



**FACULTAD DE POSTGRADO
PROYECTO DE GRADUACIÓN**

**“PROPUESTA PARA ELEVAR EL DESEMPEÑO DE LOS
EMPLEADOS DE LA UNIDAD DE ADQUISICIÓN Y
LOGISTICA Y LA UNIDAD ADMINISTRADORA DE
PROYECTOS DE CRUZ ROJA HONDUREÑA”.**

SUSTENTADO POR:

MARLON YOVANY MURILLO CRUZ

PREVIA INVESTIDURA AL TITULO DE MASTER EN:

DIRECCIÓN EN RECURSOS HUMANOS

TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZAN, HONDURAS, C.A

Septiembre 2017

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES

UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON ANTONIO BREVÉ REYES

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ

MIRALDA

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

JOSÉ ARNOLDO SERMEÑO LIMA

FACULTAD DE POSTGRADO

“Propuesta para elevar el desempeño de los empleados de la Unidad de Adquisición y Logística y la Unidad Administradora de Proyectos de Cruz Roja Hondureña”.

Nombre del Maestrante:

Marlon Yovany Murillo Cruz

RESUMEN

En este proyecto se llevó a cabo actualizar y mejorar los descriptores de cada uno de los puestos de la Unidad Administradora de Proyectos y La Unidad de Adquisición y Logística y crear un sistema de evaluación de desempeño basado en competencias, en donde se definen las políticas y los procedimientos a seguir, así también quedaron definidos tres formatos de evaluación de desempeño dirigidos a los puestos de coordinador de unidad, puestos administrativos y puestos operativos. Esto se llevó a cabo juntamente con los colaboradores de cada unidad. Como parte de la investigación cualitativa que se llevó a cabo en este proyecto, se utilizó la entrevista como método para determinar el conocimiento de los empleados sobre sus puestos de trabajo, así mismo se pudo completar cada descriptor de puesto. Con el mismo método de entrevista se logró determinar en conjunto con los coordinadores de unidad que el sistema de evaluación de desempeño más óptimo para las unidades sería basado en competencias. Como producto final se dejan actualizados los descriptores de los puestos de las dos unidades y el sistema de evaluación de desempeño por competencias. Como propuesta de mejora, se propone actualizar los descriptores anualmente y llevar a cabo con el sistema de evaluación de desempeño para facilite el cumplimiento de los objetivos individuales y colectivos.

Palabra claves: Competencias, descriptor de puesto, sistema de evaluación de desempeño, conocimiento.

FACULTAD DE POSTGRADO

“Propuesta para elevar el desempeño de los empleados de la Unidad de Adquisición y Logística y la Unidad Administradora de Proyectos de Cruz Roja Hondureña”.

Nombre del Maestrante:

Marlon Yovany Murillo Cruz

ABSTRACT

This project was carried out to update and improve the descriptors of each of the positions of the Project Management Unit and the Procurement and Logistics Unit and to create a competency-based performance evaluation system, which defines the policies and the procedures to be followed, and three performance evaluation formats were defined for unit coordinator posts, administrative posts and operational posts. This was done together with the collaborators of each unit. As part of the qualitative research that was carried out in this project, the interview was used as a method to determine the knowledge of the employees about their jobs, as well as the completion of each position descriptor. With the same method of interview, it was possible to determine, together with the unit coordinators, that the most optimal performance evaluation system for the units would be based on competencies. As final product the descriptors of the positions of the two units and the system of performance evaluation by competences are left updated. As a proposal for improvement, it is proposed to update the descriptors annually and to carry out the performance evaluation system to facilitate the fulfillment of the individual and collective objectives.

Keyword: Competencies, job descriptor, performance evaluation system, knowledge.

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Comayagüela M.D.C. 16 de Octubre del 2017

Dr. José Arnaldo Ponce
Director General
Cruz Roja Hondureña

Estimado Dr. Ponce,

Reciba un cordial y atento saludo, por medio de la presente deseo solicitarle de su apoyo, dado que soy alumno de la Universidad Tecnológica Centroamericana y que me encuentro desarrollando el proyecto Final de graduación, previo a obtener mi título de maestría en Dirección de Recursos Humanos.

Los temas a desarrollar durante este proyecto son el Análisis y descripción de puesto y El sistema de Evaluación de Desempeño, por lo que estaría muy agradecido de contar con el apoyo de la empresa que usted representa para poder desarrollar mi proyecto en Cruz Roja Hondureña.

Dicha solicitud se circunscribe a peticionar que me autorice a realizar: Entrevistas con los colaboradores de algunas áreas administrativas de Cruz Roja Hondureña y proporcionar información como descriptores de puesto e información histórica de la organización, con el fin académico para realizar mi proyecto de investigación.

A la espera de su aprobación me suscribo de usted y agradeciéndole de antemano.

Atentamente



Marlon Yovany Murillo
11543017

Por medio de la presente, Cruz Roja Hondureña

Autoriza la realización dentro de sus instalaciones el proyecto de graduación de postgrado antes mencionado.


Dr. José Arnaldo Ponce
Director General
Cruz Roja Hondureña



AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios, por proveer todo lo necesario para poder culminar con este reto. Así también agradezco a mi familia por su apoyo y paciencia mostrada durante todo el tiempo que duro la maestría.

Agradezco a la Cruz Roja Hondureña por brindarme el espacio para poder realizar este proyecto, lo cual que siempre tuvo la intención de aportar un pequeño grano de arena para su enorme labor humanitaria.

Agradezco a UNITEC, en específico a la Licenciada Patricia Villalta, por brindar todo su apoyo moral e intelectual para lograr un buen proyecto de graduación.

