivo específico número 2**

En relación con lo planteado en el segundo objetivo específico que se definió como:

Analizar el clima organizacional, mediante la metodología de test para la medición del nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas.

Es importante destacar que el clima organización en los lugares de trabajos juegan un papel muy significativo en la motivación de cada uno de los colaboradores, es por ello que todas organizaciones deben de tomar en cuenta buenas prácticas para fomentar un ambiente laboral donde se trabaje los valores, principios, compañerismo y entre otras costumbres que llegan a conservar un buen clima organizacional.

Al finalizar nuestro proyecto se llegó a la siguiente conclusión, de acuerdo a los estudios realizados en esta organización, es importante mencionar que el clima organizacional en de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, es bueno según los resultados que obtuvimos mediante la metodología del test aplicado a los diferentes integrantes de la misma, ejercitan buenos valores los cuales se identifican con los trabajadores, los mismos que ponen en práctica en sus labores cotidianas en los diferentes puestos que desempeñan en sus áreas de trabajo.

Se recomienda a la Asociación Amigo del Anciano de Cañas a convocar a los colaboradores de la organización a reuniones frecuentes para recordar objetivos, valores y atender las diferentes situaciones que se presenten en el diario vivir en la organización para fomentar el compañerismo y tomar decisiones en conjunto para el bien de la organización.

Además, se recomienda llevar a cabo consultas a todos los integrantes de la organización tanto personal administrativo como los demás integrantes que prestan los diferentes servicios según sus puestos de trabajo, también es importante tomar en cuenta la opinión de los usuarios del servicio para analizar diferentes factores que pueden influir en

los servicios de la organización, de esta manera detectar nuevas necesidades y satisfacerlas con una mejora continua en la Asociación Amigo del Anciano de Cañas.

### **Objetivo específico número 3.**

En base a lo planteado en el tercer objetivo específico que se definió como: “Desarrollar un Manual Básico de Organización y un Manual Descriptivo de Puestos, a derecho a los reglamentos establecidos de ley en Costa Rica, para la distribución de manera eficiente de todas las tareas que contribuyen con el desarrollo de la asociación.”

De antemano al escoger el proyecto para la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, se indaga que este no cuenta con los manuales descriptivos de puestos y el manual básico de la organización, en dichas organizaciones se les solicita que cuenten obligatoriamente con estos manuales por las siguientes instituciones que son: Conapam, Junta de Protección Social, Ministerio de Salud y la Contraloría General de la Republica en dichas organizaciones para su buen funcionamiento.

Por otra parte, la asociación debe contar con estos manuales por el bienestar, firmeza, orden, reglamentación para ser ejecutado y estar a derecho, además les indica que hay un caminar en la organización.

Por lo tanto, se realizan las investigaciones a todo el personal de la asociación, por medio de encuestas y entrevistas, con el fin de obtener la información necesaria para la confección de los manuales y así entregar esta propuesta a dicha institución.

Según lo dicho anteriormente, se obtiene información sobre cada puesto y sus funciones, requisitos, habilidades personales y dependencias, para así poder establecer cada uno de estos puntos.

Considerando la importancia que tiene este proyecto de investigación y en función de los resultados obtenidos, se recomienda a la Asociación Amigo del Anciano de Cañas la

aplicación de estos manuales y cada año estar actualizándolos conforme a los cambios que vayan surgiendo durante el transcurso del tiempo.

Además, se propone un plan de marketing para que la Asociación pueda crecer a un más y dar al cantón de Cañas y lugares aledaños la posibilidad de optar por más módulos de alojamiento.

# **ANEXOS**

## Cuestionario

Este cuestionario es elaborado con el fin de resolver el primer objetivo específico del proyecto final de graduación para optar por el grado de licenciatura en gestión empresarial el cual que consiste dicho objetivo en: Elaborar un estudio de la estructura organizacional, por medio de un diagnóstico de los puestos identificados, para la descripción de las funciones de los colaboradores de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas.

Se aplicará al encargado de la asociación el señor Olman Sibaja Miranda, esto dando como resultado el conocimiento de todos los puestos de la organización y sus diferentes funciones que le corresponde a cada colaborador.

La encuesta consta de preguntas cerradas y abiertas en la que será manifestada de la forma más clara y concisa para la elaboración de lo anterior citado.

Fecha.

Nombre del encuestado.

1. ¿Qué tipo de servicios brinda la organización?
2. ¿La organización cuenta con una estructura organizacional?
3. ¿Cuántos colaboradores integran la organización?
4. Mencione cuales son los perfiles de puestos y sus funciones que tiene la organización.
5. ¿Considera usted que la asociación requiere de un manual de puestos?

Olman Sibaja Miranda

Firma.

