



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ingeniería
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

**DIAGNÓSTICO Y MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES DEL CENTRO DE
CAPACITACIÓN OCUPACIONAL (CCO) DIRIGIDO A JÓVENES CON
DISCAPACIDAD INTELECTUAL LEVE Y MODERADA, ENTIDAD PERTENECIENTE
A LA SECRETARIA DE BIENESTAR SOCIAL DE LA PRESIDENCIA DE LA
REPÚBLICA**

Cesar Noe Tamup Canil

Asesorado por el Ing. José Francisco Gómez Rivera

Guatemala, marzo de 2010

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**DIAGNÓSTICO Y MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES DEL CENTRO DE
CAPACITACIÓN OCUPACIONAL (CCO) DIRIGIDO A JÓVENES CON
DISCAPACIDAD INTELECTUAL LEVE Y MODERADA, ENTIDAD PERTENECIENTE
A LA SECRETARIA DE BIENESTAR SOCIAL DE LA PRESIDENCIA DE LA
REPÚBLICA**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE INGENIERÍA

POR:

CESAR NOE TAMUP CANIL

ASESORADO POR EL ING. JOSÉ FRANCISCO GÓMEZ RIVERA

AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE
INGENIERO INDUSTRIAL

GUATEMALA, MARZO DE 2010

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE INGENIERÍA



NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA

DECANO: Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos
VOCAL I: Inga. Glenda Patricia Garcia Soria
VOCAL II: Inga. Alba Maritza Guerrero de López
VOCAL III: Ing. Miguel Angel Dávila Calderón
VOCAL IV: Br. Luis Pedro Ortiz de León
VOCAL V: Br. José Alfredo Ortiz Herincx
SECRETARIA Inga. Marcia Ivonne Véliz Vargas

TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO

DECANO: Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos
EXAMINADOR: Inga. Karla Lizbeth Martinez Vargas
EXAMINADOR: Inga. Glenda Roxana Álvarez García
EXAMINADOR: Ing. Javier Mauricio Reyes Paredes
SECRETARIA: Inga. Marcia Ivonne Véliz Vargas

HONORABLE TRIBUNAL EXAMINADOR

Cumpliendo con los preceptos que establece la ley de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a su consideración mi trabajo de graduación titulado:

**DIAGNÓSTICO Y MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES DEL CENTRO DE
CAPACITACIÓN OCUPACIONAL (CCO) DIRIGIDO A JÓVENES CON
DISCAPACIDAD INTELECTUAL LEVE Y MODERADA, ENTIDAD
PERTENECIENTE A LA SECRETARIA DE BIENESTAR SOCIAL DE LA
PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA,**

tema que se me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, con fecha 30 de mayo de 2008.



Cesar Noe Tamup Canil

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERIA

Cumpliendo con lo resuelto por la Dirección de Escuela, se procedió a la asesoría del trabajo de graduación titulado **DIAGNÓSTICO Y MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES DEL CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL (CCO) DIRIGIDO A JÓVENES CON DISCAPACIDAD INTELECTUAL LEVE Y MODERADA, ENTIDAD PERTENECIENTE A LA SECRETARIA DE BIENESTAR SOCIAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA**, presentado por el estudiante universitario **Cesar Noe Tamup Canil**.

El trabajo presentado por el estudiante Tamup ha cumplido con los requisitos reglamentarios consultando bibliografía adecuada e investigación de campo; siguiendo las recomendaciones de la asesoría y en tal virtud tanto el autor como el asesor son responsables por el contenido del mismo y solicito la aprobación del mismo.

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS

Ing. José Francisco Gómez Rivera
Catedrático Asesor de Trabajos de Graduación
Escuela Mecánica Industrial

José Francisco Gómez Rivera
INGENIERO INDUSTRIAL
Colegiado No. 1668

Guatemala, julio 2009

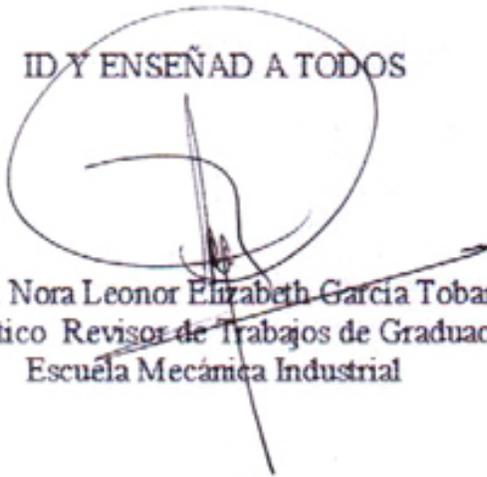
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERIA

Como Catedrática Revisora del Trabajo de Graduación titulado **DIAGNÓSTICO Y MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES DEL CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL (CCO) DIRIGIDO A JÓVENES CON DISCAPACIDAD INTELECTUAL LEVE Y MODERADA, ENTIDAD PERTENECIENTE A LA SECRETARIA DE BIENESTAR SOCIAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA**, presentado por el estudiante universitario Cesar Noe Tamup Canil, apruebo el presente trabajo y recomiendo la autorización del mismo.

ID Y ENSEÑAD A TODOS



Inga. Nora Leonor Elizabeth Garcia Tobar
Catedrático Revisor de Trabajos de Graduación
Escuela Mecánica Industrial

Guatemala, Octubre de 2009.

/agrm

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERIA

El Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer el dictamen del Asesor, el Visto Bueno del Revisor y la aprobación del Área de Lingüística del trabajo de graduación titulado **DIAGNÓSTICO Y MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES DEL CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL (CCO) DIRIGIDO A JÓVENES CON DISCAPACIDAD INTELECTUAL LEVE Y MODERADA, ENTIDAD PERTENECIENTE A LA SECRETARIA DE BIENESTAR SOCIAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA**, presentado por el estudiante universitario **Cesar Noe Tamup Canil**, aprueba el presente trabajo y solicita la autorización del mismo.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


Ing. Cesar Ernesto Urquiza Rodas
DIRECTOR
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial



Guatemala, marzo de 2010.

/mgp

Universidad de San Carlos
De Guatemala



Facultad de Ingeniería
Decanato

Ref. DTG.085.2010

El Decano de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer la aprobación por parte del Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, al trabajo de graduación titulado: **DIAGNÓSTICO Y MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES DEL CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL (CCO) DIRIGIDO A JÓVENES CON DISCAPACIDAD INTELECTUAL LEVE Y MODERADA, ENTIDAD PERTENECIENTE A LA SECRETARÍA DE BIENESTAR SOCIAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA**, presentado por el estudiante universitario **Cesar Noe Tamup Canil**, autoriza la impresión del mismo.

IMPRÍMASE.



Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos
DECANO

Guatemala, marzo 2010

/cc

DEDICATORIA A:

EI CREADOR Y FORMADOR

Gracias por elegir mi existencia.

MIS ABUELOS

FELIPE SANTIAGO TAMUP RAGÜEX, por brindarme una infancia linda y por inculcarme buenos principios y valores.

MARIA COS (Q.E.P.D.), gracias por sus enseñanzas.

TOMAS CANIL Y MARIA GRAVE, por su cariño y amor.

MIS PADRES

CATARINO TAMUP (Q.E.P.D.), donde esté, lo quiero mucho.

MATY CANIL, por haberme brindado todo sin esperar algo a cambio, CON TODO MI AMOR.

ROSALINA TUYUC, por permitir ser un hijo más de su familia; y su intachable lucha.

PEDRO YAC Y FABIANA COCHOY, por ser ejemplo, guías de vida en equilibrio y armonía.

MI ESPOSA

JULIA TUYUC, gracias por compartir tu vida, tu amor, TE AMO, gracias por existir.

MIS HIJOS

Lia Ixch'umil, Mayul Ixtzu'kel y Alin', espero ser el mejor padre, ejemplo y guía de ustedes.

MI HERMANO

CARLOS TAMUP, por el apoyo, ejemplo y el sueño que llegue este día.

A MIS TÍOS Y PRIMOS

Canil y Tamup, por su cariño....gracias.

MIS OTROS HERMANOS

Ing. Giovanni Velásquez, Promo 97, por la aceptación y los sueños compartidos.

A MIS AMIGOS Y COMPAÑEROS

Es imposible nombrarlos, por todo lo compartido en los corredores, salones, en el trabajo, un abrazo....gracias.

AGRADECIMIENTOS A:

La Universidad de San Carlos de Guatemala, especialmente a la Facultad de Ingeniería.

Mis maestros, académicos y de la vida, por todo el conocimiento compartido.

Ing. José Francisco Gómez Rivera, por la confianza, orientación y el tiempo dedicado a este trabajo.

Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República, especialmente a la Dirección de Discapacidad.

Licda. Najda Sarti, por la oportunidad de desarrollar este proyecto.

Ing. Giovanni Velásquez, por su apoyo y confianza en la elaboración del presente estudio.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	VII
GLOSARIO	IX
RESUMEN	XIII
OBJETIVOS	XV
INTRODUCCIÓN	XVII
1. GENERALIDADES	1
1.1. Secretaria de Bienestar Social de la Presidencia	1
1.1.1. Base legal	1
1.1.2. Finalidad	2
1.1.3. Organización	2
1.2. Centro de Capacitación Ocupacional (CCO)	5
1.2.1. Reseña histórica	5
1.2.2. Objetivo del centro	6
1.3. Discapacidad	7
1.3.1. Tipos de discapacidad	8
1.3.1.1. Discapacidad física	9
1.3.1.2. Discapacidad sensorial	10
1.3.1.3. Discapacidad intelectual	10
1.3.2. Marco jurídico que protege a las personas con discapacidad	10
1.3.3. Instrumentos políticos para personas con discapacidad	11
1.4. Fundamentos de capacitación	13
1.4.1. Definición de la capacitación	13
1.4.2. Dónde aplicar la capacitación	13

1.4.3.	Cómo aplicar la capacitación	15
1.4.4.	Beneficios y ventajas de la capacitación	16
1.5.	Procesos administrativos y herramientas	18
1.5.1.	Definición de la administración	18
1.5.2.	Fases de organización	20
1.5.3.	Estructuras organizacionales	22
1.5.4.	Instrumentos administrativos	23
1.5.4.1.	Manuales administrativos	23
1.5.4.2.	Manual de puestos y funciones	26
1.5.4.2.1.	Uso y aplicaciones	26
1.5.4.2.2.	Ventajas y desventajas	27
1.5.5.	Análisis Foda	29
2.	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL	33
2.1.	Metodología	33
2.2.	Centro de Capacitación Ocupacional (CCO)	33
2.2.1.	Antecedentes	33
2.2.2.	Plano del centro	35
2.2.3.	Planeación estratégica	36
2.2.3.1.	Objetivos	36
2.2.3.2.	Misión	36
2.2.3.3.	Visión	36
2.2.4.	Estructura organizacional	36
2.3.	Situación actual del centro	38
2.3.1.	Análisis estructural	38
2.3.1.1.	Dirección	38
2.3.1.2.	Talleres	38
2.3.1.2.1.	Taller de conserjería	38
2.3.1.2.2.	Taller de panadería	38

2.3.1.2.3.	Taller de mantenimiento	38
2.3.1.2.4.	Taller de cocina	39
2.3.1.3.	Áreas de apoyo	39
2.3.1.3.1.	Departamento de terapia ocupacional	39
2.3.1.3.2.	Departamento de psicología	39
2.3.1.3.3.	Departamento de psicopedagogía	39
2.3.1.3.4.	Departamento de terapia de lenguaje	39
2.3.2.	Análisis funcional	40
2.3.2.1.	Dirección	40
2.3.2.2.	Talleres	40
2.3.2.2.1.	Taller de conserjería	40
2.3.2.2.2.	Taller de panadería	41
2.3.2.2.3.	Taller de mantenimiento	43
2.3.2.2.4.	Taller de cocina	45
2.3.2.3.	Áreas de apoyo	47
2.3.2.3.1.	Departamento de terapia ocupacional	47
2.3.2.3.2.	Departamento de psicología	49
2.3.2.3.3.	Departamento de psicopedagogía	50
2.3.2.3.4.	Departamento de terapia de lenguaje	50
2.3.3.	Análisis procedimental	51
2.3.3.1.	Dirección	51
2.3.3.2.	Talleres	51
2.3.3.2.1.	Taller de conserjería	51
2.3.3.2.2.	Taller de panadería	51
2.3.3.2.3.	Taller de mantenimiento	52
2.3.3.2.4.	Taller de cocina	52
2.3.3.3.	Áreas de apoyo	52
2.3.3.3.1.	Departamento de terapia ocupacional	52
2.3.3.3.2.	Departamento de psicología	53

2.3.3.3.3. Departamento de psicopedagogía	53
2.3.3.3.4. Departamento de terapia de lenguaje	53
2.3.4. Inserción laboral	54
2.3.5. Análisis de relaciones	55
2.3.5.1. Institucionales	55
2.3.5.2. Empresariales	55
2.3.6. Foda de la institución	55
3. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN PARA LA MEJORA DE LA INSTITUCIÓN	59
3.1. Descripción de alternativas	59
3.2. Definición de alternativa a seguir	62
3.2.1. Planeación estratégica	63
3.2.1.1. Objetivos	64
3.2.1.2. Misión	64
3.2.1.3. Visión	64
3.2.1.4. Valores	65
3.2.2. Manual de puestos y funciones	66
4. IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES	93
4.1. Revisión con Equipo Técnico de dirección de Discapacidad	93
4.2. Presentación de la reestructuración del centro ante autoridades de Subsecretaría de Fortalecimiento y apoyo Familiar y Comunitario PREVENCIÓN, Equipo de Dirección de Discapacidad y Dirección del Centro de Capacitación Ocupacional CCO.	93
4.2.1. Aprobación	104
4.2.2. Instrumentación	104
4.2.3. Distribución	105

4.3. Proceso de Inducción al personal	106
4.4. Espacios de capacitación del personal	106
5. CONTROL Y SEGUIMIENTO	113
5.1. Revisiones y actualizaciones	113
5.2. Metodologías de control del manual de puestos y funciones	114
5.3. Evaluación de viabilidad del manual de puestos y funciones	116
5.4. Contratación del personal calificado para la reestructuración del centro	117
CONCLUSIONES	119
RECOMENDACIONES	121
BIBLIOGRAFÍA	125
ANEXO	127

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

FIGURAS

1	Organigrama de la Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República.	3
2	Organigrama de la Subsecretaría de Fortalecimiento y Apoyo Familiar y Comunitario (FAFC)	4
3	Plano del Centro de Capacitación Ocupacional	35
4	Organigrama actual del Centro de Capacitación Ocupacional	37
5	Equipo Taller de Panadería	43
6	Herramienta Taller de Capacitación de Mantenimiento y Carpintería	45
7	Equipo Taller de Capacitación de Cocina	46
8	Equipo área de Terapia Ocupacional	48
9	Propuesta de organigrama del Centro de Capacitación Ocupacional CCO.	65
10	Fotografía instalaciones CCO,	127
11	Fotografía, desayuno para alumnos del CCO.	127
12	Fotografía, falta de Lockers e higiene en panadería.	128

TABLAS

I	Matriz FODA	30
II	Objetivos y estrategias del Centro de Capacitación Ocupacional (CCO)	94
III	Estrategia número 1	96
IV	Estrategia número 2	97
V	Estrategia número 3	98
VI	Estrategia número 4	99
VII	Estrategia número 5	100
VIII	Estrategia número 6	101
IX	Estrategia número 7	102
X	Costo estimado de reestructuración del CCO	104
XI	Formato de revisiones y actualización del manual de puestos y funciones	113
XII	Costo estimado de contratación de profesionales y técnicos	128
XIII	Costo estimado de inversión de equipo.	129

GLOSARIO

Aptitud	Capacidad de una persona para hacer correctamente una labor o actividad; don natural para aprender cierta disciplina, materia o arte.
Capacidad	Aptitud o habilidad que se requiere para ejercer una profesión, oficio o empleo.
CCO	Centro de Capacitación Ocupacional
Decreto	Resolución aprobada por el Congreso de la República o el Ejecutivo.
Descripción del puesto	Actividades, deberes y responsabilidades de un puesto.
Destrezas	Habilidad, agilidad, arte, propiedad con que se hace una cosa.
Diagnóstico	Etapa en la cual se describe, la situación actual de una organización, de un grupo o de una persona.

DIGEEX	Dirección General de Educación Extraescolar.
Dirección	Proceso de dirigir e influir en las actividades de los miembros de la organización relacionadas con las tareas.
Discapacidad	Es la consecuencia de una deficiencia, sobre las actividades físicas, intelectuales, afectivo-emocionales y sociales.
Entorno	Conjunto de elementos que rodean a una organización. Instituciones o fuerzas externas a la organización que tienen potencial para afectar su rendimiento.
Estándar	Unidad de medida adoptada y aceptada comúnmente como criterio.
Estrategia	Esquema que contiene la determinación de los objetivos o propósitos de largo plazo de la empresa y los cursos de acción a seguir.
Estudio de Mercado	Diseño, recolección y análisis sistemático de información con relación a las características de un mercado específico.
FODA	Facilita la realización de un análisis integral, que identifica la presencia de factores en una organización.
INTECAP	Instituto Técnico de Capacitación y Productividad.

Mercado de Trabajo	Área geográfica en la cual se reclutan los empleados para un puesto.
Misión	Propósito, finalidad que persigue en forma permanente una organización. Razón de ser de una organización.
Organigrama	Gráfico de la estructura formal de una organización, señala los diferentes cargos, departamentos, jerarquía y relaciones de apoyo y dependencia que existe entre ellos.
Plan	Detalla qué tareas se deben llevar a cabo para alcanzar un objetivo, para lo cual se establece metas y tiempo de ejecución.
SBS	Secretaría de Bienestar Social
Valores	Conjunto de convicciones perdurables que posee una persona; el tipo de conducta que les acompaña, y la importancia de las convicciones para esa persona.
Visión	Un conocimiento claro del futuro de una organización.

RESUMEN

El Centro de Capacitación Ocupacional (CCO) se dedica a la capacitación laboral de jóvenes con discapacidad intelectual leve y moderado, esta entidad está bajo el cargo de la Dirección de Discapacidad de la Secretaría de Bienestar Social.

El trabajo presenta una breve descripción del CCO, así como el perfil a quienes va dirigido las capacitaciones, y las características de la población con que se trabaja; igualmente se incluyen los fundamentos de la administración, capacitación y otros temas que son necesarios para la implementación de un manual de puestos y funciones.

Se analiza la forma en que esta funcionando el sistema administrativo y las metodologías empleadas para las capacitaciones de los jóvenes con discapacidad intelectual leve y moderada. También se realizaron análisis estructural, funcional, procedimental de los diferentes talleres con que se trabaja, las relaciones institucionales y empresariales. Se determina el diagnóstico institucional por medio de un FODA.

Luego, se presenta las posibles alternativas de solución generadas por el diagnóstico, también se proponen las estrategias de la institución como un instrumento de soluciones a las debilidades encontradas. Se presenta la propuesta del manual de puestos y funciones de la institución como una herramienta que pueda ser utilizada para darle una solución a la situación actual, así optimizar las funciones y la selección de personal.

Seguidamente se describe la metodología empleada en el proceso de implementación con las autoridades de la Secretaría de Bienestar Social y la Dirección de Discapacidad.

Por último, se desarrolla un programa de seguimiento con el objetivo de que el sistema tenga una operación continua y óptima en el transcurso del tiempo, por medio de la inducción y capacitación al personal encargado de realizar las evaluaciones, correcciones, actualizaciones.

OBJETIVOS

▪ **General:**

Realizar el diagnóstico y manual de puestos y funciones del Centro de Capacitación Ocupacional CCO.

▪ **Específicos:**

1. Efectuar un análisis y establecer la forma en que funciona el Centro de Capacitación Ocupacional actualmente a nivel administrativo.
2. Analizar el clima organizacional de la institución.
3. Establecer las funciones del personal para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
4. Detectar por medio de información y observación la ausencia de personal profesional calificado, para el funcionamiento eficaz del centro.
5. Generar una herramienta administrativa que ayude a la correcta realización de actividades de todo el personal.
6. Dar a conocer los beneficios del manual de puestos y funciones.
7. Crear estrategias de solución para que inicie la reestructuración del centro de capacitación ocupacional.

INTRODUCCIÓN

Las iniciativas de equidad, inclusión e igualdad hace la creación de un centro de capacitación dirigido a una población marginada y sin oportunidades de poder ejercer un trabajo digno; por lo tanto, el "Centro de Capacitación Ocupacional (CCO)", es una entidad que pertenece a la Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de La República, atiende a jóvenes con discapacidad intelectual leve y moderado.

Para que la institución sea funcional y se acople a los cambios que surgen a su entorno, es necesario que ésta, esté al día con todas las documentaciones administrativas necesarias para que las áreas que lo integran estén en la misma sintonía.

En la actualidad el centro presenta debilidades en su funcionamiento por diversas circunstancias que pueden ser: políticas, de dirección, de personal, administrativas, cambios en el mercado laboral, tecnológicos etc.; de acuerdo a todas estas circunstancias se realiza el diagnóstico y propuesta de mejoramiento para que el centro encuentre la dirección de su funcionalidad para el cual fue diseñado.

1. GENERALIDADES

1.1. Secretaria de Bienestar Social de la Presidencia

La creación de la Secretaria de Bienestar Social de la Presidencia de la República se dio con el Acuerdo Gubernativo de fecha 1º de julio del año 1977 en el gobierno de Kjell Eugenio Laugerud García (1974 -1978).

La Secretaría de Bienestar Social es el órgano administrativo que tiene a su cargo velar por la protección integral y el bienestar social de la niñez, la adolescencia, la mujer, la familia, la comunidad y los grupos vulnerables, a través de la formulación, coordinación y ejecución de planes, proyectos y programas que impulsen el cumplimiento de las políticas públicas de prevención, protección y reinserción.

1.1.1. Base legal

Acuerdo Gubernativo Número 18-2006, donde se acuerda emitir el reglamento orgánico interno de la Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República, el cual se aprobó el 23 de enero de 2006, y fue publicado en el diario de Centro América el miércoles 25 de enero de 2006.

Un año después se emite el Acuerdo Gubernativo número 506-2007, en donde se realizan las reformas al Acuerdo Gubernativo No. 18-2006 de fecha 23 de enero de 2006.

1.1.2. Finalidad¹

- Promover, ejecutar y evaluar los programas dirigidos a la población en riesgo social.
- Ejecutar acciones preventivas para la atención y protección integral ante situaciones que pongan en riesgo el desarrollo de la niñez y adolescencia.
- Desarrollar acciones destinadas a fortalecer a la familia y brindar protección a niños, niñas, adolescentes, mujeres, personas con discapacidad y adulto mayor, dentro de un marco de desarrollo integral de la persona.
- Realizar su función acorde a las políticas, programas y acciones de bienestar social.
- Contribuir a que las políticas públicas trasladadas por la comisión nacional de la niñez y la adolescencia a los distintos sectores y dependencias del Estado que corresponda sean incorporadas en sus respectivas políticas de desarrollo.
- Promover la participación coordinada de todas las entidades públicas y privadas que brinden servicio de bienestar social o coadyuven a la prestación de los mismos.