Marlon Yovany Murillo Cruz

INDICE

Contenido

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.1 Antecedentes del Problema	4
1.2 Definición del problema	6
1.3 Objetivos del Proyecto.....	8
1.3.1 Objetivo General	8
1.3.2 Objetivos Específicos	8
1.4 Justificación	9
CAPITULO II. MARCO TEORICO	12
2.1 Análisis de situación actual.....	12
2.2 Teoría de sustento	14
2.2.1 Administración de los Recursos Humanos.....	14
2.2.2 Teoría del Análisis y Descriptores de Puesto	16
2.2.3 Teoría de la Evaluación de Desempeño	18
2.3 Modelos de Análisis y Descriptores de Puesto	20
2.3.1 Método de Análisis Funcional.....	20
2.3.2 Metodología Hay.....	20
2.4 Ventaja de Contar Descriptores de Puesto	21
2.5 Tipos de Sistema de Evaluación de Desempeño	21
2.5.1 Sistema de Evaluación de Desempeño por Competencias.	21
2.5.2 Evaluación de desempeño de 360 Grados.	23
2.6 Ventaja de Contar con un Sistema de Evaluación	24
2.7 La Gestión de los Recursos Humanos en Organizaciones No Gubernamentales.....	24
CAPITULO III. METODOLOGIA	26
3.1 Metodología 1. Análisis y descripción de puestos.....	27
3.1.1 Tipo y Nivel de Investigación	27
3.1.2 Descripción del ámbito de la investigación.....	27
3.1.3 Población y muestra.....	28
3.1.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.	28
3.1.5 Plan de recolección y procesamiento de datos.	28
3.2 Metodología 2. Evaluación de Desempeño	29
3.2.1 Tipo y Nivel de Investigación	29
3.2.2 Descripción del ámbito de la investigación.....	29

3.2.3 Población y muestra	29
3.2.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.	30
3.2.5 Plan de recolección y procesamiento de datos.	30
CAPITULO IV. RESULTADOS Y ANALISIS.....	32
4.1 Antecedentes de la Empresa.....	32
4.1.1 Breve Descripción Histórica	32
4.1.2 Servicios que Ofrece.	32
4.2 Proceso Actual	34
4.2.1 Descripción de los Procesos.....	34
4.2.2 Análisis de Personal	35
4.3 Método de medición a ser aplicado.....	36
4.3.1 Justificación.....	36
4.3.2 Aplicación	37
4.3.3 Resultados	37
4.4 Análisis de Resultados.....	39
4.5 Propuesta de Mejora	46
CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	48
5.1 Conclusiones	48
5.2 Recomendaciones	49
Glosario.....	50
Bibliografía	52
Anexos.....	55
Anexo 1 Descriptor Actualizado - Auxiliar de Call Center.....	55
Anexo 2 Descriptor Actualizado- Auxiliar de Limpieza	59
Anexo 3 Descriptor Actualizado- Motorista.Logista	64
Anexo 4 Descriptor Actualizado – Oficial 1 de la UAL.....	68
Anexo 5 Descriptor Actualizado – Oficial 2 de la UAL.....	74
Anexo 6 Descriptor Actualizado – Coordinador de la Unidad de Adquisición y Logística ..	80
Anexo 7 Descriptor Actualizado – Asistente de la UAL.....	87
Anexo 8 Descriptor Actualizado – Oficial de Servicio y Mantenimiento	93
Anexo 9 Descriptor Actualizado – Asistente Administrativo de la UAP.....	98
Anexo 10 Descriptor Actualizado - Oficial Contable UAP	105
Anexo 11 Descriptor Actualizado – Coordinador de la Unidad Administradora de Proyectos	111
Anexo 12 Descriptor Actualizado – Oficial de Finanzas	118
Anexo 13 Descriptor Actualizado – Oficial de Liquidaciones.....	124
Anexo 14 Guía del Entrevistador	130
Apéndice	131
Apéndice 1 Políticas del Sistema de Evaluación de Desempeño	131

Apéndice 2 – Formatos de Evaluación para puestos de Coordinador.....	134
Apéndice 3 Formato de Evaluación Puesto Administrativos	138
Apéndice 4 Formato de Evaluación para puestos Operativos.....	142
Apéndice 5 Tabla de Calificación.....	146

INTRODUCCIÓN

A lo largo de la historia de las organizaciones la necesidad de una área de recursos humanos o talento humano a crecido cada día más. Desde su orígenes ha tenido funciones muy importantes para el crecimiento y desarrollo de una organización, el área de talento humano es el mediador entre la institución y los empleados, quien busca estratégicamente como los objetivos individuales se puedan alinear con los objetivos institucionales; tal como lo menciona Idalberto Chiavaneto (2011, p.2) sus orígenes se remontan a los comienzo del siglo XX, por consecuencia del impacto generado por la revolución industrial. Su nombre era relaciones industriales, tenía actividades mediadoras entre la organización y las personas para suavizar o aminorar los conflictos entre los objetivos organizacionales y los objetivos personales, lo que hasta entonces son consideradas como incompatibles o irreconciliables. A pesar de la estrecha relación entre las personas y las organizaciones, era como si vivieran separadas pero con las puertas abiertas, pero con la necesidad de un interlocutor ajeno a ambas para entenderse o al menos reducir las diferencias.

Una buena administración del talento humano trae consigo diferentes procesos tales como: procesos para integrar personas, reclutamiento y selección de personal; procesos para organizar personas, análisis y descriptores de puesto; proceso de la compensación, remuneración, recompensas, prestaciones y servicios sociales; proceso para el desarrollo de personas, donde incluye capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal, también incluye la administración del conocimiento, competencias, aprendizaje y desarrollo de carreras; proceso para retener a las personas, donde se busca que la institución cuente

con un buen clima laboral, disciplina, higiene y seguridad para que los empleados puedan realizar sus actividades de manera eficiente y eficaz; y por último el proceso de seguimiento y evaluación, lo cual radica en que periódicamente se evalúa el rendimiento y la calidad del trabajo del empleado.

