



FACULTAD DE POST GRADO

TESIS DE POSTGRADO

**DISEÑO DE PERFILES Y DESCRIPTORES DE PUESTO DE
LOS DEPARTAMENTOS DE APOYO DEL CURLP**

SUSTENTADO POR:

AMPARO MELISA DEGRANDES ROMERO

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

TEGUCIGALPA, F. M.,

HONDURAS, C.A.

JULIO 2014

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

LUIS ORLANDO ZELAYA MEDRANO

SECRETARIO GENERAL

JOSÉ LÉSTER LÓPEZ

VICERRECTOR ACADÉMICO

MARLON BREVÉ REYES

DECANA DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

DESIREE TEJADA CALVO

**DISEÑO DE PERFILES Y DESCRIPTORES DE PUESTO DE
LOS DEPARTAMENTOS DE APOYO DEL
CURLP**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MÁSTER EN
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**ASESOR METODOLÓGICO
JESSY CAROLINA AYESTAS**

**ASESOR TEMÁTICO
PATRICIA SORIANO**

MIEMBROS DE LA TERNA:

EDITH DÁVILA

HENRY ANDINO

CINTHIA CANO



FACULTAD DE POSTGRADO

DISEÑO DE PERFILES Y DESCRIPTORES DE PUESTO DE LOS DEPARTAMENTOS DE APOYO DEL CURLP

AUTOR:

Amparo Melisa Degrandes Romero

Resumen

El presente trabajo de investigación fue realizado en el área de Recursos Humanos del Centro Universitario Regional del Litoral Pacífico (CURLP). El propósito es proporcionar herramientas que apoyen a mejorar el desempeño del Recurso Humano de los Departamentos de Apoyo del CURLP. Se propone la evaluación de los Perfiles y Descriptores de Puesto con que cuenta el centro, posteriormente los puestos que no se cuenten con documentación; un segundo objetivo definir los conocimientos, habilidades y competencias que se requieren para poder readecuar los Perfiles y Descriptores de Puesto; un tercer objetivo es elaborar una propuesta de mejora de los Perfiles y Descriptores de Puestos, donde se identifiquen incoherencias entre lo que los trabajadores realizan así como con lo que deben hacer. Para cumplir con los objetivos de esta investigación, se realizó una investigación documental, principalmente en los archivos del área de Recursos Humanos del CURLP, se tomó en cuenta la experiencia de los mismos trabajadores a través de entrevistas semi – estructuradas, cuestionarios y la opinión de expertos por ser conocedores de lo que ha vivido el CURLP. Se revisaron la totalidad de los de los Perfiles y Descriptores de Puesto y al mismo tiempo se propuso los correctivos de cada caso, haciendo la respectiva actualización de los mismos y elaborando los perfiles y descriptores no existentes.

Conceptos claves: descriptores, desempeño, perfiles, puestos y recursos humanos.



GRADUATE SCHOOL

PROFILE DESIGN AND JOBS DESCRIPTOR TO SUPPORT DEPARTMENTS OF CURLP

BY:

Amparo Melisa Degrandes Romero

Abstract

The following research was made in Human Resources department of Centro Universitario Regional del Litoral Pacífico (CURLP). The purpose of this research is to provide tools that contribute to improve the performance of Human Resource Support Departments at CURLP. This research intends the evaluation of profiles and job descriptors available in the center, as well as the jobs that do not have documentation; a second objective is to define the knowledge, skills and competencies required to readjust the profiles and job descriptors of the Support Departments of CURLP; thus a third objective is to develop a proposal to improve the profiles and job descriptors, which identify inconsistencies between what workers do. To fulfill the objectives of this research, a documentary research was made, mainly in the archives of the Human Resources Department of CURLP. The experience of the workers in the department was also taken into consideration through semi - structured interviews and expert opinion of workers with more experience in the institution. All profiles and the descriptors was reviewed, at the same time solutions and improvements in each case, making the respective update of them and developing the profiles and not existing descriptors.

Key Concepts: Job Profile, Job descriptor, job performance, human resources

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de tesis de maestría a **Dios** por llenarme de sabiduría, y fortaleza así como a **mi familia** brindarme por su amor, ayuda, apoyo incondicional y sobre todo por nunca dejar de creer en mí, sin ustedes esto no sería posible.

Mis padres Rudy Degrandes y Adalid Romero han sido mi mayor motivación para seguir adelante cuando quise desmayar; ustedes me llenaron de motivaciones y ofrecieron su ayuda de mil formas, ustedes han sido mi mayor inspiración para llegar al lugar donde estoy.

A mis hermanas Carmen María Degrandes y Claudia Lorena Degrandes por su apoyo incondicional y sus palabras de motivación.

Amparo Melisa Degrandes Romero

AGRADECIMIENTO

A **Dios** por llenarme de sabiduría y por ser mi guía a lo largo de mi camino, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por regalarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo la gran oportunidad de culminar mi maestría.

A mis **padres Rudy Degrandes y Adalid Romero** por su apoyo económico, tiempo, paciencia, por nunca dejarme de la mano y por enseñarme que la vida está llena de obstáculos, los cuales se convierten en valiosas oportunidades de vida.

A mi asesora temática **Lic. Patricia Soriano y Lic. Ana Valladares**, por su apoyo, confianza en mi trabajo y guía a través de esta investigación.

A mi asesora metodológica **Ing. Jessy Ayestas** por su guía y apoyo para terminar mi investigación.

A mis amigas en especial a **Noelia Corrales y Silvia Meza** por estar conmigo en todo este proceso y darme esas palabras de ánimo que tanto necesitaba y me levantaron las ganas de seguir y sobre todo por siempre creer en mí.

A mis compañeras y amigas **Heidy Vega y Thelma Vasquez** por su ayuda, sus motivaciones, sus acertados consejos, por enseñarme tanto a lo largo de la maestría.

A las autoridades principalmente a la **Directora Msc. Alina Sobeyda Molina Pineda y al Oficial Administrativo de RRHH Bach. Vilma Lili Salinas**, empleados del CURLP por permitirme hacer mi investigación, por toda su colaboración y ayuda brindada.

INDICE DE CONTENIDO

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	2
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO	8
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	8
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	10
2.1 ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL.....	10
2.1.1 ANALISIS MACRO-ENTORNO.....	10
2.1.2 ANALISIS MICRO-ENTORNO	10
2.1.3 ANALISIS INTERNO	14
2.2 TEORIAS	18
2.2.1 TEORIAS DE SUSTENTO	18
2.2.2 CONCEPTUALIZACIÓN	32
CAPITULO III. METODOLOGÍA.....	37
3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA	37
3.2 ENFOQUE Y METODOS	41
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	42
3.4 TECNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS	45
3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN	47
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	50
4.1 COMPARACIÓN ENTRE UNIDAD DE ANÁLISIS Y LA ENCUESTA.....	50
4.2 RESULTADOS OBTENIDOS DE LA ENTREVISTA A LA DIRECTORA DEL CURLP	55
4.3 RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A LA OFICIAL ADMINISTRATIVO CON FUNCIONES EN RECURSOS HUMANOS.....	56
4.4 RESULTADO DEL DIAGNÓSTICO DE LOS PERFILES Y DESCRIPTORES DE PUESTO.....	57
4.5 RESULTADO DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS EMPLEADOS.....	61
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	63
5.1 CONCLUSIONES	63
5.2 RECOMENDACIONES	64
CAPITULO VI. APLICABILIDAD.....	65
INDICE DE CONTENIDO	65

6.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA	65
6.2 INTRODUCCIÓN	65
6.3 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	66
6.4 VERIFICACIÓN DE LA CONCORDANCIA DEL DOCUMENTO CON EL PLAN DE ACCIÓN.....	67
6.5 PRESUPUESTO DE SOCIALIZACIÓN DE LOS PERFILES Y DESCRIPTORES DE PUESTO DE LOS DEPARTAMENTOS DE APOYO DEL CURLP	69
6.6 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN	70
6.7 JERARQUÍA	71
6.7.1 ORGANIGRAMA.....	72
6.8 PERFILES Y DESCRIPTORES DE PUESTO	73
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	133
ANEXOS	137

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población Total CURLP	4
Tabla 2 La matriz metodologica.....	37
Tabla 3 Operacionalización de las variables	39
Tabla 4 Total de colaboradores del Depto. De Apoyo.	44
Tabla 5. Departamentos de Apoyo.	57
Tabla 6. Puestos y sus modificaciones.....	60
Tabla 7. Indice de Aplicabilidad	65
Tabla 8. Verificación de la concordancia	67
Tabla 9. Presupuesto de socialización	69
Tabla 10.Cronograma de Aplicabilidad.....	70

INDICE DE FIGURAS

Ilustración 1 Infraestructura deteriorada	4
Ilustración 2. Población Total CURLP	5
Ilustración 3. Organigrama de la UNAH.	13
Ilustración 4 Organigrama CURLP	15
Ilustración 5. Análisis de Puesto: Herramienta básica.....	21
Ilustración 6. Estructura de un análisis de puesto.	28
Ilustración 7. Modelo de gestión por competencias.....	32
Ilustración 8 Operacionalización de variables.....	39
Ilustración 9. Metodología de la investigación.	43
Ilustración 10. Conoce misión y visión.....	50
Ilustración 11. Conoce Perfil y Descriptor de Puesto.....	51
Ilustración 12. Coincide su Perfil y Descriptor	52
Ilustración 13. Conoce plenamente sus funciones	53
Ilustración 14. Perfiles y Descriptores de Puesto en base a necesidades del CURLP ..	54
Ilustración 15 Población por departamentos.....	57
Ilustración 16 Resultado diagnóstico	60
Ilustración 17. Organigrama propuesto	71

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

En la actualidad el capital humano que poseen las organizaciones se ha convertido en punto crucial para las empresas; este es un elemento clave que agrega ventaja competitiva, colocando a las mismas en sus más óptimas condiciones de rentabilidad o por el contrario conducir las a la pérdida completa del negocio.

Si una empresa u organización se propone ser competitiva, lo cual es inherente a la misma, debe realizar procesos de selección de candidatos a puestos dentro de la empresa, que obtengan el máximo de méritos, de acuerdo a lo requerido por la misma, una vez realizado esta primera etapa, es necesario evaluar periódicamente si el personal es competente, tiene las habilidades, y en caso de que no lo fuera, lo ideal es que se tomen medidas necesarias, a fin de reforzar conocimientos o actualizarlos mediante la capacitación en las empresas. Si posterior a este proceso de capacitación, existen todavía brechas entre lo requerido por la empresa y las competencias del colaborador, se debe separar de la misma, pues no brinda los resultados que la empresa espera, ya que este tipo de situación repercuten directamente en el desarrollo de la Empresa. Ésta situación está bajo responsabilidad del área de Recursos Humanos.

En este sentido, un punto fundamental es tanto para fortalecer sus debilidades, como para contratar el personal que posea las habilidades y características necesarias para ocupar el cargo, es ahí la importancia de diseñar perfiles y descriptores de puesto que garantizará que las personas que quieran optar a algún puesto deberán cumplir con los requisitos que exige el perfil del puesto.

La investigación se realiza en el Centro Universitario Regional del Litoral Pacífico (CURLP), el cual pertenece a la Universidad Nacional Autónoma de Honduras, el cual "fue creado mediante acuerdo No. 003 del Claustro Pleno Universitario, del acta

No. 68 del 10 de Diciembre de 1981 e inicio sus labores hasta el 23 de Octubre de 1996 mediante acuerdo del Consejo Universitario”. (CURLP, 2013) y está ubicado en el kilómetro 6.6, de la ciudad de Choluteca hacia San marcos de Colón.

La presente investigación, pretende contribuir al mejoramiento organizativo y funcional de los Departamentos de Apoyo; Administración y Mantenimiento y servicios del Centro Universitario Regional de Litoral Pacífico (CURLP).

La investigación consiste en identificar las deficiencias existentes en el área de recursos humanos con respecto a los perfiles y descriptores de puesto y en consecuencia, proponer los perfiles y descriptores de puesto acordes a la situación real del campo de estudio.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

La Universidad Nacional Autónoma de Honduras UNAH, actualmente experimenta un proceso de reforma, cuyo propósito es obtener mejores resultados en materia de desarrollo académico, procesos administrativos y mantenimiento de la infraestructura, con el objetivo de posicionarse entre una de las universidades que persiguen el modelo de la universidad del siglo XXI. La universidad lo define como:

El Modelo Educativo de la UNAH declara explícitamente que busca incorporar en y las profesionales egresados de la UNAH los valores de solidaridad, responsabilidad social y liderazgo, con el fin que puedan constituirse en agente de desarrollo en las comunidades donde les corresponde actuar; además incentivar una visión del país articulado los procesos académicos internos con una fuerte vinculación con el medio. (Amaro, Malta & Calderón, 2013, p.18)

En los últimos siete años, el CURLP ha sido intervenido en dos ocasiones por disposiciones de las máximas autoridades de la UNAH debido a varias irregularidades, que según las mismas autoridades, se cometían en dicho centro, tanto académicas, como administrativas y descuido de la infraestructura.

En el informe de la Junta Interventora (2007) entre otras cosas se documenta lo siguiente:

“El CURLP se encuentra en un estado de ingobernabilidad que es causa de la pérdida de la credibilidad y de la confianza, que la sociedad debe tener en el Alma Mater” (p.3). “No hay segregación de funciones” (p.7). “No cuenta con los reglamentos de trabajo” (p.7). En el mismo sentido agrega UNAH (2007) “Las autoridades del CURLP, no han hecho una distribución de la carga académica de acuerdo a las necesidades del plan de estudios y de los estudiantes” (p.17). ; “Existen Docentes ejerciendo la docencia sin cumplir los requisitos” (p. 20).

Referente al personal del Departamento de Administración y Mantenimiento, la Junta Interventora (2007), documenta lo siguiente:

- Hay irregularidades en el cumplimiento de los horarios de trabajo;
- Ingreso de personal extraño a la institución;
- Equipo de empleados que manifiestan estar aislados de las autoridades;
- Se constató que existía empleados que “desconocían sus funciones” o “procedimientos para la elaboración y presentación del documento respectivo”. (p.28)

La Auditoria interna (2007) añade: “Dentro del CURLP existe personal sin funciones por escrito; existencia de material en mal estado; no hay control mecánico de asistencia de los empleados” (p.8).

La Comisión Interventora (2012) se mencionan entre otras las siguientes irregularidades:

El administrador autorizaba permisos de los empleados y firmaba constancias de trabajo, no se constató la forma en que se gestionaban los permisos, se dejaban sobre un escritorio y no recibían ningún trámite, no se encontraron expedientes completos con toda la documentación de respaldo (p. 5).

En la siguiente imagen (Ver Figura 1) se puede constatar las condiciones en que se encontraba la infraestructura física del CURLP, lo cual refleja parte de lo que sucedía con personal de administración y mantenimiento.



Ilustración 1 Infraestructura deteriorada

Fuente: Junta Interventora (2013, p. 10)

El CURLP cuenta con 118 empleados, dicha estructura está compuesta de la siguiente forma (Ver figura1). (CURLP, 2014, libro 1)

Tabla 1. Población Total CURLP

Departamentos		Cantidad
Personal Docente		72
Personal de Apoyo	Personal Administrativo	21
	Personal de Mantenimiento y Servicios	25
Total		118

Fuente: Autoría propia, tras revisión de base de datos de empleados.

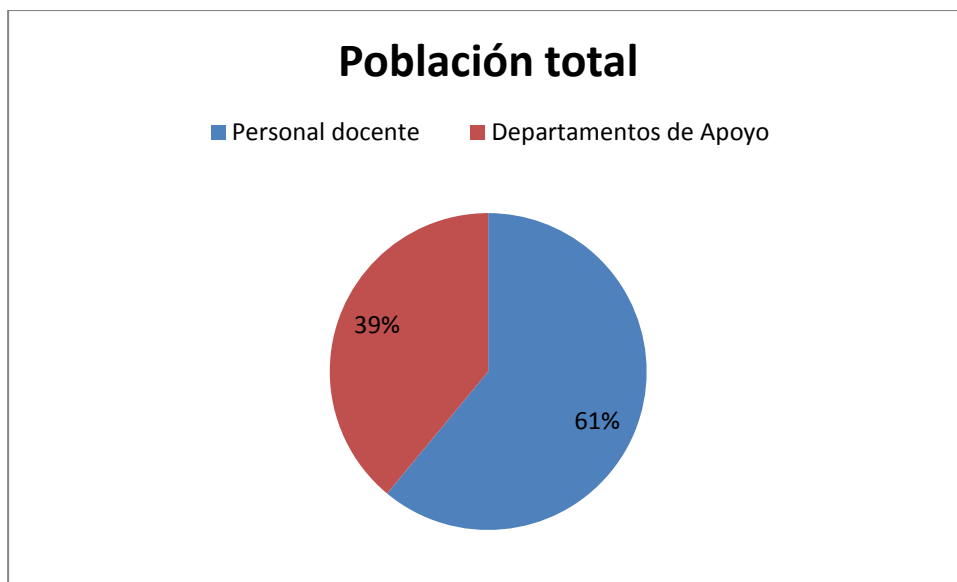


Ilustración 2. Población Total CURLP

Fuente: Autoría propia, tras revisión de base de datos de empleados.

En la actualidad, el personal docente ya está departamentalizado. Todas las personas con cargos están debidamente acreditadas, cuentan con los debidos reglamentos, los equipos de coordinación se reúnen frecuentemente para medir los avances de los acuerdos. Se pudo constatar que se capacitan frecuentemente y junto a la Dirección, están elaborando un plan estratégico de desarrollo del CURLP.

Donde se evidencia que persisten las debilidades que el CURLP ha arrastrado por varios años es en los Departamentos de Apoyo, pues algunos de ellos no tienen claras sus funciones. Con relativa frecuencia, los empleados, principalmente de mantenimiento y servicios, llegan a la oficina de Recursos Humanos a denunciar a su jefe inmediato porque les está asignando tareas que no les corresponden, o que hacen las cosas simplemente por no tener problemas. En Administración, hay empleados que ejercen funciones que no están contempladas en su descriptor de puesto, por lo que en cualquier momento podrían manifestar que legalmente no es su obligación, seguir realizando algunas tareas o funciones actuales.

En los archivos de Recursos Humanos se pudo documentar que muchos puestos carecen de perfiles y descriptores.

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

El problema que se manifiesta en el CURLP es la desorganización funcional en el personal y de manera específica en los departamentos de apoyo: Administración y Mantenimiento y servicio, ya que no existe claridad en las funciones que debe desempeñar los colaboradores, por diferentes factores según manifiesta la Oficial Administrativa con funciones en Recursos Humanos.

Salinas (2014) declaró: “No contamos con los perfiles y descriptores de puesto de los departamentos de apoyo acorde a lo que ellos realizan y a las necesidades del centro.”

Existen casos en que los perfiles y descriptores de puestos son ignorados, dado que los mismos sólo fueron traídos literalmente de otros Centros Regionales con una realidad distinta al CURLP. Para ilustración en el descriptor de puesto de Trabajador I se afirma que debe “dar de comer a los animales” sin embargo en el CURLP no existen animales. Igualmente en el caso de Contador I que establece como una de las funciones “coordinar la sección de planillas”, sin embargo en el CURLP lo realiza el departamento de Recursos Humanos.

Existen casos en que los trabajadores realizan algunas tareas y funciones porque les han enviado notas las instancias superiores o por simple imitación de lo que ellos saben que hacen los trabajadores en el puesto similar en Ciudad Universitaria, que tiene una realidad muy distinta a la del CURLP.

Al no existir suficiente claridad sobre lo que los trabajadores deben realizar, limita la evaluación del desempeño y en consecuencia complica la posibilidad de implementar un plan de mejora.

El hecho de que las autoridades del Centro estén elaborando un plan estratégico para mejorar la calidad de servicios educativos, es muy importante pero este esfuerzo está perturbado por no tener los perfiles y descriptores de puesto claros.

1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En los Departamentos de Apoyo del CURLP, se percibe empíricamente un cierto grado de desorden funcional, pues es frecuente encontrar empleados que manifiestan algún desconocimiento, entre otras cosas, de sus funciones. Realizan sus tareas pero es recurrente que carezcan de claridad sobre la pertinencia de las mismas a su puesto.

¿Cómo afecta la desorganización funcional en el desarrollo de responsabilidades en los Departamentos de apoyo del CURLP, 2014?

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Para darle respuesta al problema formulado se plantean las siguientes interrogantes:

Preguntas secundarias

1. ¿Cuál es el % los puestos de los Departamentos de Apoyo del CURLP, que cuentan con perfiles y descriptores de puesto?
2. ¿Cuál el % son los Perfiles y Descriptores de Puesto que es necesario readecuar?
3. ¿Qué acciones se pueden proponer para contribuir a resolver las necesidades funcionales de los Departamentos de Apoyo del CURLP?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Diagnosticar de principales funciones y responsabilidades del Recurso Humano de los Departamentos de Apoyo del Centro Universitario del Litoral Pacífico (CURLP), para diseñar o readecuar perfiles y descriptores de puesto que contribuyan a mejorar el desarrollo institucional.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Identificar los puestos de los Departamentos de Apoyo del CURLP, que cuentan con funciones definidas y/o perfiles y descriptores de puesto.
2. Identificar los puestos de los departamentos de Apoyo del CURLP, que cuentan con funciones definidas y/o perfiles y descriptores de puesto, pero que no responden a la necesidad de dicho centro.
3. Elaborar una propuesta que contribuya a resolver las necesidades funcionales de los departamentos de apoyo del CURLP.

1.5 JUSTIFICACIÓN

El Centro Universitario Regional del Litoral Pacífico es una institución que ofrece servicios Educativos Públicos de calidad a toda la Zona Sur de Honduras; Choluteca y Valle.

Después de analizar la situación actual del CURLP, se considera necesario implementar PROCESOS que contribuyan a potencializar el Recurso Humano.

Según Hernández, Baptista & Fernández (1997) toda investigación requiere para su validación cumplir con estos cinco criterios:

1. Conveniencia

2. Relevancia social
3. Implicaciones prácticas
4. Valor teórico
5. Viabilidad

Este estudio en primer lugar es conveniente, ya que al poseer Perfiles y Descriptores de Puesto acorde a la necesidad del CURLP, contribuirá a que se tenga claro las características, habilidades, capacidades, competencias que deben poseer los puestos así como sus respectivas funciones y tareas. Esto le servirá al Administrador de Recursos Humanos como pauta para implementar procesos para poder contratar el personal idóneo, capacitar, promover, etc. y a la vez hacer los correctivos oportunos.

Si los empleados conocen sus funciones tendrán un mejor desempeño, serán más eficientes y en consecuencia contribuirá en brindar un mejor servicio dando como resultado a la sociedad un servicio educativo público de calidad.

El resultado del presente proyecto sentara las bases para elaborar un instrumento de evaluación de desempeño, que servirá para valorar las aportaciones/trabajo del empleado hacia la institución, no con la intención de resaltar lo malo de cada colaborador desde un punto de vista subjetivo, si no por el contrario, conocer sus oportunidades de mejora y potencializarlas. De esta forma se cumple los criterios de valor teórico e implicación práctica.

Un punto importante dentro de esta investigación es que es viable, ya que se cuenta con la información necesaria y con el apoyo de las autoridades del CURLP para realizarla.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL

2.1.1 ANALISIS MACRO-ENTORNO

Actualmente se vive en una era de cambios “globalización”, en la cual las organizaciones deben responder a ello para no quedarse atrás. A nivel internacional y específicamente en Latinoamérica, el Recurso Humano ha ido tomando gran importancia a lo largo de los años.

En América Latina, la gestión de RR.HH. resulta más compleja debido a los cambios constantes en el contexto socio-económicos, que requieren un alto grado de flexibilidad organizacional y dificultan la planificación a largo plazo. (...) Otra característica compartida es la combinación de una fuerza laboral numerosa pero carente de talento calificado. Estos condicionantes repercuten sobre el perfil de competencias requerido para que los profesionales del área de RR.HH. puedan crear valor. (Hermans & Sioli, p.1, 2012)

2.1.2 ANALISIS MICRO-ENTORNO

La Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH), es una institución del Estado de Honduras, con personalidad jurídica, que goza de la exclusividad de organizar, dirigir y desarrollar la educación superior y profesional del país.

“Cuenta con un Campus Central en Tegucigalpa, ocho Centro Regionales, ocho Centros de Educación a Distancia y cuatro Telecentros distribuidos por todo el territorio nacional” (UNAH, 2007).

2.1.2.1 Antecedentes Históricos de la UNAH

El 14 de diciembre de 1845 con el nombre de “Sociedad del genio Emprendedor y del Buen Gusto”, dicha sociedad era de carácter privado.

Desde el 10 de marzo de 1846, recibió protección del gobierno del país, bajo el nombre de “Academia Literaria de Tegucigalpa”, la cual era dirigida por el Padre Reyes.

Se luchó por cambios y adecuación de una nueva estructura académica, fue así que el 19 de septiembre de 1847, se inauguró la Universidad ceremonia encabezada por el presidente Lindo y el Rector Reyes, a los que se les considera los fundadores del alma mater.

El 15 de octubre de 1957 la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH), conquistó la autonomía, en virtud del decreto No. 170 emitido por la Junta Militar del Gobierno. Ese mismo decreto contiene la “Ley Orgánica de la UNAH”, la cual tenía vigencia hasta el 11 de febrero de 2005 y sustituida por la nueva Ley aprobada por el Congreso Nacional según decreto No. 209-2004.

La Universidad Nacional Autónoma de Honduras es la responsable de dirigir, supervisar y el desarrollar el funcionamiento de la educación superior y profesional, tanto pública como privada del país. (UNAH, 2007)

2.1.2.2 Principios y valores fundamentales

“Creatividad, Descentralización, Equidad, Historicidad, Integridad, Libertad, Perfectibilidad, Pluralidad, Progreso, Racionalidad, Solidaridad, Tolerancia y Universalidad”. (UNAH, 2007)

2.1.2.3 Visión

Una institución líder de la educación superior nacional e internacional; protagonista en la transformación de la sociedad hondureña hacia el desarrollo humano sostenible con recursos humanos del más alto nivel académico, científico y ético. Una institución con un gobierno democrático, organizada en redes y descentralizada, transparente en la rendición de cuentas, con una gestión académica y administrativo/ financiera, participativa, estratégica, moderna y orientada hacia la calidad y la pertinencia de la educación, la investigación y su vinculación con la sociedad hondureña y mundial, procesos basados en los nuevos paradigmas de la ciencia y la educación (UNAH, 2007).