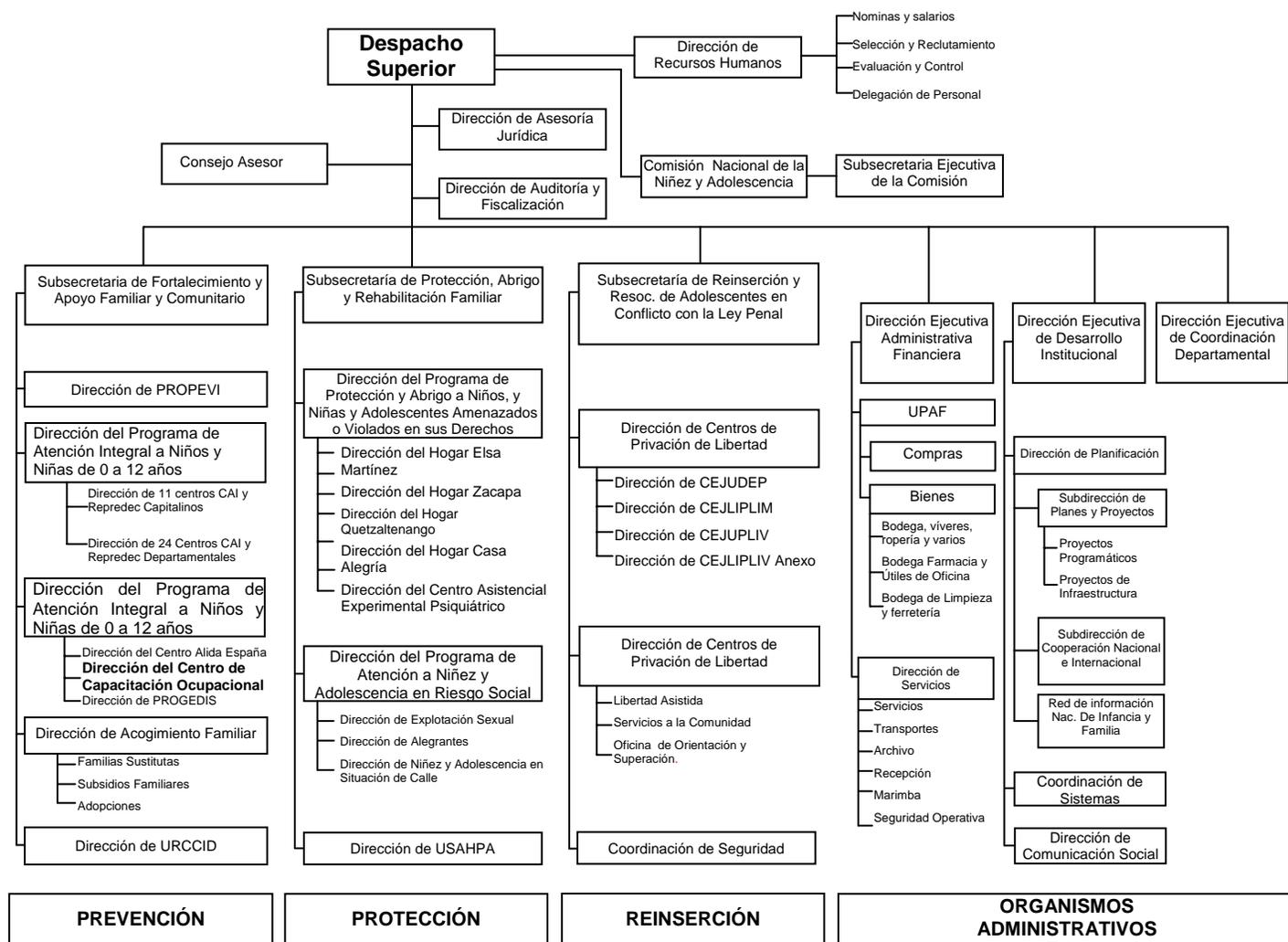
1.1.3. Organización

La estructura organizacional de la Secretaría de Bienestar Social cuenta con tres subsecretarías: 1. Subsecretaría de Fortalecimiento y Apoyo Familiar y Comunitario (FAFC), 2. Subsecretaría de Protección, Abrigo y rehabilitación Familiar, 3. Subsecretaría de Reinserción de Adolescentes en conflicto con la Ley Penal; Según el estudio realizado el Centro de Capacitación Ocupacional (CCO) pertenece al programa de atención especial y ocupacional niños, niñas

¹ Secretaría de Bienestar Social SBS.

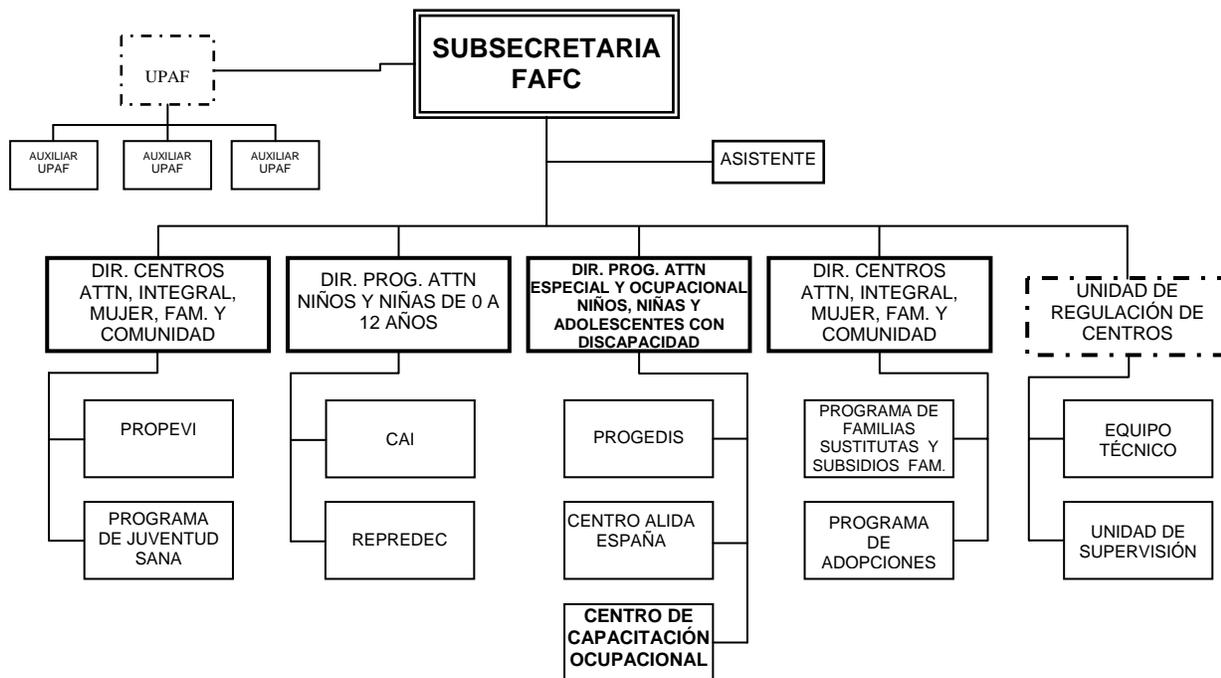
y adolescentes con discapacidad; más conocido como Dirección de Discapacidad.

Figura 1. Organigrama de la Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República.



Fuente: RRHH, Secretaria de Bienestar Social, julio 2008

Figura 2. Organigrama de la subsecretaría de fortalecimiento y apoyo familiar y comunitario (FAFC)



Fuente: RRHH, Secretaria de Bienestar Social, julio 2008

Propósito de la dirección de discapacidad

La Dirección de Discapacidad tiene a bien promover la creación y desarrollo de servicios de educación especial, en los cuales sean atendidos los niños, niñas y jóvenes con necesidades educativas especiales con o sin discapacidad, desde la infancia hasta la formación laboral y una vida digna, independiente y productiva. Contribuyendo así a que Guatemala se convierta en un país inclusivo en el tema de discapacidad, donde niños, jóvenes, adultos y mayores tengan la oportunidad de participar en los procesos de salud, educación, trabajo, accesibilidad universal, buscando la equidad y equiparación en los procesos.

- Se hace referencia al nombre de la Dirección de Discapacidad, legalmente establecido: Dirección del Programa de Atención Especial y Ocupacional Para Niños, Niñas y Adolescentes Con Discapacidad Mental. Acuerdo gubernativo 18-2006 reglamento orgánico interno de la secretaria de bienestar social de la presidencia de la republica.

1.2. Centro de Capacitación Ocupacional (CCO)

1.2.1. Reseña histórica

El Palacio Nacional, el 31 de agosto de 1978, por el Presidente de la República Kjell Eugenio Laugerud García, Crea el Centro de Capacitación Ocupacional, que dependerá jerárquica, legal, administrativa, técnica y financieramente de la Dirección de Asistencia Educativa Especial de la Secretaria de Bienestar Social de la Presidencia de la República.

El Centro de Capacitación Ocupacional creado; tendrá como finalidad específica darles capacitación ocupacional a los alumnos con discapacidad intelectual egresados del Centro de Educación Especial y otros con discapacidad intelectual que están en posibilidad de adquirir la capacitación ocupacional.

La Dirección de Asistencia Educativa Especial, actualmente la Dirección de Discapacidad, tendrá a su cargo determinar la política educativa del centro, con funciones de coordinación, supervisión, control y evaluación y aprobación del trabajo a desarrollar.

El Centro de Capacitación Ocupacional tendrá a su cargo la organización, planificación y ejecución de programas y proyectos de trabajo, así

como los planes experimentales de divulgación, proyección, colocación ocupacional y seguimiento de los alumnos egresados.

El Centro de Capacitación Ocupacional inmediatamente dotado de recurso humano y del presupuesto correspondiente para su debido funcionamiento que se inauguró y principia sus labores a partir del mes de enero del año 1978.

1.2.2. Objetivo del centro²

Objetivo general

Brindar educación especial integral, y capacitación en talleres de carpintería, panadería, cocina y conserjería a adolescentes comprendidos entre los 14 y 18 años de edad, con Discapacidad Intelectual leve y moderada, con el propósito de insertarlos laboralmente e integrarlos en el ámbito social, a través de la capacitación en los distintos talleres y de la práctica en empresas particulares.

Objetivos específicos

1. Descubrir y estimular las habilidades y destrezas de los jóvenes con discapacidad mental leve y moderada, dando una capacitación integral de acuerdo a los niveles mostrados por los mismos a fin de procurar su inserción laboral.
2. Integrar a la familia de los adolescentes con discapacidad intelectual en el proceso de enseñanza aprendizaje a fin de que se constituyan en

² Trifoliar Centro de Capacitación Ocupacional CCO.

elementos participativos de la capacitación y ubicación de sus hijos, propiciando su autogestión

3. Estimular en los adolescentes sus habilidades y aptitudes orientando su independencia personal, de manera que se les brinden elementos básicos para constituirse en un joven independiente y que pueda desenvolverse adecuadamente dentro de su entorno.

1.3. Discapacidad

Los términos empleados en la definición de discapacidad fue evolucionando quizás los más comunes fueron “incapacidad”, “minusválido”, “inválido” pero estos pueden dar a entender que las personas con discapacidad son personas “sin habilidad”, “de menor valor” o “sin valor”.

En comparación con estas acepciones, la discapacidad tiene que ver con “la disminución de una capacidad en algún área específica”, por lo que el uso de este término reconoce que todos los individuos con discapacidades tienen mucho que contribuir a nuestra sociedad. Sin embargo se hace necesario diferenciar los conceptos de:

Deficiencia: “es toda pérdida o anormalidad de una estructura o función psicológica, fisiológica o anatómica”. O bien, “es una alteración anatómica o funcional que afecta a un individuo en la actividad de sus órganos”.

Discapacidad: es la consecuencia de una deficiencia, sobre las actividades físicas, intelectuales, afectivo-emocionales y sociales o también se la puede definir como toda restricción o ausencia (debido a una deficiencia) de la

capacidad de realizar una actividad en la forma o dentro del margen que se considera normal para un ser humano.

Las consecuencias de la discapacidad dependen de la forma y profundidad con que alteran la adaptación del individuo al medio. La discapacidad puede ser definitiva o recuperable (en tanto susceptible de mejorar en ciertos aspectos) o en fin, compensable (mediante el uso de prótesis u otros recursos).

Por ello, es importante analizar el grado de la discapacidad (leve, moderada, severa o muy severa, en relación cuantitativa con la disminución o alteración funcional), su evolutividad (progresiva, estacionaria o regresiva) y si es congénita o adquirida, puesto que las consecuencias en uno u otro caso han de ser diferente, como lo serán también las reacciones psicológicas del individuo y su entorno familiar.

1.3.1. Tipos de discapacidad

Existen los siguientes tipos de discapacidad: Física, Psíquica, Sensorial e Intelectual o Mental.

Cada uno de los tipos puede manifestarse en distintos grados de discapacidad, y una persona puede tener varios tipos de discapacidades al mismo tiempo, con lo cual encontramos un gran número de personas con discapacidad.

1.3.1.1. Discapacidad física

La visión que ha existido de la persona con discapacidad física ha variado con el paso de los años, anteriormente se veía a las personas eran relegadas a su hogar, sin posibilidades de socializar y mucho menos opciones laborales, esta condición día a día va mejorando, y los gobiernos van tomando mayor conciencia de implementar políticas tendientes a que las ciudades sean lugares mas amables hacia la persona que vive con una discapacidad. Encontramos personas con discapacidad ocupando cargos importantes en la política, empresarios destacados, músicos, deportistas, artistas etc.

Existen diversas causas por las cuales se presenta la discapacidad física; factores congénitos, hereditarios, cromosómicos, por accidentes o enfermedades degenerativas, neuromusculares, infecciosas o metabólicas entre muchas.

La discapacidad física se puede definir como una desventaja, resultante de una imposibilidad que limita o impide el desempeño motor de la persona afectada. Esto significa que las partes afectadas son los brazos y/o las piernas.

Discapacidad psíquica

Se considera que una persona tiene discapacidad psíquica cuando presenta trastornos en el comportamiento adaptativo, previsiblemente permanentes.

1.3.1.2. Discapacidad sensorial

Corresponde a las personas con deficiencias visuales, auditivas y a quienes presentan problemas en la comunicación y el lenguaje.

1.3.1.3. Discapacidad intelectual

Es una "función intelectual significativamente por debajo del promedio. Se caracteriza por una disminución de las funciones mentales superiores (inteligencia, lenguaje, aprendizaje, entre otros), así como de las funciones motoras. Esta discapacidad abarca toda una serie de enfermedades y trastornos, dentro de los cuales se encuentra el retraso mental, el síndrome Down y la parálisis cerebral. Se manifiesta antes de los dieciocho años de edad.

1.3.2. Marco jurídico que protege a las personas con discapacidad

Las disposiciones, leyes, reglamentos y acuerdos que protege a las personas con discapacidad, más conocidos en nuestro país son las siguientes:

- Constitución políticas de la República de Guatemala
- Ley de desarrollo social, DECRETO No. 42-2001
- Ley de protección Integral de la niñez y la adolescencia DECRETO No. 27-2003
- Ley de Atención a las personas con discapacidad, DECRETO No. 135-96
- Ley de educación especial para las personas con capacidades especiales DECRETO No. 58-2007
- Reglamento sobre protección relativa a Invalidez, vejez y sobre vivencia.

1.3.3. Instrumentos políticos para personas con discapacidad

La Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad y su protocolo facultativo fue aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 13 de diciembre de 2006, y quedaron abiertos a la firma el 30 de marzo de 2007.

El país que ratifique la convención sobre los derechos de las personas con discapacidad aceptará estar obligado legalmente a tratar a las personas con discapacidad como sujetos de derecho, que tienen derechos claramente definidos al igual que cualquier otra persona. Los países que lo ratifiquen tendrán que adaptar su legislación a las normas internacionales que se planteen en el tratado. Hasta ahora, 25 países ya han ratificado la convención, mientras que más de 120 ya lo firmaron, lo cual indica que en un futuro tienen la intención de ratificarlo. La convención y su protocolo facultativo entraron en vigor el 3 de mayo de 2008. Guatemala es uno de los países que firmo el convenio y el protocolo, pero aun le falta ratificarlo.

Convención Interamericana sobre discapacidad, adoptada por la asamblea general de la Organización de Estados Americanos (OEA) el 8 de junio de 1999, cuyos objetivos son la prevención y la eliminación de todas las formas de discriminación contra las personas con discapacidad y propiciar su plena integración en la sociedad.

Adoptado en: ciudad de Guatemala, 06/07/99

Entrada en vigor: 09/14/01 trigésimo día a partir de la fecha de deposito del sexto instrumento de ratificación por un estado miembro de la OEA. Guatemala depositó el instrumento de ratificación el 28 de enero de 2003, y lo publicó en el diario oficial el 27 de febrero de 2003.

Otros instrumentos de los derechos de las persona especiales.

- Convención sobre los Derechos del Niño. Adoptada y abierta a la firma y ratificación por la Asamblea General en su resolución 44/25, de 20 de noviembre de 1989. Entró en vigencia en Guatemala el 02 de Septiembre de 1990
- Declaración de los derechos del Retrasado Mental
- Declaración de los Derechos de los Impedidos
- La protección de los enfermos mentales y el mejoramiento de la atención de la salud mental
- Normas Uniformes sobre la igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad

Debido a la protección que requieren las personas con discapacidades por su particular condición de vulnerabilidad, impotencia y abandono, distintos organismos internacionales y regionales han establecido estándares especiales para la promoción y protección de los derechos humanos básicos y las libertades fundamentales de las personas especiales. Tales estándares o si se quiere lineamientos, también pertenecen al ámbito del derecho internacional y son, en su gran mayoría, declaraciones, recomendaciones e informes promulgados por organismos tales como la Asamblea General y la Comisión de Derechos Humanos de las Naciones Unidas, la Organización Panamericana de la Salud (OPS), la Organización Mundial de la Salud (OMS), la Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH), entre otros.

1.4. Fundamentos de capacitación

1.4.1. Definición de la capacitación

Es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo del individuo en el desempeño de una actividad, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de las personas.

1.4.2. Donde aplicar la capacitación

La capacitación se puede utilizar en todas las organizaciones e instituciones y en los diferentes niveles empresariales; a nivel interno en todos los niveles jerárquicos de la estructura organizacional.

Para determinar en que áreas, departamentos, niveles jerárquicos aplicar la capacitación es necesario realizar un diagnóstico y determinar las necesidades a mejorar.

Los campos de aplicación de la capacitación son muchos, pero en general entran en las siguientes áreas:

- **Desarrollo del personal**

Busca el crecimiento integral de la persona y la expansión total de sus aptitudes y habilidades, todo esto con una visión de largo plazo. El desarrollo incluye la capacitación, asimismo busca la formación integral del individuo.

Para que los objetivos de una empresa se logren plenamente, es necesaria la función de capacitación que permite que el personal desempeñe

correctamente sus funciones, además de prever necesidades futuras respecto a la preparación y habilidad de los empleados.

Se debe considerar a los empleados como el recurso más valioso de la organización e invertir en ellos, proporcionándoles continuamente oportunidades para mejorar sus habilidades. Esto se conoce como desarrollo de personal e incluye aquellas actividades designadas a capacitar y motivar al empleado para ampliar sus responsabilidades dentro de la institución.

Desarrollar las capacidades del trabajador, proporciona beneficios para los empleados y para la organización. Ayuda a los trabajadores aumentando sus habilidades y cualidades y beneficia a la organización incrementando las habilidades del personal de una manera costo-efectivo. La capacitación hará que el trabajador sea más competente y hábil. Además, al utilizar y desarrollar las habilidades del trabajador, la organización entera se vuelve más fuerte, productiva y rentable.

- **Capacitación para el trabajo**

Va dirigida al trabajador que va a desempeñar una nueva actividad, ya sea por ser de reciente ingreso o por haber sido promovido o reubicado dentro de la misma empresa. Se divide a su vez en:

Capacitación de preingreso: Se hace con fines de selección y busca brindar al nuevo personal los conocimientos, habilidades o destrezas que necesita para el desempeño de su puesto.

Capacitación promocional: Busca otorgar al trabajador la oportunidad de alcanzar puestos de mayor nivel jerárquico.

1.4.3. Como aplicar la capacitación

Capacitación basada en la competencia

Los programas de capacitación cuyo propósito consiste en mejorar las habilidades relacionadas con las tareas específicas de los miembros del personal, deben basarse en la competencia. Los empleados han de participar activamente en el proceso de formación. En una capacitación que se base en la competencia.

La clave del éxito para una capacitación basada en la competencia, es la participación activa de los empleados. Para asegurar esto, deben elegirse capacitadores que utilicen la demostración y la práctica en vez de la charla o la conferencia. Estos educadores se basan en las experiencias de trabajo de los empleados y los comprometen activamente en el proceso de instrucción. El papel del capacitador, en este caso, consiste en ayudar a los empleados a dominar habilidades que les permitirán desempeñar sus trabajos de una manera más efectiva.

Métodos tradicionales de capacitación

Los conocimientos también pueden impartirse mediante métodos tradicionales tales como: charlas, lecturas, videos o un caso real. Con los métodos tradicionales la retención de la información se mejora mediante ejercicios repetitivos, ejercicios escritos y discusiones. Sin embargo, las habilidades sólo pueden transmitirse mediante la demostración, ejercicios estructurados y la práctica actual. Las actitudes se enseñan mejor (o se crea

conciencia) mediante discusiones de grupo, ejercicios de retroalimentación y prácticas seguidas de retroalimentación.

Los buenos capacitadores, seleccionan y utilizan una variedad de técnicas apropiadas para cada habilidad que los empleados deben dominar. Esas técnicas los ayudan a adquirir conocimientos, desarrollar y fortalecer nuevas habilidades y conocimientos.

1.4.4. Beneficios y ventajas de la capacitación

Beneficios de la Capacitación

Como beneficia la capacitación a las organizaciones:

- Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes mas positivas.
- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización.
- Crea mejor imagen.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Es un auxiliar para la comprensión y adopción de políticas.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- Incrementa la productividad y calidad del trabajo.
- Ayuda a mantener bajos los costos.

Beneficios para el Trabajador que repercuten favorablemente en la organización:

Ayuda al colaborador en la solución de problemas y en la toma de decisiones.

- Aumenta la confianza y el desarrollo.
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

Beneficios en relaciones humanas, relaciones internas y externas.

- Mejora la comunicación entre grupos y entre individuos.
- Ayuda en la orientación de nuevos trabajadores.
- Hace viables las políticas de la organización.
- Alienta la cohesión de grupos.
- Proporciona una buena atmósfera para el aprendizaje.
- Convierte a la empresa en un entorno de mejor calidad para trabajar.

Ventajas de la Capacitación

a.- Para la Institución:

- Trabaja más organizada internamente
- Conlleva a maximizar los resultados
- Fortalece su administración
- Mayores niveles de rentabilidad

b.- Para el Trabajador

- Los trabajadores se sienten más a gusto
- Da mayor seguridad, evitando accidentes
- Posibilita desarrollarse personal y profesionalmente
- Mayores habilidades y destrezas para el desempeño

1.5. Procesos administrativos y herramientas

1.5.1. Definición de la administración

La administración se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo, alcance con eficiencia metas seleccionadas. Esta se aplica a todo tipo de organizaciones bien sean pequeñas o grandes empresas lucrativas y no lucrativas, a las industrias manufactureras y a las de servicio.

El fin de la administración consiste en darle forma, de manera consistente y constante a las organizaciones.

La administración es el proceso de planificar, organizar, integrar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz.

Proceso administrativo

Son las fases que se deben realizar en el proceso de la administración. Se le conoce así, a aquellas funciones que debe llevar a cabo una persona que dirige un ente institucional puesto a su disposición.