El área de talento humano, en muchas organizaciones, está teniendo un impacto en la estrategia institucional, esto es posible debido a que el área de RH ha cambiado sus objetivos, ya no se centra únicamente en el resolver pequeños conflictos del día a día, sino que su visión va más allá.

El área de talento humano necesita tener una visión estratégica, conocer su entorno, y administrar el personal con el fin de impactar positivamente en la estrategia de la organización y ser actor principal en el rendimiento empresarial.

La gestión del talento humano juega un rol importante para el desarrollo actual y futuro de las organizaciones, es contingente y situacional, debido a que depende de aspectos internos y externos, como lo son el comportamiento ético, desarrollo de competencias, la aceptación e internalización de la cultura organizacional, su estructura organizacional, el compromiso, las características del contexto ambiental, el tipo de actividad económica a la cual se dedica la organización, la tecnología utilizada, entre otros (Ospino Jimenez, 2010).

Dentro de los procesos del área del talento humano de cualquier organización, es de mucha importancia y utilidad contar con descriptores y perfiles de todos los puestos de la estructura organizacional. El análisis y descripción de puesto brinda información como funciones, responsabilidades, actividades, objetivo y misión del puesto, así mismo el perfil del puesto brinda información como el nivel educativo, la experiencias y las habilidades que se requiere de la persona para ocupar el puesto.

Actualmente Cruz Roja Hondureña no cuenta con un manual de análisis y descriptores de puesto, lo cual ha generado distintos problemas para puestos operativos y

estratégicos. La falta de conocimiento sobre las funciones, una baja productividad, sobre carga de funciones dentro de los departamentos operativos y un pobre cumplimiento de los objetivos de las áreas, son algunos de los problemas que genera la ausencia de descriptores de puesto.

A raíz de esta necesidad se ha determinado realizar el análisis y descriptores de puesto de dos unidades de Cruz Roja Hondureña, la Unidad Administradora de Proyectos y la Unidad de Adquisición y Logística.

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Antecedentes del Problema

La Cruz Roja Hondureña es una institución sin fines de lucro, de interés social y voluntaria que favorece al desarrollo integral de las capacidades de las comunidades, basados en los principios fundamentales y valores humanitarios del movimiento internacional de la Cruz Roja y la medio Luna Roja, mediante la ejecución de servicios, programas y proyectos para la asistencia y protección de las poblaciones más vulnerables. Cruz Roja Hondureña tiene una cobertura amplia, se encuentra en quince de dieciocho departamentos y cuenta con 3000 personas voluntarias y 300 empleados remunerados.

La estructura administrativa de Cruz Roja Hondureña está compuesta por una Dirección Administrativa y Financiera, lo cual dependen las siguientes coordinaciones: - Unidad Administradora de Proyectos, Unidad de adquisición y Logística, Caja y Tesorería

La unidad administradora de proyectos, se encarga de toda la parte administrativa, presupuestaria y financiera de todos los proyectos de Cruz Roja a nivel nacional. La institución cuenta un total de 17 proyectos, con un amplio alcance, brindado servicios de primera respuesta, asistiendo y empoderando a las comunidades en temas de salud, gestión de riesgos, apoyo psicosocial; cubriendo casi 120 municipios alrededor del país. La unidad administradora de proyectos cuenta con 5 empleados y 5 diferentes puestos.

- Coordinador de la Unidad Administradora de Proyectos
- Oficial de Finanzas
- Asistente Administrativo
- Oficial Contable
- Oficial de liquidación

La unidad de adquisición y logística es la encargada de realizar los procesos de compras que la institución requiere, incluyendo las compras de todos los proyectos activos. Así mismo, ésta unidad es la encargada de brindar todo el servicio de logística a la institución, tiene a cargo toda la flota de carros de la sociedad nacional, los servicios de limpieza y mantenimiento. La unidad de adquisición y logística cuenta con un total de 13 empleados, distribuidos en 8 puestos.

- Coordinador(a) de la Unidad de Adquisición y Logística
- Oficial 1 de la Unidad de Adquisición y Logística
- Oficial 2 de la Unidad de Adquisición y Logística
- Asistente de la UAL
- Auxiliar de Call Center
- Oficial de servicio y mantenimiento
- Auxiliar de Limpieza
- Conductor Logista

En Cruz Roja Hondureña la Gerencia de Recursos Humanos tiene como objetivo, planificar, coordinar, controlar y ejecutar procesos, programas, políticas y reglamentos donde estén involucrado el personal, con el fin de alinear los objetivos individuales con los objetivos institucionales. Las funciones que actualmente se ejecutan son completamente operativos, como ser: Elaboración de planilla de pago, contratación y desvinculación de personal.

Actualmente la gestión de recursos humanos de CRH se ha visto afectada por una serie de factores que han impactado negativamente sobre la misma. El departamento carece de muchos procesos que harían más eficiente su labor y que están afectando negativamente en la funcionalidad y productividad de algunos departamentos de la organización.

1.2 Definición del problema

En esta investigación se tomó como referencia a dos unidades operativas dentro de la estructura de Cruz Roja Hondureña, la Unidad Administradora de Proyectos y la Unidad de Adquisición y Logística.

Uno de los principales problemas que se pueden percibir a lo interno de estas dos unidades es que la mayoría de sus empleados no tienen el conocimiento total de las funciones ni de las obligaciones de sus puestos de trabajo, tampoco conocen el objetivo, ni la misión por la cual su puesto fue creado. Estos factores de desconocimiento han desencadenado cierto malestar en la labor diaria de los empleados, además que se han percibido debilidades en la organización tanto a nivel funcional, como operativo.