2.1.2.4 Misión

Somos una Universidad estatal y autónoma; responsable constitucionalmente de organizar, dirigir y desarrollar el tercer y cuarto nivel del sistema educativo nacional. Nuestro ámbito de producción y acción científica es universal. Nuestro compromiso es contribuir a través de la formación de profesionales, la investigación y la vinculación universidad-sociedad al desarrollo humano sostenible del país y por medio de la ciencia y la cultura que generamos, contribuir a que toda Honduras participe de la universalidad y a que se desarrolle en condiciones de equidad y humanismo, atendiendo la pertinencia académica para las diversas necesidades regionales y el ámbito nacional (UNAH, 2007).

2.1.2.5 Organigrama



Ilustración 3. Organigrama de la UNAH.

Fuente: Recuperado de <http://www.unah.hn>

2.1.3 ANALISIS INTERNO

2.1.3.1 Reseña Histórica del CURLP

El Centro Universitario Regional del Litoral Pacífico (CURLP), ubicado en la Ciudad de Choluteca, nació bajo la iniciativa del Padre Jesús Valladares en 1979, el cual reunió a interesados en tener un centro de estudios superiores en dicha ciudad.

Creado bajo el acuerdo No. 003 del Claustro Pleno Universitario, acta No. 68 del 10 de Diciembre de 1981. En 1996 inició a brindarle el servicio de educación superior pública a la población de la zona sur del país, contando con 19 catedráticos y una matrícula de 547 estudiantes, impartiendo asignaturas generales que corresponden a las carreras de Ingeniería Agroindustrial, Comercio Internacional y el Técnico Universitario Ciencias Acuícolas. En sus comienzos utilizó el local de la Escuela Normal Mixta del Sur, posteriormente se comenzó 2001 la construcción en un predio de 10 manzanas donado por la Familia Midence, en el kilómetro 6.6 de la carrera Panamericana que conduce a San Marcos de Colon. (CURLP, 2013)

El CURLP actualmente cuenta con las siguientes carreras:

1. Ingeniería en Ciencias Acuícolas y Recursos Marino costero.
2. Ingeniería Agroindustrial
3. Comercio Internacional con Orientación en Agro industria
4. Enfermería Plan de Profesionalización (Plan B)
5. Periodismo (Se autorizó para profesionalización una sola promoción) (CURLP, 2013)

2.1.3.2 Visión

Para el año 2017 ser una institución superior certificada y de reconocida credibilidad, formando profesionales altamente competitivos que impulsan el desarrollo científico, tecnológico, social, cultural y humano de la región sur del país; con fortalecidas capacidades de docencia, investigación y extensión que permitan transferencia de tecnologías innovadoras dirigidas a consolidar eficacia y eficiencia en mercados, utilizando para ello reingeniería como piedra angular para mejora de procesos desarrollados (CURLP, 2013).

2.1.3.3 Misión

Somos un Centro Universitario Regional responsable de rectorar la Educación Superior en la Zona Sur del país, formando profesionales capaces de propiciar cambios favorables orientados al desarrollo sostenible, con criterios económicos, sociales y de manejo adecuado de recursos naturales; proveyéndoles los conocimientos y los valores necesarios para generar investigación científica enfocada a la solución de la problemática de la región. (CURLP, 2013)

2.1.3.4 Valores

“Honestidad, Responsabilidad, puntualidad, Lealtad, Compromiso”. (UNAH, 2007)

2.1.3.5 Organigrama

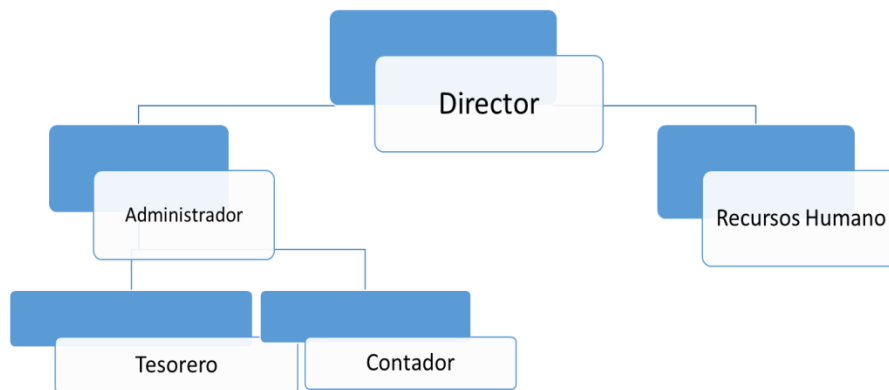


Ilustración 4 Organigrama CURLP

Fuente: CURLP (2013, p.5)

2.1.3.6 Objetivos de la UNAH

1. Fomentar y promover el desarrollo de la educación superior en beneficio de la sociedad hondureña;
2. Formar profesionales del más alto nivel académico, civil y ético, capaces de enfrentar desafíos que impone la sociedad;
3. Promover, desarrollar, innovar y difundir la investigación científica, humanística y tecnológica;
4. Fomentar y difundir la identidad nacional, el arte, la ciencia y la cultura en el nivel educativo que le corresponde;
5. Contribuir a la formación de la sociedad hondureña y al desarrollo sostenible de Honduras. (Ley Orgánica, 2005, p.3)

El CURLP está dividido en dos grandes departamentos:

1. Personal Docente

Actualmente, el CURLP cuenta con 72 docentes y según el estatuto del Docente Universitario de la UNAH, algunas de sus funciones son:

- a) Planificar, promover y ejecutar el proceso de enseñanza aprendizaje, a nivel superior para la formación de profesionales;
- b) Contribuir activamente con el desarrollo de programas de extensión y de investigación científica, humanística y tecnológica, procurando que los resultados de esta actividad sirvan para la solución de los principales problemas del país. (Estatuto del docente, 202, p.77)

2. Personal de Apoyo:

2.1 Administración

En el CURLP, actualmente hay 21 empleados en este departamento.

Este departamento se encarga de darle servicio tanto como a los docentes como al alumnado. Deben cumplir con las funciones asignadas en la ley y velar por la gestión de los recursos de manera eficaz y eficiente.

2.2 Mantenimiento y Servicio

En el CURLP, actualmente hay 25 empleados en este departamento.

Tiene la función de dar seguridad a las instalaciones así como el mantenimiento de la infraestructura a fin de que sea un lugar apropiado para que la universidad brinde sus servicios a la población estudiantil.

Donde se evidencia que persisten las debilidades que el CURLP ha arrastrado por varios años, es en los departamentos de administración y mantenimiento y servicios pues algunos de ellos ni siquiera tienen claras sus funciones. Con relativa frecuencia, los empleados, de mantenimiento y servicios, llegan a la oficina de Recursos Humanos a denunciar a su jefe inmediato porque les está asignando tareas que no les corresponden, o que hacen las cosas simplemente por no tener problemas. En administración, hay empleados que ejercen funciones que no están contempladas en su descriptor de puesto y en cualquier momento podrían manifestar que legalmente no es su obligación, seguir realizando algunas tareas o funciones actuales.

En los archivos de recursos Humanos se logró documentar que muchos puestos carecen de perfiles y descriptores.

Tomando en cuenta, las anteriores consideraciones, el estudio se limitará de manera particular a abordar la desorganización existente en los departamentos de administración y servicios ya que se considera que son los que crecen de claridad en su funcionamiento; otra razón por la que el estudio se circunscribe a estos

departamentos es porque realizan tareas complementarias para que el CURLP pueda cumplir con ofertar servicios de calidad a los estudiantes.

No existe documentación sobre los procesos de Recursos Humanos tanto en el CURLP como en la UNAH.

2.2 TEORIAS

En esta sección se hará una revisión bibliográfica de las teorías que están relacionadas con las variables de estudio.

2.2.1 TEORIAS DE SUSTENTO

2.2.1.1 Planificación de Recursos Humanos

La planificación estratégica de recursos humanos es un conjunto de elementos que se integran, sirve para preparar y conducir a la organización para el logro de sus metas.

Snell & Bohlander (2013) afirma que: “La planeación de recursos humano es el proceso de anticipar y hacer provisiones ante ingreso de personas a una organización, su estancia en ella y su salida de la misma” (p.88).

La idea de Snell & Bohlander profundizada por Wether & Davis (1991) en el siguiente párrafo:

La planeación de recursos humanos (PRH) consiste en una técnica para determinar en forma sistemática la provisión y demanda de empleados que una organización tendrá. Al determinar el número y el tipo de empleados que serán necesarios, el

departamento de personal puede plantear sus labores de reclutamiento, selección, capacitación y otras más. La PRH permite al departamento de personal suministrar a la organización el personal adecuado en el momento adecuado. (Werther & Davis, 1991, p. 46)

Es importante destacar que para que el talento humano de una organización funcione adecuadamente, debe tener/poseer un elemento clave como los Gestores de Recursos Humanos; personas líderes, capaces de cambiar paradigmas y transformar la organización en un excelente lugar de trabajo y que estos a la vez formen alianzas estratégicas con las diferentes áreas que tiene la organización.

Alles (2000) afirma que estas *buenas prácticas* de Recursos Humanos solo se lograrán a través de una alianza, una asociación entre los distintos gerentes operativos y la Gerencia de Recursos Humanos. Para ello, las herramientas que se implementen deben agregar valor, aportar a los resultados de la organización, a los negocios. Para lograrlo, los especialistas deberán demostrar y/o adquirir nuevas capacidades. (p.24)

2.2.1.2 Análisis y descriptores de puesto

En opinión de números profesionales que trabajan en el área de la administración de recursos humanos, el análisis y la descripción de puestos son los métodos básicos con que debe iniciarse cualquier intento de tecnificación de área. A partir de ahí se podrá continuar con otro tipo de estudios tendientes a consolidar una buena administración de recursos humanos. (Varela, 2006, p.74)

2.2.1.2.1 Análisis de puestos

Dentro de la organización se tiene una variedad de personas que ocupan puestos de trabajo, pero la importancia de la empresa es poseer personas que tengan las características ideales en cada puesto; habilidades, competencias, requisitos, etc., Las especificaciones que debe tener el puesto no es algo que se

hace al azar, se realiza través de investigaciones para tener el mejor talento humano acorde a las necesidades de la organización, se debe tener herramientas básicas como análisis de puestos; realizar establecer esquemas de descripción y especificaciones del cargo.

Mondy & Noe (2005) afirman: “El análisis de puesto es el proceso sistemático que consiste en determinar las habilidades, deberes y conocimientos requeridos para desempeñar trabajos específicos en una organización” (p.86).

Vadillo (2005) lo define: “El análisis de puesto es un proceso mental, ordenado, que estudia los deberes, responsabilidades y condiciones de un trabajo determinado” (p.19).

Gelabert (2007) agrega:

Es un Proceso de descripción y registro de los fines, características de las tareas y los cometidos de un puesto de trabajo en un entorno organizativo dado, a fin de determinar el perfil de habilidades, experiencia, conocimientos y necesidades individuales que debe tener la persona que lo ocupe. (p.301)

En lo que coinciden los diferentes autores es que es una herramienta básica en la administración de recursos humanos. La siguiente ilustración resume los múltiples beneficios.

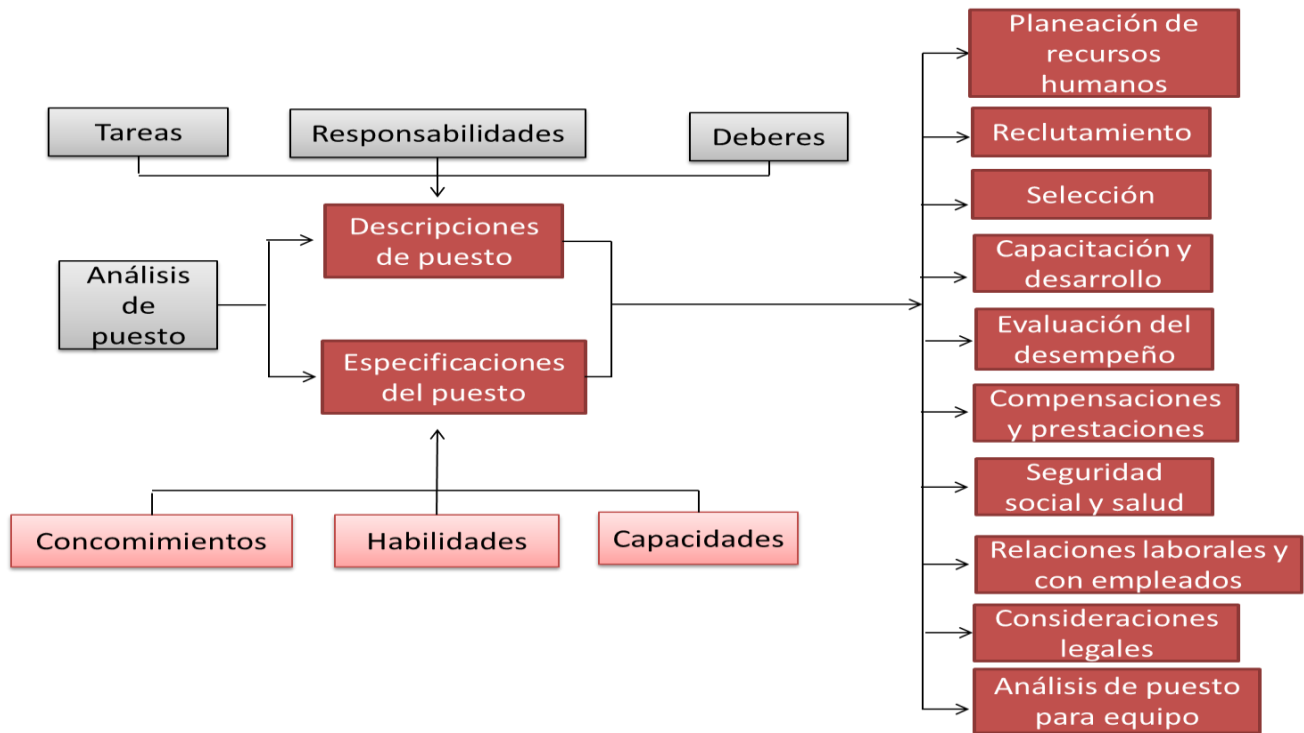


Ilustración 5. Análisis de Puesto: Herramienta básica.

Fuente: Mondy & Noe (2005, p. 87)

El análisis de puestos se refiere exclusivamente al puesto y no a la persona que ocupa. El beneficio de utilizar esta técnica es que por medio de ella, se satisfacen diferentes tipos de requisitos, algunos de los cuales se señalan a continuación:

Necesidad legal: la descripción de puestos es un documento indispensable para cualquier tipo de organización. En este documento se precisa el trabajo que debe prestarse y la materia de la prestación. Cuando un trabajador se incorpora a la empresa e inicia la prestación de servicios, se constituye entonces la fuente de la relación laboral.

Necesidad social: es importante determinar el contenido de cada puesto, sus características y los requerimientos deseables de quien vaya a ser titular, a fin de conjugar los intereses de este con el trabajo a realizar.

Necesidad de eficiencia, productividad, calidad y certificación: la descripción de puestos permite identificar las tareas, conocer el contenido de la delegación de funciones, definir los deberes, responsabilidades y las relaciones entre los empleados. Los documentos de análisis y descripción de puesto son información indispensable en las organizaciones como parte de los procesos de certificación de

calidad. Pero también es necesario que los empleados conozcan y entiendan los indicadores que le dan calidad y contenido al trabajo. (Varela, 2006, p.76)

Los análisis de puestos se realizan, cuando se crea la organización, un puesto nuevo o se actualiza el ya existente. Es trascendental resaltar la importancia que tiene el revisar, modificar y evaluar constantemente los perfiles y descriptores de puestos, ir cambiando para responder a las necesidades que se vayan generando, no solo dentro de la organización sino alrededor de ella. Los datos que tiene como objetivo esta herramienta son: 1. Identificación y actualización, 2. Deberes y responsabilidades, 3. Aptitudes humanas y condiciones de trabajo, y 4. Niveles de desempeño.

El hecho que la organización cuente con una herramienta de análisis de puesto estructurada y bien elaborada, va a garantizar la existencia de perfiles y descriptores de puestos, lo cual evitara ambigüedades.

El propósito del análisis de puesto es obtener respuestas a seis preguntas importantes:

1. ¿Qué tareas mentales y físicas desempeña el trabajador?
2. ¿Cuándo se realiza el trabajo?
3. ¿Dónde se llevara a cabo el trabajo?
4. ¿Cómo realiza el empleado su trabajo?
5. ¿Por qué se realiza el trabajo?
6. ¿Qué competencias se necesitan para desempeñar el trabajo? (Mondy & Noe, 2005, p.85)

Para recolectar la información se requieren fuentes diversas, tales como:

- Los trabajadores de los que se puede obtener información procedente de: los cuestionarios, las entrevistas (individuales o de grupo) o diarios (registro diario de lo que hacen).
- Los expertos.
- El personal de recursos humanos de la firma, que puede obtener mucha información. (asesor, 2012)

Alles (2007) añade que “el análisis de puesto se puede sintetizar el proceso en tres palabras: Recolección – confirmación – descriptor” (p.90).

2.2.1.2.2 Paso para realizar análisis de puestos

Para realizar un análisis de puesto ya sea cuando se está fundada la empresa, creando una nueva o para actualizarlo, debemos seguir lineamientos que nos ayuden a cumplir nuestro objetivo.

Dessler & Varela (2010) consideran que estos pasos se deben seguir para realizar un análisis de puesto:

Paso 1. Determinar el uso de la información del análisis de puesto. Identificar el uso que dará la información, ya que esos determinar el tipo de datos que se reúna y la técnica que utilice para hacerlo.

Paso 2. Reunir información previa. Es necesario revisar información previa disponible, como organigramas, diagramas de proceso y descripciones de puestos.

Paso 3. Seleccionar posiciones representativas para analizarlas, es decir los puestos que se analizarán.

Paso 4. Informaciones del análisis de puesto. El siguiente paso es analizar realmente el puesto obtenido los datos sobre las actividades que involucra, la conducta requerida a los empleados, las condiciones de trabajo y los requerimientos humanos. Para esto debe utilizarse una o más técnicas de análisis de puestos.

Paso 5. Revisar la información con los participantes. El análisis del puesto ofrece información sobre la a la naturaleza y funciones del puesto. Esta información debe ser verificada con el trabajador que lo desempeña y un superior inmediato.

Paso 6. Elaborar una descripción y especificación del puesto. (p.85)

2.2.1.2.3 Métodos para análisis de puestos

Varela (2006) explica que para elaborar el análisis y la descripción de puestos, existen seis métodos básicos para la obtención de la información:

1. Observación
2. Entrevista
3. Cuestionarios
4. Comités
5. Bitácoras
6. Métodos mixtos

Observación: consiste en que un analista debe observar y anotar las actividades de un trabajador durante el desempeño de su puesto. Se toman nota de lo observado y posteriormente se redacta un informe que servirá para dar cuerpo a la descripción. La observación directa es especialmente útil cuando los puestos consisten en actividades físicas visibles, y no es adecuada cuando se basan en actividad intelectual y en aquellas que se presentan de una forma ocasional.

Entrevistas: las entrevistas son usuales para obtener los datos del análisis de puestos. Puede ser entrevistas individuales con cada trabajador, entrevistas grupales con varios empleados que tienen el mismo puesto; y entrevista con la supervisión, con uno o más de los supervisores, cuyo conocimiento acerca del puesto que se analiza es amplio.

Cuestionarios: Los cuestionarios se aplican a empleados para que estos describan las funciones y responsabilidades relacionadas con sus puestos.

Comités: este método se emplea principalmente cuando aún no se tiene empleados que realicen el trabajo, pues la empresa apenas está en la fase de diseño. En tal caso, se reúnen los expertos en el trabajo, quienes, con base en sus conocimientos, describen y redactan el deber ser del puesto.

Método bitácoras: consiste en que el trabajador anota en un diario las actividades que realiza cotidianamente.

Métodos mixtos: es común utilizar de los métodos descritos y combinarlos con fines de verificación; por ejemplo, se aplican cuestionarios y posteriormente se entrevista a los empleados para aclarar dudas o profundizar en algún punto importante. (Varela, 2006, p.77)

Dessler (1996) considera que se debe incluir el método llamado Procesamiento del Servicio Civil de Estados Unidos.

Esta técnica proporciona un procedimiento normalizado por medio del cual se puede comparar y clasificar los diferentes puestos. Con este método se reúne sobre una "hoja de registro del análisis de puesto". Después, el especialista hace una lista en orden de importancia de las tareas específicas del puesto. Luego, para cada tarea, el analista especifica lo siguiente:

1. El conocimiento necesario.
2. Las aptitudes necesarias.
3. Las habilidades necesarias.
4. Actividades físicas implicadas.
5. Alguna condición ambiental.
6. Acontecimientos normales en el trabajo.
7. Áreas de interés para el trabajador. (p.86)

2.2.1.4.4 Técnicas cuantitativas

La mayoría de las empresas utilizan métodos los métodos antes mencionados para recolectar información, pero cuando el analista desea hacer un análisis de puesto con la intención de comparar, medir salarios los métodos más adecuados son aquellos que se puedan cuantificar.

Dessler (1996) menciona tres métodos cuantitativos populares sobre el análisis de puestos:

1. Cuestionario de análisis de posición (CAP)

Es un cuestionario muy estructurado, permite asignar una calificación cuantitativa a cada posición con base a sus características de toma de decisiones, actividades que requieran aptitudes, actividad física, operación de vehículos/equipo y procesamiento de la información.

2. Procedimiento del departamento de trabajo (DT)

Método normalizado para calificar, clasificar y comparar virtualmente cada tipo de puestos en términos de lo que hace con respecto a datos, personas y cosas.

3. Análisis funcional de puestos

Este método se basa en el enfoque DT pero ofrece información adicional con respecto a las tareas, objetivos y requerimientos de capacitación del puesto, pero adicionalmente toma en cuenta el grado de necesidad de instrucciones, razonamientos, juicio y facilidad verbal para desempeñar las tareas del puesto. (p.88)

Para efecto de este estudio, se utilizaran los métodos: entrevista, cuestionarios y comités.

Cada método tiene sus ventajas y desventajas, eso dependerá del analista y de los puestos que desea valga la redundancia analizar, aunque lo ideal es usar más de uno para poder complementar información.

2.2.1.4.5 Beneficios de los análisis de puestos

Los perfiles y descriptores de puestos brindan beneficios a toda la organización. Varela (2006) explica cuáles son los beneficios.

Para la empresa

- Ayuda a establecer y repartir mejor las cargas de trabajo.
- Sirve para fijar responsabilidades en la ejecución de los trabajos.
- Facilita en general la mejor coordinación y organización de las actividades de la empresa.
- Permite identificar los factores críticos de éxito en cada puesto.
- Ayuda a establecer el sistema de escalafón.
- Es una herramienta indispensable para la valuación de puestos.

Para los supervisores

- Les da un conocimiento preciso y completo de las operaciones encomendadas a su vigilancia, permitiéndoles planear y distribuir mejor el trabajo.
- Les ayuda a explicar al trabajador la labor que debe desarrollar.
- Les puede exigir mejor a cada trabajador lo que debe hacer y la forma como debe hacerlo.
- Permite buscar el trabajador más apto para alguna labor que se necesite de manera ocasional, y opinar sobre asenso, cambios de métodos, etc.

- Evitar interferencias en el mando y en la realización de los trabajos.
- Impide que, al cambiar el supervisor, el sustituto encuentre dificultades para exigir o dirigir el trabajo.
- Les permite identificar los conocimientos en que debe capacitar al empleado.

Para el trabajador:

- Le permite conocer con precisión lo que debe hacer.
- Le señala con claridad sus responsabilidades.
- Le ayuda a conocer si está laborando bien.
- Impide que sus funciones invadan el campo de otros.
- Le señala sus fallas y aciertos, y hace que resalte su desempeño y colaboración.
- Le ayuda a identificar sus necesidades de capacitación y entrenamiento.

Para el departamento de Recursos Humanos

- Le proporciona los requisitos que debe investigarse la seleccionar el personal.
- Le permite colocar el trabajador en el puesto más acorde con sus aptitudes.
- Ayuda a determinar con precisión las necesidades de capacitación y entrenamiento, y a cubrirlas.
- Permite calificar adecuadamente el desempeño de los trabajadores.
- Sirve de fundamento a cualquier sistema de salarios e incentivos.
- Facilita la conducción de entrevistas.
- Es requisito indispensable para establecer un sistema de valuación de puestos.
(p.80)

2.2.1.4.6 Estructura del análisis de cargos

Por lo general, la estructura de análisis de puesto contiene cuatro áreas de requisitos aplicadas casi siempre a cualquier tipo o nivel del cargo:

1. Requisitos intelectuales
2. Requisitos físicos
3. Responsabilidades implícitas
4. Condiciones de trabajo.

Esta estructura ayudará a ordenar y clasificar la información recolectada de las tareas que el puesto desempeña en estas áreas. (Chiavenato, 2000, p. 334)

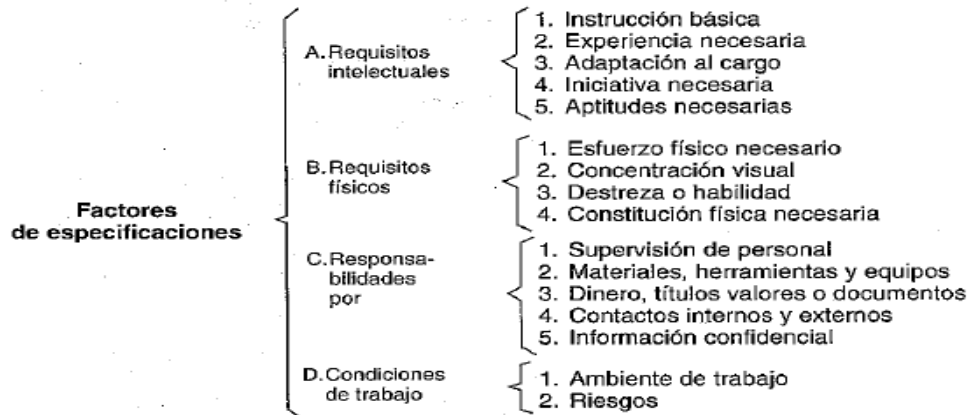


Ilustración 6. Estructura de un análisis de puesto.

Fuente: Chiavenato I. (2000. p.334)

2.2.1.4.7 Esquemas de los descriptores de Puesto

El análisis de puesto permite reunir información sobre las tareas/funciones de un puesto. Alles (2000) opina que se debe considerar otro paso importante, la clasificar de los puestos, lo cual puede hacerse en base a diversos parámetros:

- Nivel jerárquico: alta dirección, gerencia de área, jefaturas intermedias y demás puestos iniciales.
- Formación requerida: alta formación o muy especializada, o puestos operativos para los cuales no es necesaria.
- Resultados de la gestión a su cargo: de alto impacto o no en los resultados de la organización.
- Recursos humanos que maneja. (p.90)

2.2.1.4.8 Perfil y Descriptor de Puestos

Es necesario que cada organización cuente con Perfiles y Descriptores de Puesto de su organización, este elemento ayudara a los empleados a conocer que se espera de ellos y a la organización como medir si su trabajo está contribuyendo al cumplimiento de metas.