Este proceso constituye el eje principal de la administración y para el caso particular de la presente tesis se mencionan las fases de: planeación, organización, dirección y control.

Planeación:

Es la función que tiene por objetivo fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo y números necesarios para su realización.

En esta fase se identifican y fijan aquellos planes, tanto operativos como estratégicos, que se implementarán para el buen funcionamiento de la empresa, a la vez contribuirán a mejorar la toma de decisiones, así como tener una visión clara y objetiva de hacia donde se dirige la institución; determinar las actividades a realizarse para lograrlo.

Organización:

Consiste en crear la estructura necesaria para distribuir racionalmente los recursos, mediante la determinación de jerarquías y agrupación de actividades.

Integración:

La función de la integración consiste en dotar el organismo social de los diversos recursos que requiere para eficientar el desempeño, al planear y organizar. Deben tenerse en cuenta los recursos financieros, materiales,

técnicos, y humanos como podrán contarse; por consiguiente, la integración se encuentra estrechamente relacionada con la planeación y la organización.

- Selección técnica para encontrar y escoger los elementos necesarios.
- Introducción, la mejor manera para lograr que los nuevos elementos se articulen lo mejor y más rápidamente que sea posible al organismo social.
- Desarrollo, todo elemento en un organismo social busca y necesita progresar, y mejorar.

Dirección:

Consiste en ejecutar los planes de acuerdo con la estructura organizacional, guiando los esfuerzos de los individuos, a través de la motivación, la comunicación y la supervisión.

Control:

Permite realizar la evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever desviaciones, para establecer las medidas correctivas necesarias.

1.5.2. Fases de organización

Para diseñar la estructura formal de una institución, es necesario aplicar los siguientes elementos:

Funciones:

Conjunto de tareas que suponen una porción significativa del trabajo total que implica el puesto. Hace referencia a una actividad o al conjunto de actividades genéricas, que desempeña uno o varios elementos, de forma complementaria para conseguir un objetivo concreto y definido.

Jerarquías:

La organización como estructura, origina la necesidad de establecer niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la empresa. La jerarquización implica la definición de la estructura de la empresa por medio del establecimiento de centros de autoridad que se relacionen entre si con precisión.

También, el término jerarquía, es utilizado en el lenguaje de la gestión de las organizaciones para hacer alusión de la cadena de mando que generalmente observan estas y que van en orden descendente desde los puestos más altos jerárquicos, en los que encontramos al presidente, directores y gerentes, siguiendo por intermedios, como puede ser un empleado profesional calificado pero que no ostenta un grado de decisión tan alto como los jefes recién nombrados y por último a los subordinados o empleados que no ostentan ningún tipo de posibilidad de gestión. En las empresas, entonces sea la jerarquía la que establecerá las relaciones de autoridad entre jefe y empleados y sobre la cual se determinará la estructura organizacional de la misma.

Puestos de trabajo:

Una o más funciones que se organiza construyendo una nueva unidad de orden superior y adopta una posición jerárquica en la organización.

En toda organización existen dos estructuras que deben ser ajustadas, la estructura de lo que se hace y la estructura quien lo hace.

La definición de cada puesto de trabajo es el nexo de unión entre estas dos estructuras. En función de aquello que hay que hacer, debemos determinar qué competencia profesional es exigible a la persona que ocupe el puesto de trabajo.

1.5.3. Estructuras organizacionales

Es la representación formal de las relaciones laborales, define las tareas por puesto, unidad y señala como deben coordinarse.

Permite conocer como están distribuidos los puestos de trabajo, las tareas de cada miembro de la empresa, la jerarquía entre los puestos, la autoridad y responsabilidad que conlleva cada uno de ellos.

Las relaciones se consideran importantes para la elaboración de los manuales administrativos, ya que a través de ellos se norman y regulan las mismas, logrando una mejor consecución de los objetivos de la entidad. Asimismo se necesitan distintas facultades para la toma de decisiones y el alcance de los objetivos específicos.

1.5.4. Instrumentos administrativos

Son herramientas que contribuyen a realizar de manera eficiente la función de organización y de control. Estos instrumentos pueden ser organigramas y manuales administrativos, entre otros.

1.5.4.1. Manuales administrativos

Son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, etcétera), así como las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas.

La efectividad de los manuales administrativos radica en el análisis de cada proceso, actividad, función o tarea para el cual sea elaborado, logrando que el usuario encuentre la solución a su problema sin necesidad de consultar a los niveles superiores.

Proceso de elaboración del manual:

Recomendaciones a considerarse antes de la elaboración:

Tomar en cuenta los aspectos particulares de cada manual antes de realizar la planeación de las actividades a desarrollar, con el fin de evitar desfases de tiempo y desperdicio de recursos.

Solicitar por escrito el apoyo y cooperación del personal, a los directivos de la empresa, para la elaboración de los manuales y así obtener una mayor colaboración del organismo.

Pasos o etapas para la elaboración:

1. Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa.
2. Recolectar la información mediante:
 - Investigación documental recopilando leyes, instructivos, escritos, gráficas y reportes que proporcionen información de la unidad en estudio, circulares, oficios y memorandas donde se instruya sobre asuntos de la organización, funciones, líneas de autoridad y nombramientos.
 - Observación directa o indirecta de la realización de las actividades de cada persona, para complementar la información que se obtenga de la aplicación de cuestionarios.
 - Entrevistas y opiniones de las personas que realizan las actividades.
3. Procesar la información: mediante depuración, clasificación y análisis.
4. Redactar el manual: de tal forma que sea de fácil y rápida comprensión, tomando en cuenta la frecuencia de uso que tendrá y el personal que lo consultará. Es recomendable contratar a un especialista en corrección de estilo, que se encargue de la revisión final de la redacción de los manuales, permitiendo lograr un lenguaje sencillo claro y preciso.
5. Diseñar gráficas: para facilitar la comprensión
 - Organigramas
 - Diagramas de flujo

6. Dar formato y comprensión: que contenga las características siguientes:
 - Facilidad de lectura y consulta.
 - Rapidez y precisión de referencias.
 - Confiabilidad en su apariencia y orden.

Al diseñar el formato de los manuales administrativos es recomendable, el uso del encabezado de páginas que contenga información básica como: tipo, título del procedimiento, fecha de publicación, número de página, nombre del responsable de elaborarlos y del revisor. Especialmente en la descripción de puestos y procedimientos.

7. Revisar y aprobar: es conveniente efectuar reuniones con los analistas, directivos y usuarios, para realizar una revisión previa del contenido de los manuales y una final a cargo del analista y directivos de la empresa.

La aprobación indica la finalización del proceso previo a la impresión y distribución del manual, es otorgada por los niveles directivos de la organización, por medio de una nota de autorización o agregando una casilla en cada una de las hojas del manual en la que se coloca la firma correspondiente.

8. Implantar o instrumentar: una vez aprobado el manual se procede a la etapa de la implantación; para ello es necesario convocar y llevar a cabo reuniones internas con el propósito principal de dar a conocerlo al personal implicado en la ejecución y operación de su contenido.
9. Distribuir: después de la validación, se deberá imprimir el manual en tantos ejemplares como lo determine el titular del área administrativa de aplicación.

10. Actualizar: es necesario realizar esta fase por lo menos una vez al año. La mayoría de los organismos no planean la distribución y actualización de los manuales, éstas se efectúan conforme surgen sus necesidades por ejemplo: cambio de políticas, nuevos procedimientos, creación de plazas, etcétera. Se recomienda usar hojas intercambiables numeradas, para facilitar este proceso y realizarlo por lo menos cada seis meses.

Es importante recordar que cuando existen cambios, adiciones y supresiones en alguna sección, se debe modificar el manual e inmediatamente notificar a los usuarios para su mejor manejo.

1.5.4.2. Manual de puestos y funciones

Son documentos que contienen las responsabilidades y obligaciones específicas de los diferentes espacios que integran la estructura organizacional, a través de la descripción de las funciones rutinarias de trabajo; información general y específica indispensable de cada puesto de trabajo dentro de la organización.

1.5.4.2.1. Uso y aplicaciones

Los usos y aplicaciones frecuentes del manual de puestos y funciones se describen a continuación:

1. Provee información en la inducción de personal.
2. Sirve como una guía en el adiestramiento de novatos.
3. Suministrar información necesaria del perfil de la mano de obra necesaria para el reclutamiento de personal.

4. Determinación ideal del perfil del ocupante del cargo, a través del cual se aplicara la selección adecuada del test, como bases para la selección del personal.
5. Son instrumentos útiles en la capacitación del personal.
6. Guía para la supervisión en el trabajo con sus subordinados y guía para el empleado en el desempeño de sus funciones.

1.5.4.2.2. Ventajas y desventajas

Las ventajas y desventajas que se generan al elaborar un manual de puestos y funciones son:

Ventajas

Un manual tiene, entre otras, las siguientes ventajas:

- Se fija una meta de operaciones satisfactoria y cada funcionario puede comparar su actuación con los requisitos del puesto.
- Aumenta la eficiencia en la realización de las actividades
- Establecido claramente por escrito, existe una mayor tendencia por parte del personal a asumir su tarea con más responsabilidad
- Las normas no descritas son en general de difícil institucionalización, en cambio, no ocurre lo mismo si están incluidas en el manual ya que nadie puede aducir desconocimiento.
- Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.
- Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.

- La información sobre funciones y puestos suele servir como base para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada quien.
- Evitan discusiones y mal entendidos, de las operaciones.

Desventajas

Entre los inconvenientes que presentar los manuales se encuentran los siguientes:

- Muchas organizaciones consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes.
- Algunas consideran que es demasiado caro, limitativo y laborioso preparar un manual y conservarlo al día.
- Existe el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez.
- El costo de producción y actualización puede ser alto.
- Si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.
- Incluye solo aspectos formales de la organización, dejando de lado los informales, cuya vigencia e importancia es notorio para la misma.
- Una redacción deficiente puede causar dificultad en su uso.
- Son en general poco flexibles.

1.5.5. Análisis Foda

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de una organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos formulados.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

Este instrumento, facilitara la realización de un análisis integral, que identificará la presencia de factores dentro de la organización que intervengan negativamente (debilidades), o el análisis de las capacidades y potencialidades que existen dentro de la misma (fortaleza), facilitando además, la realización del análisis sobre los factores externos que contribuyen en la solución de problemas (oportunidades), o en el caso de no ser resuelto eficientemente afectaría la organización (amenaza). Las organizaciones deben adquirir las habilidades de convertir las Amenazas en Oportunidades y las Debilidades en Fortalezas.

Para comprende y facilitar más el uso de esta herramienta, se puede utilizar la siguiente matriz como guía.

Tabla I. Matriz FODA

Matriz FODA	Corresponde al análisis de elementos o factores internos que beneficien o afectan a la organización.	Corresponde al análisis de elementos o factores externos que benefician o afectaran a una organización
Positivo	Fortalezas	Oportunidades
Negativo	Debilidades	Amenazas

Fortalezas:

Son las capacidades especiales con que cuenta la organización, recursos que se controlan, habilidades y conocimientos que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc. y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia.

Oportunidades:

Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades:

Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.; son factores internos de la organización.

Amenazas:

Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización; son las situaciones que representan un peligro, que pueden originar eventos y resultados potencialmente dañinos para la institución.

2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

2.1. Metodología

El diagnóstico del Centro de Capacitación Ocupacional (CCO) se determinó utilizando la siguiente metodología de trabajo:

- Realización de entrevistas a todo el personal del CCO, obteniendo información sobre la situación del clima organizacional, metas alcanzadas, objetivo de cada uno de los talleres, plan estratégico institucional y la situación de los jóvenes en proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Además se consultó sobre los planes de trabajo de cada uno de los talleres de capacitación, curricula empleada, métodos de evaluación, otros.
- Recopilación de memorias de labores, planes operativos de trabajo, reglamentos, entre otros documentos.
- Observación directa en el desarrollo de los talleres y de las diferentes áreas que integran el Centro de Capacitación Ocupacional.

2.2. Centro de Capacitación Ocupacional (CCO)

2.2.1. Antecedentes

De acuerdo a los archivos, el CCO ha beneficiado a la población con discapacidad intelectual leve y moderado en el desarrollo de sus habilidades, destrezas, conocimientos técnicos y prácticos, que ayudó al estudiante egresado en el desempeño de una actividad, permitiendo colocarse o integrarse al campo laboral; existen casos en donde alumnos egresados del Centro crean

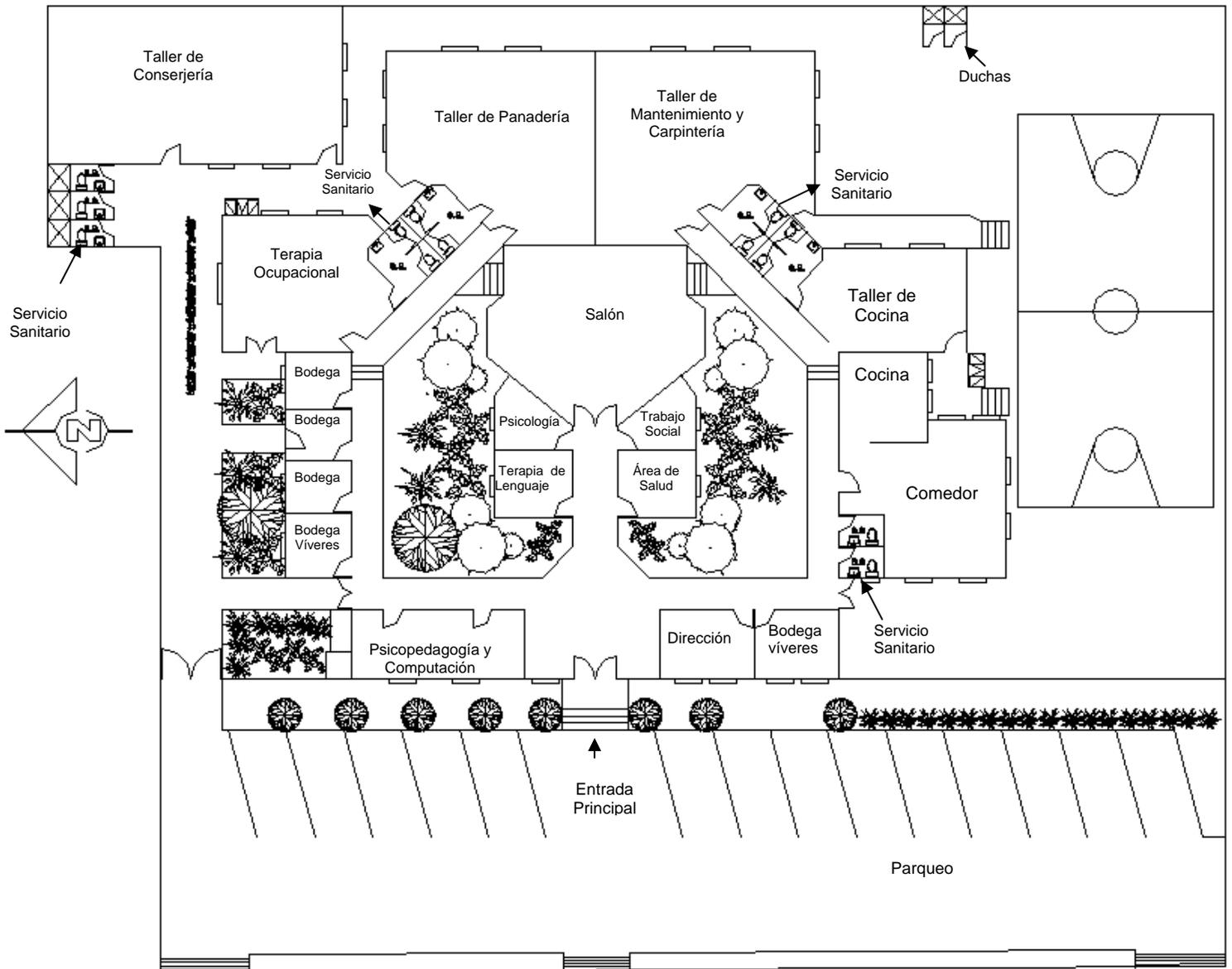
su propio taller y generan empleo, por la falta de compromiso o visión no existe un plan de seguimiento de todos los alumnos graduados del CCO. Las debilidades se fueron desarrollando en los cambios de gobiernos que no tenían compromiso social asimismo no creen que la población con discapacidad intelectual leve y moderado pueda tener capacidad de adquirir un trabajo u oficio, o ser independiente. Todo fue agravándose a partir del año 2,000 a la fecha, solo en el último gobierno el Centro de Capacitación Ocupacional sufrió una inestabilidad en la dirección que tuvo que tolerar constantes cambios de director, el cual fue de cuatro directores en el periodo del 2004-2008, que sería un director por año; cada director que se asignaba desde la SBS y Dirección de Discapacidad, llega con diferentes visiones y metodologías de trabajo, cada uno tomaba la dirección del Centro subjetivamente; por lo mismo no existen manuales administrativos en donde guiarse para que los objetivos y las metas no sean alterados, y siguieran las que se establecieron desde la creación del CCO, tomando en cuenta las actualizaciones, ya que el entorno es cambiante.

El clima organizacional está muy fraccionado y no existe armonía dentro del personal. Cuando existen propuestas de una mejora para encontrar un equilibrio del clima organizacional la mayor parte del personal se resiste al cambio, esto hace difícil a que se logre un cambio positivo para una mejora, el cual, la población estudiantil es la afectada al no proporcionarle una capacitación de nivel. Actualmente el Centro de Capacitación Ocupacional no cuenta con personal calificado de apoyo que contribuya con un servicio óptimo.

El personal no cuenta con servicios básicos que ayuden a tener un ambiente de trabajo en condiciones adecuadas, ejemplo: microondas, cafetera, agua pura, azúcar, etc.

2.2.2. Plano del centro

Figura 3. Plano del Centro de Capacitación Ocupacional



Fuente: Propia, enero de 2009.

2.2.3. Planeación estratégica

2.2.3.1. Objetivos

En una institución es esencial que se manejen los mismos objetivos y estar involucrados explícitamente en el rol, en este caso el personal del Centro no domina un objetivo común como institución, cada trabajador formula un objetivo a criterio personal de acuerdo al trabajo que realiza; estos son:

- Capacitar a jóvenes con discapacidad para una inserción laboral.
- Capacitar a los jóvenes para que sean independientes.

2.2.3.2. Misión

No se maneja una misión dentro de la institución a nivel del personal, al realizar la entrevista de campo, se determinó que el personal no está comprometido con el trabajo social en desarrollo.

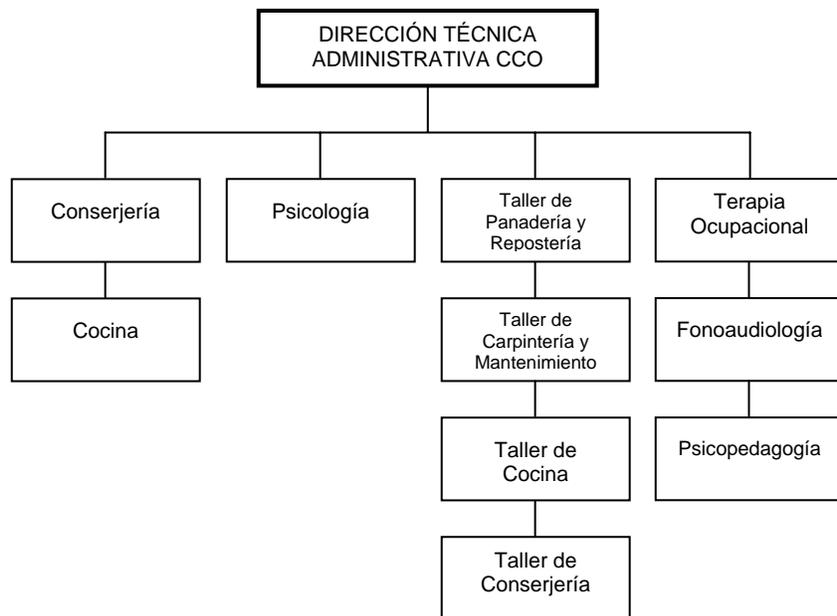
2.2.3.3. Visión

No se maneja una visión dentro del centro a nivel del personal.

2.2.4. Estructura organizacional

En el proceso de investigación observo el organigrama institucional diagramado de la siguiente manera.

Figura 4. Organigrama actual del Centro De Capacitación Ocupacional



Fuente: Dirección CCO, junio de 2008.

La representación gráfica de la ubicación de puestos, no concuerda con la práctica, en el CCO el Jefe inmediato superior de todos los puestos de trabajo es el director(a), por ende la estructura esta incorrectamente diagramado, por ejemplo conserjería no es el jefe inmediato del área de cocina, como lo indica en el organigrama, taller de panadería no es jefe de todos los talleres de capacitación.

2.3. Situación actual del centro

2.3.1. Análisis estructural

2.3.1.1. Dirección

La autoridad que se practica en el CCO es de tipo vertical con supervisión directa, la dirección es la única autoridad inmediata de todos los capacitadores y las unidades de apoyo, está a su vez depende directamente de la Dirección del Programa de Discapacidad

2.3.1.2. Talleres

2.3.1.2.1. Taller de conserjería

De acuerdo al organigrama actual conserjería depende directamente del director (jefe inmediato), aunque en la grafica se logra observar a conserjería como jefe inmediato de cocina, en realidad no funciona de esta manera.

2.3.1.2.2. Taller de panadería

Tiene como a jefe inmediato a la directora del CCO. No tiene subordinado bajo su cargo, no como lo indica el organigrama.

2.3.1.2.3. Taller de mantenimiento

En la práctica depende directamente del director(a) del CCO y no al instructor de panadería como lo indica el organigrama.

2.3.1.2.4. Taller de cocina

Este puesto de trabajo depende directamente del director del CCO y no del puesto de carpintería como lo indica el organigrama.

2.3.1.3. Áreas de apoyo

2.3.1.3.1. Departamento de terapia ocupacional

Tiene como a jefe inmediato a la dirección del CCO y no es jefe para otros puestos de trabajo.

2.3.1.3.2. Departamento de psicología

Este puesto de trabajo tiene como jefe inmediato al director(a) del Centro.

2.3.1.3.3. Departamento de psicopedagogía

Según el organigrama es el puesto más bajo en cuanto a nivel jerárquico, en realidad este puesto de trabajo no debe de pasar por varios jefes para llegar a la dirección, sino que su jefe inmediato es el director del CCO.

2.3.1.3.4. Departamento de terapia de lenguaje

No tiene bajo su cargo otro puesto de trabajo y el único jefe inmediato que posee el director(a) del Centro de Capacitación Ocupacional.

2.3.2. Análisis funcional

2.3.2.1. Dirección

De acuerdo a lo observado la dirección del CCO tiene grandes dificultades en la realización de las supervisiones de los talleres, peor aun no existe supervisión de las metodologías de trabajo empleadas en las capacitaciones, el trabajo administrativo absorbe al director porque no tiene personal idóneo que lo apoye en esta área.

- Tiempo de laborar en el CCO: 1 mes
- En la dirección no existen registros de: planes de trabajo anual, estrategia institucional, relaciones institucionales y empresariales, ningún tipo de manuales administrativos; el único documento legal que se encontró es una copia de la ley del servicio civil y un archivo deficiente de registros del personal y de los alumnos.
- El director realizaba el trabajo de secretaria, administrador, trabajador social y su apoyo a la institución es insuficiente por las múltiples áreas que debe abarcar en el momento.
- El director no tiene claro sus funciones.