**Esta encuesta se realiza con el fin de analizar el Clima Organizacional en la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, en pro del bienestar de los adultos mayores, cañas 2019.**

Fecha:	Área:
Género:	Edad: ( ) 18-25 años ( ) 26-33 años ( ) 34-41 años ( ) 42-49 años ( ) 50-58 o más

**Introducción:** Este cuestionario tiene como objetivo conocer el clima laboral en que se desenvuelve cada trabajador de la Asociación Amigo del Ancianos de Cañas; por el cual requerimos que responda todas las preguntas con la mayor libertad y confianza posible. Para contestar usted deberá anotar su respuesta en la casilla al lado derecho de cada pregunta, con un número que va en la escala de 1 hasta 5, donde 1 es la calificación más baja, y 5 es la calificación más alta, cabe mencionar que toda la información recolectada es meramente para fines del proyecto y será manejada de forma confidencial.

Variables	1	2	3	4	5
¿Qué tan satisfecho está con su salario?					
¿Qué tan satisfecho se siente con los beneficios que ofrece la organización?					
¿Qué tan a gusto está con la labor que realiza?					
¿Qué tan seguro se siente usted con las condiciones de salud y seguridad en su trabajo?					
¿Qué tan satisfecho se siente usted con los incentivos que ofrece la empresa?					

¿Qué tan a gusto está usted con las condiciones infraestructurales del lugar de trabajo?					
¿Qué tan satisfecho está con la disponibilidad de los recursos, materiales y equipos que utiliza para realizar su trabajo?					
¿En qué medida su jefe lo trata con respeto y cortesía?					
¿Qué tan a gusto está usted con las relaciones entre sus compañeros de trabajo?					
¿Qué tan a gusto está usted con las relaciones entre sus compañeros de trabajo?					
¿En qué medida en la organización se respeta y practica los derechos laborales de los empleados?					
¿En qué medida su jefe le ofrece retroalimentación oportuna y permanente sobre su trabajo?					
¿En qué medida la organización le informa y participa sobre las metas, objetivos y asuntos de interés de la organización?					
¿Qué tan a gusto está usted con las oportunidades de superación y crecimiento dentro de la organización?					
¿Qué tan a gusto está usted con la estabilidad laboral dentro de la organización?					

¿En qué medida la organización se preocupa por el desarrollo de usted y de su familia?						
¿Qué tan satisfecho está con las oportunidades y espacios de participación dentro de la organización?						
¿En qué medida su jefe valora y reconoce sus aportes y esfuerzos al trabajo?						
¿Qué tan satisfecho está usted con las actividades y programas de capacitación en la organización?						
¿En qué medida en la organización se practican y viven los valores, misión, visión y políticas establecidas?						
<b>Escala de clasificaciones</b>						
Más bajo	1	2	3	4	5	M ás alt o

**Se le solicita anotar cualquier tipo de observaciones o comentario que considere importante para mejorar el Clima Organizacional de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas.**

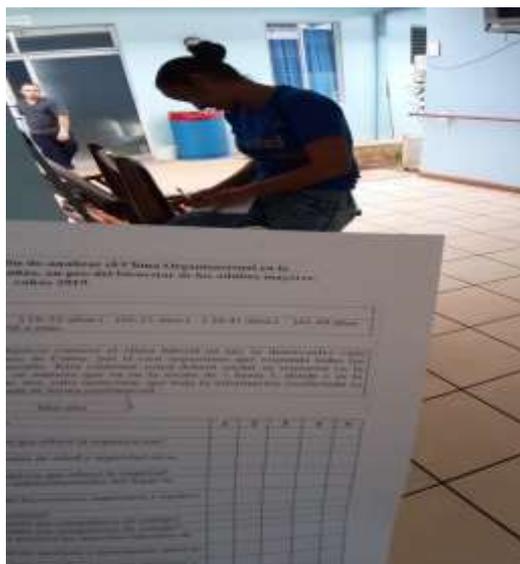
Test aplicado a los colaboradores de la Asociación del amigo del Anciano de Cañas

**Figure 1: Aplicación de encuesta sobre el clima organizacional a Miscelánea.**



**Fuente:** Elaboración propia. Año 2019.

**Figure 2: Formulario para la encuesta aplicada.**



**Fuente:** Elaboración propia. Año 2019.

**Figure 3: Aplicación de encuesta a Miscelánea.**



**Fuente:** Elaboración propia. Año 2019.

**Figure 4: Reunión para valoración del trabajo realizado.**



**Fuente:** Elaboración propia. Año 2019.

**Figure 5: Entrevista para el Administrador el señor Olman Sibaja Miranda.**



**Fuente:** Elaboración propia. Año 2019.

**Figure 6: Visita donde el señor Olman Sibaja Miranda.**



**Fuente:** Elaboración propia. Año 2019.

**Figure 7: Aplicación de encuesta.**



**Fuente:** Elaboración propia. Año 2019.

**Figure 8: Reunión con tutor del trabajo realizado.**



**Fuente:** Elaboración propia. Año 2019.

**Figure 9: Aplicación de entrevista a usuarios.**



**Fuente:** Elaboración propia. Año 2019.

Asociación Amigo del Anciano de Cañas  
Cédula Jurídica 3-002-066168  
Tel 2669-18-90  
[amigodelanciano@gmail.com](mailto:amigodelanciano@gmail.com)