De igual forma no existe un formato de evaluación de desempeño para las unidades, que permita conocer el desempeño de los empleados en la ejecución de sus funciones. Esta problemática no sólo es perceptible a lo interno de la Unidad Administradora de Proyectos y a lo interno de la Unidad de Adquisición y Logística, sino que sucede en la mayoría de los departamentos que conforman la estructura organizacional de Cruz Roja Hondureña.

Otro de los problemas que está afectando la gestión de recursos humanos es la ausencia de un proceso bien definido de reclutamiento y selección de personal. Actualmente la rotación de personal se ha vuelto bastante común en algunos departamentos de la institución, dentro de los cuales están las dos unidades antes mencionadas. A lo largo de estos últimos tres años se ha percibido un alto nivel de rotación de personal en Cruz Roja Hondureña. A causa de ésta problemática algunas de las funciones de los puestos que quedan vacantes rápidamente deben distribuirse internamente entre otros miembros del

departamento, lo que ha causado un sobrecargo de funciones y obligaciones en algunos puestos de trabajo, afectando directamente la eficiencia de los empleados.

Éste fenómeno, dentro de la Unidad Administradora de Proyectos y la Unidad de Adquisición y Logística, se ha desarrollado debido a las contrataciones inadecuadas que se han realizado.

En resumen, se puede decir que actualmente la Gerencia de Recursos Humanos de Cruz Roja Hondureña carece de la mayoría de los procesos necesarios para una correcta gestión, esta problemática no ha provocado el funcionamiento esperado y la poca productividad de algunos departamentos de la organización, impactando específicamente en la Unidad Administradora de Proyectos y la Unidad de Adquisición y Logística.

Por esta razón, a través de este proyecto se busca darle respuesta a las siguientes tres interrogantes:

1. ¿Cuál es el nivel de conocimiento de los empleados de la UAP y la UAL sobre de sus funciones?
2. ¿Cuál es la misión y los objetivos de cada puesto de la UAL y la UAP de CRH?
3. ¿Cuáles son las funciones de cada puesto de la UAL y la UAP de CRH?
4. ¿Cuál es el proceso de evaluación de desempeño adecuado para los tipos de puestos de la UAL y la UAP de CRH?

1.3 Objetivos del Proyecto

1.3.1 Objetivo General

- Contribuir a mejorar el nivel de conocimiento de sus puestos de trabajo en los empleados de la Unidad de Adquisición y Logística y la Unidad Administradora de Proyectos de Cruz Roja Hondureña para elevar su desempeño laboral.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Medir el nivel de conocimiento de los empleados de la Unidad de Adquisición y Logística y la Unidad Administradora de Proyectos sobre sus funciones.
- Incrementar el nivel de conocimiento a los empleados de la Unidad de Adquisición y Logística y la Unidad Administradora de Proyectos sobre sus funciones, misión y objetivos de sus puestos a través de la actualización de los descriptores de puestos existentes.
- Proponer un Sistema de Evaluación de Desempeño por cada tipo de puesto de la Unidad de Adquisición y Logística la Unidad Administradora de Proyectos de la Cruz Roja Hondureña.

1.4 Justificación

El análisis y la descripción de puesto es algo de suma importancia y relevancia para el funcionamiento de un departamento, Reyes Ponce (1991) indica algunos de los beneficios que la implementación de un manual de descripción de puesto brinda a una organización: Para los altos directivos de una negociación, representa la posibilidad de saber con todo detalle en un momento dado las obligaciones y características de cada puesto. Para los supervisores, sobre todo los inmediatos al trabajador, les permite conocer ciertamente las labores encomendadas a su vigilancia, pero necesitan un instrumento en que se distingan con toda precisión y orden los elementos que integran cada puesto para explicarlo y exigir más apropiadamente las obligaciones que se suponen. Según Reyes Ponce (1991) Los trabajadores realizarán más y con mayor facilidad sus labores, si se conocen con detalle cada una de las operaciones que las forman y los requisitos necesarios para hacerlas bien.

Por otro lado, para el departamento de personal es básico el conocimiento preciso de las numerosas actividades que debe coordinar, si quiere cumplir su función estimulante de la eficiencia y cooperación de los trabajadores.

La ausencia de un manual de análisis y descriptores de puestos afecta directamente los diferentes procesos que se desarrollan en el departamento de recursos humanos. Para una buena administración de los recursos humanos, es necesario tener bien claro cuáles son las funciones, obligaciones y objetivos de cada puesto. La unidad administradora de proyectos y la unidad de adquisición y logística son unidades con un alto volumen de funciones operativas, a la cual se debe de brindar esta importante y útil herramienta.

Los descriptores y los perfiles de puesto son la base de la mayoría de los procesos que se realizan en la gestión del talento humano. Según lo mencionado anteriormente, los descriptores y los perfiles son esenciales para un buen reclutamiento y selección de personal, además son la base para crear una escala salarial, por lo cual también se requiere de cierta información que se detalla en un descriptor de puesto, por ejemplo: las responsabilidades del puesto, las funciones, el nivel académico, las habilidades etc.

Los descriptores y perfiles de puesto, guían para crear y ejecutar un eficiente plan de capacitación, con el fin de fortalecer las habilidades y el conocimiento que deben de tener los empleados para el cumplimiento de sus funciones.

Para que exista un buen reclutamiento, es necesario tener claro cuál es el nivel de educación requerida, la experiencia mínima, el conocimiento, las habilidades y rasgos de personalidad que la persona debe tener obtener, todo esto para lograr una buena selección de la persona para un puesto en específico.