¿Qué se entiende por Perfiles y Descriptores de Puesto?

Bohlander, Snell & Sherman (2001) definió perfil de puesto como: “Reporte que presenta las tareas, actividades y responsabilidades que conforman una posición en una organización” (p.87).

Chiavenato (2000) de define: “Perfil de puesto es un inventario de las características que debe poseer el ocupante del puesto; tipo de educación, grado de experiencia, habilidades y competencias” (p.334).

Agrega que la descripción de cargos: es una simple exposición de las tareas o funciones que desempeña el ocupante de un cargo, en tanto que el análisis de cargos es una verificación comparativa de las exigencias (requisitos) que dichas tareas o funciones imponen al ocupante. En otras palabras, cuales con los requisitos físicos e intelectuales que debe tener el empleado para el desempeño adecuado del cargo, cuales son las responsabilidades que el cargo le impone y en qué condiciones debe desempeñar el cargo. (Chiavenato, 2000, p.334)

Muchas veces se confunde ambos términos, Lo que los hace diferente es que la descripción enuncia lo que se espera que el ocupante de un puesto realice en términos de actividades y resultados. Y por el contrario, el perfil de puesto establece o "perfila" las características de personalidad, las competencias laborales, la experiencia, la formación, e inclusive las condiciones de trabajo que el ocupante del puesto deberá idealmente de tener. (Gestión humana, 2002)

Para redactar un descriptor de puesto se utiliza la información que resulta del análisis de puesto.

Lo cual consiste en un texto que explica lo que se hace en realidad la persona que ocupa el puesto, como lo hace y en qué condiciones desempeña su labor. Dicha información se utiliza para redactar las especificaciones del puesto, donde se enumeran los conocimientos, las habilidades y las capacidades que se requieren para efectuar el trabajo de manera satisfactoria.

No hay un formulario estándar para redactar la descripción de un puesto. Sin embargo, la mayoría contiene secciones que descubren los siguientes aspectos:

1. Identificación del puesto
2. Resumen del puesto
3. Responsabilidades y obligaciones
4. Autoridad del titular
5. Estándar de desempeño
6. Condiciones laborales
7. Especificaciones del puesto. (Mondy & Noe, 2005, p.93)

2.2.1.4.9 Beneficios de los Perfiles y Descriptores de puesto

Los perfiles y descriptores de puesto contribuyen a la organización, por lo que es importante conocer cuáles son sus beneficios.

(Alles, 2007) lo explica de la siguiente manera:

- Posibilita comparar puestos y clasificarlos. De este modo las compensaciones son equitativas.
- Es una muy valiosa herramienta para reclutar, seleccionar y contratar personal.
- Formar, entrenar y desarrollar personal es mucho más sencillo con la ayuda de la descripción de puesto.
- Define rendimientos estándar, lo que permite realizar correctas evaluaciones.
- Es vital en los planes de sucesión.
- Otros usos: para analizar los flujos de información de una compañía. (p.94)

2.2.1.4.10 *Gestión por competencias*

En la actualidad todos los conceptos de recursos humanos giran alrededor de las competencias. Este término, muy popular en los últimos tiempos, fue introducido por primera vez en los años 1504 con términos similares, pero según ha pasado el concepto ha ido modificándose pero sin perder la esencia.

Concepto de competencia:

Competencia hace referencia a las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo.

Cada puesto de trabajo puede tener diferentes características en empresas y/o mercados diferentes. (Alles, 2011)

López (2005) explica los principios de la gestión por competencias:

1. Los recursos humanos constituyen un input esencial para la definición de la estrategia de recursos humanos.
2. Las competencias constituyen el principal activo de los recursos humanos de una organización.
3. Un puesto no es algo imprescindible ni eterno en la organización.
4. La compensación debe tomar como base las competencias y el desempeño.
5. La gestión estática de los puestos da caso a otra dinámica del desempeño de las personas. (p.23)

Es importante recalcar que los modelos de gestión por competencias tienen que estar alineadas con la estrategia organizacional y por ende las personas a los objetivos organizacionales.

Alles (2011) ilustra cómo se alinea el modelo de gestión por competencias a la organización.

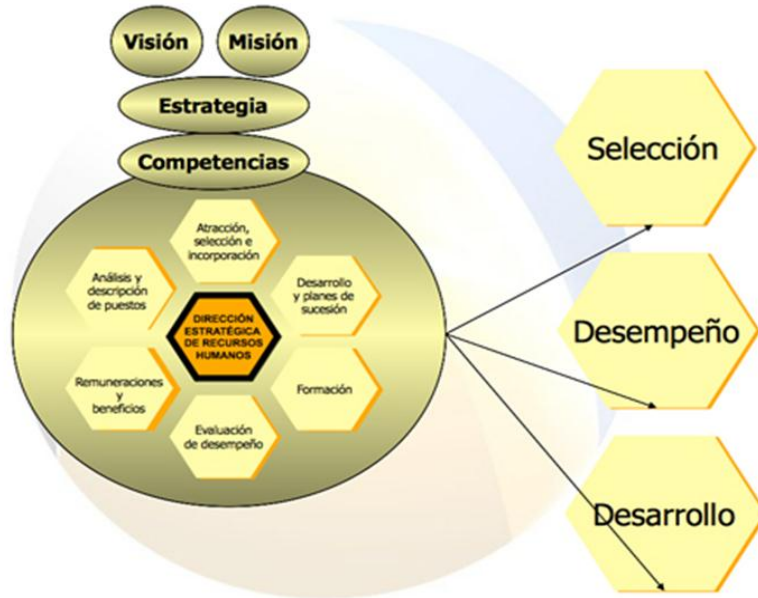


Ilustración 7. Modelo de gestión por competencias.

Fuente: Recuperado de <http://www.marthaalles.com>

Las competencias se pueden dividir de la siguiente forma:

Competencias transversales: son las competencias que debe compartir toda la organización.

Competencias funcionales: son las que cada departamento o área debe de compartir, para complementar las competencias organizacionales.

Competencias técnicas: conocimientos de técnicos, que tienen que ver con conocimientos tecnológicos, formación, experiencia. (Alles, 2011)

El objetivo principal de este modelo es dar una dirección que permita gestionar de forma integral un nuevo estilo de dirección de Recursos Humanos de la empresa de manera efectiva, acorde a la estrategia de la organización. (Álvaro, 2012, p. 36)

2.2.2 CONCEPTUALIZACIÓN

2.2.2.1 Recursos humanos

De acuerdo con Maristany (2007) define recursos humanos como: “la disciplina que estudia las relaciones de las personas en las organizaciones, la relación entre las personas y las organizaciones, las causas y consecuencias de los cambios de este ámbito, y la relación de ambas con la sociedad” (p.29).

Peteraf & Strickland (2012) aporta otro concepto y lo define como:

Activos humanos y capital intelectual como experiencia, aprendizaje acumulado y conocimientos tácitos de los empleados; educación, capital intelectual y conocimientos técnicos de equipos especializados y grupos de trabajo; conocimiento de personal clave respecto de funciones del negocio importante; talento directivo; creatividad e innovación de algunos miembros del personal. (p.20)

Muchos autores difieren y consideran que cuando se utiliza el término Recurso Humano se está catalogando a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que éste es el capital principal, el cual posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización.

A lo largo de los años se ha empleado diferentes palabras para calificar al colaborador que forma parte de la organización, entre las palabras más usadas capital humano, recurso humano y talento humano.

Después del término de recursos humanos surge la teoría del capital humano; ésta se basa en contemplar el factor humano como agente importante para el crecimiento económico de una empresa, pues dicho crecimiento se obtiene a partir de un aumento de los denominados “factores productivos” uno de ellos, el constituido por las personas. Es por esta razón que las empresas decidieron apoyar a sus trabajadores en todo lo referente a su desarrollo académico y profesional. (Capital Humano versus Talento Humano, s.f)

Las organizaciones se esfuerzan por reclutar, capacitar y desarrollar el personal necesario para la conformación de grupos de trabajos competitivos, es por ello que las organizaciones han comenzado a considerar al talento humano como su capital más importante y la correcta administración de los mismos como una de sus tareas más decisivas. (Vásquez & Lara, 2008)

2.2.2.2 Administración

Stoner, Freeman & Gilbert Jr. (1996) la definen como: “proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas” (p.6)

“La administración, como disciplina científica, constituye un sistema de conocimientos, metodológicamente fundamentado, cuyo objetivo de estudio son las organizaciones y la administración-en el sentido de conducción, proceso, gestión de recursos, etc.- de estas”. (Larocca, et.al, 1998, p.10)

2.2.2.3 Administración de recursos humanos

Chiavenato (2000) establece que: “la Administración de Recursos Humanos (ARH) está representado por las organizaciones y las personas que participan en aquellas. Las organizaciones están conformados por personas, de las cuales dependen para conseguir sus objetivos y cumplir misiones” (p.2).

Dessler (2000) define: “La administración de personal se refiere a las políticas y prácticas que se requiere para cumplir con los aspectos relativos al personal o “recurso humano”, que competen a un puesto de administración, que incluye reclutar, seleccionar, capacitar y evaluar” (p.2).

Según Maristany (2007) define: “Administración de recursos humanos se define como el proceso de administrar el talento humano para lograr los objetivos de una organización” (p.46).

Como se puede constatar los escritores anteriormente citados hacen una aclaración conceptual que sirve de marco de referencia autorizado que nos permite concluir que en la actualidad el área de Recursos Humanos es la responsable de administrar las personas, a quienes se les ve como agente activos y proactivos, dotados no sólo de habilidades manuales, físicas o artesanales, sino también de inteligencia, creatividad y habilidades intelectuales. Las personas no son recursos que la organización solo utiliza y que le produce costos; al contrario, ahora las personas constituyen un factor de competitividad (...). En consecuencia, es mejor hablar de Administración de Personal para resaltar la administración con las personas –como socios- y no sobre las personas, como meros recursos (Chiavenato, 2000, p.3).

2.2.2.4 Puesto y posición

De acuerdo con (Mondy & Noe 2000) los conceptos puesto y posición se definen como:

Puesto se define como un conjunto de tareas que se deben llevar a cabo para que una organización logre sus metas. Y posición es el conjunto de tareas y responsabilidades que desempeña una persona; existe una posición para cada persona en una organización. (p.86)

Dessler (1991) define especificaciones del puesto como: “La lista de “requisitos humanos” de un puesto, es decir, la educación, capacidad, personalidad y otras características requeridas; otro producto de análisis de puesto” (p.87).

Chiavenato (2000) explica que el concepto de cargo se fundamenta en las nociones de tarea, atribución y función.

Tarea: actividad individual que ejecuta el ocupante del cargo. En general, es la actividad asignada a cargos simples y rutinarios.

Atribución: actividad individual que ejecuta la persona que ocupa un cargo. En general, se refiere a cargos más diferenciados (ocupados por quienes trabajan por meses o por los empleados de oficina).

Función: conjunto de tareas (cargos por hora), o atribuciones (cargos por meses) que el ocupante del cargo ejecuta de manera sistemática y reiterada (...). Para que un conjunto de tareas o atribuciones constituya una función, se requiere que se ejecute de modo repetitivo.

Cargo: conjunto de funciones (tareas o atribuciones) con posición definida en la estructura organizacional, en el organigrama. La posición define las relaciones entre el cargo y los demás cargos de la organización. En el fondo son relaciones entre dos o más personas. (p.292)

Espinoza (2005) define organización como: “La acción y el efecto de articular, disponer y hacer operativos un conjunto de medios, factores o elementos para la consecución de un fin concreto” (p.448).

En este mismo concepto Farrell et al (2004) añade:

La organización consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer a gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recurso y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el máximo éxito. (p. 215)

El Código del Trabajo (2012) define trabajador: “Toda persona natural que preste a otra u otras, natural o jurídica, servicios materiales, intelectuales o de ambos géneros, mediante el pago de una remuneración y en virtud de un contrato o relación de trabajo” (p.14).

CAPITULO III. METODOLOGÍA

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

Esta sección ayuda a corroborar la relación entre las partes del planteamiento del problema y la metodología a usar.

3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA

Tabla 2 La matriz metodologica

Titulo	Problema	Preguntas de investigación	Objetivos		Variables	
			General	Específico	Independiente	Dependiente
Diseño de perfiles y descriptores de puesto para los Departamentos de Apoyo del CURLP.	¿Cómo afecta la desorganización funcional en el desarrollo de responsabilidades en los Departamentos de apoyo del CURLP, 2014?	¿Cuál es el % los puestos de los Departamentos de Apoyo del CURLP, que cuentan con perfiles y descriptores de puesto?	Diagnosticar las principales funciones y responsabilidades del Recurso Humano de los Departamentos de Apoyo del Centro Universitario del Litoral Pacífico (CURLP), para diseñar o readecuar perfiles y descriptores de puesto que contribuyan a mejorar el desarrollo institucional.	Identificar los puestos, de los Departamentos de Apoyo del CURLP, que cuentan con funciones definidas y/o perfiles y descriptores de puesto.	Desorganización de funciones	Desarrollo de responsabilidades
		¿Cuál el % son los Perfiles y Descriptores de Puesto que es necesario		Identificar los puestos de los departamentos de Apoyo del CURLP, que cuentan con		

		readecuar?		funciones definidas y/o perfiles y descriptores de puesto, pero que no responden a la necesidad de dicho centro.		
		¿Qué acciones se pueden proponer para contribuir a resolver las necesidades funcionales de los Departamentos de Apoyo del CURLP?		Elaborar una propuesta que contribuya a resolver las necesidades funcionales de los departamentos de apoyo del CURLP.		

1.1.2 DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES

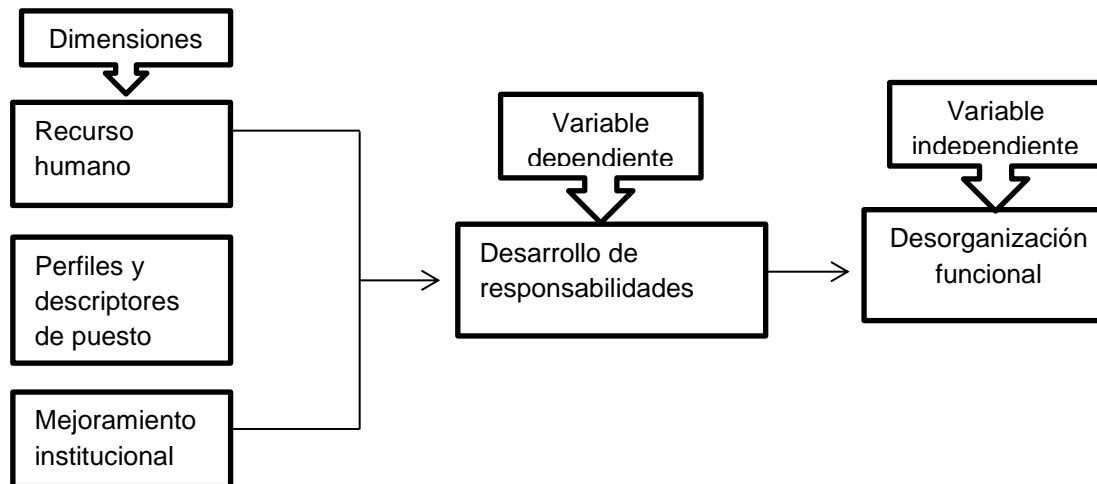


Ilustración 8 Operacionalización de variables

Tabla 3 Operacionalización de las variables

Variable independiente	Definición		Dimensiones	Indicador	Ítems	Unidades (categóricas)	Escala
	Conceptual	Operacional					
Desarrollo de responsabilidades	Desarrollo: Acción o efecto de desarrollarse.	Es el cumplimiento de las funciones y tareas que debe realizar el colaborador.	Conocimiento	Filosofía institucional		Colaboradores de los Departamentos de Apoyo del CURLP.	
				Unidades de mando			
				Funciones			
	Responsabilidades: Llevar a cabo una acción de forma intencionada.		Responsabilidades	Supervisión de personal			
				Materiales, herramientas y equipos			
				Dinero, títulos, valores o documentos			
				Contactos internos y externos			
			Competencias	Competencias transversales			
				Competencias funcionales			
				Competencias			

				técnicas			
			Desempeño	Alto Medio Bajo			
Variable Dependiente	Definición		Dimensiones	Indicador	Ítems	Unidades (categóricas)	Escala
	Conceptual	Operacional					
Desorganización funcional	Desorganización: Acción y efecto de desorganizar.	Es el nivel de desconocimiento de jerarquías y de funciones que tiene un colaborador.	Requisitos intelectuales	Instrucción básica Experiencia necesaria Aptitudes necesarias		Colaboradores de los Departamentos de Apoyo del CURLP.	
	Funcional: Pertenciente o relativo a las funciones.		Relaciones jerárquicas	Conocimiento de Organigrama Rendimiento de informes Solicitud de instrucciones			
			Ejecución de tareas/funciones	Realiza las tareas: Diarias Periódicas Ocasionales			

3.2 ENFOQUE Y METODOS

Este estudio tiene características de un enfoque mixto, es decir, tanto cualitativo como cuantitativo. Dicho estudio se orientó a en primer lugar recabar información de los colaboradores de los Departamentos de Apoyo a través del método cualitativo y analizarla cuantitativamente, para que al final se elaboren, readecuen los Perfiles y Descriptores de Puesto para dicho departamento, acorde a la realidad y a las necesidades del CURLP.

El enfoque mixto “representa un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implica la recolección y análisis de datos cualitativos y cuantitativos. La información recabada es discutida lo que contribuye a un mayor entendimiento del fenómeno estudiado” (Baptista, Fernández & Hernández, 2010).

Este método se seleccionó porque se hará una recolección y análisis de datos tanto cualitativos como cuantitativos, para los cuales se utilizará encuestas y cuestionarios y de igual manera se tomara en cuenta opiniones de actores involucrados en el tema, para lo cual se utilizaran entrevistas.

El método cualitativo pretende “conocer lo que piensan las personas analizadas, busca comprender la perspectiva de los participantes; sus opiniones, experiencias, los fenómenos que los rodean, este método permite interactuar directamente con los colaboradores y hacer observaciones” (Baptista, Fernández & Hernández, 2010).

El método cualitativo permitió el contacto directo con los colaboradores de los Departamentos de Apoyo con el propósito de tener información del tema en estudio y que esto complemente los resultados obtenidos de los instrumentos

El método Cuantitativo por otro lado se enfoca en la: “medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco

conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva” (Bernal, 2010, p.60).

El método cuantitativo contribuyó a realizar la medición numérica de la información obtenida de los instrumentos aplicados.

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

“El diseño se refiere al plan o estrategia para obtener la información que se desea”. (Hernández et al, 2006, p. 158)

La investigación se basó en un diseño no experimental, transversal y de tipo correlacional. Se recolectará información importante y de esta forma se propondrán Perfiles y descriptores de puesto para los Departamentos de Apoyo del CURLP.

Un estudio correlacional, “asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población” (Hernández et al., 2010, p. 81)

El objetivo de la investigación correlacional conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto particular. La figura 9 expone el enfoque utilizado en la investigación.

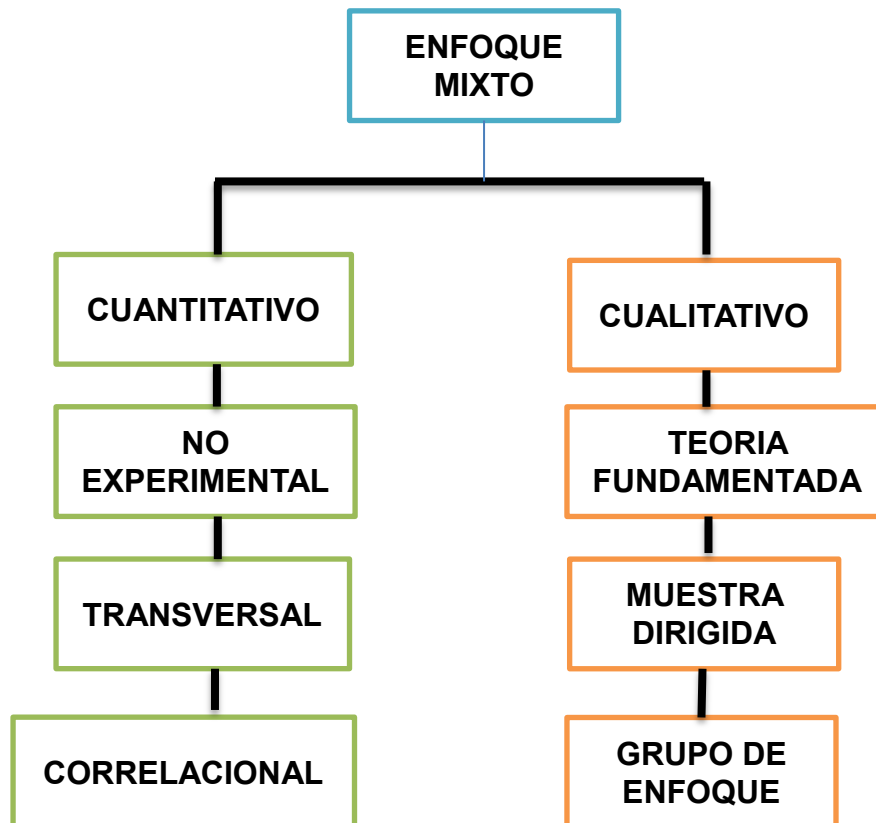


Ilustración 9. Metodología de la investigación.

La investigación se realiza en los meses de enero a mayo del 2014.

1. El alcance de la investigación: 46 empleados de los Departamentos de Apoyo del CURLP.
2. Será una investigación correlacional, se buscará toda la información necesaria del fenómeno de estudio, después se aplicaran instrumentos que permitan establecer la relación de la variable dependiente y variable independiente.
3. Descripción e Interpretación de la información obtenida de los instrumentos.
4. Se Analizará, evaluará y discutirá la información que se obtenga.
5. Se presentará una propuesta de un diseño de perfiles y descriptores de puestos de los departamentos de apoyo del CURLP.

3.3.1 POBLACIÓN

Hernández et al. (2010) define “Población o universo, al conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. (p.174)

La población corresponde a todos los colaboradores que conforman el departamento de apoyo del CURLP. Los puestos a analizar son 19, distribuidos en 46 colaboradores, y se tiene previsto revisar, adecuar o elaborar el 100%. Se conservará el mismo formato utilizado por la UNAH. (Anexo N° 1)

Tabla 4 Total de colaboradores del Depto. De Apoyo.

Departamentos de Apoyo		
Departamento	Comprende	Cantidad
Mantenimiento y servicios	Aseadoras	10
	Trabajador I	5
	Encargado de mantenimiento	1
	Vigilante I	10
Administración	Contador I	1
	Administrador	1
	Tesorero Regional	1
	Encargado de almacén	1
	Auxiliar de biblioteca	3
	Encargado de biblioteca	1
	Encargado de plataforma tecnológica	2
	Auxiliar de registro	3
	Encargada de archivo	1
	Encargada de registro	1
	Auxiliar de monitoreo y control	1
	Oficial administrativo con funciones en Recursos Humanos	1
	Conductor de equipo pesado	1
	Asistente técnico para la gestión estratégica superior.	1
Asistente de dirección	1	
Total		46

3.3.2 UNIDAD DE ANALISIS

Para seleccionar una muestra, lo primero que hay que hacer es definir la unidad de análisis (individuos, organizaciones, periódicos, comunidades, situaciones, eventos, etc.). Una vez definida la unidad de análisis se delimita la población.

Las unidades de análisis será la totalidad de los trabajadores de los departamentos de apoyo del CURLP.

3.4 TECNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

En esta sección, se determinarán las técnicas e instrumentos apropiados que se utilizarán para la recolección y análisis de los datos que contribuirán a la investigación.

3.4.1 INSTRUMENTOS

Los instrumentos que se utilizaron para recolectar la información son los siguientes:

- Cuestionarios de análisis de puesto
- Entrevistas semi-estructuradas

3.4.2 TÉCNICAS

En esta investigación se utilizarán las siguientes técnicas e instrumentos para obtener la información adecuada.

- Encuesta: se aplicarán encuesta a todos los colaboradores del CURLP con el objetivo de hacer un diagnóstico que áreas carecen de perfiles y descriptores de puesto.
- Entrevistas: se entrevistará a la Oficial Administrativo con funciones en Recursos Humanos, porque es la que está en relación constante con el comportamiento de los colaboradores. También se entrevistará a la Directora del CURLP, es la responsable de todo el funcionamiento del CURLP y por lo tanto ella es conocedora del alcance de las metas planificadas, las cuales dependen en gran manera del personal a su cargo. (Anexo N° 4 y 5)

- Cuestionarios: se le aplicará un instrumento llamado análisis de puesto a los colaboradores del Departamento de Administración el cual ellos responderán según su puesto, este instrumento a la vez se aplicará como entrevista semi-estructurada a los colaboradores del Departamento de Mantenimientos y Servicios ya que son personas con nivel educativo bajo y podrían ser preguntas muy complejas para ellos por lo que la persona que aplicara le explican de una manera sencilla.
- Consulta a expertos: se le consultará al Equipo de Planificación Estratégica los perfiles y descriptores de puesto con que cuenta el CURLP y estos evaluarán que elementos/funciones o tareas eliminar, no aplican e incorporar según las necesidades de dicho centro. Se seleccionará este equipo porque tiene un conocimiento de la historia, situación actual y son los que tienen mayor claridad hacia donde debe ir el CURLP.
- Análisis documental: recolectar y revisar la documentación del CURLP; expedientes e información proporcionada por la Oficial Administrativa con funciones en Recursos Humanos.
- Recursos Electrónicos: búsqueda de información.

3.4.3 PROCEDIMIENTOS

Bernal (2010) explica que la recopilación de información es un proceso que implica una serie de pasos.

Estos son los pasos:

1. Tener claros los objetivos propuestos en la investigación.
2. Haber seleccionado la población o muestra objeto de estudio.
3. Definir las técnicas de recolección de información.
4. Recoger la información para luego procesarla para su respectiva descripción, análisis y discusión. (p.194)

Siguiendo los pasos que Bernal sugiere.

1. Objetivos claros

2. Se seleccionará la población de estudio: Departamentos de Apoyo del CURLP.

3. Técnicas para recolectar la información:

3.1 Se comenzará utilizando la observación, de esta forma permitirá obtener información a priori sobre el fenómeno de estudio.

3.2 Luego se aplicará una encuesta diagnóstica a todos los colaboradores del CURLP que evidencie qué departamentos carecen de perfiles y descriptores de puesto.