2.3.2.2. Talleres

2.3.2.2.1. Taller de conserjería

Encargado de capacitar a jóvenes con discapacidad intelectual leve y moderada. De acuerdo a la copia del plan de trabajo obtenido en dirección y por la entrevista realizada a la instructora, el contenido del plan de trabajo se basa

en la experiencia de la instructora en otros trabajos, no existe una currícula o un contenido estructurado con un cronograma de actividades.

- Tiempo de laborar en el CCO: 2 años
- En muchas oportunidades se observó que no existe una dinámica en las actividades de capacitaciones, esto provoca aburrimiento en el proceso de enseñanza-aprendizaje de los alumnos.
- Los alumnos son evaluados mediante pautas de evaluación que son criterios propios de la educadora, no existe un estándar de evaluación institucional.
- La evaluación de los alumnos se realiza mediante observación directa porque en su mayoría no pueden leer ni escribir.
- La relación que tiene la instructora con el resto del equipo de trabajo del CCO no es buena, porque se han tenido antecedentes de ofensas entre los trabajadores y no existe una reconciliación absoluta entre los mismos.
- Desconoce la misión visión del centro, solo maneja un objetivo.
- Los alumnos practican la teoría en las instalaciones del Centro.
- Área de trabajo sin señalización e identificación.
- No tiene información sobre sus funciones.
- La instructora no ha recibido capacitación durante los últimos tres años.
- Salario bajo.

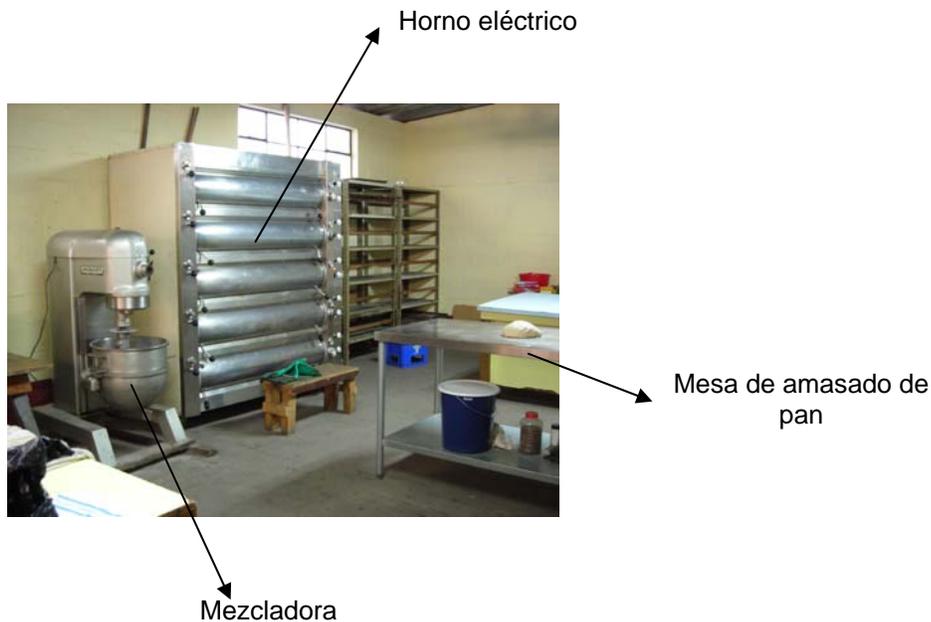
2.3.2.2.2. Taller de panadería

Brinda capacitación laboral a jóvenes con discapacidad intelectual leve y moderada en el curso de panadería.

Este puesto de trabajo en realidad no funciona como jefe inmediato, como lo indica el organigrama.

- Tiempo laborando en el CCO: 4 años
- Tiene carencia en plan de trabajo como taller de capacitación.
- El pan que se elabora en el taller, es la que consumen los alumnos en el desayuno.
- No tiene una metodología de capacitación participativa para todos los alumnos.
- Metas alcanzadas ineficientes.
- Objetivos como taller obsoletos (insertar a los jóvenes en panaderías de barrio).
- Promoción de alumnos egresados del taller durante los últimos cuatro años: 1
- Metodologías de evaluación utilizadas es de observación directa y con criterios empleados sin estándares específicos.
- Falta de maquinaria y equipo en el taller.
- Higiene y seguridad industrial deficiente.
- Desconocimiento de funciones.
- Capacitación recibida por parte de las autoridades de las SBS, ninguna durante los últimos tres años.
- Sueldo bajo.

Figura 5. Equipo Taller de Capacitación de Panadería



Fuente: Propia, agosto de 2008.

2.3.2.2.3. Taller de mantenimiento

Encargado de brindar capacitación laboral en el área de carpintería y mantenimiento.

Se determinó que no existe una currícula de acuerdo a las capacidades de los jóvenes, de igual forma no existe un cronograma de actividades del plan de trabajo, solo se especifica los meses que duran las actividades, sin especificar lo que se trabaja cada día.

- Tiempo laborando en el CCO: 22 años
- El taller es más conocido como carpintería por los trabajos que se ejecutaron en años anteriores, con el paso del tiempo el objetivo fue

cambiando aunque existe una gran variedad de herramientas disponibles en buen estado que no se le está dando uso, existe una inversión que no se aprovecha.

- No existe un objetivo definido del taller.
- A pesar de que el nombre del taller es carpintería las funciones que se ejecutan son de mantenimiento; existen varios tipos de mantenimiento, sin embargo lo que se está trabajando en el Centro es un poco de todo ejemplo: carpintería, herrería, electricidad, fontanería, albañilería, pintores, etc. estos son trabajos de mantenimiento que se hacen directamente al Centro, esto hace que se pierda el objetivo del Taller de Carpintería porque el alumno llega a realizar un trabajo que no tiene nada que ver con capacitación laboral sino que se está llegando a realizar trabajos directamente a la institución.

- Lo ideal es que la institución debe crear un rubro sobre gastos de mantenimiento y que la realicen técnicos especializados.

- Falta de compromiso del educador en el área de trabajo.
- Capacitación recibida durante los últimos tres años, nula.
- El instructor no le interesan las capacitaciones relacionados al tema de discapacidad.
- Se observa poco optimista a que el centro retome sus objetivos como Centro de Capacitación Ocupacional.

Figura 6. Herramienta Taller de Capacitación de Mantenimiento y Carpintería



Fuente: Propia, agosto de 2008.

2.3.2.2.4. Taller de cocina

Proporciona capacitación en el área de cocina dirigido a jóvenes con discapacidad intelectual leve y moderada. La capacitación que se facilita en esta área es solamente para que los jóvenes se independicen y tengan capacidad de realizar sus propios alimentos en su hogar.

- Tiempo laborando en el CCO: 5 años.
- Los menús que se realizan son caseros, no existe una especialización específica sobre algún tipo de menú o repostería.
- Realizan cortes de verduras para cocina (comedor), el cual es función de la carga realizarlas. Es decir existe una duplicación de funciones.
- La selección para el proceso de pre-práctica y práctica se realiza por medio de observación visual porque no se encontraron registros de la

metodología de selección, se indica la utilización de pautas de evaluación, pero no existe un estándar que se maneje como institución.

- Los padres de familia son de escasos recursos, lo cual no permite costear un curso de cocina (insumos y utensilios).
- Una de las dificultades de los alumnos es no saber leer ni escribir.
- Falta de equipo de trabajo para el área.
- No ha adquirido capacitación durante los últimos tres años.
- Sueldo percibido muy bajo.

Figura 7. Equipo Taller de Capacitación de Cocina



Fuente: Propia, agosto de 2008.

2.3.2.3. Áreas de apoyo

2.3.2.3.1. Departamento de terapia ocupacional

Atiende a los adolescentes con discapacidad leve y moderada para descubrir, estimular las habilidades y destrezas, evaluándolos en un determinado periodo para su incorporación a los talleres de panadería, conserjería, carpintería y cocina.

Desarrolla el siguiente Contenido:

- Formación de hábitos
- Habilidades y destrezas
- Actitudes
- Higiene personal

Resultados de la investigación efectuada.

- Tiempo laborando en el CCO: 14 años
- El equipo empleado para desarrollar habilidades psicomotrices y destrezas no es el adecuado; ejemplo, las pesas utilizadas para desarrollar fuerza en los brazos, son botellas llenas de arena, el cual no es ergonómico para los alumnos y puede generar daños en las manos y muñecas de los alumnos. Al realizar la observación del equipo empleado en el desarrollo de las habilidades psicomotrices de obtener el equipo adecuado, la educadora menciona sentirse cómoda en la utilización de las botellas con arena.
- Existe mucho conformismo y acomodamiento por parte la educadora.

- Las pautas empleadas en la evaluación de los alumnos son criterios personales y no técnicos.
- No existe supervisión en esta área de apoyo sobre evaluación de desempeño y cumplimiento de metas.
- No existe informes sobre el coeficiente intelectual (IQ) de los alumnos de esta área.
- El nivel de compromiso social de la educadora es muy bajo.
- La educadora desconoce la mayor parte de sus funciones.

Figura 8. Equipo Área de Terapia Ocupacional



Fuente: Propia, agosto de 2008

Mueble en mal estado

2.3.2.3.2. Departamento de psicología

Esta área es indispensable en mantener la salud mental en equilibrio de los jóvenes en proceso de capacitación del centro.

- Tiempo laborando en el CCO: 1 año.
- La encargada de esta área asiste al centro dos días a la semana el cual es insuficiente para dar seguimiento a casos especiales que suscitan en el centro. Cuando un alumno padece de desequilibrio conductual debe seguir un tratamiento apropiado que debe de ir corrigiéndose y tratando día a día, pero en este caso la visita de la psicóloga son solo los días martes y jueves, el seguimiento del tratamiento se distorsiona y no se tiene observación los días en que no asiste al centro; todo esto pasa porque la persona encargada de esta área debe de cubrir dos centros de la Dirección de Discapacidad, es decir no existe alguien encargado que este a tiempo completo en el CCO.
- El área de psicología no cuenta con el apoyo de los compañeros educadores de los talleres, el clima organizacional esta deteriorado y es difícil contar con ellos en las observaciones de los casos, esto no afecta a psicología sino el daño al final lo sufren los alumnos por no adquirir un tratamiento adecuado.
- No lleva ningún registro de las evaluaciones realizadas a la población atendida esto interviene a tener expedientes incompletos y muy generalizado.
- No están actualizados sus funciones.
- Sueldo bajo.

2.3.2.3.3. Departamento de psicopedagogía

Encargada de brindar apoyo pedagógico en el proceso enseñanza aprendizaje de los jóvenes con discapacidad leve y moderado.

- Tiempo laborando en el CCO: 6 años.
- Del los 32 alumnos que asisten al centro el 5% saben leer y escribir la mayoría no, esta es una de las dificultades que sufre esta área de trabajo.
- No se maneja una currícula de trabajo, ya que los temas que se imparten son contenidos de interés de parte de los talleres de capacitación.
Cuando no existe dinámica en el desarrollo de los temas los alumnos se aburren, en ocasiones algunos alumnos se han quedado dormidos.
- En psicopedagogía también se imparten cursos de computación a los jóvenes, pero no cuenta con programas específicos para jóvenes con discapacidad intelectual, y se ve la falta de computadoras actualizadas y métodos prácticos de adiestramiento.
- No esta actualizado sus funciones.
- No maneja el plan estratégico del CCO.
- Sueldo bajo.

2.3.2.3.4. Departamento de terapia de lenguaje

Área de apoyo que ayuda a la estimulación del lenguaje con el fin de optimizar la capacidad de comunicación de los adolescentes con discapacidad intelectual leve y moderada.

El funcionamiento actual encontrado se describe a continuación:

- Tiempo laborando en el CCO: 5 años.
- El proceso de estimulación se realiza en grupo y existen casos especiales que se deberían manejar individualmente.
- Planificación de trabajo nulo.
- Maneja un 50% de los objetivos de la institución, la misión y la visión no la maneja.
- Sueldo bajo.
- Sus funciones no están actualizadas.

2.3.3. Análisis procedimental

2.3.3.1. Dirección

No existe manual de procedimientos a seguir en la realización de las actividades de la dirección.

2.3.3.2. Talleres

2.3.3.2.1. Taller de conserjería

No existe registro de procedimientos.

2.3.3.2.2. Taller de panadería

Sin registros de procedimientos, el cual no se le puede solicitar ya que gran parte de sus funciones no las conoce.

2.3.3.2.3. Taller de mantenimiento

Se evidencia el desconocimiento de sus funciones, al mismo tiempo no existe ningún registro sobre procedimientos de trabajo.

2.3.3.2.4. Taller de cocina

No existen procedimientos establecidos.

2.3.3.3. Áreas de apoyo

2.3.3.3.1. Departamento de terapia ocupacional

Los procesos empleados en el desarrollo de la formación de los alumnos no tienen lineamiento específicos proporcionado por las autoridades, realiza sus actividades como considera conveniente en el momento.

Los alumnos de nuevo ingreso y de los de reingreso que aún les falta ciertas habilidades y destrezas se encuentran en el área de terapia ocupacional para ser distribuidos en los talleres; los criterios empleados en la evaluación y selección son subjetivos.

No existe un manual de procedimiento que indique los lineamientos a seguir en la toma de decisiones.

2.3.3.3.2. Departamento de psicología

No cuenta con procedimientos específicos para los tratamientos de los alumnos que padecen de desequilibrios conductuales, mentales o de salud. Si bien la encargada del área conoce los procedimientos a seguir en los casos, los educadores encargados de los talleres no colaboran para que estas se desarrollen con éxito. La psicóloga aplica algunas pruebas para establecer el diagnóstico de los alumnos, sin embargo no se cuentan con la pruebas necesarias.

2.3.3.3.3. Departamento de psicopedagogía

Los procedimientos empleados son subjetivos y no existen procedimientos establecidos para desarrollar las diferentes actividades de esta área.

2.3.3.3.4. Departamento de terapia de lenguaje

De acuerdo a las necesidades que surgen en los talleres se remiten los estudiantes al área de fonoaudiología para darles tratamiento, se realiza un diagnóstico de los alumnos para determinar el tratamiento idóneo para cada caso. En ocasiones solo por observación, se envían a los alumnos para la estimulación del habla sin que haya un formato de registro en donde se puedan encontrar: avances, dificultades, si es necesario otro tipo de tratamiento o si lo empleado actualmente no funciona.

No existen procedimientos específicos para el área de fonoaudiología.

2.3.4. Inserción laboral

La inserción laboral consiste en ofrecer un acompañamiento a personas que están en situación de exclusión laboral y social, con el objetivo de incorporarse en el mercado laboral; el Centro de Capacitación Ocupacional para jóvenes con discapacidad intelectual leve y moderada, esta lejos de este acompañamiento a los estudiantes egresados, lo que provoca capacitar sin poner en práctica los conocimientos adquiridos por los jóvenes especiales, esto genera una pérdida en toda la dimensión de la palabra, tanto para el CCO como para los jóvenes.

Dentro de las deficiencias encontradas para un acompañamiento se encontraron los siguientes:

- No existen registros del número de jóvenes con discapacidad intelectual leve y moderada egresada del centro insertado en el ámbito laboral.
- No existe un programa de seguimiento o acompañamiento a los jóvenes en: pre-práctica, práctica, laborando actualmente, despedidos.
- No existe un directorio de empresas empleadoras, ni comunicación.
- Informes sobre la aceptación de los jóvenes en las empresas, nula.

2.3.5. Análisis de relaciones

2.3.5.1. Institucionales

A nivel intrainstitucional de la SBS el CCO tiene una relación muy pobre con otros centros: en coordinación, en compartir información, experiencias, todo ello puede contribuir en una retroalimentación de una mejora continua.

El CCO no tiene relación con instituciones privadas que realizan capacitaciones a jóvenes con discapacidad intelectual leve y moderada, estas relaciones se deben de crear. En el transcurso de la investigación se fue creando la única relación con un ente muy importante en capacitación que es el INTECAP, quien capacitó al personal del CCO en temas de interés, esta se debe de mantener, fortalecer y retroalimentar.

2.3.5.2. Empresariales

El CCO no posee ninguna relación o alianza con empresas privadas ni estatales de los diferentes niveles empresariales.

2.3.6. Foda de la institución

Análisis FODA Centro de Capacitación Ocupacional (CCO)

Fortaleza

1. Único centro de capacitación para jóvenes con discapacidad leve y moderada a nivel estatal.
2. Infraestructura física en buen estado.

Oportunidades

1. Empresas privadas e instituciones del estado, dispuestas a ofrecer espacios para la pre-práctica y práctica de los alumnos del centro.
2. Apoyo de Intecap en asistencia técnica.
3. Apoyo de instituciones del estado. (asesorías, capacitaciones, visitas técnicas).
4. Realizar convenios con entidades del estado para darles un mayor respaldo a los graduandos (DIGEEX).
5. Realizar convenios con organizaciones privadas con la misma visión que el CCO. (compartir experiencias, ayuda técnica, asesoría etc.).

Debilidades

Dirección:

1. Falta de una misión y visión en práctica.
2. Ausencia de un estudio de capacidades y habilidades de los jóvenes con discapacidad intelectual leve y moderada.
3. Falta de reglamentos del centro (reglamento interno como institución, reglamento de disciplina de estudiantes, reglamento de evaluación de docente, etc.).
4. Ausencia de guía administrativa y ley de servicio civil.
5. Falta de manuales de procedimientos (dirección, control, evaluación y seguimiento).
6. Manual de funciones no actualizado.
7. No existe una supervisión en los talleres.
8. Ausencia de un manual y formato de evaluación del desempeño interno del personal.

9. Falta de una curricula y cronograma de los programas de cada taller.
10. Maquinaria y equipo: Ausencia de herramienta, equipo y utensilios en los talleres.

Personal:

1. Ausencia de personal: TAF (técnico administrativo financiero), Coordinador Académico, Psicólogo de planta, Medico General, Neurólogo, Psiquiatra, Trabajador(a) Social, Secretaria, Educadora Especial, Conserje.
2. Ausencia de armonía entre personal (clima organizacional).
3. No existe una metodología de: evaluación, informes (psicológicos, pedagógicos, técnicos de aprendizaje) para los alumnos.
4. Falta de una metodología de abordamiento y seguimiento común, para los jóvenes con problemas: conductuales, mentales, medicinales, familiares, sociales etc. para cambiar, aliviar y curar estos síntomas.
5. Falta de un perfil técnico profesional (actualizado e idóneo,) para cada una de las áreas de trabajo del centro (talleres y área de apoyo: psicología, terapia ocupacional, terapia de lenguaje).

Secretaría (Dirección del programa de Discapacidad)

1. Falta de información verídica y confiable sobre el funcionamiento del centro; autoridades de la administración anterior.
2. Falta de un inventario real y específico de las herramientas, equipos y utensilios del centro.

Amenazas

1. Cambios tecnológicos en herramienta y equipo.
 2. Inestabilidad laboral (Cambios periódicos de director).
 3. Sueldos bajos.
 4. Situación socioeconómica (generalmente precaria) de las familias de los alumnos del centro.
 5. Falta de estudios Socioeconómicos de las familias de los jóvenes; realizados por un profesional del área.
 6. Falta de sensibilización a la población guatemalteca en general, particularmente a los posibles empleadores (instituciones publicas y privadas) sobre inserción laboral de jóvenes con discapacidad.
 7. Cambios de gobierno (nuevas políticas), no existe seguimiento sobre los planes establecidos que son funcionales.
 8. Falta de capacitación y actualización para los instructores de talleres.
- De acuerdo a los resultados del análisis FODA se plantean los siguientes objetivos como propuesta para encauzar la dirección del CCO; alcanzar su óptimo funcionamiento y contribuir con los jóvenes con discapacidad intelectual leve y moderado.

OBJETIVOS:

1. Retomar el liderazgo del centro en el área de capacitación ocupacional como ente rector.
2. Descubrir y desarrollar las habilidades y competencias de los jóvenes con discapacidad leve y moderada.
3. Dar seguimiento y monitoreo a los alumnos integrados laboralmente.
 - Las estrategias de cada uno de los objetivos se describen en el capítulo 4 de implementación (Vea 4.2, Pág. 94).

3. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN PARA LA MEJORA DE LA INSTITUCIÓN

3.1. Descripción de alternativas

Para la solución del problema el investigador genera una gama de alternativas, dentro de todas ellas se debe ejecutar la más viable para que los resultados esperados sean efectivos y contribuyan a encaminar a una reestructuración del Centro de Capacitación Ocupacional. Dentro de las alternativas de solución se encuentran las siguientes propuestas que pueden generar un cambio técnico, óptimo y profesional al CCO:

Propuesta 1.

- **Diagnostico institucional:** Como punto de partida se realizó un estudio FODA que ayude a identificar la situación actual de CCO, todos los resultados generados nos proporcionan información, para determinar las posibles soluciones para que el centro retome el control de sus objetivos y alcanzar la metas establecidas por la Dirección de Discapacidad.

Propuesta 2.

- **Estudio de mercado:** Es necesario realizar un estudio de mercado que nos ayude a identificar a qué nivel empresarial se puede insertar a la población con discapacidad intelectual leve y moderada graduado del CCO, el campo laboral es inmenso, se debe segmentar las empresas o posibles empleadores, recordemos que la población tiene capacidades especiales.

Propuesta 3.

- **Estudio sobre capacidades de trabajo de los jóvenes con discapacidad intelectual leve y moderado:** Comprobaría hasta que grado de complejidad de trabajo puede realizar un joven con discapacidad intelectual leve y moderada; asimismo se determinaría el coeficiente intelectual de la población; obtenidos estos datos se deben de analizar y determinar las temáticas técnicas a capacitar en cada uno de los talleres del CCO.

Propuesta 4.

- **Manual de Funciones:** Contiene las responsabilidades y obligaciones específicas de los diferentes puestos que integran la estructura organizacional, a través de la descripción de las funciones rutinarias de trabajo para cada uno de ellos, describe el nivel jerárquico de cada puesto dentro del CCO, así como su relación de dependencia, lo cual quiere decir el lugar que ocupa el puesto dentro de la estructura organizacional, a que posiciones está subordinado directa e indirectamente y cual es su relación con otros puestos de trabajo. La mayoría de los trabajadores del CCO desconocen una gran parte de sus funciones y es difícil a que asuman sus responsabilidades cuando son exigidos con los resultados, todo esto porque no existe un documento legitimo conocidos por los trabajadores y autorizado por las autoridades de la Dirección de Discapacidad.

Propuesta 5.

- **Manual de procedimientos:** Es una herramienta administrativa de suma utilidad que en la actualidad ha cobrado creciente importancia debido a la funcionalidad del mismo ya que describe en forma específica cada paso que debe seguirse para realizar determinada actividad.

Propuesta 6.

- **Planeación estratégica:** La planeación estratégica ayuda a preparar, enseña a plantear a donde se quiere llegar, cómo llegar y cómo permanecer. Muestra el camino de un óptimo rendimiento, de la mejor utilización de recursos y lo más importante, que la única filosofía que prevalece es la de ofrecer un servicio de calidad como Centro de Capacitación.

La planeación estratégica enseña que la casualidad no guía objetivos y metas, sino que la misma persona forja su destino. Es evidente la carencia de un plan estratégico funcional del CCO, todo este plan debe estar actualizado de acuerdo a los cambios tecnológicos, políticos y del campo laboral.

Propuesta 7.