Para iniciar una gestión integral de recursos humanos, se debe de comenzar con la elaboración de un manual de análisis y descriptores de puesto.

Las tendencias actuales de la Gestión de los Recursos Humanos se dirigen hacia enfoques sistemáticos prácticos, multidisciplinarios y participativos que consideran el Análisis y Descripción de los puestos de trabajos como una herramienta básica para el establecimiento de toda la política de recursos humanos pues casi todas las actividades desarrolladas en el área de recursos humanos se basan de uno u otro modo en la información que proporciona este procedimiento (Carrasco, 2009).

Al tener presente la importancia y relevancia del análisis y descriptores puestos en cualquier organización, es necesario velar por la elaboración del análisis y descriptores de puesto de dos de las unidades más grandes y operativas de Cruz Roja Hondureña.

Dada la importancia que ejercen los procesos de recursos humanos en la productividad y en el cumplimiento de los objetivos dentro de las instituciones, y en vista de que la gerencia de recursos humanos de Cruz Roja Hondureña, actualmente carece de procesos y lineamientos estratégicos que ayuden a que éstas dos unidades cuenten con sus descriptores y perfiles de puesto, se pretende a través de éste proyecto brindar a la unidad administradora de proyectos y a la unidad de adquisición y logística una herramienta necesaria que permitirá definir la misión, los objetivos, las funciones y el perfil de cada puesto dentro de éstas unidades.

Éste proyecto presenta un punto de partida para completar y actualizar el manual de análisis y descripciones de cada uno de los puestos que conforman toda la estructura organizacional de Cruz Roja Hondureña.

Para López (2017) el objetivo principal de los puestos es el de conseguir definir y acotar las responsabilidades del trabajador para su conocimiento y el de la dirección de la empresa, establecer relaciones interdepartamentales, establecer la correcta ubicación dentro del organigrama de la empresa, analizar las cargas de trabajo de las personas y redistribuir o resignar contenidos entre diferentes puestos. Esta herramienta es de fácil aplicación, para tipo de organizaciones, para cualquier volumen de trabajadores y cualquier otro parámetro que se quisiera analizar.

CAPITULO II. MARCO TEORICO

2.1 Análisis de situación actual.

Cruz Roja Hondureña fue fundada el 24 de septiembre de 1937, es una asociación humanitaria de carácter voluntario, privada y sin fines de lucro, que cuenta con personería jurídica avalada mediante acuerdo 475 emitida por el poder ejecutivo el 6 de octubre de 1937 y se rige por las disposiciones constitucionales y legales vigentes del país.

Cruz Roja Hondureña forma parte del movimiento de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, integrado por el comité internacional de la Cruz Roja (CICR), Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (FICR) y Sociedades Nacionales de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, en la que participan 189 sociedades nacionales alrededor del mundo.

La benemérita institución es la única con reconocimiento para operar como auxiliar de los servicios médicos de las fuerzas armadas en tiempos de conflicto armado conforme lo establecido en el Artículo 26 del I convenio de Ginebra, y como auxiliar de los pobres en el ámbito humanitario según los Estatutos del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y Media Luna Roja al año 2007.

Es una organización humanitaria con más de 78 años, cubre quince de dieciocho departamentos del territorio hondureño. Es la institución con mayor cantidad de personas voluntarias vinculadas, más de 3000 personas voluntarias. Cruz Roja Hondureña está organizada en 52 consejos, ubicados en cuatro regiones territoriales, de estos son 14 departamentales y 38 municipales.

Cuenta con un equipó de cerca de 300 personas profesionales remuneradas a nivel nacional, responsables de la administración, dirección y los programas comunitarios; principios y valores humanitarios, gestión de riesgos a desastres y salud comunitaria.

Cruz Roja Hondureña se preocupa, por la población que se encuentra en situación de vulnerabilidad, por razones culturales, económicas, sociales, o por falta de acceso y cobertura de servicios. Se dedica a brindar ayuda humanitaria a las personas en proporción con los sufrimientos, remediando sus necesidades y dando prioridad a las más urgentes, presentando un alto grado de adaptabilidad a los patrones de cambio climático.

Cruz Roja Hondureña está regida por siete principios fundamentales del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja como ser, Humanidad, Imparcialidad, Neutralidad, Independencia, Voluntariado, Unidad y Universalidad.

Su estructura Organizacional está dividida por Gobierno y Gestión. Gobierno, primeramente la encabeza la Asamblea General, luego Consejo Nacional, Comité Ejecutivo (De comité ejecutivo depende Auditoría Interna y Asesoría Legal) y Presidencia Nacional. A partir de ahí, dependen la vice presidencial I, II, III y IV, así mismo el departamento de seguridad y secretaria Ejecutiva.

Gestión, la encabeza Dirección General, de ella depende las direcciones de Servicios Estratégicos, Dirección de Programas, Dirección de Programa Nacional de Sangre y las Gerencias de apoyo. Dentro de las gerencias de apoyo se encuentran, Gerencia de Voluntariado, Gerencia de Desarrollo Organizacional, Gerencia de Tecnología, Gerencia de Comunicación e Imagen y Gerencia de Talento Humano.

La gerencia de Talento Humano, únicamente cuenta con dos empleados, dos oficiales de Talento Humano, se está trabajando para que la gerencia deje de ser únicamente un área operativa y pueda reforzarse en la implementación de los procesos que toda área de Talento Humano debe de tener para realizar un eficaz administración de los recursos humanos.

2.2 Teoría de sustento

Las Teorías que se presentan ayudaron a orientar y a sustentar la investigación, la cual consiste en proponer acciones desde la perspectiva de los recursos humanos que ayuden a los empleados de la UAL y la UAP a tener un conocimiento integral de su puesto y a mejorar su rendimiento, por esta razón se utilizaran las teorías de recursos humanos sobre “Análisis y Descriptor de Puesto” y “Evaluación de Desempeño”.