3.3 Después se recolectará información documental sobre perfiles y descriptores de puesto; lo cual se utilizará para consultarle a expertos dicha información sobre perfiles, para que señalen que determinado componente del perfil no es coherente con las necesidades del CURLP.

3.4 Se aplicarán cuestionarios de análisis de puestos a los colaboradores del departamento de Administración, y este mismo instrumento de análisis de puesto se utilizará la entrevista semi-estructurada a los colaboradores del departamento de Mantenimiento y Servicios.

4. Una vez que se haya obtenido la información documental, las experiencias de los empleados, entrevistas y las opiniones de los expertos, se procederá a realizar las respectivas adecuaciones a los perfiles como a los descriptores; en los casos que los mismos no se hayan encontrado en el archivo, se procederá a redactarlos en su totalidad.

3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN

Las fuentes de información se pueden clasificar en primarias y secundarias.

3.5.1 FUENTES PRIMARIAS

Las fuentes primarias más utilizadas para elaborar marcos teóricos son libros, artículos de revistas científica y ponencias o trabajos presentados en congresos, simposios y eventos similares, entre otras razones, porque estas fuentes son las que sistematizan en mayor medida la información; generalmente profundizan más en el tema que desarrollan y son altamente especializadas. (Baptista, Fernández & Hernández 2010).

En la investigación se utilizará como fuentes primarias:

- Entrevista semi-estructura
- Cuestionario
- Consulta a expertos
- Libros y textos
- Consultas a catedráticos
- Informes de Juntas Interventoras

3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS

La fuente secundaria interpreta y analiza fuentes primarias. Para efectos de comprensión de términos y posterior aplicabilidad de los resultados obtenidos. “Son listas, compilaciones y resúmenes de referencias o fuentes primarias publicadas en un área de conocimiento en particular las cuales comentan artículos, libros, tesis, disertaciones y otros documentos especializados” (Baptista, Fernández & Hernández 2010)

- Documentos institucionales CURLP
- Sitios web
- Revistas online
- Libros de texto
- Artículos

- Tesis consultadas

3.6 LIMITANTES

3.6.1 LIMITANTES GEOGRAFICAS

El Centro Regional del Litoral Pacífico está ubicado en la carretera a San Marcos de Colon Km 6 frente a Colonia Anda Lucia etapa III.

El CURLP está relativamente retirado del centro de la ciudad, en una zona donde el transporte no es fluido.

3.6.2 LIMITANTES DE LA INSTITUCIÓN

El presente estudio tiene lugar en Centro Regional del Litoral Pacífico (CURLP), es una extensión de la UNAH y tiene como cobertura la región sur de Honduras. Cuenta con 118 colaboradores entre personal administrativo y docente, ubicado en la Ciudad de Choluteca. Para efecto de esta investigación, se toma como fuente de estudio el Departamento de Apoyo, el cual comprende: Administración y Mantenimiento y Servicios, siendo un total de 46 colaboradores.

Dentro de las limitantes de la institución:

- Procesos no definidos.
- Poco interés de algunos de los empleados en la colaboración de los diversos procesos que se emprenden.
- Resistencia al cambio.
- Individualismo
- Limitada documentación en el área de Recursos Humanos
- No existe instrumentos para evaluar el desempeño ya que no se cuentan con Perfiles y Descriptores de Puesto acorde a la realidad del CURLP como a lo que los colaboradores desempeñan.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

En este capítulo se presentan los resultados y el análisis de los instrumentos aplicados en el Centro Universitario Regional del Litoral Pacífico.

4.1 COMPARACIÓN ENTRE UNIDAD DE ANÁLISIS Y LA ENCUESTA

Se aplicó una encuesta a los 118 empleados del CURLP, cuyos resultados se presentan a continuación.

1. ¿Conoce la misión y visión del CURLP?

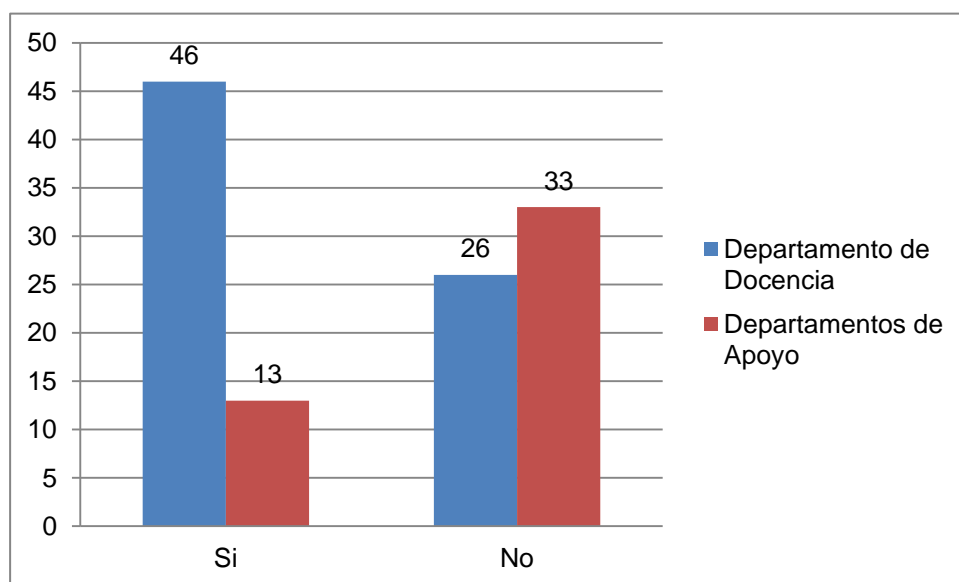


Ilustración 10. Conoce misión y visión

En los Departamentos de Apoyo: la mayoría dice no conocer la misión y visión. Lo que indica que la mayoría de los colaboradores están desempeñando su trabajo sin tener claro el propósito de sus funciones y cómo éstos contribuyen a al desempeño de la institución. Si los empleados tienen conocimiento de la misión y visión es probable que contribuya a mejorar su desempeño y el de la institución. Si los colaboradores conocen su perfil y descriptor existe la posibilidad que mejoren su desempeño.

2. ¿Conoce usted su perfil y descriptor de puestos?

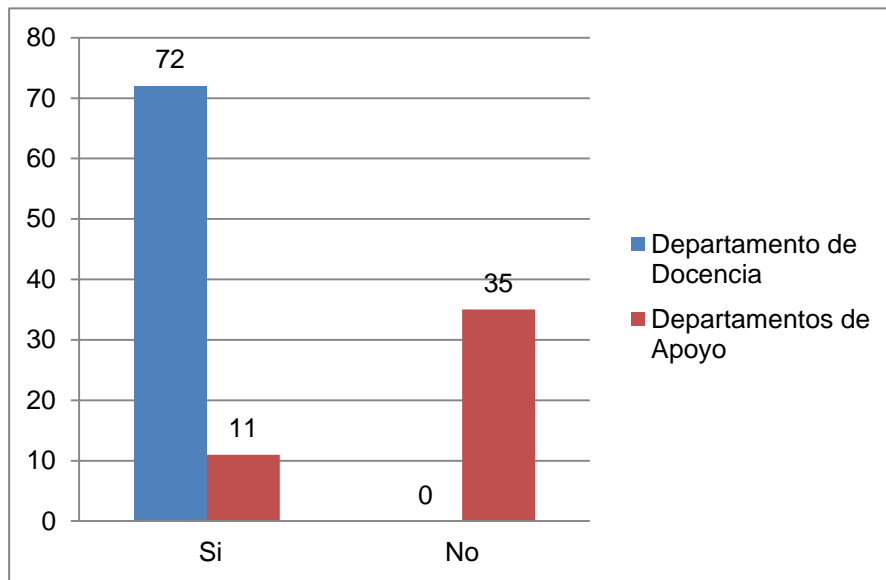


Ilustración 11. Conoce Perfil y Descriptor de Puesto

Es muy probable que en el departamento de apoyo los colaboradores estén realizando sus tareas, pero desconociendo si dichas funciones le corresponden a su puesto, ya que no existe un documento que les especifique cuáles son las tareas que legalmente pertenecen a su puesto. Esto demuestra que los colaboradores tienen una cierta inseguridad sobre lo que deben hacer, la intención de los Perfiles y Descriptores de Puesto es orientar al empleado como hacer su trabajo y por ende contribuir al logro de los objetivos de la institución.

2.1 ¿Coincide su Perfil y Descriptor de Puesto con las tareas/funciones que usted realiza?

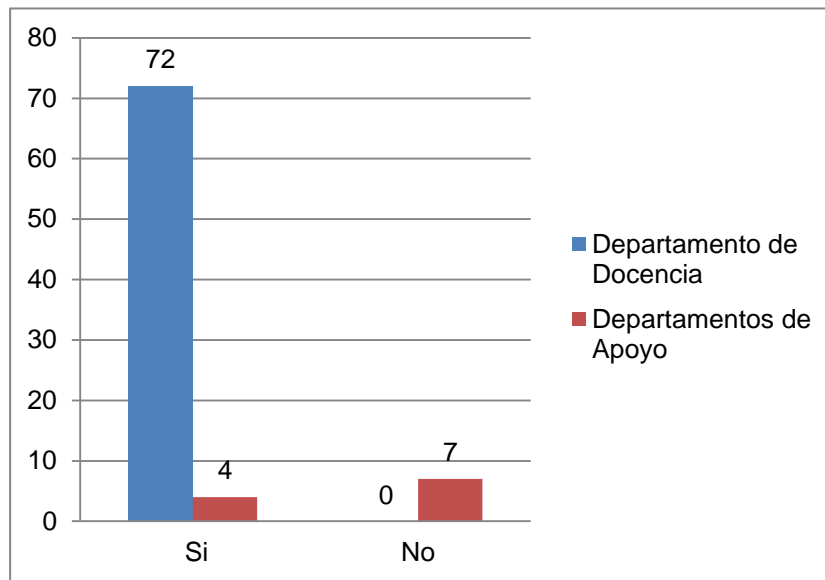


Ilustración 12. Coincide su Perfil y Descriptor

A las personas que dijeron que si tenían Perfiles y Descriptores de Puesto se les consultó si éste coincide con las tareas/funciones que ellos realizan. Según la encuesta, en los Departamentos de Apoyo. El hecho de que los colaboradores tengan la percepción de que su Perfil y Descriptor de Puesto no coincida con lo que legalmente está establecido, puede contribuir a una falta de motivación para hacer bien su trabajo y a una desorganización de funciones.

3. ¿Conoce plenamente cuáles son las funciones/tareas que debe realizar en su puesto de trabajo?

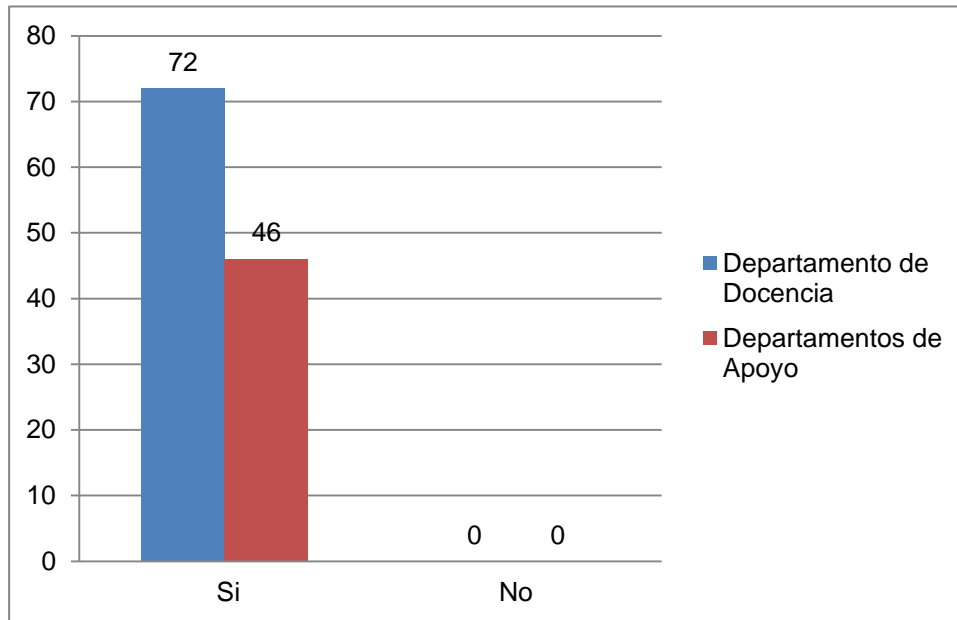


Ilustración 13. Conoce plenamente sus funciones

Los empleados de los Departamentos de Apoyo dicen sí conocer sus funciones y tareas que deben desempeñar, pero desconocen si lo que ellos hacen está dentro de su Perfil y Descriptor de Puesto. Lo que queda evidenciado es que la fuente de conocimiento de las funciones no es un documento oficial y más bien lo que dicen los jefes inmediatos o lo que ellos escuchan que hacen, las personas que tienen el mismo puesto, aunque con una realidad diferente, como es el caso de Ciudad Universitaria. En cualquiera de los dos casos se presta para que pueda haber falta de claridad sobre lo que corresponde hacer, dado que la comunicación oral es expresada e interpretada de diferentes maneras, a diferencia de un documento oficial.

4. ¿Cree usted que si su puesto tiene un Perfil y Descriptor de Puesto en base a sus funciones y a las necesidades del CURLP, contribuirá a mejorar su desempeño y el de la institución?

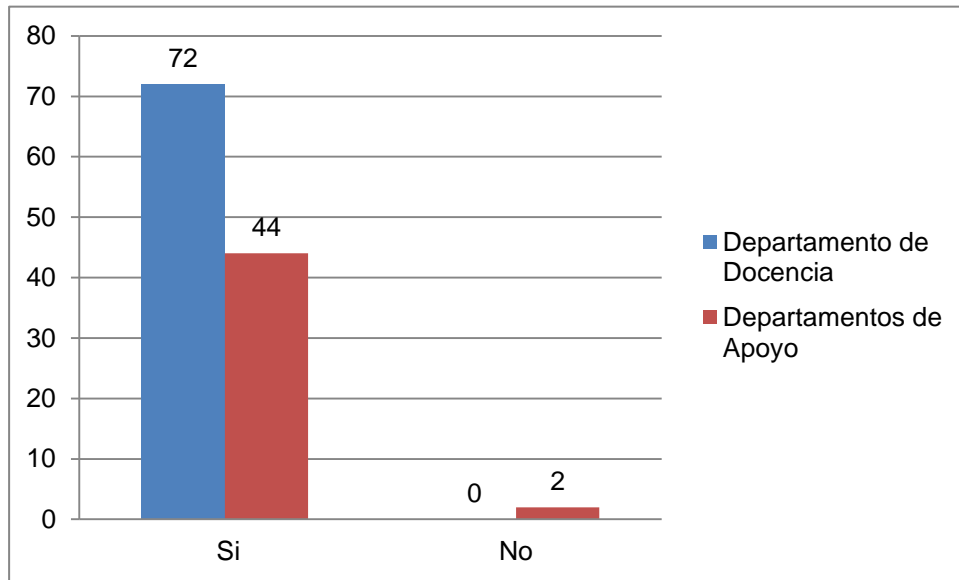


Ilustración 14. Perfiles y Descriptores de Puesto en base a necesidades del CURLP

Los resultados evidencian que ambos Departamentos coinciden en la necesidad de contar con Perfiles y Descriptores de puesto en base a las funciones que los empleados realizan y a las necesidades del CURLP.

Lo anterior significa que los colaboradores que no cuentan con Perfiles y Descriptores de Puesto sienten una inseguridad sobre lo que hacen o dejan de hacer en su puesto de trabajo.

Los colaboradores expresan que eso contribuiría a mejorar su desempeño y por ende el de la institución, están reflejando que necesitan tener claridad de lo que les corresponde hacer y por lo tanto se vuelve indispensable la existencia de un documento oficialmente aprobado por la autoridades y conocido por los colaboradores, específicamente en el caso de los Departamentos de Apoyo del CURLP.

4.1.1 CRUCE DE VARIABLES DE LA ENCUESTA

1. A mayor desconocimiento de la misión y visión, mayor desconocimiento de perfiles y descriptores de puesto.

Lo que significa que el personal está en desventaja para aportar efectiva en las funciones operativas y más aún en la misión estratégica del CURLP.

2. A mayor desconocimiento de perfiles y descriptores de puesto, mayor número de colaboradores que piensan que al conocer las mismas contribuirían mejorar el desempeño institucional.

Lo que significa que si los colaboradores conocen sus perfiles y descriptores de puesto es probable que contribuyan, de mejor manera, al mejoramiento del desarrollo de sus responsabilidades y en consecuencia al desempeño de la institución.

4.2 RESULTADOS OBTENIDOS DE LA ENTREVISTA A LA DIRECTORA DEL CURLP

- Nombre: Alina Sobeyda Molina Pineda
- Cargo: Directora del CURLP
- Educación: Msc. Educación Superior
- Antigüedad: desde Abril del 2014 hasta la fecha.

Los puntos más relevantes de la entrevista a la Directora:

- ✓ Filosofía organizacional
- ✓ Dificultades en distribución de funciones
- ✓ Importancia de tener definidas las funciones

En opinión de la Directora del CURLP, considera que los empleados en general no conocen, ni están familiarizados con los objetivos del CURLP. En las administraciones anteriores no se le dio importancia a empapar a todos los colaboradores con la filosofía organizacional de dicho centro.

Otro punto importante, que se consulto es sobre la distribución de funciones, a lo que respondió que presentan dificultades, ya que estos puestos son creados desde la perspectiva de Ciudad Universitaria, donde se concentra la mayor cantidad de Personal Docente y estudiantes por ende genera mayores actividades. Se resaltó la importancia de que cada puestos de este departamento cuente con Perfiles y Descriptores de puesto, acorde a las necesidades de dicho centro, considera que contribuiría a una mejor administración del Talento Humano y por lo tanto mayor desempeño al servicio de la academia.

Las preguntas de la entrevista están en el Anexo N° 4

4.3 RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A LA OFICIAL ADMINISTRATIVO CON FUNCIONES EN RECURSOS HUMANOS

- Nombre: Vilma Lili Salinas
- Cargo: Oficial Administrativo con funciones en Recursos Humanos
- Educación: Pasante de la Lic. en Pedagogía.
- Antigüedad: 2013 hasta la fecha.

El punto relevante de la entrevista a la Oficial Administrativo con funciones en Recursos Humanos:

- ✓ Beneficios de los Perfiles y Descriptores de Puesto

En su opinión, considera la importancia de que los empleados tengan Perfiles y Descriptores de Puesto acorde a las necesidades, ya que eso les servirá a todos los

colaboradores como línea para poder conocer específicamente cuáles son las funciones y responsabilidades, que corresponden a su puesto. A la vez esto repercutirá en un mejor desempeño, y por ende beneficios para la Universidad y en consecuencia a la sociedad.

Se le consultó sobre los procedimientos de contratación: explicó que para los Docentes existía una comisión de concurso, la cual era la responsable de todo el proceso. En los Departamentos de apoyo se hace una convocatoria a concurso, esto es manejado en la UNAH. Las preguntas de la entrevista están en el Anexo N° 5

4.4 RESULTADO DEL DIAGNÓSTICO DE LOS PERFILES Y DESCRIPTORES DE PUESTO

Se realizó un diagnóstico de los Departamentos de Apoyo del CURLP, cuyos resultados se detallan a continuación.

Tabla 5. Departamentos de Apoyo.

Departamento	Cantidad
Administración	21
Mantenimiento y servicios	25

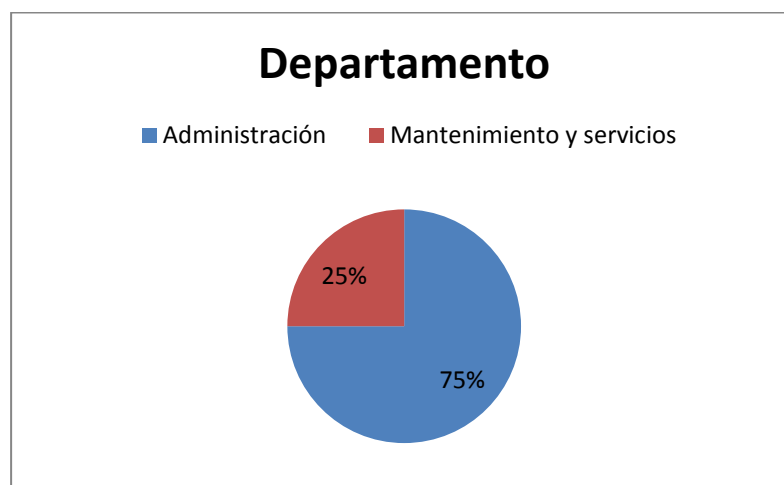


Ilustración 15 Población por departamentos

Tal como se tenía programado, se realizó el diagnóstico de los puestos que tienen perfil y descriptores, de los que se tenían que readecuar y de los puestos que carecen de los mismos en los Departamentos de Apoyo.

Para ello se realizó investigación documental, entrevistas, se aplicó un cuestionario, encuestas y se hizo consulta a expertos y autoridades: jefe de departamento, director regional y al equipo de planificación estratégica.

4.4.1 Hallazgos

Los puestos que, según el archivo de Recursos Humanos, cuentan con Perfiles y descriptores son los siguientes:

1. Asistente técnico para la gestión estratégica superior
2. Auxiliar de monitoreo y control
3. Asistente de Dirección.
4. Contador I
5. Administrador
6. Tesorero Regional
7. Oficial Administrativo con funciones en Recursos Humanos
8. Motorista
9. Encargado de almacén
10. Encargado de biblioteca.
11. Trabajador I

Los puestos que, según el archivo de Recursos Humanos, no cuentan con Perfiles y descriptores son los siguientes:

1. Auxiliar de biblioteca
2. Encargado de plataforma tecnológica
3. Encargada de Registro
4. Auxiliar de Registro

5. Encargada de archivo
6. Encargado de mantenimiento
7. Aseadora
8. Vigilante I

De los 11 perfiles y descriptores de puesto encontrados, 3 se consideraron acordes a la realidad, según la consulta realizada a las autoridades y expertos:

1. Asistente técnico para la gestión estratégica superior
2. Auxiliar de monitoreo y control
3. Asistente de Dirección.

A continuación se presenta la lista de puestos que es necesario readecuar:

1. Contador I
2. Administrador
3. Tesorero Regional
4. Oficial administrativo con funciones en Recursos Humanos
5. Conductor de Equipo Pesado
6. Encargado de almacén
7. Encargado de biblioteca.
8. Trabajador I

Los ocho puestos que carecen de perfil y descriptores son los siguientes:

1. Auxiliar de biblioteca
2. Encargado de plataforma Tecnológica
3. Encargado de Registro
4. Auxiliar de Registro
5. Encargada de archivo
6. Encargado de mantenimiento
7. Aseadora

8. Vigilante I

En el siguiente gráfico se reflejan los resultados anteriores.

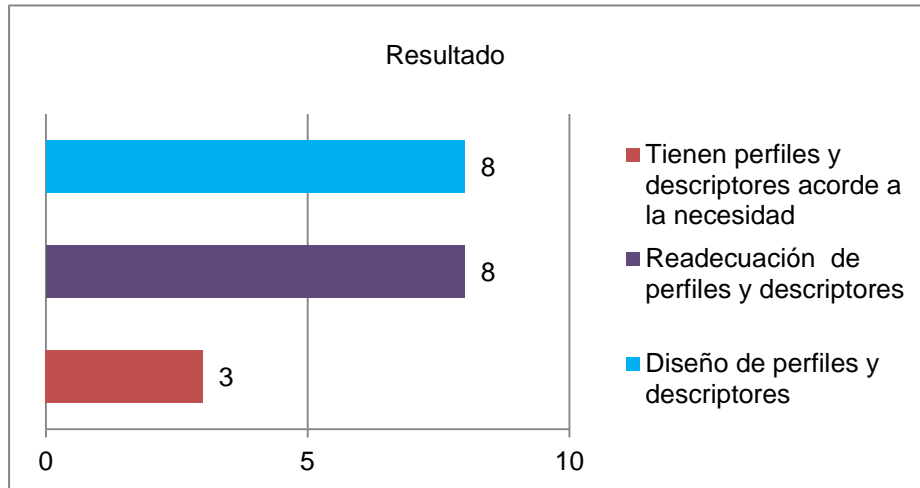


Ilustración 16 Resultado diagnóstico

Tabla 6. Puestos y sus modificaciones

Perfil y Descriptor de Puesto		Acción		
		Se conservara igual	Tendrá modificación a) Funciones b) Competencias c) Perfil d) Otros	Diseño total
1	Asistente técnico para la gestión estratégica superior	X		
2	Auxiliar de monitoreo y control	X		
3	Asistente de Dirección.	X		
4	Contador I		Funciones/tareas	
5	Administrador		Funciones/tareas Perfil	
6	Tesorero Regional		Funciones/tareas Perfil	
7	Oficial administrativo con funciones en Recursos Humanos		Funciones/tareas Competencias Perfil	
8	Conductor de Equipo Pesado		Funciones/tareas Competencias	
9	Encargado de almacén		Funciones/tareas Competencias	
10	Encargado de biblioteca.		Funciones/tareas Competencias	
11	Trabajador I		Funciones/tareas Competencias	

12	Auxiliar de biblioteca			X
13	Encargado de plataforma tecnológica			X
14	Encargado de Registro			X
15	Auxiliar de Registro			X
16	Encargada de archivo			X
17	Encargado de mantenimiento			X
18	Aseadora			X
19	Vigilante I			X

Vale recalcar que él se utilizó el formato que tiene la UNAH para sus perfiles y descriptores de puesto. (Ver Anexo N° 1)

4.5 RESULTADO DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS EMPLEADOS

Se utilizó un instrumento para recabar información a los colaboradores de los Departamentos de Apoyo del CURLP, un cuestionario para análisis de puesto, lo que permitió que cada empleado respondiera una serie de preguntas sobre sus obligaciones, funciones, responsabilidades, etc. Esta información es utilizada para acordar y normalizar los perfiles y descriptores de puesto.

Como parte de los resultados, se proponen Perfiles y Descriptores de Puestos para los Departamentos de Apoyo del CURLP. Esta propuesta debe ser revisada por parte de las autoridades de la UNAH.

4.5.1 Hallazgos

Jerarquía: la mayoría de los colaboradores no están familiarizados con el organigrama del CURLP, conocen a quien reportar directamente, pero desconocen las otras líneas de mando.

Ausencia de coherencia: algunos puestos tienen perfiles y descriptores de puesto, pero la mayoría no están acorde a las funciones que los empleados ejecutan.

Los colaboradores conocen dicen conocer cuáles son sus funciones, pero no hay un documento que les especifique si lo que ellos hacen corresponde a su puesto.