- **Plan operativo de acción:** Sirve para definir las acciones y tareas a realizar, se asignan responsables para su ejecución; este plan ayudaría a determinar como poder realizar la reestructuración del CCO.

Este tipo de plan prioriza las iniciativas más importantes para cumplir con los objetivos propuestos. De esta manera, el plan de acción se constituye como una especie de guía que brinda un marco o una

estructura a la hora de llevar a cabo la reestructura. El plan de acción debe involucrar a las autoridades competentes en la ejecución.

El plan de acción propone una forma de alcanzar los objetivos estratégicos que ya fueron establecidos con anterioridad.

3.2. Definición de alternativa a seguir

De acuerdo a las múltiples reuniones con la Dirección de Discapacidad de la Secretaria de Bienestar Social se realizaron los siguientes estudios de acuerdo a las prioridades y necesidades del Centro de Capacitación Ocupacional:

1. **Diagnostico institucional:** Útil, vital y necesario para establecer la situación actual.
2. **Manual de Funciones:** Se optó por realizar el manual de funciones de acuerdo a las necesidades del la Dirección de Discapacidad de las SBS, como un punto de partida para que en el futuro se puedan generar otros manuales administrativos que van de la mano con este manual; se tomo la decisión de corregir primero todas las debilidades existentes a nivel interno para que la parte externa el personal de CCO este comprometido, capacitado técnicamente para obtener los resultados esperados, en donde el Centro de Capacitación Ocupacional para jóvenes con discapacidad intelectual leve y moderada encuentre el camino hacia el éxito y ser líder en la capacitación de jóvenes especiales.
3. **Planeación estratégica:** Vital para encontrar la dirección y control del CCO.

4. **Plan operativo de acción:** Necesario para obtener una secuencia lógica y responsable de las actividades de la reestructuración del CCO. El plan operativo de acción se presenta en el capítulo de implementación. (ver 4.2 Pág. 95).

3.2.1. Planeación estratégica³

¿Qué es el CCO?

Centro de Capacitación Ocupacional que pertenece a la Secretaría de Bienestar Social dirigido a personas con discapacidad intelectual para la inserción social y laboral.

Filosofía Institucional de Servicio

Construyendo oportunidades en beneficio de todos.

Perfil Genérico

1. Alto nivel de higiene mental.
2. Vocación profesional.
3. Innovación y habilidad para resolución de problemas.
4. Interés para investigar de acuerdo a su disciplina.
5. Trabajo en equipo.
6. Cultura de servicio
7. Que acepte el código de conducta del centro

³ Planeación estratégica elaborado con la participación de todo el personal del CCO a través del curso formador de formadores, con el apoyo del INTECAP

8. Conocimiento y aplicación de método de aprendizaje
9. Tolerancia a la frustración
10. Iniciativa y creatividad

3.2.1.1. Objetivos

- Mantener la mejor calidad de capacitación realizando actualizaciones periódicas en las temáticas de los talleres.
- Insertar laboralmente a un 90% de la población graduada del CCO.
- Emplear programas de acompañamiento de los alumnos en pre-práctica, práctica, como a los jóvenes laborando y despedidos.

3.2.1.2. Misión

Formar, capacitar y ocupar a personas con discapacidad intelectual para integrarlos a la vida independiente, social y productiva; contribuyendo a competitividad, al desarrollo de la familia y nuestra sociedad.

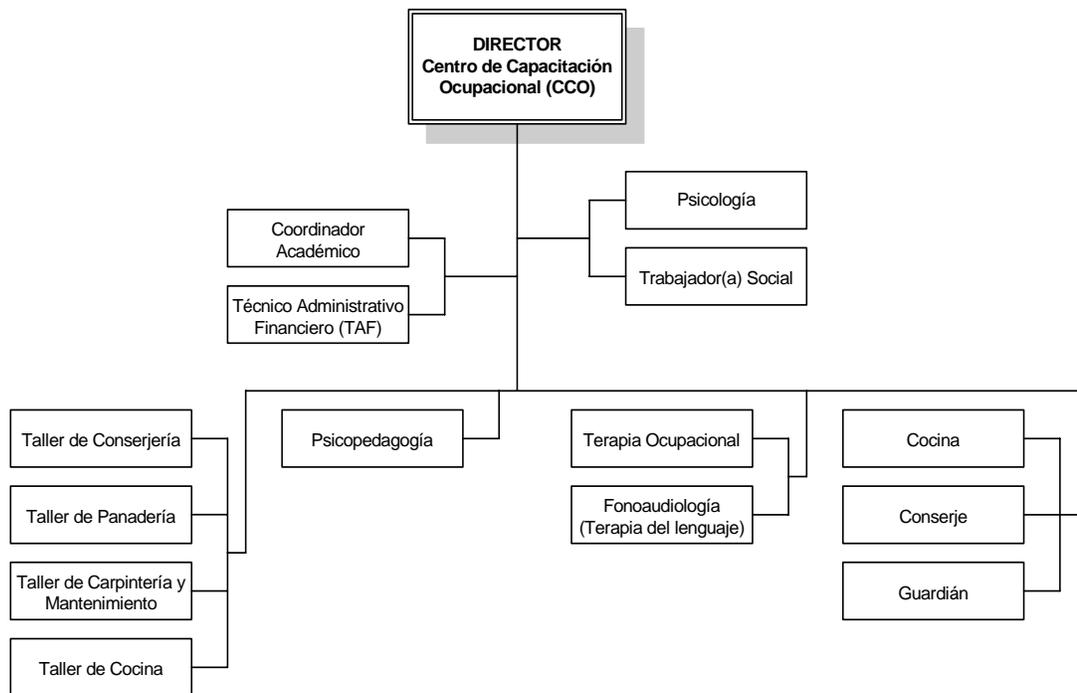
3.2.1.3. Visión

Ser reconocidos como institución estatal modelo en capacitación ocupacional e inserción laboral, para personas con discapacidad intelectual en Guatemala.

3.2.1.4. Valores

1. Respeto
2. Responsabilidad y vocación social
3. Honestidad
4. Tolerancia
5. Justicia
6. Lealtad

Figura 9. Propuesta Organigrama del Centro de Capacitación Ocupacional CCO.



Fuente: Propia, febrero de 2009.

3.2.2. Manual de puestos y funciones

<p style="text-align: center;">MANUAL DE FUNCIONES</p>  <p style="text-align: center;">SECRETARÍA DE bienestar social PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA ¡Por la niñez y la familia!</p> <p style="text-align: center;">CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL (CCO)</p>	IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO	
	TÍTULO OFICIAL DEL PUESTO:	Director(a) de Centro de Capacitación Ocupacional (CCO)
	UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Subsecretaría de Fortalecimiento y Apoyo Familiar y Comunitario.
	INMEDIATO SUPERIOR:	Dirección (a) de Discapacidad
	SUBALTERNOS:	Todo el personal del CCO
	CATEGORÍA DEL PUESTO:	
	CLASIFICACIÓN:	
	TIPO DE CONTRATO:	
	FECHA DE VIGENCIA:	Mayo 2009

Especificaciones del puesto

Perfil:

- Licenciado(a) en Psicología y/o en Administración de Empresas.
- Dos años de experiencia en administración de personal.
- Conocimiento en manejo de Programas de Microsoft Office.
- Experiencia en ejecución y control presupuestal.
- Experiencia en análisis contable y administrativo.
- Alto conocimiento en el área de Discapacidad Intelectual
- Acostumbrado a trabajar en equipo.
- Conocimiento sobre el tema laboral a nivel de país.
- Buenos principios y valores.
- Don de mando.

Propósito del puesto funcional:

Naturaleza del puesto:

Responsable de planificar, organizar, dirigir, controlar; administrativa y técnicamente el centro de capacitación ocupacional; realizando estrategias para impulsar capacitación laboral actualizada a jóvenes con discapacidad intelectual leve y moderada.

Funciones:

1. Elaborar y ejecutar el presupuesto anual de forma eficiente y eficaz según las necesidades del centro.
2. Velar por el cumplimiento del reglamento interno y disposiciones legales relacionadas con

la administración de Personal.

3. Elaborar y ejecutar el plan operativo anual de trabajo, velando por el desarrollo y cumplimiento.
 4. Programar los requerimientos de todas las áreas de atención del Centro para ser incluidas dentro del presupuesto anual de la Dirección de Discapacidad.
 5. Velar por el cumplimiento de los objetivos y metas del CCO.
 6. Convocar y dirigir reuniones de Junta Técnica y Generales para integrar criterios de mejora en la realización del trabajo.
 7. Velar por el mantenimiento de un clima organizacional, en armonía dentro de todo el personal.
 8. Reportar cualquier falta grave cometida o reincidencia de la misma de cualquier miembro del personal a Dirección de Discapacidad y Recursos Humanos.
 9. Supervisión e informe sobre necesidades de mantenimiento y reparación de edificios, mobiliario y equipo; vigila el edificio que esté en condiciones óptimas.
 10. Rendir informes sobre el avance de los programas, así como registro general de datos de la Población del Centro.
 11. Monitorea las áreas de trabajo bajo su cargo, garantizando un servicio en óptimas condiciones.
 12. Atención a consultas de miembros del personal, padres de familia y público en general.
 13. Organiza, dirige y participa en las reuniones de: junta técnica, escuela para padres, eventos culturales, para los que la Dirección de Discapacidad requiera.
 14. Participar en cursos y seminarios de acuerdo a necesidades e intereses, a fin de mantener una constante actualización, requeridos y autorizados por la Dirección de Discapacidad.
 15. Asistir a reuniones convocadas por autoridades de la Secretaría de Bienestar Social.
 16. Efectuar trámites por vacaciones, permisos, licencias, suspensiones de trabajo y otros inherentes del personal bajo su cargo.
- Las funciones descritas son simplemente enunciativas y no limitadas de las tareas y acciones que la Dirección de Discapacidad o la dirección del CCO, pueda encargar al contratado, pudiendo en consecuencia disponer la Institución, que el contratado realice cualquier función análoga o similar en el área de trabajo.

Coordinación con otros puestos:

Dirección Alida España, Dirección de Discapacidad, Dirección CAI, Dirección de Hogares.

<p style="text-align: center;">MANUAL DE FUNCIONES</p>  <p style="text-align: center;">CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL (CCO)</p>	IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO	
	TÍTULO OFICIAL DEL PUESTO:	Instructor de Taller de Conserjería
	UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Subsecretaría de Fortalecimiento y Apoyo Familiar y Comunitario.
	INMEDIATO SUPERIOR:	Director del Centro de Capacitación ocupacional
	SUBALTERNOS:	No tiene
	CATEGORÍA DEL PUESTO:	
	CLASIFICACIÓN:	
	TIPO DE CONTRATO:	
	FECHA DE VIGENCIA:	Mayo 2009

Especificaciones del puesto

Perfil:

- Profesorado en educación especial.
- Experiencia en manejo de grupo de jóvenes con discapacidad intelectual.
- Dos años de experiencia en conserjería.
- Conocimientos sobre capacitación laboral.
- Manejo de Microsoft Office
- Buenos principios y valores.
- Adaptabilidad al cambio.
- Sexo: masculino o femenino.

Propósito del puesto funcional:

Encargado de diseñar y planificar las estrategias de capacitación en el taller de conserjería y horticultura para que la población estudiantil adquiera un aprendizaje óptimo en el desempeño laboral.

Funciones:

1. Realizar el plan de trabajo anual y un cronograma de actividades cubriendo el contenido curricular del taller de conserjería y horticultura.
2. Rendir informes sobre el avance del programa bajo su cargo y de los avances de enseñanza aprendizaje bimensualmente a dirección del centro.
3. Supervisar el desempeño de los alumnos en las áreas de trabajo para observar la eficiencia de los métodos aplicados en el adiestramiento.
4. Llevar un control de asistencia de los alumnos realizando reportes semanales a dirección del centro y llevar un archivo propio del taller.
5. Proporciona todas las herramientas e insumos de trabajo a los alumnos del taller realizando la solicitud correspondiente a la dirección del centro, con el tiempo propio.

6. Mantener y llevar un control de las herramientas de trabajo, bajo su responsabilidad.
7. Referir a los alumnos del taller a las Áreas de Apoyo, según las necesidades detectadas, y contribuir con las observaciones y recomendaciones.
8. Colabora para el control de: horario de entrada y salida, supervisión de los uniformes, periodo de receso y supervisión de hábitos de los alumnos del centro en el área de comedor.
9. Aborda a los padres de familia o encargados individualmente para tratar asuntos relacionados con sus hijos.
10. Organizar y capacitar sobre temas de interés y crecimiento integral a padres de familia o encargados en el programa de escuela para padres; y participa y/o organiza actividades culturales, sociales, deportivas, recreativas del centro.
11. Participar en las sesiones de Junta Técnica para las que fuese convocado por la dirección.
12. Asistir a las reuniones de capacitación para las que fuese convocado por autoridades superiores de la Secretaria de Bienestar Social.
 - Las funciones descritas son simplemente enunciativas y no limitadas de las tareas y acciones que la Dirección de Discapacidad o la dirección del CCO, pueda encargar al contratado, pudiendo en consecuencia disponer la Institución, que el contratado realice cualquier función análoga o similar en el área de trabajo.

Coordinación con otros puestos:

Habilitación, Terapia del Lenguaje, psicología, Área de Salud, Trabajo social, otras áreas de Apoyo.

<p style="text-align: center;">MANUAL DE FUNCIONES</p>  <p style="text-align: center;">SECRETARÍA DE bienestar social PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA ¡Por la niñez y la familia!</p> <p style="text-align: center;">CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL (CCO)</p>	IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO	
	TÍTULO OFICIAL DEL PUESTO:	Instructor de Taller de Mantenimiento y Carpintería
	UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Subsecretaría Fortalecimiento y Apoyo Familiar y Comunitario
	INMEDIATO SUPERIOR:	Director del Centro de Capacitación ocupacional
	SUBALTERNOS:	No tiene
	CATEGORÍA DEL PUESTO:	
	CLASIFICACIÓN:	
	TIPO DE CONTRATO:	
	FECHA DE VIGENCIA:	Mayo 2009

Especificaciones del puesto

Perfil:

Nivel Académico y Experiencia:

- Título de nivel medio de maestro(a) de educación primaria urbana, con estudios universitarios en Licenciatura en el área de psicología equivalente al tercer semestre y/o Técnico en carpintería egresado del Intecap u otra institución técnica reconocida.
- Experiencia en capacitaciones mínimo dos años.
- Alto conocimiento y experiencia en carpintería.
- Conocimientos en capacitación laboral dirigida a jóvenes con discapacidad intelectual.
- Manejo de Microsoft Office
- Experiencia en realizar trabajos manuales de carpintería.
- Experiencia en aplicar las Normas de Seguridad e Higiene que requiere la profesión.
- Creatividad e iniciativa en el trabajo.
- Principios y valores

Propósito del puesto funcional

Programa, organiza y dirige el programa de capacitación laboral de carpintería dirigida a jóvenes con discapacidad intelectual leve y moderada para que adquieran un aprendizaje de calidad y en condiciones adecuadas.

Funciones:

1. Realiza plan anual de trabajo y cronograma de actividades que satisfaga el contenido curricular del taller de carpintería.
2. Desarrollar un control de asistencia de los jóvenes realizando reportes semanales a

dirección del centro.

3. Rendir informes sobre el avance del programa bajo su responsabilidad y de los avances de enseñanza aprendizaje de los alumnos bimensualmente a dirección.
 4. Colaborar en el control de: horario de entrada, horario de salida, uniformes y comportamiento de los alumnos en el receso y área de comedor.
 5. Ser responsable de la calidad y evolución de la capacitación adquirida por los jóvenes del taller de carpintería, cumpliendo con los objetivos del taller y del CCO.
 6. Proporcionar, inculcar las medidas de seguridad e higiene en el ambiente de trabajo.
 7. Velar por el mantenimiento y cuidado de la herramienta y equipo bajo su cargo.
 8. Solicitar los insumos, herramientas y equipo necesarios en el taller de carpintería a dirección del centro con el tiempo propicio.
 9. Remitir a los estudiantes bajo su cargo a las áreas de apoyo o programas paralelos cuando surjan alteraciones de comportamientos, emocionales, de salud y otros, para que sean tratados apropiadamente y contribuye con el seguimiento u observación de cualquier recomendación requerida por las áreas descritas.
 10. Participar en las sesiones de: junta técnica, escuela para padres, eventos culturales etc. para las que fuese convocado por la dirección.
 11. Asistir a las reuniones de capacitación para las que fuere convocado por las autoridades superiores de la Secretaría de Bienestar Social.
 12. Mantener un inventario real, actualizado de todas las herramientas, equipo bajo su responsabilidad.
- Las funciones descritas son simplemente enunciativas y no limitadas de las tareas y acciones que la Dirección de Discapacidad o la dirección del CCO, pueda encargar al contratado, pudiendo en consecuencia disponer la Institución, que el contratado realice cualquier función análoga o similar en el área de trabajo.

Coordinación con otros puestos:

Habilitación, Terapia del Lenguaje, psicología, Área de Salud, Trabajo social y otras áreas de apoyo.

<p style="text-align: center;">MANUAL DE FUNCIONES</p>  <p style="text-align: center;">SECRETARIA DE bienestar social PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA ¡Por la niñez y la familia!</p> <p style="text-align: center;">CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL (CCO)</p>	IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO	
	TITULO OFICIAL DEL PUESTO:	Encargado de Terapia Ocupacional y Recreativa
	UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Subsecretaría Fortalecimiento y Apoyo Familiar y Comunitario
	INMEDIATO SUPERIOR:	Director del Centro de Capacitación ocupacional
	SUBALTERNOS:	No tiene
	CATEGORÍA DEL PUESTO:	
	CLASIFICACIÓN:	
	TIPO DE CONTRATO:	
	FECHA DE VIGENCIA:	Mayo 2009

Especificaciones del puesto

Perfil:

- Sexto semestre en Licenciatura del Área de Psicología, y/o Título de Técnico en Terapia Ocupacional y Recreativa.
- Experiencia y habilidades en manejo de grupos de jóvenes con discapacidad intelectual.
- Experiencia en capacitación laboral.
- Experiencia en impartir cursos a jóvenes.
- Manejo de Microsoft Office
- Creatividad en el impulso de las buenas prácticas de higiene laboral y personal.
- Conciencia social.
- Buenos principios y valores.

Propósito del puesto funcional:

Diseña y realiza las estrategias del programa de Terapia Ocupacional para fortalecer los hábitos, habilidades, destrezas y actitudes de los estudiantes, por medio de actividades psicoterapéuticas y técnicas de alto nivel, con el fin de lograr su incorporación en los talleres.

Funciones:

1. Elabora el plan de trabajo anual y el cronograma de actividades que llene el contenido curricular del programa de terapia ocupacional e integral.
2. Realiza entrevistas e informes a toda la población de primer ingreso; determinando el diagnóstico del nivel actual de los aspirantes a capacitarse; basándose en el perfil establecido por la Dirección de Discapacidad.
3. Actualización de expedientes de todos los alumnos según las metodologías implementadas para la habilitación a talleres.
4. Realiza pautas de evaluación en aspectos formativos para la realización de cambios a talleres de los jóvenes.

5. Ser responsable de desarrollar el nivel de capacidad en cuanto a destrezas, habilidades, hábitos y actitudes de los estudiantes de terapia ocupacional.
 6. Desarrollar un control de asistencia de los jóvenes realizando reportes semanales a dirección del centro.
 7. Llevar un control estadístico de los alumnos: por sexo, edad, año de ingreso, nivel de educación, nivel actualizado de adiestramiento laboral etc. Establecidos por la Dirección de Discapacidad.
 8. Rendir informes sobre el avance del programa bajo su responsabilidad y de los avances de enseñanza aprendizaje de los alumnos bimensuales a dirección.
 9. Da seguimiento u observación de las recomendaciones de las áreas de apoyo de los posibles tratamientos de los alumnos con problemas: conductuales, de salud, emocionales, intelectuales etc.; al ser remitidos bajo su cargo.
 10. Puede ser asignada para el control de: horario de entrada y salida, supervisión de los uniformes, periodo de receso y supervisión de hábitos de los alumnos del centro en el área de comedor.
 11. Orienta individualmente a padres de familia o encargados, con el fin de que participen activamente en el refuerzo de sus hijos en las actividades prácticas.
 12. Participa en las sesiones de: junta técnica, escuela para padres, eventos culturales, capacitaciones etc., para las que fuese convocado por la dirección del centro.
- Las funciones descritas son simplemente enunciativas y no limitadas de las tareas y acciones que la Dirección de Discapacidad o la dirección del CCO pueda encargar al contratado, pudiendo en consecuencia disponer la Institución, que el contratado realice cualquier función análoga o similar en el área de trabajo.

Coordinación con otros puestos:

Habilitación, Terapia del Lenguaje, psicología, Área de Salud, Trabajo social y otras áreas de apoyo.

<p style="text-align: center;">MANUAL DE FUNCIONES</p>  <p style="text-align: center;">CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL (CCO)</p>	IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO	
	TÍTULO OFICIAL DEL PUESTO:	Instructor de Taller de Pedagogía y Computación
	UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Subsecretaría Fortalecimiento y Apoyo Familiar y Comunitario
	INMEDIATO SUPERIOR:	Director del Centro de Capacitación ocupacional
	SUBALTERNOS:	No tiene
	CATEGORÍA DEL PUESTO:	
	CLASIFICACIÓN:	
	TIPO DE CONTRATO:	
	FECHA DE VIGENCIA:	Mayo 2009

Especificaciones del puesto

Perfil:

- Título de nivel medio de Maestra de Educación Primaria Urbana.
- Profesorado en Educación Especial.
- Manejo de Windows, Microsoft Office e Internet.
- Experiencia en manejo de grupo de jóvenes.
- Experiencia no menor de dos años en puesto similar, comprobables.
- Dinámico (a) y creativo(a).
- Comprometido(a) con la educación de jóvenes con discapacidad intelectual.
- Conocimientos sobre capacitación laboral.
- Conciencia social.
- Buenos principios y valores.

Propósito del puesto funcional:

Responsable de alcanzar las metas de aprendizaje en lectura, escritura, matemática y computación de los alumnos con discapacidad intelectual leve y moderada.

Funciones:

1. Realiza el plan anual del sistema de apoyo que atienda las necesidades básicas de los alumnos en los diferentes talleres.
2. Realiza el plan de trabajo para implementar y desarrollar el curso de computación.
3. Atender a los adolescentes con discapacidad leve y moderada que asisten al centro ocupacional.
4. Realiza entrevistas e informes a toda la población de primer ingreso, determinando el diagnóstico de la situación Psicopedagógica de los aspirantes a capacitarse; basándose en el perfil establecido por la Dirección de Discapacidad.

5. Reforzar aspectos de la vida diaria, aspectos laborales, emocionales a los adolescentes y a futuros practicantes.
6. Orientación a padres de familia sobre aspectos pedagógicos.
7. Refiere a los alumnos a medicina, psicología, neurología, psiquiatría según las necesidades detectadas en el área de pedagogía, y contribuir con su seguimiento u observación.
8. Colabora para el control de: horario de entrada y salida, supervisión de los uniformes, periodo de receso y supervisión de hábitos de los alumnos del centro en el área de comedor.
9. Control de asistencia diaria de los alumnos atendidos en el área de pedagogía.
10. Rendir informes sobre el avance del programa bajo su responsabilidad y el nivel de evolución de aprendizaje de los alumnos.
11. Organiza y participa en las sesiones de: junta técnica, escuela para padres, eventos culturales, capacitaciones etc. para las que fuese convocado por la dirección del Centro.
 - Las funciones descritas son simplemente enunciativas y no limitadas de las tareas y acciones que la Dirección de Discapacidad o la Dirección del CCO pueda encargar al contratado, pudiendo en consecuencia disponer la Institución, que el contratado realice cualquier función análoga o similar en el área de trabajo.