2.2.1 Administración de los Recursos Humanos

Hoy en día es evidente la importancia la administración de los recursos humanos en las instituciones, en su mayoría el departamento de recursos humanos ha tomado un rol importante en la planificación estratégica y en la toma de decisiones a nivel organizacional. El departamento de recursos humanos ha dado un giro radical en sus quehaceres. Anteriormente era un área vista con poca importancia, por lo general se caracterizaba por tener funciones meramente operativas. Contratar personas, disciplinar atreves de políticas y normas, elaboración de planilla de pago y desvinculación de personal, eran algunas de las funciones prioritarias que el área realizaba sin tener un aporte valioso en la misión, visión y el negocio de la institución.

Muchas veces se llega a confundir la administración de personal con la administración de recursos humanos, la primera se refiere a las políticas y prácticas que deben cumplir, la segunda aborda al comportamiento en función de su desempeño para alcanzar objetivos organizacionales determinados, tiene que ver con la dimensión humana y refiere cuatro funciones que son el empleo, la capacitación y desarrollo, la motivación y el mantenimiento (Ortiz, 2016).

Los cambios en plena globalización son inevitables, por lo tanto las organizaciones deben de ser capaces de adaptarse a estos cambios. Tanto la misión, visión, filosofía y el negocio de la organizaciones se deben de enfocar y adaptar a estos nuevos cambios. El departamento de recursos humanos es esencial para estos cambios, deberán de contribuir a la transformación, dirigir las instituciones al éxito y a contribuir a establecimiento de una organización más sólida, atreves de una gestión más eficaz y eficiente.

La clave principal de todo proceso de cambio está en primer lugar en las personas, en segundo lugar en la correcta definición de los nuevos procesos y como colofón en la tecnología. Las personas son las responsables de poner en marcha los nuevos sistemas, si se resisten al cambio puede tornar todo el proceso en papel mojado y seguir con sus pautas anteriores aunque formalmente utilicen nuevas herramientas y modelos de gestión (Corporan, 2013).

Para que exista una buena administración de los recursos humanos, el departamento deberá de contar con todos los procesos para realizar una eficiente gestión. Como base de cualquier proceso de Recursos Humanos es el análisis y descripción de puesto y para medir el desempeño de los empleados en la realización de sus funciones, es importante tener definido el formato según los criterios y puesto que se va evaluar.

2.2.2 Teoría del Análisis y Descriptores de Puesto

El análisis y descriptores de puesto, como bien lo indica su nombre, analiza y describe todo lo que involucra un puesto de trabajo, como ser, misión del puesto, objetivos, funciones, obligaciones, y el perfil que detalla cuales son los requisitos académicos, de experiencia, edad, conocimiento, y competencias que la persona debe de cumplir para ocupar el puesto. “Describir un puesto significa relacionar lo que hace el ocupante, cómo lo hace, en qué condiciones y por qué. La descripción del puesto es un retrato simplificado del contenido y de las principales responsabilidades del puesto” (Chiavenato, 2009, pág. 222).

Según Chiavenato(1999) La descripción del cargo se refiere a las tareas, los deberes y las responsabilidades del cargo, en tanto que el análisis del cargo se ocupa de los requisitos que el aspirante necesita cumplir. Todos los cargos de la organización se proveen de acuerdo a las descripciones. Todo ocupante del cargo debe de tener características compatibles con lo que el descriptor del puesto indica. Es importante analiza y actualizar el análisis y la descripción del puesto, para poder administrar eficientemente el recursos humano.

Existe distintos métodos para recopilar información para crear los descriptores de puesto, por lo general se utilizan tres métodos, el cuestionario, la entrevista y el método de la observación. En el método de la entrevista existen tres tipos, “las entrevistas individuales con cada trabajador, las entrevistas grupales con grupos de trabajadores que ocupan el mismo puesto y las entrevistas con el supervisor que conoce los puestos a analizar” (Chiavenato, 2009, pág. 224).

Por su parte el método del cuestionario, sigue un mismo patrón que el método por entrevista. La diferencia radica en que el empleado tiene que llenar un cuestionario previamente diseñado para recopilar toda la información necesaria. “La principal ventaja del cuestionario es que ofrece un medio eficiente y rápido para reunir información de un número importante de trabajadores” (Chiavenato, 2009, pág. 225).

El tercer método es la observación, en donde se visualizan todas las actividades y funciones del empleado, generalmente utilizados para puestos simples, con funciones repetitivas.

Los descriptores de puesto están compuestos por nombre del puesto, misión del puesto, objetivos del puesto, funciones y responsabilidades, en otras palabras contesta las preguntas como ¿Cuál es la razón de ser del puesto? ¿Que se tiene que hacer? ¿Cómo se realizara? y ¿Para qué? Los descriptores son el mapa para cualquier gestión o proceso que se quiera realizar en los recursos humanos. (Chiavenato, 2009) Afirma que los principales objetivos de los descriptores de puesto, son Subsidios para el reclutamiento, subsidios para la selección de personas, material para el entrenamiento, base para la evaluación y la clasificación de puestos y le evaluación del desempeño (Pág. 228).

Dentro un manual de descriptores de puesto, está incluido el perfil de puesto. El perfil de puesto proporciona información o los parámetros para conocer cuál es la educación, la experiencia, el conocimiento, las habilidades y competencias necesarias para realizar de manera efectiva el puesto de trabajo.