Los colaboradores no conocen cual es la misión y visión del CURLP, por lo que eso repercutirá en que ellos no son conscientes en la importancia que tiene su trabajo en el cumplimiento de los objetivos del CURLP.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente capítulo pretende mostrar las conclusiones y recomendaciones de esta investigación.

5.1 CONCLUSIONES

- Dentro de la investigación realizada refleja que el Recurso Humano de los Departamentos de Apoyo, un 58% de los puestos cuentan con Perfiles y Descriptores.
- Como resultado de la investigación refleja que el 42% de los Perfiles y Descriptores de puesto no están respondiendo a la necesidad del CURLP, por lo que es necesario readecuarlos.
- Es necesario que la institución cuente con Perfiles y Descriptores de Puesto para los Departamentos de Apoyo acorde a situación real y a la necesidad del CURLP.

5.2 RECOMENDACIONES

- Diseñar Perfiles y Descriptores de Puesto de los puestos que no cuentan con dicho documento a fin de que todos los puestos de los Departamentos de Apoyo del CURLP cuenten con los mismos.
- Readecuar los Perfiles y Descriptores de Puesto en base a la necesidad del CURLP y a lo que los colaboradores realizan.
- Elaborar una propuesta de Perfiles y descriptores de Puesto para los Departamentos de Apoyo del CURLP que responda a las necesidades de dicho centro.

CAPITULO VI. APLICABILIDAD

INDICE DE CONTENIDO

Tabla 7. Indice de Aplicabilidad

6.1	Título de la Propuesta	65
6.2	Introducción	65
6.3	Descripción del Plan de Acción	66
6.4	Verificación de la concordancia del documento con el plan de acción	67
6.5	Presupuesto de socialización de los perfiles y descriptores de puesto de los departamentos de apoyo del CURLP	69
6.6	Cronograma de ejecución	70
6.7	Jerarquía	71
6.7.1	Burocracia	72
6.8	Perfiles y Descriptores de Puesto	72
6.8.1	Perfiles y Descriptores de Puesto readecuados	73
6.8.2	Perfiles y Descriptores de Puesto que se elaboraron	99

6.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA

Diseño de Perfiles y Descriptores de Puesto de los Departamentos de Apoyo del CURLP.

6.2 INTRODUCCIÓN

El objetivo de esta propuesta es proporcionar a la encargada de Recursos Humanos “Oficial Administrativo con funciones en Recursos Humanos” una propuesta de Perfiles y Descriptores de Puesto para los Departamentos de Apoyo del CURLP; en algunos se implementaron mejoras y otros se elaboraron en su totalidad.

Se realiza considerando la necesidad de que cuente con instrumentos actualizados que le permitan el correcto conocimiento de las tareas, funciones, responsabilidades y condiciones de trabajo que se realiza en dicha institución. Este instrumento a la vez contribuirá a mejorar y dar pie a la elaboración de “Procesos de Recursos Humanos”, entre ellos los más importantes:

- Reclutamiento y selección

- Capacitación
- Evaluación de desempeño

6.3 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

A fin de que se implementen los perfiles y descriptores de puestos rediseñados o elaborados, se sugiere las siguientes acciones.

1. Que el área de Recursos Humanos realice una revisión minuciosa de la propuesta de perfiles y descriptores, que son resultado de este trabajo.
2. Que el área de Recursos humanos, realice los ajustes correspondientes a los mismos.
3. Que el Oficial Administrativo con funciones en Recursos Humanos solicite a la Dirección, hacer los trámites respectivos para oficializar los documentos en mención.
4. Que la dirección haga las gestiones correspondientes ante la Dirección de personal de Ciudad Universitaria para que se oficialicen los perfiles y descriptores propuestos para CURLP.
5. Que una vez obtenido el reconocimiento oficial de los documentos se socialicen con los trabajadores.
6. Que se elabore un plan de monitoreo y evaluación del desempeño para aplicar a los trabajadores, en función de asegurar el pleno cumplimiento de los nuevos perfiles y descriptores de puesto.

6.4 VERIFICACIÓN DE LA CONCORDANCIA DEL DOCUMENTO CON EL PLAN DE ACCIÓN

Tabla 8. Verificación de la concordancia

Título	Objetivo		Conclusiones	Recomendaciones	Plan de acción
	General	Específicos			
Diseño de Perfiles y Descriptores de Puesto de los Departamentos de Apoyo del CURLP	Diagnosticar las principales funciones y responsabilidades del Recurso Humano de los Departamentos de Apoyo del Centro Universitario del Litoral Pacífico (CURLP), para diseñar o readecuar perfiles y descriptores de puesto que contribuyan a mejorar el desarrollo institucional.	Identificar los puestos de los Departamentos de Apoyo del CURLP, que cuentan con funciones definidas y/o perfiles y descriptores de puesto.	Dentro de la investigación realizada refleja que el Recurso Humano de los Departamentos de Apoyo, un 58% de los puestos cuentan con Perfiles y Descriptores.	Diseñar y readecuar los Perfiles y Descriptores de Puesto a fin de que todos los puestos de los Departamentos de Apoyo del CURLP cuenten con los mismos.	Que el área de Recursos Humanos realice una revisión minuciosa de la propuesta de perfiles y descriptores, que son resultado de este trabajo.
		Identificar los puestos de los departamentos de Apoyo del CURLP, que cuentan con funciones definidas y/o perfiles y descriptores de puesto, pero que no responden a la necesidad de dicho centro.	Como resultado de la investigación refleja que el 42% de los Perfiles y Descriptores de puesto es no están respondiendo a la necesidad del CURLP, por lo que es necesario readecuarlos.	Readecuar los Perfiles y Descriptores de Puesto en base a la necesidad del CURLP y a lo que los colaboradores realizan.	Que el área de Recursos humanos, realice los ajustes correspondientes a los mismos. Que el Oficial Administrativo con funciones en Recursos Humanos solicite a la Dirección, hacer los trámites respectivos para oficializar los documentos en

					<p>mención.</p> <p>Gestionar ante la Dirección de personal de Ciudad Universitaria para que se oficialicen los perfiles y descriptores propuestos.</p>
		<p>Elaborar una propuesta que contribuya a resolver las necesidades funcionales de los departamentos de apoyo del CURLP.</p>	<p>Es necesario que la institución cuente con Perfiles y Descriptores de Puesto para los Departamentos de Apoyo acorde a situación real y a la necesidad del CURLP.</p>	<p>Elaborar una propuesta de Perfiles y descriptores de Puesto para los Departamentos de Apoyo del CURLP que responda a las necesidades de dicho centro.</p>	<p>Socializar con los trabajadores los perfiles y descriptores de puesto.</p> <p>Elaborar un plan de monitoreo y evaluación del desempeño para aplicar a los trabajadores, en función de asegurar el pleno cumplimiento de los nuevos perfiles y descriptores de puesto.</p>

6.5 PRESUPUESTO DE SOCIALIZACIÓN DE LOS PERFILES Y DESCRIPTORES DE PUESTO DE LOS DEPARTAMENTOS DE APOYO DEL CURLP

Tabla 9. Presupuesto de socialización

N°	Actividad		Presupuesto en Lps.	
1.	Herramientas	Papel	1 Resma	Lps. 100.00
		Impresión	78 (pag.) por 6 (Lps. Que cuesta la impresión)	Lps. 468.00
		Fotocopia	92 folletos (uno para cada colaborador y otro para cada jefe), la copia cuesta 0.60 centavos.	Lps. 276.00
		Data Show		Lps. 0.00
		Aula de usos múltiples		Lps. 0.00
		Responsables	Equipo de Recursos Humanos	Lps. 0.00
2.	Otros	Boquitas (200 unidades)		Lps. 500.00
		Platos (50 unidades)		Lps. 40.00
		Refrescos (2 unidades)		Lps. 70.00
		Vasos (50 unidades)		Lps. 27.00
Total			Lps. 1,481.00	

** La institución solo puede destinar este presupuesto para llevar a cabo esta propuesta.

6.6 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

Tabla 10. Cronograma de Aplicabilidad

Acción	Tiempo	Cronograma Julio 2014- Enero 2015							
		Fecha: 01 al 21 de Julio 2014	Fecha: 22 de julio al 11 de agosto 2014	Fecha: 12 al 18 de agosto 2014	Fecha: 19 de agosto al 19 de septiembre 2014	Fecha: 20 de septiembre a 20 de octubre 2014	Fecha: 21 de octubre a 10 de noviembre 2014	Fecha: 11 de noviembre e al 20 de diciembre 2014	Fecha: 01 al 31 enero de 2015
Revisión de la propuesta de Perfiles y Descriptores de Puesto.	21 días								
Realizar reajuste de Perfiles y Descriptores de Puesto.	21 días								
Oficial Administrativo con funciones en Recursos Humanos solicita a Dirección la oficialización.	1 semana								
Dirección solicita a la Dirección de Personal de la UNAH revisen y oficialicen documentos.	1 mes								
Espera de aprobación	1 mes								
Agregar y/o sugerencias a los Perfiles y Descriptores de Puesto.	20 días								
Socializar los Perfiles y Descriptores de puesto con los colaboradores de los Departamentos de Apoyo.	1 mes y 9 días								
Elaboración de plan de monitoreo de seguimiento del cumplimiento.	1 mes								

6.7 JERARQUÍA

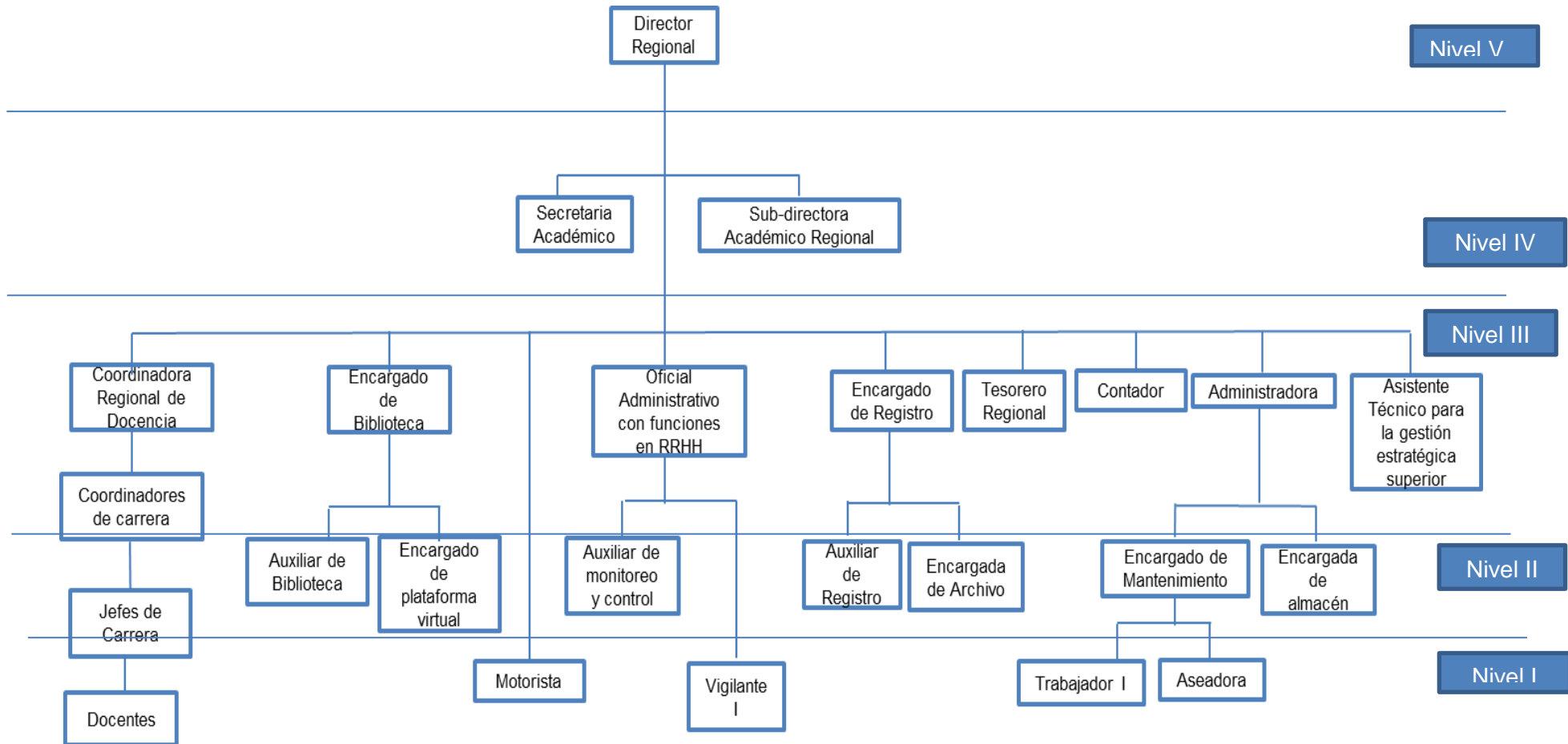


Ilustración 17. Organigrama propuesto

6.7.1 ORGANIGRAMA

Todo organigrama se subdivide en niveles en los que divide las cuales contribuyen a clasificar los diferentes puestos dentro de una organización, a continuación se presentan los niveles de dicha institución.

V: Director:

IV: Asesor

III: Jefaturas

II: Apoyo

I: Operativo

6.7.1. 1 Burocracia

Se considera que la burocracia en una organización es importante, pero en este caso habría que precisar los procedimientos en base a los puestos de manera precisa, lo cual contribuiría a tener procesos claros que seguir dentro de la organización.

6.8 PERFILES Y DESCRIPTORES DE PUESTO

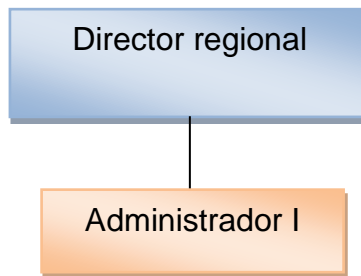
6.8.1 Perfiles y descriptores de puesto con las respectivas adecuaciones.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I. Identificación del Puesto

Título del puesto	Administrador I
Clasificación	Administrativo
Departamento	Administración
Título del Superior	Director regional
Personas en el mismo puesto	1

II. Relación Organizacional



III. Misión

Coordinar y ejecutar el desarrollo de la labor administrativa del área, relacionada con el control presupuestario, desgloses, transferencias, liquidación de fondos reintegrables y especiales, requisiciones de compras, materiales, seguimiento a tramites propuestos, asignación y supervisión de actividades al personal bajo su cargo, autorización y distribución de materiales solicitados, participación en la elaboración del POA y presupuesto, fin de apoyar el normal desarrollo de la actividad del área.

IV. Dimensión

No. De subordinados		Comentarios
Directos	1	Oficial Administrativo con funciones en Recursos Humanos
Indirectos		
Total	1	

Magnitud Económica del Cargo		Comentarios
Caja Chica		
Presupuesto Asignado		
Total		
Dimensiones materiales:		Comentarios
Equipos utilizados en el desempeño de las funciones	Computadora	
	Impresora	

	Material de Oficina	
--	---------------------	--

Sistemas asignados para el logro de sus funciones	MS Office	Comentarios
	Internet	
	Sistema financiero UNAH	

V. Relaciones Internas y Externas del Puesto.

Internas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Dirección	Solicitud de fondos para eventos especiales Aprobación de tareas, documentación, lineamientos, etc.	Bimestralmente
Oficial Administrativo con funciones en Recursos humanos	Colaboradores a cargo de la Administradora	Diario

Externas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Empresas Proveedoras de material de oficina.	Compra de Material y Equipo de oficina	Quincenal
Empresa proveedora de agua	Compra de agua	Semanal
Empresas de envío de correspondencia	Envío de materiales y suministros varios	Quincenal

VI. Naturaleza de la Función

Funciones
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar el desglose presupuestario del pago del personal del área • Recibir y elaborar solicitudes de viáticos, a fin de tramitarlos y gestionar ante Auditoría interna, el dictamen favorable y posterior envío a la Secretaria de Finanzas. • Preparar las requisiones de material y equipo, para ser enviados a la Secretaria de Finanzas a fin de adquirir el material. • Controlar, ejecutar y dar seguimiento al fondo reintegrable o especial a fin de presentar ante la autoridad correspondiente los informes de liquidación y optimizar los recursos disponibles. • Participar en la elaboración del POA y presupuesto a fin de sistematizar objetivos, metas e impacto financiero. • Dar seguimiento a los trámites presentados a la Secretaria de Desarrollo de Personal, a fin de garantizar el normal proceso de retribución mensual al personal del área. • Preparar y enviar las transferencias de fondos a la Secretaria de Finanzas, a fin de que sean aprobadas y cubrir necesidades presupuestarias en partidas deficitarias • Llevar el control y actualización de los inventarios de muebles, insumos y equipos del área a fin de mantenerlos en condiciones normales de aprovechamiento. • Y otras actividades conexas indicadas por el Jefe inmediato

Apoyo en actividades que no son funciones directas del puesto

Apoyo a la Dirección y otras áreas en actividades desarrolladas dentro y fuera del CURLP

VII. Impacto del cargo en la organización

a. Impacto de las responsabilidades

Impacto de las responsabilidades y funciones del cargo en la institución, actividades más frecuentes del cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Informa • Analiza • Propone
---	---

b. Naturaleza de las habilidades

Habilidad Especializada	Especialización básica. El cargo requiere de suficiencia en una técnica que requiera tanto la comprensión de las prácticas y precedentes involucrados o de teorías y principios científicos o ambos.
Habilidad Humana	Importantes. El cargo requiere de habilidades para comprender e influir sobre las personas son importantes para alcanzar los objetivos del puesto, induciendo a otros a la acción o la comprensión.
Habilidades Gerenciales	El cargo requiere de habilidades de integración o coordinación operacional o conceptual de funciones relativamente homogéneas en naturaleza y objetivos.

c. Naturaleza de las responsabilidades

Libertad de Actuar
Genéricamente regulada: El cargo está total o parcialmente sujeto a: Prácticas y procedimientos cubiertos por precedentes o políticas muy definidas y/o revisión del supervisor.

d. Impacto en los resultados finales

Indirecto
Compartido: Participa con otros (exceptuado sus subordinados o sus superiores) dentro o fuera de su unidad organizacional en el logro de los resultados finales de la empresa.

e. Naturaleza de los problemas

Ámbito de Pensamiento	Definido: Políticas y principios claramente definidos.
Complejidad de Pensamiento	Con modelos: Situaciones similares en las que la solución requiere una elección discriminada entre cosas aprendidas que generalmente siguen un patrón bien definido.

VIII. Competencias

Competencias Centrales	Competencias del Área	Competencias personales
		Capacidad de análisis
		Comunicación
		Planificación
		Orientación al cliente

		Conocimiento del entorno
--	--	--------------------------

IX. Requisitos

a. Datos Personales

Edad	Mayor de 21 años
Sexo	Indiferente
Requerimientos Especiales	Ninguno
Contraindicaciones medicas	Ninguno

b. Formación académica

Nivel Educativo.	Licenciatura en el área de Ciencias Económicas.
Otros Idiomas:	Ingles básico
Oficios:	Ninguno
Experiencia Laboral:	2 años en puestos similares

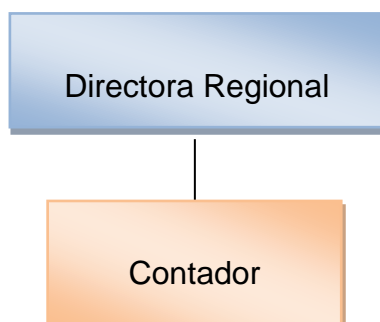
Firma del ocupante: Fecha _____	Firma del Jefe inmediato: Fecha _____	Aprobado por el superior del Jefe inmediato Fecha _____
Aprobado por Oficial Administrativo con funciones en Recursos Humanos: Fecha _____	Aprobado por Director del CURLP Fecha _____	

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I. Identificación del Puesto

Título del puesto	Contador
Clasificación	Administrativo
Departamento	Administración
Título del Superior	Directora regional
Personas en el mismo puesto	1

II. Relación Organizacional



III. Misión

Llevar un control contable y parte financiera del CURLP.

IV. Dimensión

No. De subordinados		Comentarios
Directos	1	Tesorero Regional
Indirectos	0	
Total	0	

Magnitud Económica del Cargo		Comentarios
Caja Chica	0	
Presupuesto Asignado	0	
Total	0	

Dimensiones materiales:		Comentarios
Equipos utilizados en el desempeño de las funciones	Computadora	
	Impresora	
	Material de Oficina	
	Sumadora	

Sistemas asignados para el logro de sus funciones		Comentarios
	MS Office	
	Internet	

V. Relaciones Internas y Externas del Puesto.

Internas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Tesorería	Se envían las órdenes de pago. Darles seguimiento a pago de prestaciones a personas que tienen obligaciones pendientes con esta institución.	Diario.

Externas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia

VI. Naturaleza de la Función

Función
<ul style="list-style-type: none"> • Posteo de facturas en kardex • Detalle del gasto según objeto del gasto • Control de reembolso de viáticos • Reporte de presupuestos • Control de cheques emitidos • Realizar trámites de compras • Realizar solicitudes de viáticos • Solicitar fondos especiales • Solicitar transferencias • Respaldar las copias de los fondos • Archivar los diferentes expedientes. • Elaboración de informe mensual de contabilidad • Y otras actividades conexas indicadas por el Jefe inmediato.

Apoyo en actividades que no son funciones directas del puesto

Colaborar con las funciones de otros compañeros en caso de que estos se ausenten de sus labores.

VII. Impacto del cargo en la organización

a. Impacto de las responsabilidades

Impacto de las responsabilidades y funciones del cargo en la institución, actividades más frecuentes del cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Informa • Analiza
--	--

b. Naturaleza de las habilidades

Habilidad Especializada	Oficio (técnico). El cargo requiere de pericia en procedimientos y sistemas que pueden incluir destrezas en el uso de equipos especializados.
-------------------------	--

Habilidad Humana	Críticas. El cargo requiere de habilidades para desarrollar y motivar a las personas y/o negociar asuntos delicados o importantes son imprescindibles para lograr los resultados del puesto.
Habilidades Gerenciales	El cargo requiere de habilidades de integración o coordinación operacional o conceptual de funciones relativamente homogéneas en naturaleza y objetivos.

c. Naturaleza de las responsabilidades

Libertad de Actuar
Estandarizada: El cargo está total o parcialmente sujeto a: prácticas y procedimientos estandarizados y/o instrucciones generales de trabajo y/o a supervisión sobre el avance del trabajo y sus resultados.

d. Impacto en los resultados finales

Indirecto
Contributivo: Servicio de interpretación, asesoramiento o ayuda para ser utilizados por otros al actuar.

e. Naturaleza de los problemas

Ámbito de Pensamiento	Semi rutina: procedimientos y precedentes algo diversificados
Complejidad de Pensamiento	Con modelos: Situaciones similares en las que la solución requiere una elección discriminada entre cosas aprendidas que generalmente siguen un patrón bien definido.

VIII. Competencias

Competencias Centrales	Competencias del Área	Competencias personales
		Comunicación
		Organización
		Trabajo en Equipo
		Orientación al Cliente
		Control

IX. Requisitos

a. Datos Personales

Edad	Mayor de 21 años.
Sexo	Indiferente.
Requerimientos Especiales	Ninguno
Contraindicaciones medicas	Ninguno.

b. Formación académica

Nivel Educativo.	Perito Mercantil y Contador Público.
Otros Idiomas:	Ingles básico

Oficios:	Ninguno.
Experiencia Laboral:	1 año con experiencia contable.

Firma del ocupante: Fecha _____	Firma del Jefe inmediato: Fecha _____	Aprobado por el superior del Jefe inmediato Fecha _____
Aprobado por Oficial Administrativo con funciones en Recursos Humanos: Fecha _____	Aprobado por Director del CURLP Fecha _____	

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I. Identificación del Puesto

Título del puesto	Oficial Administrativo con funciones en Recursos Humanos
Clasificación	Administrativo
Departamento	Administración
Título del Superior	Directora Regional
Personas en el mismo puesto	1

II. Relación Organizacional



III. Misión

Es el responsable de las actividades relacionadas con el manejo del recurso humano; permisos, extensión de constancia, vacaciones, así como velar por el cumplimiento de las normas y procedimientos vigentes.

IV. Dimensión

No. De subordinados		Comentarios
Directos	0	
Indirectos	0	
Total	0	

Magnitud Económica del Cargo		Comentarios
Caja Chica	0	
Presupuesto Asignado	0	
Total	0	

Dimensiones materiales:		Comentarios
Equipos utilizados en el desempeño de las funciones	Fotocopiadora	
	Material de Oficina	
	Impresoras	
	Computadora	

Sistemas asignados para el logro de sus funciones		Comentarios
	Internet	
	Sistema SEDP	

--	--	--

V. Relaciones Internas y Externas del Puesto.

Internas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Unidades Académicas y Administrativas	Control de permisos	Diario
Rectoría	Firma de documentos	Diario

Externas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Ninguna	Ninguna	Ninguna

VI. Naturaleza de la Función

Funciones
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de oficios relacionados con recursos humanos. • Conocer el funcionamiento del reloj marcador y registrar huellas del personal, hacer cambios de huellas y horas cuando se requiera. • Planifica, coordina, dirige y supervisa las actividades de la unidad a su cargo. • Verificación, monitoreo y seguimiento en el sistema de la SEDP las marcaciones de entradas y salidas, brindar informes de las anomalías y notificarlo a la Dirección del CURLP y a la Secretaría de Desarrollo de Personal. • Elaborar propuesta de profesores por hora e instructores de laboratorio al inicio de cada trimestre y enviarlas a la SEDP • Elaboración de control docente al inicio de cada trimestre y enviarlas a la SEDP. • Recopilar y llevar control de la carga docente. • Dar seguimiento al cumplimiento del control docente. • Ingresar la jornalización de todos los empleados cada mes. • Elaboración de informe anual de permisos personales, compensatorios, e incapacidades de todo el personal. • Ingresar al sistema SEDP y llevar control de los permisos personales, compensatorios, incapacidades y vacaciones. • Elaborar, imprimir y extender constancias de trabajo firmadas por Dirección o en sustitución por Secretaría Académica del CURLP. • Llevar un control interno en un único foliado y sellado de las constancias de trabajo, permisos personales, incapacidades y permisos compensatorios de todos los empleados • Imprimir reporte condensado de los empleados cada mes por departamento, para que la sección de Planilla SEDP haga las respectivas deducciones. • Atender las diferentes consultas que presenten los empleados y buscar la solución respectiva. • Actualización y revisión de currículum vitae de todo el personal. • Coordinar con la sección de planillas las deducciones, modificaciones y suspensiones correspondientes. • Elaboración de cuadros resumen de personal por empleado y planilla. • Remisión a planillas para ejecutar las deducciones, modificaciones y suspensiones realizadas. • Y otras actividades conexas indicadas por el Jefe inmediato.