Coordinación con otros puestos:

Habilitación, Terapia del Lenguaje, psicología, Área de Salud, Trabajo social y otras áreas de apoyo.

<p style="text-align: center;">MANUAL DE FUNCIONES</p>  <p style="text-align: center;">SECRETARIA DE bienestar social PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA ¡Por la niñez y la familia!</p> <p style="text-align: center;">CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL (CCO)</p>	IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO	
	TÍTULO OFICIAL DEL PUESTO:	Instructor de Panadería y Repostería
	UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Subsecretaría Fortalecimiento y Apoyo Familiar y Comunitario
	INMEDIATO SUPERIOR:	Director del Centro de Capacitación ocupacional
	SUBALTERNOS:	No tiene
	CATEGORÍA DEL PUESTO:	
	CLASIFICACIÓN:	
	TIPO DE CONTRATO:	
	FECHA DE VIGENCIA:	Mayo 2009

Especificaciones del puesto

Perfil:

- Título de nivel medio.
- Acreditar diploma de panificador(a) y/o repostero(a) por INTECAP u otra institución técnica reconocida.
- Experiencia laboral de dos años en trabajos similares.
- Conocimientos en uso de Windows y Microsoft Office.
- Conocimiento en capacitación a jóvenes con discapacidad intelectual
- Manejo de grupo de jóvenes.
- Dinámico (a) y con iniciativa de cambios a mejorar.
- Conocimiento en capacitación laboral.
- Habilidades para transmitir sus conocimientos.
- Buenos principios y valores

Propósito del puesto funcional:

Planificar, organizar, controlar e implementar técnicas de capacitación dinámica y eficiente de panadería y repostería que favorezcan el aprendizaje de los jóvenes con discapacidad intelectual.

Funciones:

1. Utiliza eficientemente la curricula de panadería y repostería, alcanzando las metas y objetivos del taller.
2. Elabora el plan de trabajo anual detallando todas las actividades, formas y técnicas de capacitación utilizadas, para alcanzar los objetivos del CCO.
3. Organiza las actividades diarias del taller y la planificación de los contenidos para días posteriores.

4. Mantener el equipo bajo su cargo en condiciones óptimas, solicitando su mantenimiento según recomendaciones técnicas.
5. Orientar y supervisar hábitos higiénicos personales de los alumnos.
6. Inculca medidas de seguridad e higiene en el manejo de equipo en el área de panadería.
7. Colabora para el control de: horario de entrada y salida, supervisión de los uniformes, periodo de receso y supervisión de hábitos de los alumnos en el área de comedor.
8. Organiza y participa en las reuniones de: junta técnica, escuela para padres, eventos culturales, etc. para las que fuese convocado por la dirección del centro.
9. Asistir a cursos de capacitación para las que fuese convocado por autoridades superiores de la Dirección de Discapacidad o Secretaria de Bienestar Social.
10. Referir a los alumnos del taller a las Áreas de Apoyo, según las necesidades detectadas, y contribuir con las observaciones y recomendaciones.
11. Realiza informes a Dirección del CCO sobre los avances alcanzados bimensualmente sobre los logros alcanzados y el nivel de conocimientos adquiridos por los estudiantes de su área.
12. Participar y fomentar diariamente valores en los alumnos.
 - Las funciones descritas son simplemente enunciativas y no limitadas de las tareas y acciones que la Dirección de Discapacidad o la dirección del CCO pueda encargar al contratado, pudiendo en consecuencia disponer la Institución, que el contratado realice cualquier función análoga o similar en el área de trabajo.

Coordinación con otros puestos:

Habilitación, Terapia del Lenguaje, psicología, Área de Salud, Trabajo social y otras áreas de apoyo.

<p align="center">MANUAL DE FUNCIONES</p>  <p align="center">SECRETARÍA DE bienestar social PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA ¡Por la niñez y la familia!</p> <p align="center">CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL (CCO)</p>	IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO	
	TÍTULO OFICIAL DEL PUESTO:	Instructor(a) de Cocina
	UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Subsecretaría Fortalecimiento y Apoyo Familiar y Comunitario
	INMEDIATO SUPERIOR:	Director del Centro de Capacitación ocupacional
	SUBALTERNOS:	No tiene
	CATEGORÍA DEL PUESTO:	
	CLASIFICACIÓN:	
	TIPO DE CONTRATO:	
	FECHA DE VIGENCIA:	Mayo 2009

Especificaciones del puesto

Perfil:

- Título de nivel medio Maestra de Educación para el Hogar
- Acreditar diploma y/o cursos de cocina del INTECAP u otra institución técnica reconocida.
- Experiencia laboral de 2 años en trabajos similares.
- Conocimientos en uso de Windows y Microsoft Office.
- Conocimiento en capacitación a jóvenes con discapacidad intelectual
- Manejo de grupo.
- Dinámico (a) y con iniciativa de cambios a mejora.
- Habilidades para transmitir sus conocimientos.
- Buenos principios y valores

Propósito del puesto funcional:

Encargado de diseñar y planificar las estrategias de capacitación en el taller de cocina, para que los jóvenes con discapacidad intelectual leve y moderada en proceso de formación, adquiera técnicas y habilidades culinarias en condiciones óptimas y de calidad.

Funciones:

1. Elabora el plan de trabajo anual detallando todas las actividades, formas y técnicas de capacitación utilizadas, para alcanzar los objetivos del taller y del CCO.
2. Responsable de utilizar eficientemente del contenido curricular establecido para el área de cocina.
3. Organiza e imparte clases prácticas y dinámicas en el taller de cocina que facilite el aprendizaje del arte culinario.
4. Inculca, supervisa y orienta a los estudiantes, las practicas de higiene y seguridad en el arte culinario.
5. Solicitar los insumos, utensilios y equipo necesario de trabajo a dirección del CCO con el

tiempo propicio.

6. Inculca y practica buenos hábitos en la elaboración de los menús establecidos.
7. Colabora para el control de: horario de entrada y salida, supervisión de los uniformes, periodo de receso y supervisión de hábitos, en el área de comedor de los alumnos.
8. Participa y fomenta diariamente valores en los alumnos.
9. Organiza y participa en las reuniones de: junta técnica, escuela para padres, eventos culturales, deportivos, sociales, etc. para las que fuese convocado por la dirección del CCO.
10. Rinde informes sobre el avance y evolución de aprendizaje de los alumnos en el taller.
11. Propone cambios de mejora en metodologías de capacitación.
12. Asistir a las reuniones de Capacitación para las que fuere convocado por autoridades superiores de la Secretaría de Bienestar Social.
13. Actualizar un inventario real de los utensilios, herramientas y equipo de cocina bajo su responsabilidad.
 - Las funciones descritas son simplemente enunciativas y no limitadas de las tareas y acciones que la Dirección de Discapacidad o la Dirección del CCO pueda encargar al contratado, pudiendo en consecuencia disponer la Institución, que el contratado realice cualquier función análoga o similar en el área de trabajo.

Coordinación con otros puestos:

Habilitación, Terapia del Lenguaje, psicología, Área de Salud, Trabajo social y otras áreas de apoyo.

<p align="center">MANUAL DE FUNCIONES</p>  <p align="center">SECRETARÍA DE bienestar social PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA ¡Por la niñez y la familia!</p> <p align="center">CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL (CCO)</p>	IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO	
	TÍTULO OFICIAL DEL PUESTO:	Fonoaudiólogo(a) Terapeuta del Lenguaje
	UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Subsecretaría Fortalecimiento y Apoyo Familiar y Comunitario
	INMEDIATO SUPERIOR:	Director del Centro de Capacitación ocupacional
	SUBALTERNOS:	No tiene
	CATEGORÍA DEL PUESTO:	
	CLASIFICACIÓN:	
	TIPO DE CONTRATO:	
	FECHA DE VIGENCIA:	Mayo 2009

Especificaciones del puesto

Perfil:

- Acreditar título de Técnico en Terapia del Lenguaje.
- Experiencia laboral de 2 años en puesto similar.
- Conocimientos en uso de Windows y Microsoft Office.
- Conocimiento en capacitación a jóvenes con discapacidad intelectual
- Conocimientos básicos de Audiología, Educación Especial y Psicología.
- Manejo de grupo.
- Dinámico(a) y creativo(a).
- Buenos principios y valores.
- Con conciencia social.

Propósito del puesto funcional:

Diseñar, aplicar programas y técnicas de estimulación del lenguaje con el fin de optimizar la capacidad de comunicación de los adolescentes con discapacidad intelectual leve y moderada.

Funciones:

1. Elabora la planificación anual del servicio de Terapia del Lenguaje.
2. Evaluar, y brindar un diagnóstico fonoaudiológico de cada adolescente de nuevo ingreso al centro, para poder brindar un tratamiento en relación a sus necesidades lingüísticas.
3. Referir a los adolescentes a otros profesionales según necesidades detectadas en la evaluación fonoaudiológica.
4. Realizar informe de evaluación fonoaudiológica para integrar al expediente general del centro.
5. Brindar tratamiento individual y grupal a los adolescentes con dificultades del habla y/o lenguaje.

6. Tomar asistencia diaria de los adolescentes en tratamiento para proporcionar informe estadístico mensual de atención.
7. Orientar los padres de familia, así como a los maestros encargados, sobre la estimulación y evolución del lenguaje del adolescente en tratamiento.
8. Efectuar reevaluaciones de los adolescentes en tratamiento, para conocer su avance.
9. Colabora para el control de: horario de entrada y salida, supervisión de los uniformes, periodo de receso y supervisión de hábitos en el área de comedor, de los alumnos.
10. Entrega informes sobre el avance del programa de forma trimestral a la Dirección del Centro.
11. Organiza y participa en las reuniones de: junta técnica, escuela para padres, eventos culturales, deportivos, sociales, etc. para las que fuese convocado por la dirección del CCO.
12. Asistir a las capacitaciones y seminarios para los que fuera convocado a fin de mantener un proceso de actualización.
13. Apoyar en la orientación de la población en ausencia de los instructores de talleres.
 - las funciones descritas son simplemente enunciativas y no limitadas de las tareas y acciones que la Dirección de Discapacidad o la Dirección del CCO pueda encargar al contratado, pudiendo en consecuencia disponer la Institución, que el contratado realice cualquier función análoga o similar en el área de trabajo.

Coordinación con otros puestos:

Habilitación, Terapia del Lenguaje, psicología, Área de Salud, Trabajo social, Talleres y otras áreas de apoyo.

<p style="text-align: center;">MANUAL DE FUNCIONES</p>  <p style="text-align: center;">SECRETARÍA DE bienestar social PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA ¡Por la niñez y la familia!</p> <p style="text-align: center;">CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL (CCO)</p>	IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO	
	TÍTULO OFICIAL DEL PUESTO:	Coordinador Académico de Talleres
	UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Subsecretaría Fortalecimiento y Apoyo Familiar y Comunitario
	INMEDIATO SUPERIOR:	Director del Centro de Capacitación ocupacional
	SUBALTERNOS:	No tiene
	CATEGORÍA DEL PUESTO:	
	CLASIFICACIÓN:	
	TIPO DE CONTRATO:	
	FECHA DE VIGENCIA:	Mayo 2009

Especificaciones del puesto

Perfil:

- Licenciado(a) en Pedagogía.
- Acreditar estudios universitarios en Profesorado de Educador Especial y/o Licenciatura en Psicología.
- Experiencia laboral de 2 años en puesto similar.
- Conocimientos de Windows y Microsoft Office.
- Conocimiento en capacitación laboral, a jóvenes con discapacidad intelectual.
- Conocimientos sobre evaluaciones pedagógicas.
- Habilidad para la solución de problemas y toma de decisiones.
- Capacidad de ejercer liderazgo y la integración de grupos
- Buenos principios y valores.
- Dinámico(a) y creativo(a).

Propósito del puesto funcional:

Coordinar y asesorar a los diferentes talleres de capacitación, y áreas de apoyo en la implementación de metodologías y técnicas pedagógicas para que el proceso de enseñanza aprendizaje sea efectivo.

Funciones:

1. Organizar el plan de capacitación laboral de los talleres y orientar su ejecución.
2. Participar en la evaluación institucional anual.
3. Análisis general del rendimiento académico y de capacitación en el CCO.
4. Realiza ajustes permanentes al proceso evaluativo, que conlleven al desarrollo de la capacidad y las competencias.
5. Implementar las acciones que coadyuven a elevar la calidad de la enseñanza, aprendizaje y de capacitación en los talleres del CCO.

6. Mantener una comunicación estrecha con el instructor de taller a fin de facilitar la orientación sobre las actividades de aprendizaje a realizar.
7. Aplicar y administrar las evaluaciones de cada taller y hacerlas llegar a la Dirección de CCO.
8. Asesora las innovaciones de los educadores en temas como; metodologías, estrategias pedagógicas y en general en el proceso de capacitación laboral.
9. Participa activamente en las reuniones de Junta Técnica, con el fin de fortalecer el modelo pedagógico de capacitación laboral.
10. Visita permanente las aulas de clase, con fines formativos.
11. Reunión con padres y/o encargados de los estudiantes con dificultades de aprendizaje.
12. Revisión general de logros e indicadores de logro.
13. Realizar ajustes al desarrollo de las técnicas y metodologías pedagógicas de capacitación en los talleres.
 - Las funciones descritas son simplemente enunciativas y no limitadas de las tareas y acciones que la Dirección de Discapacidad o la Dirección del CCO pueda encargar al contratado, pudiendo en consecuencia disponer la Institución, que el contratado realice cualquier función análoga o similar en el área de trabajo.

Coordinación con otros puestos:

Habilitación, Terapia del Lenguaje, Psicología, Área de Salud, Psiquiatría, Neurología, Trabajo Social, Talleres, Dirección CCO, Dirección de Discapacidad.

<p align="center">MANUAL DE FUNCIONES</p>  <p align="center">SECRETARÍA DE bienestar social PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA ¡Por la niñez y la familia!</p> <p align="center">CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL (CCO)</p>	IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO	
	TÍTULO OFICIAL DEL PUESTO:	Psicólogo(a)
	UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Subsecretaría Fortalecimiento y Apoyo Familiar y Comunitario
	INMEDIATO SUPERIOR:	Director del Centro de Capacitación ocupacional
	SUBALTERNOS:	No tiene
	CATEGORÍA DEL PUESTO:	
	CLASIFICACIÓN:	
	TIPO DE CONTRATO:	
	FECHA DE VIGENCIA:	Mayo 2009

Especificaciones del puesto

Perfil:

- Licenciado(a) en psicología.
- Experiencia laboral de 2 años en puesto similar.
- Conocimiento en capacitación a jóvenes con discapacidad intelectual leve y moderado.
- Habilidad de redacción de informes, programas, ensayos, reseñas.
- Habilidad en toma de decisiones.
- Habilidad en manejo de Windows y Microsoft Office.
- Manejo de grupo.
- Dinámico(a) y creativo(a).
- Buenos principios y valores.
- Con conciencia social.
- De 25 a 40 años

Propósito del puesto funcional:

Diseña estrategias para velar por el buen mantenimiento de la salud mental y comportamiento psicosocial de los estudiantes del CCO.

Funciones:

1. Realiza diagnóstico basado en el perfil establecido por la Dirección de Discapacidad a todos los aspirantes a capacitarse en el CCO y elabora informe a Dirección del CCO de los posibles candidatos a capacitarse.
2. Selección, diseño y aplicación de estrategias que le permitan facilitar orientación y terapias para resolver problemas en su campo de acción.
3. Realizar el estudio analítico de las funciones psíquicas y de la personalidad de los estudiantes, para planificar las acciones encaminadas al aprovechamiento de sus habilidades.
4. Determina capacidades, habilidades y coeficiente intelectual de la población estudiantil.

5. Aplicación e interpretación de instrumentos psicológicos que le permitan tener elementos suficientes para emitir un diagnóstico con criterio.
6. Estudio global de las condiciones psicológicas de las familias (taller para padres).
7. Formar y/o completar la ficha clínica respectiva con los datos obtenidos en el examen de cada estudiante, indicando además en ella, diagnóstico, pronóstico y tratamiento a seguir.
8. Participación en actividades dirigidas a la capacitación, actualización y supervisión de colegas y del personal.
9. Informar mensualmente al director del CCO y a la Dirección de Discapacidad, sobre las labores ejecutadas, incluyendo estadísticas.
10. Participar en las reuniones periódicas en sesiones de la Junta Técnica para la planificación de actividades y la recepción de informes y observaciones, así como para realizar la evaluación de los programas y progresos de los estudiantes.
11. Asistir a capacitaciones a partir de la necesidad de una retroalimentación constante a fin de optimizar la calidad del servicio, autorizadas por la Dirección de Discapacidad.
12. Desarrollar procesos terapéuticos grupales e individuales.
13. Brindar asesoría y supervisión de terapias alternativas (Psicodrama, biodanza, musicoterapia, terapia del lenguaje, terapia del color y de la forma, etc.)
14. Brinda rehabilitación y tratamiento de las alteraciones de la personalidad de los estudiantes en capacitación.
15. Promueve la reflexión de las personas sometidas a tensiones y conflictos, generar confianza en las propias soluciones de las partes implicadas; refiere los casos hacia otros profesionales cuando la función mediadora resulte insuficiente o inadecuada.
 - Las funciones descritas son simplemente enunciativas y no limitadas de las tareas y acciones que la Dirección de Discapacidad o la Dirección del CCO pueda encargar al contratado, pudiendo en consecuencia disponer la Institución, que el contratado realice cualquier función análoga o similar en el área de trabajo.

Coordinación con otros puestos:

Habilitación, Terapia del Lenguaje, psicología, médico general, psiquiatría, neurología, Trabajo social, Dirección del CCO.

<p style="text-align: center;">MANUAL DE FUNCIONES</p>  <p style="text-align: center;">SECRETARÍA DE bienestar social PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA ¡Por la niñez y la familia!</p> <p style="text-align: center;">CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL (CCO)</p>	IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO	
	TÍTULO OFICIAL DEL PUESTO:	Trabajador/a Social
	UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Subsecretaría Fortalecimiento y Apoyo Familiar y Comunitario
	INMEDIATO SUPERIOR:	Director del Centro de Capacitación ocupacional
	SUBALTERNOS:	No tiene
	CATEGORÍA DEL PUESTO:	
	CLASIFICACIÓN:	
	TIPO DE CONTRATO:	
	FECHA DE VIGENCIA:	Mayo 2009

Especificaciones del puesto

Perfil:

- Licenciado(a) en trabajo social.
- Experiencia laboral de dos años en puesto similar.
- Conocimiento de código de trabajo y leyes que protegen a personas con discapacidad.
- Conocimientos en uso de Windows y Microsoft Office.
- Conocimiento en capacitación, dirigido a jóvenes con discapacidad intelectual.
- Habilidad en redacción de informes socioeconómicos.
- Habilidad en toma de decisiones.
- Buenos principios y valores.
- Dinámico(a) y creativo(a).

Propósito del puesto funcional:

Responsable de establecer estudios socioeconómicos de los alumnos en proceso de capacitación y sus familias, estableciendo datos estadísticos actualizados de los alumnos laborando activamente así como las diferentes situaciones en su ramo de acción.

Funciones:

1. Realiza evaluación social de la población estudiantil de primer ingreso.
2. Participación en discusión de casos especiales en junta técnica.
3. Información, orientación y asesoramiento en materia de acción social al CCO.
4. Detección, Estudio, valoración y/o diagnóstico de las necesidades y problemas sociales de la población estudiantil y familia.
5. Prevención de la aparición de situaciones de riesgo social.
6. Realiza visitas domiciliarias de la población de primer ingreso y de reingreso, determinando estudios socioeconómicos u otros estudios requeridos por la Dirección del CCO.

7. Seguimiento y control de alumnos egresados del CCO; trabajadores activos y no activos; establecer estadísticas.
8. Refiere casos especiales a áreas competentes dentro de la SBS.
9. Asesoría y participación en actividades del comité de padres de familia
10. Participación en la elaboración y ejecución de políticas sociales para el CCO.
11. Planificación de programas y proyectos de promoción, prevención y asistencia de desarrollo en beneficio de los estudiantes del CCO, alumnos egresados y trabajadores activos.
 - Las funciones descritas son simplemente enunciativas y no limitadas de las tareas y acciones que la Dirección de Discapacidad o la Dirección del CCO pueda encargar al contratado, pudiendo en consecuencia disponer la Institución, que el contratado realice cualquier función análoga o similar en el área de trabajo.

Coordinación con otros puestos:

Inter-Institucional de la SBS, Habilitación, Terapia del Lenguaje, psicología, Área de Salud, Dirección del CCO y otras áreas de apoyo.

<p style="text-align: center;">MANUAL DE FUNCIONES</p>  <p style="text-align: center;">CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL (CCO)</p>	IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO	
	TÍTULO OFICIAL DEL PUESTO:	Técnico Administrativo Financiero
	UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Subsecretaría Fortalecimiento y Apoyo Familiar y Comunitario
	INMEDIATO SUPERIOR:	Director del Centro de Capacitación ocupacional
	SUBALTERNOS:	No tiene
	CATEGORÍA DEL PUESTO:	
	CLASIFICACIÓN:	
	TIPO DE CONTRATO:	
	FECHA DE VIGENCIA:	Mayo 2009

Especificaciones del puesto

Perfil:

- 6to. Semestre en Licenciatura de Administración de Empresas y/o Carreras Afines.
- Experiencia mínima de 2 años en puesto similar o en procesos administrativos contables y/o en administración pública.
- Manejo de relaciones interpersonales.
- Adaptabilidad al cambio.
- Tolerancia al trabajo bajo presión.
- Habilidad en manejo de Windows y Microsoft Office.
- Habilidad en toma de decisiones.

- Buenos principios y valores.

Propósito del puesto funcional:

Planifica, organiza y controla las actividades financieras del Centro de Capacitación Ocupacional.

Funciones:

1. Emite resoluciones de creación de cajas chicas, las cuales supervisa, dirige, revisa, repone, crea y liquida.
 2. Revisión y consolidación de los FR-03 para efectos de reposición.
 3. Mantiene la coordinación Intra-institucional para la optimización de recursos.
 4. Realiza las operaciones contables de los libros de caja y bancos
 5. Controlar las actividades diarias relacionadas con movimientos de recursos financieros.
 6. Ejecutar adecuadamente el manejo del fondo rotativo asignado, elaborando las planillas respectivas.
 7. Programar y solicitar las compras de insumos, equipo, herramientas, útiles de oficina, etc. De los talleres y áreas de apoyo de forma oportuna y supervisar su adecuada administración.
 8. Elaborar el inventario real del mobiliario y equipo del centro, y mantener los datos al día de las tarjetas de responsabilidades de cada instructor de taller.
 9. Solicita y coordina las solicitudes de: insumos, equipo, herramientas; todas aquellas necesidades que el CCO adquiera para optimizar su desempeño.
 10. Participa como apoyo en el inventario de bienes asignados al CCO.
 11. Elabora cheques y gestiona firmas autorizadas de pago de proveedores de insumos del CCO.
 12. Elabora informes contables y financieros.
 13. Revisar y firmar las cajas fiscales para rendir cuentas del Fondo Rotativo Interno de la SBS.
- Las funciones descritas son simplemente enunciativas y no limitadas de las tareas y acciones que la Dirección de Discapacidad o la Dirección del CCO pueda encargar al contratado, pudiendo en consecuencia disponer la Institución, que el contratado realice cualquier función análoga o similar en el área de trabajo.