2.2.3 Teoría de la Evaluación de Desempeño

El sistema de evaluación de desempeño, es un sistema estructural que permite medir, evaluar e influir sobre la actitud, las habilidades y resultados de los empleados, con el fin de medir y mejorar su desempeño. “Así mismo este proceso nos abre la oportunidad de poder tomar decisiones como, aumentos salariales, permite analizar posibles ascensos, permite determinar si es necesario crear planes de capacitaciones, permite detectar errores en el puesto y a identificar problemas personales que afectan el desempeño” (Montejo, 2009, pág. 1)

La evaluación del desempeño es una valoración, sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. Es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las competencias de una persona, pero, sobre todo, la aportación que hace al negocio de la organización (Chiavenato, 2009).

La evaluación de desempeño es una herramienta muy valiosa, es importante reconocer que esta herramienta se puede convertir en un des motivante para los empleados. El no realizar una buena retroalimentación de los resultados de las prueba, los empleados no tendrían claro el camino a seguir, y seguramente seguirán teniendo las mismas debilidades en la realización de sus funciones, y a su vez, afectara negativamente el desempeño general de la unidad a la que pertenece y estas a los objetivos organizacionales.

Al momento de evaluar el desempeño de los empleados, es necesario que el jefe inmediato sea quien se encargue de la evaluación, así mismo es de importancia que los empleados practiquen la autoevaluación. Esto ayudara a que los resultados sean más objetivos y ayude a identificar las debilidades o flaquezas para empezar a desarrollarlas.

El ideal sería que cada persona evaluara su propio desempeño, a partir de algunos criterios de referencia para evitar la subjetividad implícita del proceso. En las organizaciones más democráticas y abiertas, el propio individuo, con ayuda de su superior, es responsable de su desempeño y de su monitoreo. En esas organizaciones se utiliza mucho la autoevaluación del desempeño, en cuyo caso cada persona evalúa constantemente su actuación y su eficiencia y eficacia, en el marco de algunos parámetros que le proporciona su supervisor o la tarea misma (Chiavenato, 2009).

Un método muy utilizado hoy en día, es el de la evaluación 360, en donde el empleado se evalúa el mismo, lo evalúa su jefe, sus compañeros y los clientes internos o externos. Esta evaluación brinda información muy valiosa para el empleado. Pero (Chiavenato, 2009) afirma que si el evaluado “no tiene una mentalidad abierta, que conoce y acepta el sistema, queda en una posición muy vulnerable” (pág. 250)

Según Chiavenato (2008) el proceso evaluación del desempeño es una valoración sistemática, de la actuación de cada personas en las actividades que corresponden a sus puestos, las metas y los resultados que debe cumplir, que las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. También indica que es un proceso para juzgar o estimar el valor y las competencias de una persona, pero sobre todo la aportación que hace a la organización.

Chiavenato (2008) menciona que la importancia de la evaluación de desempeño radica en que las personas deben de recibir la información sobre su desempeño para saber como ejecuta su trabajo y posteriormente hacer las debidas correcciones. Sin esta re-alimentación las personas anda en la organizaciones a ciegas. De igual forma para tener ideas de los potenciales de las personas, la organización necesita saber cómo desempeña sus actividades.

2.3 Modelos de Análisis y Descriptores de Puesto

A continuación se detallan los modelos de descripción de puesto que las organizaciones pueden utilizar.

2.3.1 Método de Análisis Funcional

Mónica Sladogna (2011), del Ministerio de Trabajo, empleo y seguridad social de Argentina, señala que puede aplicar al análisis de un proceso de trabajo o a un rol laboral. Primeramente se identifican los objetivos alcanzados o los resultados que se esperan lograr de un sistema de puesto de trabajo. En segundo lugar, identifica funciones y las subfunciones en las que se diferencian las actividades que realiza un trabajador desde el ejercicio de su rol laboral.

Es una herramienta que permite construir las competencias que debe reunir un trabajador o una trabajadora para desempeñarse de manera competente en su puesto de trabajo.

2.3.2 Metodología Hay

Por su parte Hay Group (2008) declara que “La metodología Hay Group de valoración de escalas y perfiles es, a día de hoy, la técnica más consistente y extendida; es utilizada por 8 de las 10 compañías más grandes del mundo y por dos tercios de las 50 mayores” (Pág. 3).

La metodología ha sido depurada durante más de 65 años y ofrece un enfoque único sobre el valor de un puesto de trabajo dentro del conjunto de la organización. Esto significa que la metodología Hay Group de valoración de escalas y perfiles no sólo ayuda a retribuir la aportación, sino que además soporta la gestión del talento, los planes de sucesión y el diseño organizativo.

2.4 Ventaja de Contar Descriptores de Puesto

Cada organización que cuenta con análisis y descriptores de puesto, cuenta con un significativa ventaja con el resto. Tener el análisis y descriptores de cada puesto de una organización brinda una base importante para desarrollar y motivar a los empleados según sus competencias, funciones y objetivos por lograr. Oscar Pérez (2015) señala que los descriptores de puestos dentro de las organizaciones son de mucha importancia para una correcta gestión del talento humano, ya que con esto se eleva el potencial y la productividad de la organización. Así mismo este autor afirma que aspectos como la definición de las tareas, responsabilidades y competencias, son elementos claves que ayudan a generar valor y que contribuyen al logro de los objetivos organizacionales.

2.5 Tipos de Sistema de Evaluación de Desempeño

2.5.1 Sistema de Evaluación de Desempeño por Competencias.

Rafael Rivera Pastor (2017) señala que los sistemas de evaluación basada en competencias incluyen aquellos estándares de evaluación sobre las conductas de las personas para realizar exitosamente las actividades de su trabajo. Para que una evaluación de desempeño sea efectiva se debe basar en el análisis de la actuación de las personas en su puesto y en su evaluación, según los parámetros predeterminados y objetivos que puedan ser medibles y cuantificables.