Apoyo en actividades que no son funciones directas del puesto

Apoyo a Dirección

VII. Impacto del cargo en la organización

a. Impacto de las responsabilidades

Impacto de las responsabilidades y funciones del cargo en la institución, actividades más frecuentes del cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Informa • Analiza • Propone
---	---

b. Naturaleza de las habilidades

Habilidad Especializada	Especialización básica. El cargo requiere de suficiencia en una técnica que requiera tanto la comprensión de las prácticas y precedentes involucrados o de teorías y principios científicos o ambos.
Habilidad Humana	Críticas. El cargo requiere de habilidades para desarrollar y motivar a las personas y/o negociar asuntos delicados o importantes son imprescindibles para lograr los resultados del puesto.
Habilidades Gerenciales	El cargo requiere de habilidades de integración o coordinación operacional o conceptual de funciones relativamente homogéneas en naturaleza y objetivos

c. Naturaleza de las responsabilidades

Libertad de Actuar
Genéricamente regulada: El cargo está total o parcialmente sujeto a: Prácticas y procedimientos cubiertos por precedentes o políticas muy definidas y/o revisión del supervisor.

d. Impacto en los resultados finales

Indirecto
Compartido: Participa con otros (exceptuado sus subordinados o sus superiores) dentro o fuera de su unidad organizacional en el logro de los resultados finales de la empresa.

e. Naturaleza de los problemas

Ámbito de Pensamiento	Definido: Políticas y principios claramente definidos.
Complejidad de Pensamiento	Con modelos: Situaciones similares en las que la solución requiere una elección discriminada entre cosas aprendidas que generalmente siguen un patrón bien definido.

VIII. Competencias

Competencias Centrales	Competencias del Área	Competencias personales
		Capacidad de análisis
		Comunicación
		Planificación
		Orientación al cliente
		Resolución de problemas

IX. Requisitos

a. Datos Personales

Edad	Mayor de 25 años
Sexo	Indiferente.
Requerimientos Especiales	Buena presentación
Contraindicaciones medicas	Ninguna.

b. Formación académica

Nivel Educativo	Lic. Administración, Psicología o símil
Otros Idiomas:	Ingles
Oficios:	Ninguno
Experiencia Laboral:	2 años en puestos de Gestión de Recursos Humanos

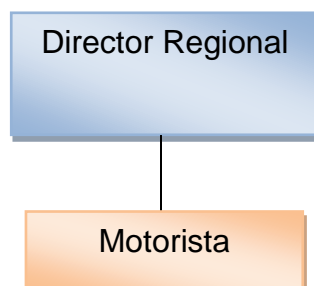
Firma del ocupante: Fecha_____	Firma del Jefe inmediato: Fecha_____	Aprobado por el superior del Jefe inmediato Fecha_____
Aprobado por Oficial Administrativo con funciones en Recursos Humanos: Fecha_____	Aprobado por Director del CURLP Fecha_____	

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I. Identificación del Puesto

Título del puesto	Conductor
Clasificación	Administrativo
Departamento	Administración
Título del Superior	Director Regional
Personas en el mismo puesto	1

II. Relación Organizacional



III. Misión

Conduce vehículo automotor liviano o pesado, transportando personas, materiales o equipos.

IV. Dimensión

No. De subordinados		Comentarios
Directos	0	
Indirectos	0	
Total	0	

Magnitud Económica del Cargo		Comentarios
Caja Chica	0	
Presupuesto Asignado	0	
Total	0	

Dimensiones materiales:		Comentarios
Equipos o herramientas utilizados en el desempeño de las funciones	Bus del CURLP	
	Automóvil CURLP	
Sistemas asignados para el logro de sus funciones	N/A	Comentarios

V. Relaciones Internas y Externas del Puesto.

Internas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Unidades académicas y administrativas	Servicio de transporte	Diario

Externas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Ninguna	Ninguna	Ninguna

VI. Naturaleza de la Función

Funciones
<ul style="list-style-type: none">• Transporta a integrantes de la comunidad universitaria o invitados a actividades institucionales, así como mobiliario y materiales.• Transporta a estudiantes en el busito a lugares donde realizaran algo relacionado a la universidad.• Apoya en las compras de materiales y refacciones diversas.• Elabora reportes periódicos sobre el estado general de los vehículos bajo su responsabilidad.• Reportar anomalías del vehículo.• Reportar la entrada y salida del vehículo.• Cuidar del buen funcionamiento del vehículo asignado.• Y otras actividades conexas indicadas por el jefe inmediato

Apoyo en actividades que no son funciones directas del puesto

Apoyo a dirección

VII. Impacto del cargo en la organización

a. Impacto de las responsabilidades

Impacto de las responsabilidades y funciones del cargo en la institución, actividades más frecuentes del cargo	<ul style="list-style-type: none">• Informa
---	---

b. Naturaleza de las habilidades

Habilidad Especializada	Oficio (técnico). El cargo requiere de pericia en procedimientos y sistemas que pueden incluir destrezas en el uso de equipos especializados.
Habilidad Humana	Importantes. El cargo requiere de habilidades para comprender e influir sobre las personas son importantes para alcanzar los objetivos del puesto, induciendo a otros a la acción o la comprensión.
Habilidades Gerenciales	El cargo requiere de habilidades de ejecución y/o supervisión de una actividad o actividades específicas en cuanto a objetivos y contenido con apropiados conocimientos de las actividades relacionadas.

c. Naturaleza de las responsabilidades

Libertad de Actuar
Estandarizada: El cargo está total o parcialmente sujeto a: prácticas y procedimientos estandarizados y/o instrucciones generales de trabajo y/o a supervisión sobre el avance del trabajo y sus resultados.

d. Impacto en los resultados finales

Indirecto
Remoto: Servicios de información, registro o incidentales para ser usados por otros con relación a algún resultado final.

e. Naturaleza de los problemas

Ámbito de Pensamiento	Semi rutina: procedimientos y precedentes algo diversificados
Complejidad de Pensamiento	Con modelos: Situaciones similares en las que la solución requiere una elección discriminada entre cosas aprendidas que generalmente siguen un patrón bien definido.

VIII. Competencias

Competencias Centrales	Competencias del Área	Competencias personales
		Atención al detalle
		Comunicación
		Conocimiento del entorno
		Orden
		Discreción

IX. Requisitos

a. Datos Personales

Edad	Mayor de 21
Sexo	Masculino
Requerimientos Especiales	Poseer licencia pesada Conocimientos de mecánica automotriz.
Contraindicaciones medicas	Ninguna.

b. Formación académica

Nivel Educativo	Secundaria completa
Otros Idiomas:	Ninguno
Oficios:	Ninguno
Experiencia Laboral:	2 años en puestos similares.

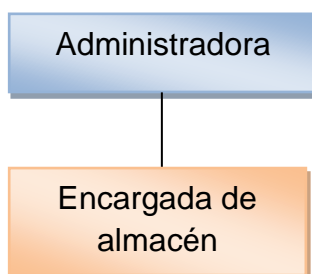
Firma del ocupante: Fecha _____	Firma del Jefe inmediato: Fecha _____	Aprobado por el superior del Jefe inmediato Fecha _____
Aprobado por Oficial Administrativo con funciones en Recursos Humanos: Fecha _____	Aprobado por Director del CURLP Fecha _____	

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I. Identificación del Puesto

Título del puesto	Encargada de almacén
Clasificación	Administrativo
Departamento	Administración
Título del Superior	Administradora
Personas en el mismo puesto	1

II. Relación Organizacional



III. Misión

El encargado maneja un almacén de mediana capacidad; recibe, clasifica, registra, almacena y despacha suministros y materiales para el servicio de un departamento o sección. Es responsable de mantener el inventario de materiales y existencias.

IV. Dimensión

No. De subordinados		Comentarios
Directos	0	
Indirectos	0	
Total	0	

Magnitud Económica del Cargo		Comentarios
Caja Chica	0	
Presupuesto Asignado	0	
Total	0	
Dimensiones materiales:		Comentarios
Equipos utilizados en el desempeño de las funciones	Impresoras	
	Material de Oficina	

Sistemas asignados para el logro de sus funciones	N/A	Comentarios

V. Relaciones Internas y Externas del Puesto.

Internas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Unidades Académicas, Administrativas y	Provee materiales	Diario

mantenimiento		
---------------	--	--

Externas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia

VI. Naturaleza de la Función

Funciones
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir mercadería y materiales. • Registrar mercadería y materiales en bodega de archivo. • Controlar entrada y salida de materiales y artículos. • Entrega de materiales de limpieza a aseadoras. • Entregar material (marcador y borrador) cada inicio de trimestre. • Mantener materiales en existencia. • Hacer inventario trimestral, semestral y anual. • Solicitar material. • Y otras actividades conexas indicadas por el Jefe inmediato.

Apoyo en actividades que no son funciones directas del puesto

VII. Impacto del cargo en la organización

a. Impacto de las responsabilidades

Impacto de las responsabilidades y funciones del cargo en la institución, actividades más frecuentes del cargo	<ul style="list-style-type: none"> * Informa * Analiza * interpreta
--	--

b. Naturaleza de las habilidades

Habilidad Especializada	Técnico avanzado. El cargo requiere de algunas habilidades especializadas (usualmente no teóricas) adquiridas en el trabajo o fuera de él, generalmente para una función única.
Habilidad Humana	Importantes. El cargo requiere de habilidades para comprender e influir sobre las personas son importantes para alcanzar los objetivos del puesto, induciendo a otros a la acción o la comprensión.
Habilidades Gerenciales	El cargo requiere de habilidades de integración o coordinación operacional o conceptual de funciones relativamente homogéneas en naturaleza y objetivos

c. Naturaleza de las responsabilidades

Libertad de Actuar
Genéricamente regulada: El cargo está total o parcialmente sujeto a: Prácticas y procedimientos

cubiertos por precedentes o políticas muy definidas y/o revisión del supervisor.

d. Impacto en los resultados finales

Indirecto
Contributivo: servicios de integración, asesoramiento o ayuda para ser utilizados por otros al actuar

e. Naturaleza de los problemas

Ámbito de Pensamiento	Estandarizado: procedimientos sustanciales diversificados y estándares especializados.
Complejidad de Pensamiento	Interpolativo: Situaciones diferenciadas que requieren de análisis para encontrar soluciones o aplicaciones dentro de cosas aprendidas.

VIII. Competencias

Competencias Centrales	Competencias del Área	Competencias personales
		Atención al detalle
		Comunicación
		Control
		Organización

IX. Requisitos

a. Datos Personales

Edad	Mayor de 21 años
Sexo	Indiferente.
Requerimientos Especiales	Ninguno
Contraindicaciones medicas	Ninguna.

b. Formación académica

Nivel Educativo	Perito mercantil o contador publico
Otros Idiomas:	Ninguno
Oficios:	Ninguno.
Experiencia Laboral:	1 año en puestos similares

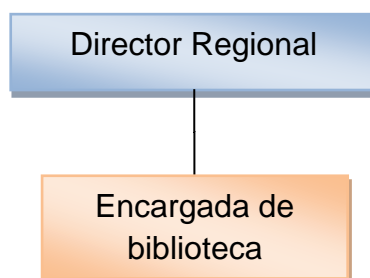
Firma del ocupante: Fecha _____	Firma del Jefe inmediato: Fecha _____	Aprobado por el superior del Jefe inmediato Fecha _____
Aprobado por Oficial Administrativo con funciones en Recursos Humanos: Fecha _____	Aprobado por Director del CURLP Fecha _____	

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I. Identificación del Puesto

Título del puesto	Encargada de biblioteca
Clasificación	Administrativo
Departamento	Administración
Título del Superior	Director Regional
Personas en el mismo puesto	1

II. Relación Organizacional



III. Misión

Es el encargado de custodiar, procesar, organizar, adquisición de nuevos materiales, catalogación y clasificación de los mismos así como ofrecer servicios para ayudar a los estudiantes y personal de la universidad a identificar y acceder a la información que necesiten (libros, revistas).

IV. Dimensión

No. De subordinados		Comentarios
Directos	0	
Indirectos	0	
Total	0	

Magnitud Económica del Cargo		Comentarios
Caja Chica	0	
Presupuesto Asignado	0	
Total	0	
Dimensiones materiales:		Comentarios
Equipos o herramientas utilizados en el desempeño de las funciones	Computadora	
	Impresora	
	Material de oficina	
Sistemas asignados para el logro de sus funciones	MS Office	Comentarios
	Internet	
	Excel	

V. Relaciones Internas y Externas del Puesto.

Internas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Unidades académicas y administrativas	Préstamo de libros	Diario
Estudiantes	Préstamo de libros	

Externas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Ninguna	Ninguna	Ninguna

VI. Naturaleza de la Función

Función
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar el desempeño de auxiliares de biblioteca y de plataforma tecnológica. • Atención a usuarios en consultas y préstamos de libros, artículos. • Adquisición de nuevos materiales, catalogación y clasificación de los mismos. • Intercalar libros • Preparar actividades culturales cada mes • Ingresar datos de los estudiantes a un cuadro de Excel. • Elaborar POA trimestral • Reuniones con otras jefaturas • Informe de inventarios de libros. • Informe de incidencias • Y otras actividades conexas indicadas por el Jefe inmediato.

Apoyo en actividades que no son funciones directas del puesto

--

VII. Impacto del cargo en la organización

a. Impacto de las responsabilidades

Impacto de las responsabilidades y funciones del cargo en la institución, actividades más frecuentes del cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Informa • Analiza • Asesora • Interpreta
--	---

b. Naturaleza de las habilidades

Habilidad Especializada	Especialización básica. El cargo requiere de suficiencia en una técnica que requiera tanto la comprensión de las prácticas y precedentes involucrados o de teorías y principios científicos o ambos.
Habilidad Humana	Críticas. El cargo requiere de habilidades para desarrollar y motivar a las personas y/o negociar asuntos delicados o importantes son imprescindibles para lograr los resultados del puesto.

Habilidades Gerenciales	El cargo requiere de habilidades de integración o coordinación operacional o conceptual de funciones relativamente homogéneas en naturaleza y objetivos.
--------------------------------	--

c. Naturaleza de las responsabilidades

Libertad de Actuar
Genéricamente regulada: El cargo está total o parcialmente sujeto a: Prácticas y procedimientos cubiertos por precedentes o políticas muy definidas y/o revisión del supervisor.

d. Impacto en los resultados finales

Indirecto
Compartido: Participa con otros (exceptuado sus subordinados o sus superiores) dentro o fuera de su unidad organizacional en el logro de los resultados finales de la empresa.

e. Naturaleza de los problemas

Ámbito de Pensamiento	Definido: Políticas y principios claramente definidos.
Complejidad de Pensamiento	Con modelos: Situaciones similares en las que la solución requiere una elección discriminada entre cosas aprendidas que generalmente siguen un patrón bien definido.

VIII. Competencias

Competencias Centrales	Competencias del Área	Competencias personales
		Capacidad de análisis
		Comunicación
		Orientación al cliente
		Organización
		Trabajo en equipo

IX. Requisitos

a. Datos Personales

Edad	Mayor de 25 años.
Sexo	Indiferente.
Requerimientos Especiales	Buena presentación
Contraindicaciones medicas	Ninguno

b. Formación académica

Nivel Educativo.	Lic. En Bibliotecología, Administración de empresas o símil
Idiomas:	Inglés
Oficios:	Ninguno.
Experiencia Laboral:	<ul style="list-style-type: none"> Experiencia y conocimiento profundo del Análisis Documental Experiencia y habilidad en el manejo de las tecnologías de la información.

	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia, conocimiento y habilidades en la redacción y edición de material bibliográfico • Experiencia para crear y consultar diferentes recursos de información en línea (bases de datos) y establecer y resolver estrategias de búsquedas. • Dominio de Sistemas automatizados de bibliotecas. • Dominio de Sistemas de descripción Bibliográfica • Dominio de vocabularios controlados de indización • Uso y manejo de equipo informático. • Uso y manejo de internet como fuente de información • 2 años de experiencia en puestos similares.
--	---

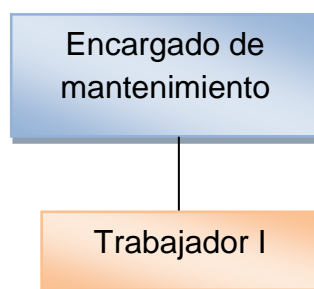
Firma del ocupante: Fecha _____	Firma del Jefe inmediato: Fecha _____	Aprobado por el superior del Jefe inmediato Fecha _____
Aprobado por Oficial Administrativo con funciones en Recursos Humanos: Fecha _____	Aprobado por Director del CURLP Fecha _____	

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I. Identificación del Puesto

Título del puesto	Trabajador I
Clasificación	Servicios
Departamento	Mantenimiento
Título del Superior	Encargado de mantenimiento
Personas en el mismo puesto	4

II. Relación Organizacional



III. Misión

Realiza tareas de mantenimiento de toda la universidad, limpieza, orden y reparación. Recibe instrucciones de un jefe inmediato quien a su vez supervisa el trabajo.

IV. Dimensión

No. De subordinados		Comentarios
Directos	0	
Indirectos	0	
Total	0	

Magnitud Económica del Cargo		Comentarios
Caja Chica	0	
Presupuesto Asignado	0	
Total	0	

Dimensiones materiales:		Comentarios
Equipos utilizados en el desempeño de las funciones	Machete y lima	
	Escalera	
	Brocha	
	Herramientas para construcción	
	Herramientas de carpintería	
	Cortadora de césped	

Sistemas asignados para el logro de sus funciones		Comentarios
	N/A	

V. Relaciones Internas y Externas del Puesto.

Internas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Unidades académicas y administrativas	Atender requerimientos sobre mantenimiento	Según necesidad

Externas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Ninguna	Ninguna	Ninguna

VI. Naturaleza de la Función

Funciones
<ul style="list-style-type: none"> • Limpieza de acrílicos y revisión de candelas de toda la universidad (lámparas, ventiladores) • Colocar aspersores todos los días. • Colocar mangueras para regar césped. • Sembrar árboles en las áreas que se requiera. • Cortar el césped con la máquina y botar sus desperdicios. • Colocar y cambiar los botellones de agua de los oasis de toda la universidad. • Regar y mantener en buen estado las áreas verdes de la universidad. • Limpieza de las yardas (chapear, recoger la basura) que le se le asigne a cada empleado. • Podar árboles y palmeras. • Limpieza de aire acondicionado. • Limpieza y reparación de ventiladores de techo. • Limpieza de desagüe de las losas. • Mantenimiento de caja recolectora de aguas negras y agua lluvia. • Resolver problemas (de poca complejidad) que surjan de electricidad. • Pintar las áreas que se requieran. • Abrir zanjas en invierno • Cambio de telas metálicas. • Mantenimiento de cielos falsos. • Recolección de basura para que se le lleve el tren de aseo • Cambio de llavines de toda la universidad • Y otras actividades conexas indicadas por el jefe inmediato

Apoyo en actividades que no son funciones directas del puesto

Apoyo a dirección

VII. Impacto del cargo en la organización

a. Impacto de las responsabilidades

Impacto de las responsabilidades y funciones del cargo en la institución, actividades más frecuentes del cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Informa
--	---

b. Naturaleza de las habilidades

Habilidad Especializada	Oficio (técnico). El cargo requiere de pericia en procedimientos y sistemas que pueden incluir destrezas en el uso de equipos especializados.
Habilidad Humana	Importantes. El cargo requiere de habilidades para comprender e influir sobre las personas son importantes para alcanzar los objetivos del puesto, induciendo a otros a la acción o la comprensión.
Habilidades Gerenciales	El cargo requiere de habilidades de ejecución y/o supervisión de una actividad o actividades específicas en cuanto a objetivos y contenido con apropiados conocimientos de las actividades relacionadas.

c. Naturaleza de las responsabilidades

Libertad de Actuar
Controlada: El cargo está sujeto a: Instrucciones y rutinas de trabajo establecidas y/o supervisión estrecha.

d. Impacto en los resultados finales

Indirecto
Remoto: Servicios de información, registro o incidentales para ser usados por otros con relación a algún resultado final.

e. Naturaleza de los problemas

Ámbito de Pensamiento	Rutina: rutinas e instrucciones detalladas
Complejidad de Pensamiento	Repetitivo: Situaciones idénticas en los que la solución requiere una simple elección entre cosas aprendidas

VIII. Competencias

Competencias Centrales	Competencias del Área	Competencias personales
		Atención al detalle
		Comunicación
		Conocimiento del entorno
		Control
		Resolución de problemas

IX. Requisitos

a. Datos Personales

Edad	Mayor de 21
Sexo	Indiferente.
Requerimientos Especiales	Ninguna
Contraindicaciones medicas	Ninguna.

b. Formación académica

Nivel Educativo	Ciclo Común de Cultura General o simil
Otros Idiomas:	Ingles
Oficios:	Conocimientos básicos de albañilería, carpintería, fontanería.
Experiencia Laboral:	1 año en puestos similares.

Firma del ocupante: Fecha _____	Firma del Jefe inmediato: Fecha _____	Aprobado por el superior del Jefe inmediato Fecha _____
Aprobado por Oficial Administrativo con funciones en Recursos Humanos: Fecha _____	Aprobado por Director del CURLP Fecha _____	

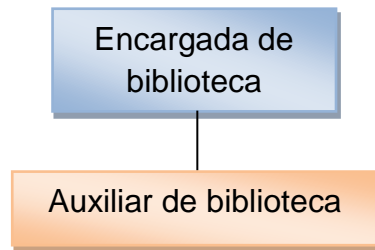
6.8.2 Perfiles y descriptores de puesto que fueron elaborados en su totalidad.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I. Identificación del Puesto

Título del puesto	Auxiliar de biblioteca
Clasificación	Administrativo
Departamento	Administración
Título del Superior	Encargada de biblioteca
Personas en el mismo puesto	3

II. Relación Organizacional



III. Misión

Procesar, organizar y clasificación, así como ofrecer servicios para ayudar a los estudiantes y personal de la universidad a identificar y acceder a la información que necesiten (libros, revistas).

IV. Dimensión

No. De subordinados		Comentarios
Directos	0	
Indirectos	0	
Total	0	

Magnitud Económica del Cargo		Comentarios
Caja Chica	0	
Presupuesto Asignado	0	
Total	0	
Dimensiones materiales:		Comentarios
Equipos o herramientas utilizados en el desempeño de las funciones	Computadora	
	Impresora	
	Material de oficina	

Sistemas asignados para el logro de sus funciones		Comentarios
	MS Office	
	Internet	
	Excel	

V. Relaciones Internas y Externas del Puesto.

Internas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Unidades académicas y administrativas	Préstamo de libros	Diario
Estudiantes	Préstamo de libros	Diario

Externas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Ninguna	Ninguna	Ninguna

VI. Naturaleza de la Función

Función
<ul style="list-style-type: none"> • Clasificación de libros • Organización de estantes • Control digital de estudiantes en Excel • Servicio al docente y estudiante (préstamo de libros, artículos) • Estadística de control de préstamos (internos) • Revisión de libros de acuerdo a tema • Control de libros prestados (externos) • Inventario general de libros • Y otras actividades conexas indicadas por el Jefe inmediato.

Apoyo en actividades que no son funciones directas del puesto

--

VII. Impacto del cargo en la organización

a. Impacto de las responsabilidades

Impacto de las responsabilidades y funciones del cargo en la institución, actividades más frecuentes del cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Informa • Analiza • Asesora
--	---

b. Naturaleza de las habilidades

Habilidad Especializada	Especialización básica. El cargo requiere de suficiencia en una técnica que requiera tanto la comprensión de las prácticas y precedentes involucrados o de teorías y principios científicos o ambos.
Habilidad Humana	Críticas. El cargo requiere de habilidades para desarrollar y motivar a las personas y/o negociar asuntos delicados o importantes son imprescindibles para lograr los resultados del puesto.

Habilidades Gerenciales	El cargo requiere de habilidades de integración o coordinación operacional o conceptual de funciones relativamente homogéneas en naturaleza y objetivos.
--------------------------------	--

c. Naturaleza de las responsabilidades

Libertad de Actuar
Genéricamente regulada: El cargo está total o parcialmente sujeto a: Prácticas y procedimientos cubiertos por precedentes o políticas muy definidas y/o revisión del supervisor.

d. Impacto en los resultados finales

Indirecto
Compartido: Participa con otros (exceptuado sus subordinados o sus superiores) dentro o fuera de su unidad organizacional en el logro de los resultados finales de la empresa.

e. Naturaleza de los problemas

Ámbito de Pensamiento	Definido: Políticas y principios claramente definidos.
Complejidad de Pensamiento	Con modelos: Situaciones similares en las que la solución requiere una elección discriminada entre cosas aprendidas que generalmente siguen un patrón bien definido.

VIII. Competencias

Competencias Centrales	Competencias del Área	Competencias personales
		Capacidad de análisis
		Comunicación
		Orientación al cliente
		Organización
		Trabajo en equipo

IX. Requisitos

a. Datos Personales

Edad	Mayor de 24 años.
Sexo	Indiferente.
Requerimientos Especiales	Buena presentación
Contraindicaciones medicas	Ninguno

b. Formación académica

Nivel Educativo.	Pasante Universitario Tener diplomados en bibliotecología Diplomados en TIC's
Idiomas:	Ingles

Oficios:	Ninguno.
Experiencia Laboral:	<ul style="list-style-type: none"> * Experiencia y conocimiento profundo del Análisis Documental * Experiencia y habilidad en el manejo de las tecnologías de la información. * Experiencia, conocimiento y habilidades en la redacción y edición de material bibliográfico * Experiencia para crear y consultar diferentes recursos de información en línea (bases de datos) y establecer y resolver estrategias de búsquedas. * Dominio de Sistemas automatizados de bibliotecas. * Dominio de Sistemas de descripción Bibliográfica * Dominio de vocabularios controlados de indización * Uso y manejo de equipo informático. * Uso y manejo de internet como fuente de información <p>2 años de experiencia en puestos similares.</p>

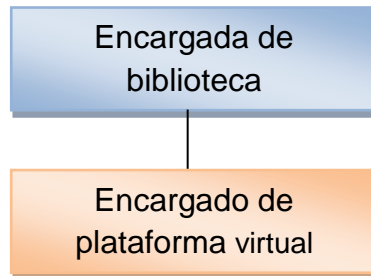
Firma del ocupante:	Firma del Jefe inmediato:	Aprobado por el superior del Jefe inmediato
Fecha _____	Fecha _____	Fecha _____
Aprobado por Oficial Administrativo con funciones en Recursos Humanos:	Aprobado por Director del CURLP	
Fecha _____	Fecha _____	

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I. Identificación del Puesto

Título del puesto	Encargado de plataforma virtual
Clasificación	Administrativo
Departamento	Administración
Título del Superior	Encargada de biblioteca
Personas en el mismo puesto	2

II. Relación Organizacional



III. Misión

Brindar servicios de información en línea a través de distintos sistemas de internet, sistemas de información, etc., asigna equipo y vela por el buen funcionamiento de las maquinas. Tiene la obligación de hacer cumplir los reglamentos de dicha área, satisfacer las necesidades del usuario proporcionando a información solicitada.