Coordinación con otros puestos:

Habilitación, Terapia del Lenguaje, Psicología, Médico General, Psiquiatría, Neurología, Trabajo Social (en relación de pedidos de materiales o insumos), Dirección del CCO.

<p style="text-align: center;">MANUAL DE FUNCIONES</p>  <p style="text-align: center;">SECRETARIA DE bienestar social PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA ¡Por la niñez y la familia!</p> <p style="text-align: center;">CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL (CCO)</p>	IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO	
	TITULO OFICIAL DEL PUESTO:	Cocinera
	UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Subsecretaría Fortalecimiento y Apoyo Familiar y Comunitario
	INMEDIATO SUPERIOR:	Director(a) CCO.
	SUBALTERNOS:	No tiene
	CATEGORÍA DEL PUESTO:	
	CLASIFICACIÓN:	
	TIPO DE CONTRATO:	
	FECHA DE VIGENCIA:	Mayo 2009

Especificaciones del puesto

Perfil:

- Maestra del nivel medio.
- Acreditar diploma de cursos de cocina del Intecap u otra institución técnica reconocida.
- Experiencia laboral de 2 años de cocinera.
- Buena práctica de higiene y seguridad.
- Buenos principios y valores.
- Dinámico(a) y creativo(a).

Propósito del puesto funcional:

Elaborar los alimentos para todos los jóvenes con discapacidad intelectual leve y moderada que asisten al centro de capacitación ocupacional.

Funciones:

1. Mantiene las instalaciones de cocina y comedor en perfectas condiciones higiénicas.
2. Solicita los insumos y las cantidades justas a utilizar día a día para la elaboración de: desayuno, refacción y almuerzo.
3. Elabora desayunos, refacciones y almuerzos siguiendo las especificaciones de los menús establecidos por el área de nutrición de la SBS, manteniendo excelentes prácticas higiénicas.
4. Recepción y control de los insumos de cocina, verificando su calidad.
5. Coordina con los instructores de los talleres la cantidad de alumnos presentes para que el número de platos a elaborar sea la adecuada.
6. Cumple con los horarios establecidos para servir los alimentos.
7. Responsable de mantener en buen estado e higiene los utensilios, electrodomésticos, y toda herramienta u objetos utilizados en su área de trabajo.
8. Reporta cualquier avería en su área de trabajo.

9. Controla el inventario y administra los insumos utilizados en cocina.
10. Asiste a las reuniones del personal a las que fuera convocada y a los cursos y charlas que se impartan para mejorar su desempeño.
 - Las funciones descritas son simplemente enunciativas y no limitadas de las tareas y acciones que la Dirección de Discapacidad o la Dirección del CCO pueda encargar al contratado, pudiendo en consecuencia disponer la Institución, que el contratado realice cualquier función análoga o similar en el área de trabajo.

Coordinación con otros puestos:

Talleres, áreas de apoyo, TAF, Dirección CCO, Área de Nutrición de la SBS.

<p style="text-align: center;">MANUAL DE FUNCIONES</p>  <p style="text-align: center;">CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL (CCO)</p>	IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO	
	TÍTULO OFICIAL DEL PUESTO:	Conserje
	UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Subsecretaría Fortalecimiento y Apoyo Familiar y Comunitario
	INMEDIATO SUPERIOR:	Director(a) CCO.
	SUBALTERNOS:	No tiene
	CATEGORÍA DEL PUESTO:	
	CLASIFICACIÓN:	
	TIPO DE CONTRATO:	
	FECHA DE VIGENCIA:	Mayo 2009

Especificaciones del puesto

Perfil:

- Acreditar mínimo Diploma de Tercero Básico.
- Experiencia laboral de 1 año en puesto similar.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Buenos principios y valores.
- Dinámico(a) y activo(a).

Propósito del puesto funcional:

Encargado de mantener limpias e higiénicas las instalaciones del centro de capacitación ocupacional.

Funciones:

1. Apertura puntual y cierre de las puertas de acceso.

2. Encargado de mantener limpias e higiénicas todas las áreas del CCO.
3. Vela por el adecuado uso y manejo de los bienes materiales de la institución.-
4. Traslada los recipientes de basura en estado lleno al depósito general.
5. Notifica de inmediato a la Dirección o al encargado si algún miembro de la población provoca o promueve cualquier daño a la integridad de las instalaciones.
6. Vela por la seguridad del centro.
7. Soluciona pronta y eficazmente los problemas de infraestructura y servicio que la dirección le asigne, que no requiera mano de obra calificada.
8. Mantiene limpia las áreas aledañas al centro.
9. Mantiene limpios y en buen funcionamiento los receptores de las aguas pluviales en las terrazas, azoteas, patios, tragantes, canales, etc.
 - Las funciones descritas son simplemente enunciativas y no limitadas de las tareas y acciones que la Dirección de Discapacidad o la Dirección del CCO pueda encargar al contratado, pudiendo en consecuencia disponer la Institución, que el contratado realice cualquier función análoga o similar en el área de trabajo.

Coordinación con otros puestos:

Todos los talleres, TAF.

<p style="text-align: center;">MANUAL DE FUNCIONES</p>  <p style="text-align: center;">CENTRO DE CAPACITACIÓN OCUPACIONAL (CCO)</p>	IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO	
	TÍTULO OFICIAL DEL PUESTO:	Guardián
	UBICACIÓN ADMINISTRATIVA:	Subsecretaría Fortalecimiento y Apoyo Familiar y Comunitario
	INMEDIATO SUPERIOR:	Director(a) CCO.
	SUBALTERNOS:	No tiene
	CATEGORÍA DEL PUESTO:	
	CLASIFICACIÓN:	
	TIPO DE CONTRATO:	
	FECHA DE VIGENCIA:	Mayo 2009

Especificaciones del puesto

Perfil:

- Acreditar mínimo Diploma de Tercero básico.
- Sin antecedentes penales y policíacos (adjudicar papelería)
- Experiencia laboral de 1 año en puesto similar.
- Buenos principios y valores.

Propósito del puesto funcional:

Mantener la seguridad y resguardo de los bienes del centro.

Funciones:

1. Velar por la seguridad de todos los bienes del centro
 2. Mantener control de no permitir el ingreso de personas al centro, fuera de horario hábil.
 3. Reporta cualquier incidente que pueda ocurrir en el centro.
 4. Cuida las instalaciones del CCO.
- Las funciones descritas son simplemente enunciativas y no limitadas de las tareas y acciones que la Dirección de Discapacidad o la Dirección del CCO pueda encargar al contratado, pudiendo en consecuencia disponer la Institución, que el contratado realice cualquier función análoga o similar en el área de trabajo.

Coordinación con otros puestos:

Dirección CCO.

4. IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES

4.1 Revisión con equipo técnico de dirección de discapacidad

Debido a las exigencias de la Subsecretaría de Fortalecimiento y apoyo Familiar y Comunitario se realizaron 10 reuniones con el equipo técnico de la Dirección de Discapacidad compartiendo información, realizando correcciones, unificando criterios en la especificación de las funciones de los trabajadores de CCO.

Ha solicitud de la Dirección de Discapacidad y por las políticas del gobierno de turno los renglones: Categoría del puesto, Clasificación y Tipo de Contrato, quedaron pendientes de llenar, por lo que la Secretaria de Bienestar Social quien asume la responsabilidad directa en la definición de los aspectos que estarán establecidos en estos tres renglones.

4.2 Presentación de la reestructuración del centro ante autoridades de Subsecretaría de Fortalecimiento y apoyo Familiar y Comunitario PREVENCIÓN, Equipo de dirección de discapacidad y Dirección del Centro de Capacitación Ocupacional CCO.

La presentación del plan operativo de acción se realizó en presencia de las autoridades de la Dirección de Discapacidad, dirección y personal del CCO en las instalaciones centrales del INTECAP, en esta oportunidad el INTECAP colaboró en brindar asesoría y capacitación al personal del CCO, se eligió este momento para que la capacitación adquirida beneficiara el futuro del CCO.

**OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DEL CENTRO DE CAPACITACIÓN
OCUAPACIONAL CCO.**

Tabla II. Objetivos y estrategias del (CCO)

OBJETIVOS	ESTRATEGIA
<p>Retomar el liderazgo del centro en el área de capacitación ocupacional como ente rector.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reorganizar el centro de capacitación ocupacional CCO. 2. Completar el staff administrativo, talleres y áreas de apoyo con especializaciones en el tema de capacitación ocupacional para jóvenes con discapacidad intelectual leve y moderada. 3. Buscar alianzas estratégicas con instituciones privadas y públicas relacionadas con el tema de capacitación ocupacional para jóvenes con discapacidad, con el fin de obtener: capacitaciones, asistencias técnicas, asesoría etc.; así mismo solicitar ayuda a empresas de la iniciativa privada para poder adquirir mobiliario y equipo técnico; con la finalidad de mejorar los servicios y atención que el centro presta actualmente y a futuro.
<p>Descubrir y desarrollar las habilidades y competencias de los jóvenes con discapacidad leve y moderada.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 4. Establecer el perfil de ingreso de los estudiantes y determinar las capacidades y habilidades de los jóvenes con discapacidad intelectual leve y moderado para las capacitaciones laborales. 5. Realizar un estudio de mercado que permita determinar la oferta y demanda del mercado laboral, tomando en cuenta las características de la población con discapacidad.

OBJETIVOS	ESTRATEGIA
<p>Dar seguimiento y monitoreo a los alumnos integrados laboralmente.</p>	<p>6. Definir las características de las empresas dispuestas a contratar alumnos capacitados en el CCO.</p> <p>7. Planificación (dirección, control y seguimiento) de métodos y procedimiento de monitoreo y generar informes de apoyo al estudiante (emocional, competencias laborales, retroalimentación en lugar de trabajo o en talleres del centro, apoyo médico, psicológico, neurológico etc.)</p>

Plan operativo de acción de cada una de las estrategias

Este plan prioriza las iniciativas más importantes para cumplir y alcanzar los objetivos y metas. El plan de acción que nos llevará a la reestructuración del CCO contiene las siguientes especificaciones que la dirección de discapacidad y la SBS deben desarrollar, actividades que se llevarán a cabo, responsables que se encargarán de su cumplimiento, recursos necesarios para el cumplimiento de las actividades y observaciones cuando amerita.

En las siguientes tablas se describen las acciones que se deben tomar en cada una de las estrategias anteriormente descritas.

Tabla III. Estrategia número 1

Reorganizar el centro de capacitación ocupacional CCO.

N.	Actividad	Responsable	Recursos Financieros	Observaciones
1	ELABORAR PROPUESTA EN LAS ÁREAS DE:			
	- Recursos Humanos	- Subsecretaria SBS-FAFC - Dirección de discapacidad. - Dirección de recursos humanos.		
	- Tecnología	- Subsecretaria SBS-FAFC - Dirección de discapacidad	Q 427,500.00	
	- Infraestructura	- Subsecretaria SBS-FAFC - Dirección de discapacidad. - Dirección CCO.	Q 75,000.00	
	- Manuales de procedimientos administrativos	- Asesor especializado en administración de empresas o área a fin.	Q 100,000.00	Realizado por consultores expertos.
	- Actualización del expediente del personal.	- Dirección de centro. - Personal CCO		Personal de recursos humanos de la SBS.
2	ESTABLECER Y FORTALECER LOS OBJETIVOS DEL CENTRO			
	2.1 Objetivo a nivel institucional 2.2 Por taller 2.3 Establecer estructura organizacional	- Dirección de Discapacidad. - Dirección CCO. - Personal CCO	Q 6,000.00	Curso impartido por Intecap, en donde se aprovecho realizar estas actividades.

Fuente: Propia, octubre de 2008

Tabla IV. Estrategia número 2

Completar el staff administrativo, talleres y áreas de apoyo con especializaciones en el tema de capacitación ocupacional para jóvenes con discapacidad intelectual leve y moderada.

N.	Actividad	Responsable	Recursos Financieros	Observaciones
1	CONTRATACIÓN DE PERSONAL:			
	<ul style="list-style-type: none"> - TAF - COORDINADOR ACADÉMICO - PSICÓLOGO - EDUCADORA ESPECIAL - TRABAJADORA SOCIAL - SECRETARIA - CONSERJE - SECRETARIA OFICINISTA - ESPECIALISTA EN INSERCIÓN LABORAL 	<ul style="list-style-type: none"> - Subsecretaria SBS-FAFC - Recursos humanos SBS - Dirección de discapacidad SBS 	Q 444,300.00	De acuerdo a la información recabada con autoridades de la dirección de discapacidad la solicitud de esta actividad ya fue entregada a subsecretaria. * Sueldo anual de personal
2	ESPECIALIZACIÓN EN LAS ÁREAS QUE CORRESPONDAN:			
	<ul style="list-style-type: none"> - Talleres impartidos - Competencias - Cursos complementarios 	<ul style="list-style-type: none"> - Subsecretaria SBS-FAFC - Recursos humanos SBS - Dirección de discapacidad SBS - Intecap - Instituciones afines. 		

Fuente: Propia, octubre de 2008

Tabla V. Estrategia número 3

Buscar alianzas estratégicas con instituciones privadas y públicas relacionadas con el tema de capacitación ocupacional para jóvenes con discapacidad, con el fin de obtener: capacitaciones, asistencias técnicas, asesoría etc.; así mismo solicitar ayuda a empresas de la iniciativa privada para poder adquirir mobiliario y equipo técnico; con la finalidad de mejorar los servicios y atención que el centro presta actualmente y a futuro.

N.	Actividad	Responsable	Recursos Financieros	Observaciones
1	ESTABLECER ALIANZAS ESTRATÉGICAS :			
	<ul style="list-style-type: none"> - INTECAP - ASCATED - CONADI - MARGARITA TEJADA - INSTITUCIONES INTERNACIONALES - INSTITUCIONES AFINES 	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección de Discapacidad de la SBS. - Dirección CCO 	Q 1,000.00	Gastos de combustible y comunicación.
2	ELABORAR BASE DE DATOS DE POSIBLES CONTACTOS: <ul style="list-style-type: none"> - Nacionales - Internacionales 	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección de Discapacidad de la SBS - Dirección de CCO 		
3	EFFECTUAR EL CONTACTO CON LAS EMPRESAS	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección de Discapacidad de la SBS - Dirección del CCO 	Q 1,500.00	Esto se realizara a largo plazo, cuando la reestructuración se haya desarrollado. * Gastos de comunicación.
4	ESTABLECER LOS VÍNCULOS PARA INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN, TECNOLOGÍA ETC.	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección de Discapacidad de la SBS 		Esto se realizará a largo plazo, cuando la reestructuración se haya desarrollado.

Fuente: Propia, octubre de 2008

Tabla VI. Estrategia número 4

Establecer el perfil de ingreso de los estudiantes y determinar las capacidades y habilidades de los jóvenes con discapacidad intelectual leve y moderada para las capacitaciones laborales.

N.	Actividad	Responsable	Recursos Financieros	Observaciones
1	REALIZAR LAS METODOLOGÍAS NECESARIAS A EMPLEAR PARA LOS ASPIRANTES DE NUEVO INGRESO:			
	1.1 DEFINIR PERFIL DE LOS ESTUDIANTES DE NUEVO INGRESO	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección CCO - Equipo técnico CCO. - Coordinador académico - Educadora especial - Psicóloga - Médicos: psiquiatra, neurólogo - Trabajadora social 		Tomar en cuenta el objetivo del centro; capacitar laboralmente a jóvenes con discapacidad intelectual.
	1.2 PROCESOS DE EVALUACIÓN: Psicológicos, De lenguaje, Médicas, Pedagógicos, Socioeconómicas, etc.	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección del centro - Junta Técnica del centro - Psicóloga - Médicos: psiquiatra, neurólogo - Trabajadora social 		
2	ELABORAR METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN:			
	2.1 PROCESO DE FORMACIÓN 2.1.1 HABILITACIÓN: a) Habilitación inicial b) Habilitación intermedio			

	<p>c) Habilitación avanzado</p> <p>d) Evaluación. (Determinación de aptitudes)</p> <p>e) Ubicación de jóvenes en talleres</p> <p>2.2.1 CAPACITACIÓN LABORAL:</p> <p>a) Establecer metodologías de procesos de enseñanza-aprendizaje,</p> <p>b) Evaluación.</p> <p>c) Retroalimentación de programas en talleres</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección CCO - Coordinador académico - Educadora especial - Terapia ocupacional - Asesoría técnica de instituciones privadas y públicas. 		
--	--	---	--	--

Fuente: Propia, octubre de 2008

Tabla VII. Estrategia número 5

Realizar un estudio de mercado que permita determinar la oferta y demanda del mercado laboral, tomando en cuenta las características de la población con discapacidad.

N.	Actividad	Responsable	Recursos Financieros	Observaciones
1	REALIZAR ESTUDIO DE MERCADO PARA DETERMINAR LA DEMANDA LABORAL Y ESTABLECER:	<ul style="list-style-type: none"> - Consultor especializado en el campo laboral para personas con discapacidad intelectual 	Q 80,000.00	
	<p>1.1 Talleres de capacitación</p> <p>1.2 Equipo, herramienta y mobiliario</p> <p>1.3 Perfil de capacitador</p> <p>1.4 Curricula</p> <p>1.5 Cronograma de planificación de taller</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Consultor especializado en el campo laboral. - Subsecretaria 		Se debe realizar en paralelo con el estudio de capacidades, habilidades y destrezas de la población estudiantil.

	1.6 Manuales de procedimiento de capacitación 1.7 Definir especialidades a instruir 1.8 Evaluación de talleres 1.9 Actualización de talleres 1.10 Actualización del estudio de mercado	SBS-FAFC - Dirección de discapacidad SBS. - Dirección CCO - Coordinador académico		
2	ESTABLECER EL NIVEL DE CALIFICACIÓN DEL ESTUDIANTE.	- Dirección de CCO - Coordinador académico - Capacitadores		
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Calificado ▪ Semicalificado ▪ Por especialidad 	- Dirección de Discapacidad - Dirección CCO - Equipo técnico CCO		

Fuente: Propia, octubre de 2008

Tabla VIII. Estrategia número 6

Definir las características de las empresas dispuestas a contratar alumnos capacitados en el CCO.

N.	Actividad	Responsable	Recursos Financieros	Observaciones
1	ESTABLECER EL PERFIL DE LAS EMPRESAS HACIA DONDE QUEREMOS INSERTA A LOS ESTUDIANTES EGRESADOS:			
	1.1 Talleres de Barrio 1.2 Microempresas 1.3 Pequeña empresa 1.4 Mediana empresa 1.5 Grandes industrias	- Dirección de discapacidad SBS - Dirección CCO - Equipo técnico CCO		Se debe tomar en cuenta las aptitudes de la media de la población.

Fuente: Propia, octubre de 2008

Tabla IX. Estrategia número 7

Planificación (dirección, control y seguimiento) de métodos y procedimiento de monitoreo y generar informes de apoyo al estudiante (emocional, competencias laborales, retroalimentación en lugar de trabajo o en talleres del centro, apoyo médico, psicológico, neurológico etc.)

N.	Actividad	Responsable	Recursos Financieros	Observaciones
1	PLANIFICAR Y ESTABLECER LA METODOLOGÍA DE PROCEDIMIENTO DE MONITOREO DE LOS ESTUDIANTES EN: PRE-PRÁCTICA PRÁCTICA Y JÓVENES LABORANDO			
	1.1 Establecer tiempo de monitoreo 1.2 Plan de monitoreo 1.3 Mecanismos de control 1.4 Evaluación 1.5 Retroalimentación	- Dirección CCO - Trabajadora social		
2	REALIZAR INFORMES SOBRE MONITOREO Y SEGUIMIENTO:			
	2.1 Desempeño laboral 2.2 Asistencia técnica en lugar de trabajo 2.3 Realizar base de datos sobre tipos de informes 2.4 Generar datos estadísticos sobre la funcionalidad del seguimiento	- Dirección del Centro - Trabajadora social		Para la ejecución de esta acción se requiere fundamentalmente la trabajadora social.
3	UTILIZAR INFORMACIÓN PRODUCIDA POR EL SEGUIMIENTO Y MONITOREO DE LOS ALUMNOS EGRESADOS DEL CENTRO, SE GENERARA RETROALIMENTACIÓN EN LOS PROCESOS UTILIZADOS (PROCESOS			

	ADMINISTRATIVOS Y DE CAPACITACIÓN, SERVICIOS DE APOYO).			
	2.5 Analizar las debilidades institucionales y las metodologías de capacitación	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección CCO - Equipo Técnico CCO - Coordinador académico 		
	2.6 Implementar soluciones a debilidades metodológicas	<ul style="list-style-type: none"> - Instructores de talleres - Coordinador académico 		
	2.7 Actualización sobre cambios tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección de programa de discapacidad - Dirección CCO - Instructores de talleres 		
	2.8 Análisis de cambio del mercado laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Asesor especializado en área laboral 		
4	GENERAR UNA BASE DE DATOS QUE CONTENGA INFORMACIÓN SOBRE: ALUMNOS GRADUADOS, ALUMNOS DESEMPLEADOS, ALUMNOS LABORANDO ACTUALMENTE.			
	4.1 Alumnos graduados 4.2 Alumnos contratados 4.3 Alumnos despedidos y causas del mismo 4.4 Lugares de trabajo 4.5 Características de las empresas empleadoras	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección CCO - Trabajadora social 		

Fuente: Propia, octubre de 2008

Tabla X. Costo Estimado de Reestructuración del CCO

DESCRIPCIÓN	COSTO
Tecnología	Q 427,500.00
Infraestructura	Q 75,000.00
Manuales administrativos	Q 100,000.00
Capacitación	Q 6,000.00
Contratación de personal	Q 444,300.00
Establecer alianzas	Q 1,000.00
Efectuar contactos empresarial	Q 1,500.00
Estudio de mercado	Q 80,000.00
TOTALES	Q 1,135,300.00
Tipo de cambio US\$1-Q 8.1110	\$ 139,970.41

Fuente: Propia, octubre de 2008

* Ver detalle en Anexo Pág. 128,129.

4.2.1 Aprobación

Realizado todas las correcciones correspondientes al manual de puestos y funciones, se prosiguió a la presentación ante las autoridades de la Dirección de Discapacidad y la Dirección de CCO en donde se dio el visto bueno del manual de puestos y funciones.

4.2.2. Instrumentación

Este proceso se considera uno de las fases más difíciles, porque el personal ya está acostumbrado en realizar sus actividades rutinarias y con pocas responsabilidades. En este proceso es vital la comunicación y mantener el clima organizacional en equilibrio para que no exista resistencia al cambio en la instrumentación.

El ente encargado de la ejecución del manual de puestos y funciones es recursos humanos de la Secretaría de Bienestar Social y la Dirección de Discapacidad, que está bajo su cargo todo el personal del Centro de Capacitación Ocupacional.

Puede ser resumida su implementación de la siguiente forma:

- Dar a conocer, el propósito por el cual se desarrolló el manual.
- Concientizar a los colaboradores implicados en el cambio.
- Enseñar las nuevas funciones y en donde habrán de aplicarlo.
- Obtener la aceptación de todo el personal.
- Supervisar su aplicación para asegurar de que se realice lo planteado.
- Mantener actualizado el manual, estableciendo los controles adecuados.