Cañas Guanacaste, lunes 05 de abril del año 2021

---

**Estudiantes de Licenciatura.**  
**Universidad Técnica Nacional.**  
Cañas Guanacaste.  
Presente

Nosotros la asociación Amigo del Anciano de Cañas (con cédula jurídica# 3-002-066168.) con la presente ofrecemos un agradecimiento por su valioso aporte durante este proceso que han realizado en la organización ofreciéndonos un manual de puestos que será de gran beneficio aplicable en los diferentes puestos de labores de la organización, así mismo tomaremos muy en cuenta los trabajos de encuestas que nos ayudará a seguir creciendo según lo tabulado en los gráficos, resultados que aplicaremos para mejorar como organización y por las limitaciones en presupuestos anuales no teníamos estos procesos finales.

Todo lo anterior reconociendo el esfuerzo comunal no remunerado para proteger la integridad de quienes son nuestra razón de ser.

En nombre de junta directiva,

**Oltman Sibaja Miranda**

Administrador de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas.



C.c. junta directiva

## Bibliografía

- Flores, V.R. (2014). *Administración de recursos humanos*. México: Editorial Digital UNID.
- Alfonso, C. P. (2016). *Algo más sobre la investigación cualitativa*. Recuperado de: <https://ramonchung.wordpress.com/2016/04/17/algo-mas-sobre-la-investigacion-cualitativa/>.
- Bautista (2011). *Proceso de investigación cualitativa*. Colombia: El manual moderno.
- Franklin, E. B. (2014). *Organización de empresas* (4a. ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- García y Giacobbe (2009). *Nuevos desafíos en la investigación*. Argentina: Homo Sapiens Ediciones
- Hernández, Fernández, y Baptista (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Junta Directiva de la Asociación Amigo del Anciano de Cañas, entrevista a Olman Sibaja Miranda, 2020.
- Koontz, H. (2013). *Elementos de administración*. Los Ángeles: McGraw-Hill Interamericana.
- Laborde, J. L. (2014). *Diseño y análisis del puesto de trabajo: herramienta para la gestión del talento humano*. Barranquilla: Universidad del Norte.
- Fernández, S. M. (2009). *Responsabilidad profesional del fisioterapeuta*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Londoño, M. C. (2016). *Asistentes y secretarias*. Madrid: FC Editorial.
- Ministerio de Salud de Costa Rica. (2021). Trámite para Autorizaciones y Permisos Sanitarios de Funcionamiento para establecimientos Industriales, Comerciales y de Servicios. Recuperado de: <https://www.ministeriodesalud.go.cr/index.php/tramites-ms/permisos-a-establecimientos-ms>.

- OEA. (2021). *Más derechos para más gente*. Recuperado de:  
[https://www.oas.org/juridico/mla/sp/cri/sp\\_cri-int-text-per-adul-may.pdf](https://www.oas.org/juridico/mla/sp/cri/sp_cri-int-text-per-adul-may.pdf).
- Benavide, R. J. (2014). *Administración* (2a. ed.). Guadalajara: McGraw-Hill Interamericana.
- Rodríguez, P. Á., Mayo, A. J (2014). *La eficacia organizacional como constructo social*. La Habana: Editorial Universitaria.
- Sabino (1992). *El Proceso de Investigación*. Bogotá, Colombia: Panamericana.
- SCIJ. (2021). *Ley 8718*. Recuperado de:  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64909&nValor3=105185&param2=1&strTipM=TC&lResultado=7&strSim=simp](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=64909&nValor3=105185&param2=1&strTipM=TC&lResultado=7&strSim=simp).
- SCIJ. (2021). *Ley 7972*. Recuperado de:  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param2=NRTC&nValor1=1&nValor2=41967&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param2=NRTC&nValor1=1&nValor2=41967&strTipM=TC).
- SCIJ. (2021). *Ley 9188*. Recuperado de:  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_articulo.aspx?param1=NRA&nValor1=1&nValor2=76333&nValor3=95257&nValor5=2](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_articulo.aspx?param1=NRA&nValor1=1&nValor2=76333&nValor3=95257&nValor5=2)
- Tamayo y Tamayo (2003). *El Proceso de Investigación Científica* 4ta Edición. México: Limusa S.A.
- Antonio M., M. S. (2016). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo* (1ª ed.). IC Editorial; 1st edition.