IV. Dimensión

No. De subordinados		Comentarios
Directos	0	
Indirectos	0	
Total	0	

Magnitud Económica del Cargo		Comentarios
Caja Chica	0	
Presupuesto Asignado	0	
Total	0	
Dimensiones materiales:		Comentarios
Equipos o herramientas utilizados en el desempeño de las funciones	Computadora	
	Impresora	
	Material de oficina	

Sistemas asignados para el logro de sus funciones		Comentarios
	MS Office	
	Internet	

V. Relaciones Internas y Externas del Puesto.

Internas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Unidades académicas y administrativas	Servicio de internet	Diario
Estudiantes	Servicios de internet	Diario

Externas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Ninguna	Ninguna	Ninguna

VI. Naturaleza de la Función

Función
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisa y mantiene el equipo en óptimas condiciones y verifica el acceso a base de datos para su consulta. • Asigna máquinas a los usuarios, así como verifica el uso adecuado a las mismas y a base de datos. • Asesora e instruye al usuario para el uso de base de datos tales como: software (sistemas de información) y servicios de Internet. • Mantener ordenada la sala • Facilitar material virtual a los usuarios • Cuidar los equipos/máquinas a su cargo • Limpieza de documentos en los equipos • Analizar los equipos con antivirus • Brindarle mantenimiento preventivo a las máquinas • Y otras actividades conexas indicadas por el Jefe inmediato.
Apoyo en actividades que no son funciones directas del puesto

VII. Impacto del cargo en la organización

a. Impacto de las responsabilidades

Impacto de las responsabilidades y funciones del cargo en la institución, actividades más frecuentes del cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Informa • Analiza • Asesora
---	---

b. Naturaleza de las habilidades

Habilidad Especializada	Especialización básica. El cargo requiere de suficiencia en una técnica que requiera tanto la comprensión de las prácticas y precedentes involucrados o de teorías y principios científicos o ambos.
Habilidad Humana	Críticas. El cargo requiere de habilidades para desarrollar y motivar a las personas y/o negociar asuntos delicados o importantes son imprescindibles para lograr los resultados del puesto.

Habilidades Gerenciales	El cargo requiere de habilidades de integración o coordinación operacional o conceptual de funciones relativamente homogéneas en naturaleza y objetivos.
--------------------------------	--

c. Naturaleza de las responsabilidades

Libertad de Actuar
Genéricamente regulada: El cargo está total o parcialmente sujeto a: Prácticas y procedimientos cubiertos por precedentes o políticas muy definidas y/o revisión del supervisor.

d. Impacto en los resultados finales

Indirecto
Compartido: Participa con otros (exceptuado sus subordinados o sus superiores) dentro o fuera de su unidad organizacional en el logro de los resultados finales de la empresa.

e. Naturaleza de los problemas

Ámbito de Pensamiento	Definido: Políticas y principios claramente definidos.
Complejidad de Pensamiento	Con modelos: Situaciones similares en las que la solución requiere una elección discriminada entre cosas aprendidas que generalmente siguen un patrón bien definido.

VIII. Competencias

Competencias Centrales	Competencias del Área	Competencias personales
		Capacidad de análisis
		Comunicación
		Orientación al cliente
		Organización
		Trabajo en equipo

IX. Requisitos

a. Datos Personales

Edad	Mayor de 24 años.
Sexo	Indiferente.
Requerimientos Especiales	Buena presentación
Contraindicaciones medicas	Ninguno

b. Formación académica

Nivel Educativo.	Ing. en Sistemas, Pasante universitario con Diplomados en TIC's Manejo de internet avanzado Manejo de base de datos
Idiomas:	Ingles

Oficios:	Ninguno.
Experiencia Laboral:	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia para crear y consultar diferentes recursos de información en línea (bases de datos) y establecer y resolver estrategias de búsquedas. • Dominio de Sistemas de descripción Bibliográfica • Uso y manejo de equipo informático. • Uso y manejo de internet como fuente de información • 2 años de experiencia en puestos similares.

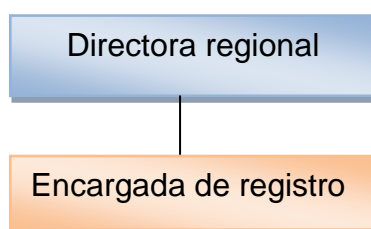
Firma del ocupante: _____	Firma del Jefe inmediato: _____	Aprobado por el superior del Jefe inmediato Fecha _____
Fecha _____	Fecha _____	Fecha _____
Aprobado por Oficial Administrativo con funciones en Recursos Humanos: _____	Aprobado por Director del CURLP _____	
Fecha _____	Fecha _____	

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I. Identificación del Puesto

Título del puesto	Encargada de registro
Clasificación	Administrativo
Departamento	Administración
Título del Superior	Directora regional
Personas en el mismo puesto	1

II. Relación Organizacional



III. Misión

Es el responsable de coordinar la parte operativa de registro, su principal objetivo es la atención de estudiantes en trámites de historial académico, constancia de estudio, tramites de graduación, procurando mantener un buen servicio y ejerciendo control sobre la debida aplicación de políticas de la institución. Garantizar el fiel registro de la información académica de los estudiantes y custodiar los documentos que la respalden.

IV. Dimensión

No. De subordinados		Comentarios
Directos	0	
Indirectos	0	
Total	0	

Magnitud Económica del Cargo		Comentarios
Caja Chica	0	
Presupuesto Asignado	0	
Total	0	
Dimensiones materiales:		Comentarios
Equipos o herramientas utilizados en el desempeño de las funciones	Computadora	
	Impresora	
	Material de oficina	

Sistemas asignados para el logro de sus funciones	Comentarios
	MS Office
Internet	

V. Relaciones Internas y Externas del Puesto.

Internas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Estudiantes, docentes	Recepción y extensión de documentos	Diario

Externas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Público en general	Brinda información	Continua

VI. Naturaleza de la Función

Función
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisión de las tareas asignadas • Solución de problemas a estudiantes • Atención al público (consultas) • Extensión de constancia de matricula • Activación de claves • Recepción de documentos de alumnos de primer ingreso y reingreso • Activación y reactivación de clave • Tramites de equivalencias • Imprimir historiales • Imprimir borradores de certificación • Tramites de equivalencias • Recepción de solicitudes • Extensión de constancia • Solicitud de material y equipo de oficina • Elaboración POA • Realizar informes de actividades • Revisión de Estudiantes Graduandos Pregrado, para emisión de Título. • Revisar expedientes de primer ingreso y recabar documentos de admisión pendientes. • Llevar un control de todos los trámites que realiza. • Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía • Y otras actividades conexas indicadas por el Jefe inmediato.
Apoyo en actividades que no son funciones directas del puesto

VII. Impacto del cargo en la organización

a. Impacto de las responsabilidades

Impacto de las responsabilidades y funciones del cargo en la institución, actividades más frecuentes del cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Informa • Asesora
---	--

b. Naturaleza de las habilidades

Habilidad Especializada	Críticas. El cargo requiere de habilidades para desarrollar y motivar a las personas y/o negociar asuntos delicados o importantes son imprescindibles para lograr los resultados del puesto.
Habilidad Humana	El cargo requiere de habilidades de integración o coordinación operacional o conceptual de funciones relativamente homogéneas en naturaleza y objetivos
Habilidades Gerenciales	El cargo requiere de habilidades de integración o coordinación operacional o conceptual de funciones relativamente homogéneas en naturaleza y objetivos.

c. Naturaleza de las responsabilidades

Libertad de Actuar
Genéricamente regulada: El cargo está total o parcialmente sujeto a: Prácticas y procedimientos cubiertos por precedentes o políticas muy definidas y/o revisión del supervisor.

d. Impacto en los resultados finales

Indirecto
Compartido: Participa con otros (exceptuado sus subordinados o sus superiores) dentro o fuera de su unidad organizacional en el logro de los resultados finales de la empresa.

e. Naturaleza de los problemas

Ámbito de Pensamiento	Definido: Políticas y principios claramente definidos.
Complejidad de Pensamiento	Con modelos: Situaciones similares en las que la solución requiere una elección discriminada entre cosas aprendidas que generalmente siguen un patrón bien definido.

VIII. Competencias

Competencias Centrales	Competencias del Área	Competencias personales
		Capacidad de análisis
		Comunicación
		Orientación al cliente
		Organización
		Trabajo en equipo

IX. Requisitos

a. Datos Personales

Edad	Mayor de 25 años.
Sexo	Indiferente.
Requerimientos Especiales	Buena presentación

Contraindicaciones medicas	Ninguno
-----------------------------------	---------

b. Formación académica

Nivel Educativo.	Perito mercantil, Pasante universitario
Idiomas:	Ninguno
Oficios:	Ninguno
Experiencia Laboral:	1 año de experiencia en puestos similares.

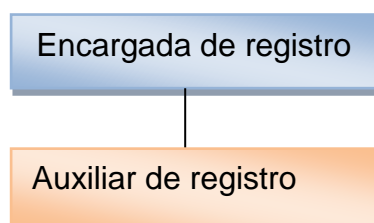
Firma del ocupante: Fecha _____	Firma del Jefe inmediato: Fecha _____	Aprobado por el superior del Jefe inmediato Fecha _____
Aprobado por Oficial Administrativo con funciones en Recursos Humanos: Fecha _____	Aprobado por Director del CURLP Fecha _____	

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I. Identificación del Puesto

Título del puesto	Auxiliar de registro
Clasificación	Administrativo
Departamento	Administración
Título del Superior	Encargada de registro
Personas en el mismo puesto	3

II. Relación Organizacional



III. Misión

Resguardar documentos, expedientes y demás información de interés para la Institución, atiende a estudiantes; extiende constancia e historiales.

IV. Dimensión

No. De subordinados		Comentarios
Directos	0	
Indirectos	0	
Total	0	

Magnitud Económica del Cargo		Comentarios
Caja Chica	0	
Presupuesto Asignado	0	
Total	0	

Dimensiones materiales:		Comentarios
Equipos o herramientas utilizados en el desempeño de las funciones	Computadora	
	Impresora	
	Material de oficina	

Sistemas asignados para el logro de sus funciones	Comentarios	
	MS Office	
Internet		

V. Relaciones Internas y Externas del Puesto.

Internas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Estudiantes, docentes	Recepción y extensión de documentos	Diario

Externas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Público en general	Brinda información	Continua

VI. Naturaleza de la Función

Función
<ul style="list-style-type: none"> • Recepción de documentos de alumnos de primer ingreso y reingreso • Activación y reactivación de clave • Imprimir historiales • Imprimir borradores de certificación • Tramites de equivalencias • Recepción de solicitudes • Extensión de constancia • Realizar informes de actividades • Llevar un control de todos los trámites que realiza. • Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía • Y otras actividades conexas indicadas por el Jefe inmediato.

Apoyo en actividades que no son funciones directas del puesto

VII. Impacto del cargo en la organización

a. Impacto de las responsabilidades

Impacto de las responsabilidades y funciones del cargo en la institución, actividades más frecuentes del cargo	<ul style="list-style-type: none"> * Informa * Asesora
---	--

b. Naturaleza de las habilidades

Habilidad Especializada	Especialización básica. El cargo requiere de suficiencia en una técnica que requiera tanto la comprensión de las prácticas y precedentes involucrados o de teorías y principios científicos o ambos.
Habilidad Humana	Críticas. El cargo requiere de habilidades para desarrollar y motivar a las personas y/o negociar asuntos delicados o importantes son imprescindibles para lograr los resultados del puesto.
Habilidades Gerenciales	El cargo requiere de habilidades de integración o coordinación operacional o conceptual de funciones relativamente homogéneas en naturaleza y objetivos.

c. Naturaleza de las responsabilidades

Libertad de Actuar
Genéricamente regulada: El cargo está total o parcialmente sujeto a: Prácticas y procedimientos cubiertos por precedentes o políticas muy definidas y/o revisión del supervisor.

d. Impacto en los resultados finales

Indirecto
Compartido: Participa con otros (exceptuado sus subordinados o sus superiores) dentro o fuera de su unidad organizacional en el logro de los resultados finales de la empresa.

e. Naturaleza de los problemas

Ámbito de Pensamiento	Definido: Políticas y principios claramente definidos.
Complejidad de Pensamiento	Con modelos: Situaciones similares en las que la solución requiere una elección discriminada entre cosas aprendidas que generalmente siguen un patrón bien definido.

VIII. Competencias

Competencias Centrales	Competencias del Área	Competencias personales
		Capacidad de análisis
		Comunicación
		Orientación al cliente
		Organización
		Trabajo en equipo

IX. Requisitos

a. Datos Personales

Edad	Mayor de 25 años.
Sexo	Indiferente.
Requerimientos Especiales	Buena presentación
Contraindicaciones medicas	Ninguno

b. Formación académica

Nivel Educativo.	Perito mercantil, Pasante universitario
Idiomas:	Ninguno
Oficios:	Ninguno
Experiencia Laboral:	1 año de experiencia en puestos similares.

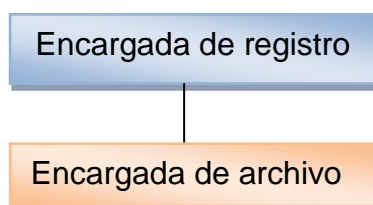
Firma del ocupante:	Firma del Jefe inmediato:	Aprobado por el superior del Jefe inmediato
Fecha _____	Fecha _____	Fecha _____
Aprobado por Oficial Administrativo con funciones en Recursos Humanos:	Aprobado por Director del CURLP	
Fecha _____	Fecha _____	

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I. Identificación del Puesto

Título del puesto	Encargada de archivo
Clasificación	Administrativo
Departamento	Administración
Título del Superior	Encargada de Registro
Personas en el mismo puesto	1

II. Relación Organizacional



III. Misión

Resguardar documentos, expedientes y demás información de interés para la Institución, ejecutando actividades de recepción, abrir expediente a estudiantes de primer ingreso o reingreso a fin de mantener información organizada a disposición de la institución.

IV. Dimensión

No. De subordinados		Comentarios
Directos	0	
Indirectos	0	
Total	0	

Magnitud Económica del Cargo		Comentarios
Caja Chica	0	
Presupuesto Asignado	0	
Total	0	
Dimensiones materiales:		Comentarios
Equipos o herramientas utilizados en el desempeño de las funciones	Computadora	
	Impresora	
	Material de oficina	

Sistemas asignados para el logro de sus funciones	Comentarios	
	MS Office	
Internet		

V. Relaciones Internas y Externas del Puesto.

Internas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Estudiantes, docentes	Recepción y archivado de documentos	Diario

Externas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Público en general	Brinda información	Ninguna

VI. Naturaleza de la Función

Función
<ul style="list-style-type: none"> • Recepción de documentos de alumnos de primer ingreso y reingreso • Activación de claves • Corrección de datos personales • Elaboración de expedientes de primer ingreso • Identifica las carpetas donde va a ser archivado el material. • Recibe el material para archivar. • Archiva en los expedientes y/o carpetas correspondientes los documentos recibidos. • Ubica las carpetas nuevas en sus respectivos archivadores. • Solvencias de archivos • Proporciona información del material archivado, según las normas establecidas • Brindar información vía teléfono al personal y estudiantes • Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía • Y otras actividades conexas indicadas por el Jefe inmediato.
Apoyo en actividades que no son funciones directas del puesto

VII. Impacto del cargo en la organización

a. Impacto de las responsabilidades

Impacto de las responsabilidades y funciones del cargo en la institución, actividades más frecuentes del cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Informa • Asesora
---	--

b. Naturaleza de las habilidades

Habilidad Especializada	Especialización básica. El cargo requiere de suficiencia en una técnica que requiera tanto la comprensión de las prácticas y precedentes involucrados o de teorías y principios científicos o ambos.
Habilidad Humana	Críticas. El cargo requiere de habilidades para desarrollar y motivar a las personas y/o negociar asuntos delicados o importantes son imprescindibles para lograr los resultados del puesto.
Habilidades Gerenciales	El cargo requiere de habilidades de integración o coordinación operacional o conceptual de funciones relativamente homogéneas en naturaleza y objetivos.

c. Naturaleza de las responsabilidades

Libertad de Actuar
Genéricamente regulada: El cargo está total o parcialmente sujeto a: Prácticas y procedimientos cubiertos por precedentes o políticas muy definidas y/o revisión del supervisor.

d. Impacto en los resultados finales

Indirecto
Compartido: Participa con otros (exceptuado sus subordinados o sus superiores) dentro o fuera de su unidad organizacional en el logro de los resultados finales de la empresa.

e. Naturaleza de los problemas

Ámbito de Pensamiento	Definido: Políticas y principios claramente definidos.
Complejidad de Pensamiento	Con modelos: Situaciones similares en las que la solución requiere una elección discriminada entre cosas aprendidas que generalmente siguen un patrón bien definido.

VIII. Competencias

Competencias Centrales	Competencias del Área	Competencias personales
		Capacidad de análisis
		Comunicación
		Orientación al cliente
		Organización
		Trabajo en equipo

IX. Requisitos

a. Datos Personales

Edad	Mayor de 25 años.
Sexo	Indiferente.
Requerimientos Especiales	Buena presentación
Contraindicaciones medicas	Ninguno

b. Formación académica

Nivel Educativo.	Perito mercantil, Pasante universitario
Idiomas:	Ninguno
Oficios:	Ninguno
Experiencia Laboral:	1 año de experiencia en puestos similares.

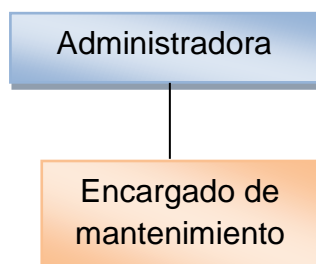
Firma del ocupante: Fecha _____	Firma del Jefe inmediato: Fecha _____	Aprobado por el superior del Jefe inmediato Fecha _____
Aprobado por Oficial Administrativo con funciones en Recursos Humanos: Fecha _____	Aprobado por Director del CURLP Fecha _____	

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I. Identificación del Puesto

Título del puesto	Encargado de mantenimiento
Clasificación	Servicios
Departamento	Mantenimiento
Título del Superior	Administradora
Personas en el mismo puesto	1

II. Relación Organizacional



III. Misión

Es responsable de la ejecución de las actividades de mantenimiento y reparaciones de la universidad, distribuyendo, coordinando y supervisando los trabajos del personal a su cargo, para garantizar el buen funcionamiento del CURLP. Recibe instrucciones de un jefe inmediato.

IV. Dimensión

No. De subordinados		Comentarios
Directos	0	
Indirectos	0	
Total	0	

Magnitud Económica del Cargo		Comentarios
Caja Chica	0	
Presupuesto Asignado	0	
Total	0	

Dimensiones materiales:		Comentarios
Equipos utilizados en el desempeño de las funciones	Pintura	
	Escalera	
	Taladros	
	Herramientas para construcción	
	Herramientas de carpintería	
	Cortadora de césped	

Sistemas asignados para el logro de sus funciones		Comentarios
N/A		

V. Relaciones Internas y Externas del Puesto.

Internas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Unidades académicas y administrativas	Atender requerimientos sobre mantenimiento	Según necesidad

Externas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Ninguna	Ninguna	Ninguna

VI. Naturaleza de la Función

Funciones
<ul style="list-style-type: none">• Elaborar roles de turnos rotativos para las aseadoras.• Realizar supervisión de limpieza de aseadoras de acuerdo al rol y áreas establecidas en formato.• Verificación del cumplimiento de turnos de las aseadoras.• Supervisar las tareas de los trabajadores I de acuerdo a formato de funciones.• Realizar solicitudes de materiales de acuerdo a la necesidad de la tarea del departamento.• Programar las vacaciones de sus empleados.• Supervisar que el material y herramientas se cuide y se utilice de la mejor manera.• Supervisar y realizar actividades de reparación de cables de cualquier tipo (internet y eléctrico), puertas, llavines, escritorios y archivos.• Supervisar el cumplimiento de las tareas encomendadas• Elaborar informes de incidencias.• Elaborar informe de inventario.• Evaluar el desempeño de los trabajadores a su cargo.• Adiestra al personal a su cargo sobre los trabajos a realizar.• Suministra al personal los materiales y equipos necesarios para realizar las tareas asignadas• Detecta fallas, dificultades y/o problemas que se presenten durante la ejecución del trabajo y decide la mejor solución.• Inspecciona el progreso, calidad y cantidad de trabajos ejecutados.• Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.• Estima el costo de las reparaciones necesarias.• Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.• Atiende las solicitudes y reclamos por servicio, mantenimiento y reparaciones, e imparte las correspondientes órdenes para la solución de éstos problemas.• Y otras actividades conexas indicadas por el jefe inmediato.

Apoyo en actividades que no son funciones directas del puesto

Apoyo a Dirección

VII. Impacto del cargo en la organización

a. Impacto de las responsabilidades

Impacto de las responsabilidades y funciones	<ul style="list-style-type: none">• Informa
--	---

del cargo en la institución, actividades más frecuentes del cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza • Propone
--	--

b. Naturaleza de las habilidades

Habilidad Especializada	Oficio (técnico). El cargo requiere de pericia en procedimientos y sistemas que pueden incluir destrezas en el uso de equipos especializados.
Habilidad Humana	Importantes. El cargo requiere de habilidades para comprender e influir sobre las personas, son importantes para alcanzar los objetivos del puesto, induciendo a otros a la acción o la comprensión.
Habilidades Gerenciales	El cargo requiere de habilidades de ejecución y/o supervisión de una actividad o actividades específicas en cuanto a objetivos y contenido con apropiados conocimientos de las actividades relacionadas.

c. Naturaleza de las responsabilidades

Libertad de Actuar
Estandarizada: El cargo está total o parcialmente sujeto a: prácticas y procedimientos estandarizados y/o instrucciones generales de trabajo y/o a supervisión sobre el avance del trabajo y sus resultados.

d. Impacto en los resultados finales

Indirecto
Remoto: Servicios de información, registro o incidentales para ser usados por otros con relación a algún resultado final.

e. Naturaleza de los problemas

Ámbito de Pensamiento	Semi rutina: procedimientos y precedentes algo diversificados
Complejidad de Pensamiento	Con modelos: Situaciones similares en las que la solución requiere una elección discriminada entre cosas aprendidas que generalmente siguen un patrón bien definido.

VIII. Competencias

Competencias Centrales	Competencias del Área	Competencias personales
		Atención al detalle
		Comunicación
		Conocimiento del entorno
		Planificación
		Resolución de problemas

IX. Requisitos

a. Datos Personales

Edad	Mayor de 23
Sexo	Indiferente.
Requerimientos Especiales	Manejo de personal

Contraindicaciones medicas	Ninguna.
----------------------------	----------

b. Formación académica

Nivel Educativo	Secundaria completa
Otros Idiomas:	Ninguno
Oficios:	Conocimientos básicos de albañilería, carpintería, fontanería.
Experiencia Laboral:	1 año en puestos similares.

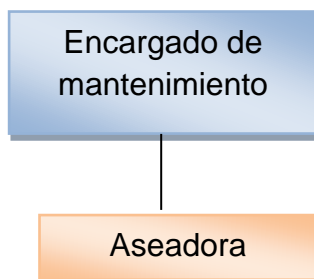
Firma del ocupante:	Firma del Jefe inmediato:	Aprobado por el superior del Jefe inmediato
Fecha _____	Fecha _____	Fecha _____
Aprobado por Oficial Administrativo con funciones en Recursos Humanos:	Aprobado por Director del CURLP	
Fecha _____	Fecha _____	

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I. Identificación del Puesto

Título del puesto	Aseadora
Clasificación	Servicios
Departamento	Mantenimiento
Título del Superior	Encargado de mantenimiento
Personas en el mismo puesto	9

II. Relación Organizacional



III. Misión

Asear las instalaciones de la Organización, así como distribuir material de aseo, utilizando los equipos y materiales correspondientes para mantener en condiciones óptimas de limpieza a las mismas. Recibe instrucciones de un jefe inmediato quien a su vez supervisa el trabajo.

IV. Dimensión

No. De subordinados		Comentarios
Directos	0	
Indirectos	0	
Total	0	

Magnitud Económica del Cargo		Comentarios
Caja Chica	0	
Presupuesto Asignado	0	
Total	0	

Dimensiones materiales:		Comentarios
Equipos o herramientas utilizados en el desempeño de las funciones	Escoba	
	Trapeador	
	Desinfectante	
	Cloro	
	Cepillo para lavar inodoros	

Sistemas asignados para el logro de sus funciones	N/A	Comentarios

V. Relaciones Internas y Externas del Puesto.

Internas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Unidades académicas y administrativas	Atender requerimientos sobre limpieza	Diario

Externas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Ninguna	Ninguna	Ninguna

VI. Naturaleza de la Función

Funciones
<ul style="list-style-type: none"> • Limpieza de baños de hombres y mujeres: <ul style="list-style-type: none"> Inodoro Lavamanos Piso Techo • Limpieza de aulas <ul style="list-style-type: none"> Piso Techo Persianas Paredes • Limpieza de oficinas y laboratorios: <ul style="list-style-type: none"> Piso Techo Persianas Paredes Escritorios Mesones

Puertas Limpieza de equipos con que cuente la oficina y laboratorio. <ul style="list-style-type: none"> • Recoge, embolsa y coloca la basura en sus respectivos depósitos. • Moviliza material de oficina y mobiliario • Mantiene limpio y en orden equipos y sitio de trabajo. • Y otras actividades conexas indicadas por el jefe inmediato
Apoyo en actividades que no son funciones directas del puesto
Apoyo a dirección

VII. Impacto del cargo en la organización

a. Impacto de las responsabilidades

Impacto de las responsabilidades y funciones del cargo en la institución, actividades más frecuentes del cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Informa
---	---

b. Naturaleza de las habilidades

Habilidad Especializada	Oficio (técnico). El cargo requiere de pericia en procedimientos y sistemas que pueden incluir destrezas en el uso de equipos especializados.
Habilidad Humana	Importantes. El cargo requiere de habilidades para comprender e influir sobre las personas son importantes para alcanzar los objetivos del puesto, induciendo a otros a la acción o la comprensión.
Habilidades Gerenciales	El cargo requiere de habilidades de ejecución y/o supervisión de una actividad o actividades específicas en cuanto a objetivos y contenido con apropiados conocimientos de las actividades relacionadas.

c. Naturaleza de las responsabilidades

Libertad de Actuar
Controlada: El cargo está sujeto a: Instrucciones y rutinas de trabajo establecidas y/o supervisión estrecha.

d. Impacto en los resultados finales

Indirecto
Remoto: Servicios de información, registro o incidentales para ser usados por otros con relación a algún resultado final.

e. Naturaleza de los problemas

Ámbito de Pensamiento	Rutina: rutinas e instrucciones detalladas
Complejidad de Pensamiento	Repetitivo: Situaciones idénticas en los que la

	solución requiere una simple elección entre cosas aprendidas.
--	---

VIII. Competencias

Competencias Centrales	Competencias del Área	Competencias personales
		Proactivo
		Comunicación
		Conocimiento del entorno
		Orden

IX. Perfil

a. Datos Personales

Edad	Mayor de 21
Sexo	Indiferente.
Requerimientos Especiales	Ninguna
Contraindicaciones medicas	Ninguna.

b. Formación académica

Nivel Educativo	Primaria completa
Otros Idiomas:	Ninguno
Oficios:	Ninguno
Experiencia Laboral:	6 meses en puestos similares.