4.2.3. Distribución

Se realizaron 10 copias, también se entregó una copia en formato digital del Manual de Puestos y funciones, los cuales se distribuyeron de la siguiente manera:

- Subsecretaría de Fortalecimiento y apoyo Familiar y Comunitario
- Recursos humanos de la Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República.
- Dirección de Discapacidad.
- Dirección de Centro de Capacitación Ocupacional.
- Personal del CCO.

4.3. Proceso de Inducción al personal

Después de haber ejecutado la reestructuración a finales del año 2008, la mayoría del personal no calificó con los nuevos perfiles establecidos, según la exigencia del servicio que el CCO se está planteando. Por esta razón es necesario que se realice un programa de inducción en donde el nuevo personal tenga todas las herramientas disponibles para que el primer día de labores inicie bien.

La inducción es el proceso inicial por medio del cual se proporciona al nuevo empleado la información básica que le permita integrarse rápidamente al lugar de trabajo. La información proporcionada en el proceso de inducción debe incluir: Conocer la Historia del centro, los valores del centro, misión, visión y objetivos, Reglamento interior de trabajo, políticas, horarios laborales, días de descanso, días de pago, prestaciones, servicios al personal, calidad, servicio al estudiante y trabajo en equipo, visita las instalaciones, Plano de las instalaciones, programas especiales, servicio de medicina preventiva, entre otros puntos; toda esta información es conveniente que este plasmado en un trifoliar o impresa en otro tipo de documento.

4.4. Espacios de capacitación del personal

Al elaborar un programa de capacitación se deben tomar en cuenta todos los detalles para que el objetivo sea un éxito, los espacios o lugares en donde se pueda ejecutar una capacitación es determinante para que el tema impartido contribuya y genere un nivel de aprendizaje más certero.

Existen muchas instituciones dedicadas a realizar capacitaciones en donde el empleado podrá tener la oportunidad de experimentar directamente el uso de maquinaria y equipo en el transcurso del curso, esto es muy importante porque se experimenta la teoría. También se puede realizar capacitación sobre temas específicos en donde no es determinante estar cerca de los equipos y maquinarias, en estos casos es vital que el personal salga del entorno en donde se encuentra, que experimente y que goce realmente una capacitación en armonía consigo mismo y con el ambiente.

La persona que coordina las capacitaciones debe tomar en cuenta las siguientes actividades para determinar el espacio de capacitación.

- Presupuesto asignado.
- Realizar cotizaciones.
- Visita el lugar, verificando todos los servicios, que este acorde a la actividad que se quiere desarrollar.
- Verificar accesibilidad.
- Ver si es seguro.
- Obtener toda la información del lugar y como contactar.
- Reserva el lugar, es posible que se pida una cuota por el mismo.
- Solo estamos hablando del lugar de capacitación, aun falta lo más importante, ¿Quién realiza la capacitación?, aquí se genera otro costo que se debe tomar en cuenta. El capacitador se establece según los temas de necesidad.

Características de los buenos capacitadores

- Conocimientos del tema
- Adaptabilidad
- Sinceridad
- Sentido del humor
- Interés por lo que hace
- Instrucciones claras
- Ayudas individuales
- Entusiasmo

Las capacitaciones también se podrían dar en el extranjero ya que la experiencia y el compromiso que tienen otros países desarrollados son extraordinarios, si se llegan a obtener estas oportunidades se debe aprovechar, así retroalimentar las metodologías y técnicas en el Centro de Capacitación Ocupacional.

Plan de capacitación:

Lo ideal es planificar la capacitación con anterioridad. El plan de capacitación tiene 3 grandes aspectos:

1. El diagnóstico situacional, que se define en la detección de necesidades.
2. Desarrollo del plan de capacitación.
3. Evaluación.

1. Diagnóstico situacional

Para hacerlo hay que utilizar algunas herramientas que permita detectar necesidades de capacitación:

Herramientas formales:

- Problemas que se detectan a partir de la evaluación de desempeño.
- A través de los resultados del análisis del puesto.
- Los planes formalmente establecidos en donde existe una mecánica de detección de capacitación. La finalidad es ubicar y detectar necesidad de capacitación a través de entrevistas o un cuestionario, que se distribuye entre el personal para que ellos digan la necesidad de capacitación que tienen y las dificultades que ven. Esto también los hace sentirse partícipes y, por lo tanto, los motiva.
- Inventario de necesidades de capacitación, consiste en un listado de todas las necesidades de capacitación que se les envía a los empleados para que ellos elijan y den prioridad a las elegidas.
- Informantes claves: son personas que están atentos a descubrir necesidades de capacitación (tienen facilidad o son instructores).

Herramientas informales:

- Opinión de las empresas empleadoras de los alumnos egresados del CCO: de ahí surge otro punto de vista interesante, ya que es una forma indirecta de recibir necesidades de capacitación (quejas, sugerencias, etc.)
- Comentarios internos: pueden detectarse necesidades a partir de algún comentario que se llegue a conocer, de forma indirecta.

2. Desarrollo del plan de capacitación

Una vez detectadas las necesidades, se arma un plan que trate de satisfacer estas necesidades. Existen 3 pasos para esto:

- A. Definición de las estrategias de diseño.
- B. Definición de la organización de la capacitación.
- C. Definición de los recursos.

A. Definición de las estrategias de diseño.

Hay 2 opciones:

- Hacerla en casa: la empresa la organiza y la realiza.
- Comprarla: se contrata a terceros que la realicen.

Tipos de instrucción:

- Interna o externa: si se realiza dentro de la organización o fuera (en algún instituto, por ejemplo)
- Presencial, semipresencial o a distancia: la presencial es aquella en la que el sujeto asiste al curso; la semipresencial, el sujeto va a hacer consultas pero estudia en su casa; y a distancia, el sujeto estudia en su casa y va a rendir al lugar.
- Herramientas multimedia: conferencias desde Internet, programas interactivos en CD-ROM, etc.

B. Definición de la organización de la capacitación.

Hay que definir los requerimientos básicos para implementar la capacitación.

Esto pasa por:

- a. Organización del departamento de capacitación: para poder soportar el plan, es decir, tener los medios y recursos humanos necesarios (hace a lo administrativo). Si no se puede organizar, hay que bajar los objetivos, o sea, adecuar la capacitación a la estructura existente.
- b. Instructores: es decir, quien se va a encargar de la capacitación. Es bueno definir de entrada si van a ser instructores internos, es importante un curso previo para capacitarlos. También sería fundamental que el instructor interno tenga algún tipo de beneficio o reconocimiento.
- c. Definir el material y de qué forma lo vamos a utilizar: hay que definir la necesidad de equipamiento y el lugar físico en donde se desarrollará la capacitación; buscar un lugar que se adecue, si es que la organización no cuenta con alguno.

C. Definición de los recursos

Se debe definir con qué recursos materiales y humanos se cuenta para implementar la capacitación.

¿Dónde hacer la capacitación?

- a. En el trabajo: es lo que se realiza por parte del supervisor a los empleados en el mismo momento de la tarea (tradicionalmente se pierde de vista esto, ya que se cree en la capacitación fuera del trabajo). El supervisor es el principal capacitador y debe tener una preparación previa (curso de

instructor, ayudar a programar una capacitación en el mismo trabajo). No solo debe mandar, sino instruir.

b. Fuera del trabajo:

- Cursos: capacitación tradicional.
- Instrucción programada: que mezcla lo teórico con lo práctico. Existen simuladores, donde son simuladas las condiciones de trabajo así el empleado puede practicar.
- Por computadora: a través de programas interactivos.

Para aplicar la capacitación, hay que distinguir a quién va dirigida:

3. Evaluación de la capacitación

Hay que evaluar la actividad en sí y el programa en su totalidad:

- Evaluar con un cuestionario apenas termina la capacitación sobre qué le pareció a los empleados.
- Evaluar la transferencia de los empleados a sus trabajos, haciendo cuestionarios y/o encuestas a éstos para que nos cuenten qué opinan de la capacitación y para saber si les sirvió realmente en su labor diaria. Es recomendable dejar pasar un tiempo (1 mes) para hacer las encuestas y así poder evitar el efecto del momento. Evaluar el impacto de toda la organización, el aumento de la efectividad en los talleres, etc.

5. CONTROL Y SEGUIMIENTO

5.1 Revisiones y actualizaciones

Los profesionales indicados para la revisión y/o actualización de los manuales de puestos y funciones son: Administradores de empresas, ingeniero industrial y psicólogos industriales.

Tabla XI. Formato de revisiones y actualización del manual de puestos y funciones

Formato de Revisión y Actualización del Manual de Puestos y Funciones Centro de Capacitación Ocupacional	
	Fecha: _____
Nombre :	_____
Profesión:	_____
Cargo:	_____
	Actualización <input type="checkbox"/> Revisión <input type="checkbox"/>
Autorizado por:	_____
Comentario:	_____ _____
	_____ Firma de Analizador(a)

Fuente: Propia, enero 2009

Se recomienda como mínimo actualizar dos veces al año el manual de puestos y funciones, es de vital importancia involucrar al personal en la actualización, generalmente por cambios se encuentran funciones ya no aplicables ó simplemente han sufrido modificaciones en los puestos de trabajo.

Es de gran importancia mantener en el departamento de recursos humanos de la SBS un especialista que se encargue de la actualización y mejorar si es posible el manual, así mantener una herramienta altamente confiable y eficiente.

Todos los cambios o modificaciones que se presenten en cualquiera de las funciones, se deberán reflejar rápidamente en el presente manual.

5.2. Metodologías de control del manual de puestos y funciones

Es muy importante mantener un constante control sobre el manual en donde ayude a proporcionar datos concretos, confiables, legibles y de esta manera formular decisiones que mejore el cumplimiento del manual de puestos y funciones del Centro de Capacitación Ocupacional.

Para el monitoreo de la implementación del manual de puestos y funciones se podrá realizar en dos ámbitos, desde una metodología de la observación del quehacer cotidiano de los trabajadores y una segunda con mayor importancia, a través de los informes descriptivos de los trabajadores.

Desde la observación: el jefe inmediato podrá tener en sus manos el perfil de puestos y funciones y en base a ello podrá realizar observación en cualquier momento para evaluar el cumplimiento de parte del trabajador.

De manera escrita: Desde la presentación de informes descriptivos de parte del trabajador o responsable, para hacer visible el cumplimiento de metas y resultados establecidos en los planes de trabajo institucional.

La importancia de ejecutar un control adecuado, se refleja en:

- La obtención de datos.
- Proporciona la información en el momento oportuno.
- La flexibilidad para ajustarse a los cambios.
- Proporciona información para realizar otros manuales administrativos.
- Contribuir en la eficiencia del trabajador.

Es recomendable la ejecución de las siguientes técnicas de control para revisión del manual de puestos y funciones:

- Establecer algún tipo de penalización, si es necesario para todo trabajador que no acate el contenido del manual.
- Publicar con frecuencia los cambios realizados al manual.

5.3. Evaluación de viabilidad del manual de puestos y funciones

Se refleja en el cumplimiento de las metas, resultados establecidos en los planes institucionales y a las necesidades que presenten el trabajo institucional. El manual es viable siempre y cuando facilite el trabajo y no sea un obstáculo para el mismo. En cuanto más se comprenda el contenido del manual y se aplique, más fácil será evaluarlo y hacerle las correcciones pertinentes, hasta quedar como instrumento factible para el quehacer institucional. El manual de puestos y funciones tiene que responder a dos ámbitos muy importantes para el trabajo, la eficiencia y la eficacia. Si el manual no responde a estos dos ámbitos, deberá repensarse si su contenido es el adecuado o no para el trabajo.

También es necesario conocer lo que piensa el trabajador del manual de puestos y funciones, en donde se puede obtener una evaluación más objetiva. Para cumplir con el objetivo principal de la evaluación del manual, se muestra la siguiente serie de preguntas:

- ¿Qué piensan los usuarios del manual?
- ¿Es de fácil lectura? (lenguaje, referencia)
- ¿Se mantiene actualizado?
- ¿Quién es el responsable?
- ¿En que casos se consulta?
- ¿Es comprensible el contenido del manual?
- ¿Existe la cantidad adecuada de ejemplares?
- ¿Se ha obtenido resultados positivos con la aplicación del manual?

5.4. Contratación del personal calificado para la reestructuración del centro

La Secretaria de Bienestar Social de la Presidencia de la Republica cuenta con la Unidad de Planificación, (UPAF), este sería el ente encargado de realizar la reestructura necesaria para el Centro de Capacitación Ocupacional, en lo que concierne a la logística, técnica profesional, la Dirección de Discapacidad es la encargada de realizar las propuestas, para que la Subsecretaría analice la factibilidad en la realización de la reestructura, debido al alto impacto y la necesidad de invertir recursos en la realización de estudios: de mercado, sobre capacidades de trabajo de los jóvenes con discapacidad intelectual leve y moderada, manuales de procedimientos; estos estudios se deben de realizar por medio de consultores expertos.

En el momento en que la reestructuración se inicie se debe evaluar al personal si califica con los nuevos estándares establecidos, si calificará se debe procurar la contratación de nuevo personal, asimismo la contratación de personal técnico administrativos como profesionales en psicología y trabajo social, todas estas acciones deben estar analizadas con la Secretaria de la SBS, Subsecretaría de Fortalecimiento y Apoyo Familiar y Comunitario, Dirección de Discapacidad y recursos humanos para que todos colaboren a que renazca el Centro de Capacitación Ocupacional.

CONCLUSIONES

1. Con base al análisis desarrollado, se estableció que la administración del CCO se desarrolla conforme van surgiendo las actividades, no existen planificaciones establecidas para delinear las actividades, la estructura organizacional no está estructurada adecuadamente, es deficiente el plan estratégico que se posee para ser un Centro de Capacitación Ocupacional para jóvenes con discapacidad intelectual.
2. Dentro de los principales problemas del Centro es la resistencia al cambio y el fragmentado clima organizacional que se percibe y se observa. Todas estas debilidades contribuyen al individualismo, y desecha el trabajo en grupo que es vital para encontrar el objetivo del CCO.
3. En base al estudio, se determinó las funciones del personal, al inicio había parte del personal que no asumía sus responsabilidades sobre actividades que debieran ejecutar, pero al mismo tiempo estas no estaban establecidas en un documento autorizado por las autoridades de la SBS.
4. Se detectó la amplia ausencia de personal profesional y personal técnico en el desarrollo de las actividades, existe mucha exigencia de resultados por parte la Secretaría de Bienestar Social; la dirección del CCO no se da abasto en la realización de informes de tipo: financiero, institucional, contable, liquidaciones, etc., y en la supervisión de los talleres se queda lejos; debe desenvolverse en muchas áreas y la parte fundamental de dirección no se ejecuta.

5. Los manuales de puestos y funciones son instrumentos administrativos al servicio de la administración, son muy valiosos por su contenido y la utilidad que puede generar, contribuye en la eficiencia del personal y apoya en alcanzar los objetivos que el Centro de Capacitación Ocupacional se dicte.
6. Existen múltiples beneficios generados por el manual de puestos y funciones, esta permite que las personas interaccionen con un mayor conocimiento de su rol dentro de la empresa, lo que ayuda en el proceso de comunicación, integración y desarrollo.
7. Para que inicie la reestructuración es necesario realizar un plan de trabajo que pueda ser utilizado como una guía de ejecución, un plan de acción, en donde la subsecretaría de fortalecimiento, el apoyo familiar y comunitario y Dirección de Discapacidad estén involucrados.
8. Es trascendental realizar un estudio de mercado que indique el auge del campo laboral, también es necesario realizar un estudio sobre capacidades, habilidades y destrezas de los estudiantes con discapacidad intelectual para incorporar talleres de acuerdo a los mismos, estos estudios lo deben de realizar consultores especializados; realizar un manual de procedimientos que indique la forma como se va a realizar cada capacitación, para obtener una herramienta estándar, inversión en maquinaria y equipo, contratación de personal altamente calificado para las diferentes áreas de trabajo del CCO.

RECOMENDACIONES

1. Fortalecer el tema de inserción laboral y que se genere un acompañamiento efectivo a los jóvenes con discapacidad intelectual leve y moderada; la inserción laboral apuesta por la incorporación en el mercado de trabajo a las personas que están en situación de exclusión laboral y social, un trabajo permite a la persona acceder a la esfera económica de la sociedad, lo que facilita el acceso a otro tipo de esferas: social, política, cultural etc.
2. Analizar y tomar decisión sobre el taller de mantenimiento que funcione solo como taller de carpintería ya que cuenta con la mayor parte de herramienta, y de allí definir los tipos de trabajos que se pueden desarrollar de acuerdo a las capacidades y habilidades de los estudiantes. Impulsar proyectos auto sostenible, en donde los estudiantes se sientan motivados por la capacidad del trabajo que pueden realizar.
3. Fortalecer y armonizar el clima organizacional del centro, se encuentra fragmentada, existe mucha resistencia al cambio, conformismo y acomodamiento por parte del personal.
4. Es importante realizar una inversión sobre capacitaciones, el campo de acción de la capacitación laboral es cambiante, se debe estar a la vanguardia de los cambios que surjan del entorno. Las capacitaciones deben involucrar siempre el tema de discapacidad.

5. En cualquier proceso de enseñanza-aprendizaje es importante un pensum curricular; el Centro de Capacitación Ocupacional tiene la obligación de realizar una curricula de cada taller de capacitación.

6. Para que la dirección del CCO retome y alcance las metas establecidas es necesario la contratación del personal idóneo de las siguientes especialidades: psicólogo de planta, Médico general, Neurólogo, psiquiatra, Trabajador(a) Social, Secretaria, coordinador académico, TAF (técnico administrativo financiero) y un conserje, especialista en inserción laboral.

7. Realizar un estudio que determine la capacidad y habilidades de aprendizaje de los jóvenes con discapacidad intelectual leve y moderada; de acuerdo a este estudio se puede determinar lo siguiente:
 - ¿Qué habilidades y destrezas posee la población estudiantil del CCO?

 - ¿Qué grado de trabajo pueden realizar los alumnos en proceso de capacitación?

 - ¿Qué nivel de aprendizaje puede adquirir una persona con discapacidad intelectual leve y moderada?

 - Talleres de capacitación ¿Qué tipo de capacitación laboral se puede impartir?

 - ¿Son funcionales los talleres actuales y acordes a las capacidades de los jóvenes que atiende el centro?

8. Realizar un estudio de mercado de las demandas del campo laboral.
 - Demanda laboral, acorde a la población con discapacidad intelectual leve y moderada.
 - Actualización de talleres, tomar en cuenta la población que se atiende.
 - Futuros empleadores.
 - Evaluar capacidad institucional sobre implementación de talleres.
 - Elaborar curriculas de los talleres de capacitación.

9. Analizar y tomar decisión sobre alternativas del taller de cocina, ya que se ve una duplicación de funciones con cocina general (comedor). Un curso de cocina tiene un valor económico alto, por los costos de los insumos y utensilios empleados todos los días. Los padres de familia son de escasos recursos, no podrían costear esta inversión; determinar realmente que se pretende con este taller.

10. Es vital identificar y señalar las áreas del Centro de capacitación ocupacional.

11. Realizar alianzas a nivel gubernamental, que permitan la inserción laboral; el estado de Guatemala debe dar el ejemplo de abrir espacios laborales para la inserción de la población con discapacidad egresado del CCO.

12. Realizar alianzas con empresas privadas dedicadas a impartir cursos de capacitación o empresas que trabajan con jóvenes con discapacidad intelectual, compartir experiencias y obtener asesoría técnica.

13. Investigar la situación del convenio SBS-(DIGEEX), para darle un respaldo a los diplomas de los egresados del CCO.

BIBLIOGRAFÍA

1. FRANKLIN ENRIQUE, Benjamín. Organización de Empresas, Análisis, diseño y estructura. Primera Edición. Editorial Mc Graw Hill. México 1998. 341p.p.
2. GÓMEZ CEJA, Guillermo, Planeación y Organización de Empresas. Octava Edición. Editorial Mc Graw Hill. México 1994. 432p.p.
3. HELLRIEGEL, Don; JACKSON, Susan; y SLOCUM, John. Administración, un enfoque basado en competencias. Novena Edición. Editorial Thomson Learning, Inc. México 2002. 561p.p.
4. ASCATED, EL MANUAL DE FUNCIONAMIENTO, Edición: ASCATED GUATEMALA, 2005. 85p.p.
5. SILICEO AGUILAR, Alfonso. Capacitación y Desarrollo del Personal. 3ra Edición. México: Editorial Limusa, 1996.
6. WERTHER, William B. Jr; Davis, Keith. Administración de personal y Recursos Humanos. 3ra Edición. México. 1992.
7. OCHOA OSORIO, Ana Jimena. Diseño del manual de puestos y funciones de la institución Intervida Guatemala. Trabajo de graduación Ing. Ind. Guatemala, Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ingeniería, 2006
8. <http://www.sbs.gob.gt/newsite/>, octubre de 2008.
9. <http://www2.ohchr.org/spanish/law/disabilities-convention.htm>

ANEXO

Figura 10. Fotografía instalaciones CCO,



Fuente: Propia, agosto de 2008.

Figura 11. Desayuno para alumnos del CCO.



Fuente: Propia, agosto de 2008.

Figura 12. Falta de Lockers e higiene en taller de panadería.



Fuente: Propia, agosto de 2008.

Tabla XII. Costo estimado de contratación de profesionales y técnicos

PUESTO/PLAZA	SALARIO/MES	CANTIDAD	TOTAL/MES	TOTAL/AÑO 12 Salarios
TAF (Técnico Administrativo Financiero)	Q 4,000.00	1	Q 4,000.00	Q 48,000.00
COORDINADOR ACADÉMICO	Q 4,150.00	1	Q 4,150.00	Q 49,800.00
PSICÓLOGO	Q 7,625.00	1	Q 7,625.00	Q 91,500.00
EDUCADORA ESPECIAL	Q 4,150.00	1	Q 4,150.00	Q 49,800.00
TRABAJADORA SOCIAL	Q 6,000.00	1	Q 6,000.00	Q 72,000.00
SECRETARIA OFICINISTA	Q 3,000.00	1	Q 3,000.00	Q 36,000.00
CONSERJE	Q 2,100.00	1	Q 2,100.00	Q 25,200.00
ESPECIALISTA EN INSERCIÓN LABORAL	Q 6,000.00	1	Q 6,000.00	Q 72,000.00
TOTALES				Q 444,300.00

Fuente: Propia, octubre de 2008.

Tipo de cambio US\$1 - Q8.1110

Tabla XIII. Costo estimado de inversión de equipo.

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	COSTO	TOTAL
25	Computadoras	Q 9,000.00	Q 225,000.00
10	Impresoras	Q 1,000.00	Q 10,000.00
25	UPS	Q 1,000.00	Q 25,000.00
1	Horno	Q 40,000.00	Q 40,000.00
1	Batidora Ind.	Q 5,000.00	Q 5,000.00
3	Estufas	Q 6,000.00	Q 18,000.00
3	Licuadoras	Q 1,500.00	Q 4,500.00
1	Amasador	Q 60,000.00	Q 60,000.00
1	Muebles de sala	Q 15,000.00	Q 15,000.00
1	Refrigeradora	Q 20,000.00	Q 20,000.00
1	Lavadora	Q 5,000.00	Q 5,000.00
TOTALES			Q 427,500.00

Fuente: Propia, agosto de 2008.