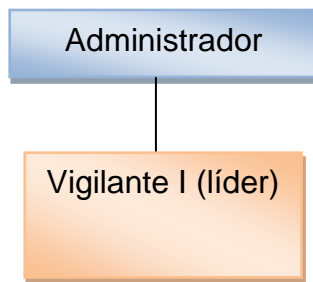
Firma del ocupante: Fecha _____	Firma del Jefe inmediato: Fecha _____	Aprobado por el superior del Jefe inmediato Fecha _____
Aprobado por Oficial Administrativo con funciones en Recursos Humanos: Fecha _____	Aprobado por Director del CURLP Fecha _____	

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I. Identificación del Puesto

Título del puesto	Vigilante I (líder)
Clasificación	Servicios
Departamento	Servicios
Título del Superior	Administrador
Personas en el mismo puesto	2

II. Relación Organizacional



III. Misión

Supervisa a los empleados que cumplan con el lugar que se le asignen para cuidar, reportar tanto a su jefe, y a la autoridad pertinente, las novedades que se presenten durante su jornada laboral.

IV. Dimensión

No. De subordinados		Comentarios
Directos	0	
Indirectos	0	
Total	0	

Magnitud Económica del Cargo		Comentarios
Caja Chica	0	
Presupuesto Asignado	0	

Total	0	
--------------	---	--

Dimensiones materiales:		Comentarios
Equipos o herramientas utilizados en el desempeño de las funciones		

Sistemas asignados para el logro de sus funciones	N/A	Comentarios

V. Relaciones Internas y Externas del Puesto.

Internas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Unidades académicas y administrativas	Vigila todo el centro regional	Diario

Externas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Ninguna	Ninguna	Ninguna

VI. Naturaleza de la Función

Funciones
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar parqueo sur de carros. • Supervisar parqueo sur y #3 de motos. • Supervisar posta de salida. • Supervisar modulo I, II, III y IV. • Realizar informe de salida o novedad. • Y otras actividades conexas indicadas por el jefe inmediato.

Apoyo en actividades que no son funciones directas del puesto

Apoyo a rectoría

VII. Impacto del cargo en la organización

a. Impacto de las responsabilidades

Impacto de las responsabilidades y funciones del cargo en la institución, actividades más frecuentes del cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Informa
--	---

b. Naturaleza de las habilidades

Habilidad Especializada	Oficio (técnico). El cargo requiere de pericia en procedimientos y sistemas que pueden incluir destrezas en el uso de equipos especializados.
Habilidad Humana	Importantes. El cargo requiere de habilidades para comprender e influir sobre las personas son importantes para alcanzar los objetivos del puesto, induciendo a otros a la acción o la comprensión.
Habilidades Gerenciales	El cargo requiere de habilidades de ejecución y/o supervisión de una actividad o actividades específicas en cuanto a objetivos y contenido con apropiados conocimientos de las actividades relacionadas.

c. Naturaleza de las responsabilidades

Libertad de Actuar
Controlada: El cargo está sujeto a: Instrucciones y rutinas de trabajo establecidas y/o supervisión estrecha.

d. Impacto en los resultados finales

Indirecto
Remoto: Servicios de información, registro o incidentales para ser usados por otros con relación a algún resultado final.

e. Naturaleza de los problemas

Ámbito de Pensamiento	Rutina: rutinas e instrucciones detalladas
Complejidad de Pensamiento	Con modelos: Situaciones similares en las que la solución requiere una elección discriminada entre cosas aprendidas que generalmente siguen un patrón bien definido.

VIII. Competencias

Competencias Centrales	Competencias del Área	Competencias personales
		Atención al detalle
		Comunicación

		Conocimiento del entorno
		Orden

IX. Perfil

a. Datos Personales

Edad	Mayor de 21
Sexo	Indiferente.
Requerimientos Especiales	Ninguna
Contraindicaciones medicas	Ninguna.

b. Formación académica

Nivel Educativo	Primaria completa
Otros Idiomas:	Ninguno
Oficios:	Ninguno
Experiencia Laboral:	6 meses en puestos similares.

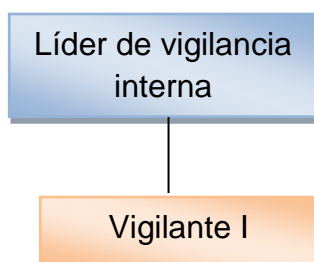
Firma del ocupante:	Firma del Jefe inmediato:	Aprobado por el superior del Jefe inmediato
Fecha _____	Fecha _____	Fecha _____
Aprobado por Oficial Administrativo con funciones en Recursos Humanos:	Aprobado por Director del CURLP	
Fecha _____	Fecha _____	

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I. Identificación del Puesto

Título del puesto	Vigilante I
Clasificación	Servicios
Departamento	Servicios
Título del Superior	Líder de vigilancia interna
Personas en el mismo puesto	8

II. Relación Organizacional



III. Misión

Vigilar y controlar las instalaciones que se le asignen, así como reportar tanto a su jefe, y a la autoridad pertinente, las novedades que se presenten durante su jornada laboral.

IV. Dimensión

No. De subordinados		Comentarios
Directos	0	
Indirectos	0	
Total	0	

Magnitud Económica del Cargo		Comentarios
Caja Chica	0	
Presupuesto Asignado	0	
Total	0	

Dimensiones materiales:		Comentarios
Equipos o herramientas utilizados en el desempeño de las funciones		

Sistemas asignados para el logro de sus funciones	N/A	Comentarios

V. Relaciones Internas y Externas del Puesto.

Internas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Unidades académicas y administrativas	Vigila todo el centro regional	Diario

Externas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia
Ninguna	Ninguna	Ninguna

VI. Naturaleza de la Función

Funciones
<ul style="list-style-type: none"> • Cuidar parqueo de motos y carros. • Orientar en el estacionamiento. • Vigilar que todo esté bien en los módulos I, II, III y IV. • Y otras actividades conexas indicadas por el jefe inmediato.

Apoyo en actividades que no son funciones directas del puesto

Apoyo a rectoría

VII. Impacto del cargo en la organización

a. Impacto de las responsabilidades

Impacto de las responsabilidades y funciones del cargo en la institución, actividades más frecuentes del cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Informa
--	---

b. Naturaleza de las habilidades

Habilidad Especializada	Oficio (técnico). El cargo requiere de pericia en procedimientos y sistemas que pueden incluir destrezas en el uso de equipos especializados.
Habilidad Humana	Importantes. El cargo requiere de habilidades para comprender e influir sobre las personas son importantes para alcanzar los objetivos del puesto, induciendo a otros a la acción o la comprensión.
Habilidades Gerenciales	El cargo requiere de habilidades de ejecución y/o supervisión de una actividad o actividades específicas en cuanto a objetivos y contenido con apropiados conocimientos de las actividades relacionadas.

c. Naturaleza de las responsabilidades

Libertad de Actuar
Controlada: El cargo está sujeto a: Instrucciones y rutinas de trabajo establecidas y/o supervisión estrecha.

d. Impacto en los resultados finales

Indirecto
Remoto: Servicios de información, registro o incidentales para ser usados por otros con relación a algún resultado final.

e. Naturaleza de los problemas

Ámbito de Pensamiento	Rutina: rutinas e instrucciones detalladas.
Complejidad de Pensamiento	Repetitivo: Situaciones idénticas en los que la solución requiere una simple elección entre cosas aprendidas.

VIII. Competencias

Competencias Centrales	Competencias del Área	Competencias personales
		Atención al detalle
		Comunicación
		Conocimiento del entorno
		Orden

IX. Requisitos

a. Datos Personales

Edad	Mayor de 21
Sexo	Indiferente.
Requerimientos Especiales	Ninguna
Contraindicaciones medicas	Ninguna.

b. Formación académica

Nivel Educativo	Primaria completa
Otros Idiomas:	Ninguno
Oficios:	Ninguno
Experiencia Laboral:	6 meses en puestos similares.

Firma del ocupante: Fecha _____	Firma del Jefe inmediato: Fecha _____	Aprobado por el superior del Jefe inmediato Fecha _____
Aprobado por Oficial Administrativo con funciones en Recursos Humanos: Fecha _____	Aprobado por Director del CURLP Fecha _____	

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Administrativas, C. (6 de Diciembre de 2011). Contenidos de temas relacionados con la administración. Obtenido de <http://administrativas.wordpress.com/2011/12/06/manuales-administrativos/>
2. ADUNAH. (2002). Estatuto del Docente Universitario y sus Reformas. Tegucigalpa: Megaprinter's.
3. Alles, M. (2007). *5 pasos para transformar una oficina de personal en un área de recursos humanos*. Buenos Aires: Ediciones Garnica.
4. Alvarado, R. (2012). *Descripción de puestos y perfiles: Caso Restaurante Waimin*. Tesis inédita de maestría. Universidad Tecnológica Centroamericana. Tegucigalpa.
5. Alles, M. (2011). *Martha Alles*. Obtenido de Capital humano: <http://www.marthaalles.com/la-mirada-de-martha-alles-nota.php?n=11&Competitividad+y+Gesti%F3n+por+competencias>.
6. Alvarado, R. (2012). *Descripción de puestos y perfiles: Caso Restaurante Waimin*. Tegucigalpa.
7. Álvarez, M. G. (2002). *Manual para Elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos*. México: CENGAGE Learning.
8. Amaro, M. d., Malta, J., & Calderón, R. (2013). *Ética para la construcción de ciudadanía*. Tegucigalpa: Industrias Graficas INGRAE.
9. Bernal, A. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: PEARSON EDUCACION.
10. Bohlander, George; Snell, Scott & Sherman, Arthur. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. México: THOMSON LEARNING.
11. Chiavenato, Idalberto. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Santa Fe de Bogotá: McGRAW-HILL INTERAMERICANA.

12. Consultores, A. (s.f.). Aiteco. Obtenido de <http://www.aiteco.com/manual-de-funciones/>
13. Coucillas, C. (s.f.). Capital Humano versus Talento Humano. Obtenido de Portal de Recursos Humanos:
<http://www.infocapitalhumano.pe/articulos.php?id=252&t=capital-humano-versus-talento-humano>
14. CURLP. (2013). *ANTECEDENTES CURLP*. Choluteca.
15. CURLP. (2013). *Mision y Vision CURLP*. Choluteca.
16. Dessler, G., & Varela, R. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. Neucalpa de Juarez: PEARSON EDUCACIÓN.
17. Dessler, Gary (1994). *Administración de personal*. Edo. México: PEARSON EDUCACION.
18. Dessler, Gary. (2000). *Administración de personal*. Edo. México: PEARSON Educación.
19. Especialistas en Servicios Empresariales Y Laborales, S. (2009). *Paris5*. Obtenido de http://www.paris5zone.com/descripcion_de_puestos.html.
20. Especialistas en Servicios Empresariales Y Laborales, S. (2009). *Paris5*. Obtenido de http://www.paris5zone.com/descripcion_de_puestos.html.
21. Ferrell et al. (2004). *Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante*. Cuarta Ed.: Graw-Hill Interamericana.
22. Gestion humana. (24 de Octubre de 2002). *Gestion humana.com mi comunidad experta*. Obtenido de <http://www.gestionhumana.com/gh4/BancoConocimiento/S/seleccionporcompetencias111/seleccionporcompetencias111.asp>.
23. Gestion humana. (24 de Octubre de 2002). *Gestion humana.com mi comunidad experta*. Obtenido de <http://www.gestionhumana.com/gh4/BancoConocimiento/S/seleccionporcompetencias111/seleccionporcompetencias111.asp>.

24. Gómez, G. C. (2004). *Planeación y Organización de Empresas*. México: Trillas.
25. Hernández, R., Baptista, M., & Fernández, C. (1997). *Metodología de la investigación*. México: MacGra-Hill. Recuperado a partir de https://docs.google.com/document/d/1KT8Lg1RaZbj_YWT_5Ojs7W8YQ-0c4VAjd6JB8OoQGY/edit?pli=1
26. Honduras, R. d. (2012). *Código del Trabajo*. Tegucigalpa: Editorial Guaymuras.
27. Interna, A. (2007). *Auditoria Interna*. Choluteca.
28. Interventora, J. (2007). *Informe N 001/2007*. Choluteca.
29. Jiménez, D. P. (2011). *Manual de recursos humanos*. Madrid: ESIC Editorial.
30. Larocca, H. A., Barcos, S. J., Narváez, J. L., Fainstein, H., Franco, J. A., & Núñez, G. A. (1998). *Qué es administración*. Buenos Aires: MACCHI GRUPO EDITOR S.A.
31. López, J. F. (2005). *Gestión por competencias*. Madrid: PEARSON EDUCACIÓN S.A.
32. López-Fé, C. M., & Figueroa. (2002). *Persona y profesión*. Madrid: Tea Ediciones.
33. Lücke, J. Z. (2006). *Clasificación de puestos*. San José: Universidad Estatal a Distancia.
34. Maristany, J. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Estado de México: Pearson Educación.
35. Mondy, R. Wayne & Noe, Robert M. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: PEARSON Educación.
36. Peteraf, Thompson I & Strickland, Gamble I. (2012). *Administración estratégica*. México, D.F.: McGrawHill.
37. Reyes, A. P. (2002). *Administración de Empresas*. Mexico: Limusa.
38. Sampieri, Roberto Hernandez; Collado, Carlos Fernández & Lucio, Pilar Baptista. (2010). *Metodología de la investigación*. Mexico D.F.: McGrawHill.

39. Simón A. (2005). *Diccionario de Economía*. Tercera Ed.: Editorial Andrade.
40. Snell, Scott & Bohlander, George. (2013). *Administración de Recursos Humanos*. Santa Fe: CENGAGE Learning.
41. Stoner, James A. F.; Freeman, R. Edward; Gilbert Jr. & Daniel R. (1996). *Administración*. Edo. México: PEARSON Educación.
42. UNAH. (2007). *Universidad Nacional Autónoma de Honduras*. Obtenido de <https://www.unah.edu.hn/?cat=1213>.
43. UNAH. (2008). *Modelo Educativo UNAH*. Tegucigalpa.
44. V. Salinas. *Comunicación personal*. 22 Enero de 2014.
45. Varela, R. A. (2006). *Administración de la compensación: sueldos, salarios y prestaciones*. Edo. de Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
46. Werther, William B. & Davis, Keith. (1991). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. Naucalpa: McGRAW-HILL.

ANEXOS

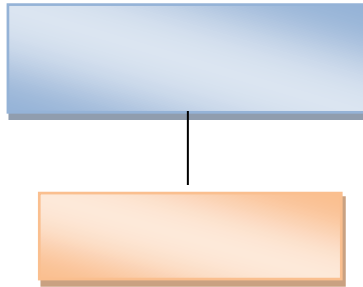
Anexo 1

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

I. Identificación del Puesto

Título del puesto	
Clasificación	
Departamento	
Título del Superior	
Personas en el mismo puesto	

II. Relación Organizacional



III. Misión

IV. Dimensión

No. De subordinados		Comentarios
Directos		
Indirectos		
Total		

Magnitud Económica del Cargo		Comentarios
Caja Chica		
Presupuesto Asignado		
Total		
Dimensiones materiales:		Comentarios
Equipos utilizados en el desempeño de las funciones		

Sistemas asignados para el logro de sus funciones		Comentarios

V. Relaciones Internas y Externas del Puesto.

Internas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia

Externas

Puesto / Cargo	Motivo	Frecuencia

VI. Naturaleza de la Función

Funciones

Apoyo en actividades que no son funciones directas del puesto

--

VII. Impacto del cargo en la organización

a. Impacto de las responsabilidades

Impacto de las responsabilidades y funciones del cargo en la institución, actividades más frecuentes del cargo	
---	--

b. Naturaleza de las habilidades

Habilidad Especializada	
Habilidad Humana	
Habilidades Gerenciales	

c. Naturaleza de las responsabilidades

Libertad de Actuar

d. Impacto en los resultados finales

Indirecto

e. Naturaleza de los problemas

Ámbito de Pensamiento	
Complejidad de Pensamiento	

VIII. Competencias

Competencias Centrales	Competencias del Área	Competencias personales

IX. Requisitos

a. Datos Personales

Edad	
Sexo	
Requerimientos Especiales	
Contraindicaciones medicas	

b. Formación académica

Nivel Educativo.	
Otros Idiomas:	
Oficios:	
Experiencia Laboral:	

Firma del ocupante:	Firma del Jefe inmediato:	Aprobado por el superior del Jefe inmediato
Fecha _____	Fecha _____	Fecha _____
Aprobado por Gerente de Recursos Humanos:	Aprobado por Gerente General	
Fecha _____	Fecha _____	

Anexo 2
ENCUESTA

La presente encuesta forma parte de un estudio sobre “Perfiles y descriptores de puesto para los departamentos de Apoyo del CURLP”. La información que usted nos brinde será confidencial. Es muy importante que conteste de manera veraz y precisa y lo más completo posible, las preguntas que a continuación se le formulan.

Datos Generales

a) Departamento al que pertenece:

() Docencia () Departamentos de Apoyo

b) Antigüedad:

Menos de 1 año () 2-4 años () 5-7 años () 8 años en adelante ()

Instrucciones: Marque con una X su respuesta.

1. ¿Conoce la misión y visión del CURLP?

Si () No ()

2. ¿Conoce usted su perfil y descriptor de puesto?

Si () No ()

*Si su respuesta es sí, responda:

2.1 ¿Coincide el perfil y descriptor de su puesto con las tareas/funciones que usted realiza?

Si () No ()

3. ¿Conoce plenamente cuáles son sus funciones/ tareas que debe realizar en su puesto de trabajo?

Si () No ()

4. ¿Cree usted que si su puesto tiene un Perfil y Descriptor en base a sus funciones y a las necesidades del CURLP, contribuiría a mejorar su desempeño y el de la institución?

Si () No ()

¡Muchas gracias!

Anexo 3
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC
CUESTIONARIO ANÁLISIS DE PUESTO

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

1.1 Nombre del puesto

1.2 Departamento al que pertenece

1.3 Área

1.4 ¿Conoce el organigrama del CURLP?

Si () No ()

1.5 ¿Que puesto tiene su jefe inmediato:

1.6 Además de su jefe inmediato, ¿le envía reportes a alguien más?

Si () No ()

1.6.1 En caso de haber seleccionado la opción SI, indique el puesto a quien reporta.

1. _____

2. _____

1.7 Tiene puestos bajo su cargo

Si () No ()

1.7.1 En caso de haber seleccionado la opción SI, indique el puesto

1. _____

2. _____

3. _____

1.8 ¿Considera que necesita su puesto capacitaciones?

Si () No ()

1.8.1 En caso de ser si, indique que tipo de capacitaciones

1.9 Se relaciona su puesto con otros departamentos

Si () No ()

1.9.1 En caso de haber seleccionado la opción SI, indique el o los Departamentos

1. _____

2. _____

3. _____

1.10 Su puesto se relaciona con organizaciones/instituciones/proveedores externos

Si () No ()

1.9.1 En caso de haber seleccionado la opción SI, indique el con cuales

1. _____

2. _____

3. _____

2. CONOCIMIENTO DEL PUESTO

2.1 ¿Sabe cuáles son los requisitos para su puesto de trabajo?

Si () No ()

2.2 ¿Describa el puesto que desempeña?

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

Enumere las tareas de su puesto de trabajo así como las tareas que realizar para el cumplimiento de las mismas.

- Educación Primaria completa []
- Ciclo Común []
- Educación Media Completa []
- Educación Media Técnica []
- Educación Universitaria Incompleta []
- Título Universitario []
- Post Grado o Maestría []

4.2 Experiencia: Cual es el nivel máximo que el puesto requiere para su desempeño.

- Ninguna []
- De 3 a 6 meses []
- De 6 meses a 1 año []
- De 1 a 2 años []
- De 3 o más años []

4.3 Toma de decisiones

Determine qué libertad tiene en su puesto para resolver problemas de inmediato.

- Ninguna (No es requerido tomar decisiones) []
- Poca (Toma pequeña de decisiones) []
- Normal (Analiza y resuelve problemas pequeños) []
- Mucha (Analiza y resuelve problemas complejos) []

5. RESPONSABILIDAD

5.1 Información Confidencial

¿Cuál es el nivel de información confidencial al que tiene acceso a información que es de uso exclusivo de la empresa?

- Ninguno (No es personal autorizado) []
- Moderado (En algunas ocasiones requiere de ella) []
- Frecuente (periódicamente necesita realizar su trabajo) []
- Constante (Uso permanente de esa información) []

5.2 Responsabilidad por Valores y documentos

Defina o seleccione hasta cuanto es el valor de los documentos o dinero en efectivo que usted maneja.

- No tiene responsabilidad alguna []
- Maneja valores de L. 100.00 a L. 1,000.00 []
- Maneja valores de L. 1,001.00 a L. 10,000.00 []
- Maneja valores de L. 10,001.00 a L. 20,000.00 []
- Maneja valores de L. 20,001.00 en adelante []

5.3 Responsabilidad de Supervisión

Supervisión: Es el cuidado que se tiene por el trabajo que hacen otras personas que dependen de su puesto.

- Ninguna []

- De 1 a 3 personas []
- De 6 a 10 personas []
- De 10 personas en adelante []

5.4 Responsabilidad de Mobiliario y equipo

¿A cuánto asciende el valor del mobiliario y equipo que se encuentra bajo su responsabilidad?

- De 0 a 1,000.00 []
- De 1,001.00 a 3,000.00 []
- De 3,001.00 a 5,000.00 []
- De 5,001.00 a 10,000.00 []
- De 10,001.00 en adelante []

6. CONDICIONES DE TRABAJO

6.1 Condiciones Ambientales

¿Cuáles son las condiciones ambientales en los que realiza su trabajo?

- Excelentes (cumple rigurosamente con los requisitos) []
- Bueno (casi siempre) []
- Regular (descuida algunos de ellos) []
- Malo (no cumple ningún requerimiento) []

6.2 Riesgos Profesionales

¿Se encuentra expuesto a algún tipo de riesgo, accidente o enfermedad profesional por el cumplimiento de las actividades asignadas al puesto?

- Ninguno (No ocurre) []
- Poco (Enfermedad de poca importancia) []
- Frecuente (Expuesto a lesiones parciales) []
- Constante (Expuesto a lesiones permanentes) []
- Muerte en el ejercicio de sus funciones []

7. CAPACITACIONES

7.1 Considera que tiene las herramientas necesarias para poder desempeñar su trabajo.

Si () No ()

7.2 ¿Ha recibido capacitaciones?

Si () No ()

8. OTROS REQUERIMIENTOS Y REQUISITOS

Algo que desea agregar o algún punto que no se abordó y es importante

Nombre del Encuestado

Firma del Encuestado

REVALIDACION DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA

Nombre del jefe inmediato	
Fecha de revisión y verificación de información	
Firma del jefe inmediato	
Fecha de obtención de información	
Nombre del analista	
Firma del analista	

Anexo 4

Entrevista a Oficial Administrativo con funciones en Recursos Humanos

1. ¿Puede decirme cuál es la misión y visión del CURLP?
2. ¿Puede decirme cuáles son los objetivos estratégicos del CURLP?
3. ¿Cuál es el objetivo del CURLP?
4. ¿Considera usted que los empleados en general del CURLP conocen y están familiarizados con los objetivos, misión y visión?
5. ¿Todos los puestos del CURLP cuenta con perfiles y descriptores de puesto?
Si ¿Cuáles?
No ¿Cuáles?
6. ¿Qué percepción tiene sobre el cumplimiento de funciones de los empleados de los Departamentos de Apoyo?
7. ¿Cree usted que los empleados conocen específicamente que es lo que deben hacer en su puesto?
8. ¿Considera que es necesario que los empleados tengan perfiles y descriptores de puesto acorde a las necesidades del CURLP?

9. ¿En que beneficiaría al CURLP, que cada empleado cuente con perfiles y descriptores de puesto?
10. ¿Cuál es el procedimiento de contratación de empleados?
11. ¿Qué criterios toman en cuenta el CURLP para contratar personal?
12. ¿Considera usted que el empleado conoce que se espera de él y como su trabajo contribuye al cumplimiento de misión, visión y objetivos?
13. ¿Cree usted que si todos los puestos de los Departamentos de Apoyo contaran con perfiles y descriptores de puesto los empleados podrían mejorar su desempeño?

Anexo 5

ENTREVISTA

Objetivo: Comparación entre Empleado-Dirección.

Dirigida a:

Msc. Alina Sobeyda Molina Pineda.

Directora del CURLP.

1. ¿Puede decirme cuál es la misión y visión del CURLP?
2. ¿Puede decirme cuáles son los objetivos estratégicos del CURLP?
3. ¿Cuál es el objetivo del CURLP?
4. ¿En su opinión los empleados conocen el organigrama del CURLP?
5. ¿Considera usted que los empleados en general del CURLP conocen y están familiarizados con los objetivos, misión y visión?
6. ¿Todos los puestos del CURLP cuenta con perfiles y descriptores de puesto?
Si ¿Cuáles?
No ¿Cuáles?
7. ¿Considera que los puestos de los Departamentos de Apoyo (Administración y Mantenimiento y servicios) presenta dificultades con la distribución de funciones?
8. ¿Qué percepción tiene sobre el cumplimiento de funciones de los empleados de los Departamentos de Apoyo?

9. ¿En su opinión cual es la importancia de que todos los puestos de los Departamentos de Apoyo tengan bien definidas sus funciones?
10. ¿Cree usted que si todos los puestos de los Departamentos de Apoyo contaran con perfiles y descriptores de puesto los empleados podrían mejorar su desempeño y a la vez contribuir a que la UNAH llegue a formar parte del modelo de universidad del siglo XXI?