La evaluación de competencias interrelacionada con la evaluación del desempeño, permite situar a las personas debidamente evaluadas dentro del cuadro “competencias-desempeño”.

Los sistemas de evaluación del desempeño basados en competencias incorporan a los estándares de evaluación tradicionales aquellas conductas de la persona necesarias para realizar con éxito tareas específicas en el trabajo. Una evaluación del desempeño efectiva se basará en el análisis de actuación de las personas en los puestos y en su evaluación, según unos parámetros predeterminados y objetivos para que proporcionen información medible y cuantificable.

Nuevamente Martha Alles (2002) afirma que “La evaluación de competencias interrelacionada con la evaluación del desempeño, permite situar a las personas debidamente evaluadas dentro del cuadro Competencias-Desempeño” (Pag.1-2).

Así mismo Martha Alles (2002), indica que la evaluación de desempeño a través de la fijación de objetivos y competencias puede ser una herramienta vital para construir un camino al cambio cultural de la organización, esto a través de la fijación de objetivos y de las competencias y sus grados. Según como se fijen y se modifiquen los objetivos, cualquier organización puede lograr un cambio cultural.

Rafael Rivera (2017) dice que gestionar a las personas por competencias permite que los procesos de gestión sean bajo la lógica “el que mejora sus competencias puede mejorar su desempeño y se convierte en una persona que puede aportar resultados más valiosos a la organización”.

Bajo esta lógica se puede decir que la evaluación de desempeño basado en competencias es necesaria para cualquier modelo de gestión, en instituciones que se comprometen a velar por factores como liderazgo, responsabilidad, valores, orientación al logro, integridad, etc. Estos factores cumplen un rol importante para cumplir con la estrategia organizacional. Estas organizaciones necesitan tener un sistema de evaluación de desempeño que pueda medir objetivamente estos aspectos. En base a los resultados que estas evaluaciones puedan dar, se pueden tomar decisiones para desarrollar las competencias y estas puedan seguir fortaleciendo y manteniendo la filosofía organizacional.

2.5.2 Evaluación de desempeño de 360 Grados.

Luis Manuel Torres (2013) afirma que la evaluación de 360 grados pretende dar a los empleados una perspectiva de su desempeño lo más adecuado posible al tener la evaluación de todos los ángulos: Jefe, compañero, subordinado, clientes internos, etc. El propósito de la evaluación de 360 grados es darle al empleado la retroalimentación necesaria para tomar las medidas para mejorar su desempeño y también para brindar información a la gerencia para tomar decisiones a futuro.

Este mismo autor cree que La evaluación de 360 grados pretende dar a los empleados una perspectiva de su desempeño lo más adecuada posible, al obtener aportes desde todos los ángulos: Jefes, compañeros, subordinados, clientes internos, etc. “El propósito de aplicar la evaluación de 360 grados es darle al empleado la retroalimentación necesaria para tomar las medidas para mejorar su desempeño, su comportamiento o ambos,

y dar a la gerencia la información necesaria para tomar decisiones en el futuro” (Torres, 2013, Pág. 1).

2.6 Ventaja de Contar con un Sistema de Evaluación

El contar con un Sistema de Evaluación brinda ciertas ventajas en la organización, para Fernando Corral (2007) la evaluación de desempeño se entiende en primer lugar como parte del proceso de gestión del rendimiento individual, en segundo lugar tiene como objetivos fundamental la mejora del rendimiento, tanto individual como colectivo.

Un sistema de evaluación de desempeño ayuda a los gerentes y a sus colaboradores a centrarse en lo que es realmente prioritario de sus trabajos como primer paso para lograr mejoras. Permite alcanzar claridad sobre las expectativas de ambos en relación al trabajo y sobre los objetivos planteados y los medios para conseguirlos.

2.7 La Gestión de los Recursos Humanos en Organizaciones No Gubernamentales.

La importancia de la gestión de los recursos humanos en una organización no gubernamental, como Cruz Roja Hondureña, a diferencia de otras organizaciones, radica en un enfoque más estratégico que operativo. Víctor M. Pinto (2007) menciona que:

La gestión de los recursos humanos de cualquier ONGD debe estar alineada por completo con los objetivos estratégicos de la organización y, a partir de ahí, ser capaz de aportar a la consecución concreta de los objetivos de un carácter más operativo. En este sentido, el objetivo último de la gestión de los recursos humanos es garantizar a la organización la disponibilidad de las personas adecuadas en cada momento y allí donde sea necesario para conseguir los objetivos de la organización (Pág. 12).

La gestión de los recursos humanos tiene que formar parte desde el inicio de la planeación estratégica de una organización. El recurso humano, es el recurso más importante para llevar a cabo la ejecución de una estrategia, bajo este sentido, la gestión de los recursos humanos es indispensable en cada etapa de la ejecución de la estrategia organizacional. Brindar los recursos humano necesario para la ejecución de la estrategia, es uno de los grandes retos del equipo de los recursos humanos.

CAPITULO III. METODOLOGIA

Las metodologías que se implementaron en este proyecto son: Análisis y descripción de puesto y evaluación de desempeño.

Cruz Roja Hondureña no cuenta con un manual de análisis y descripciones de puesto completo y actualizado, aún existen puestos que no cuentan con sus descriptores. Este es el caso de la UAP y la UAL, no todos los puestos cuentan con su análisis y sus descriptores, sin embargo los puestos dentro de estas unidades que si cuentan con estas herramientas no tienen la información actualizada ni completa, lo que provoca que sus descriptores no se puedan utilizar.

Cabe destacar que algunos descriptores carecen de información valiosa como objetivos, funciones bien definidos y el perfil de puesto, lo que ha provocado que estas unidades no cuenten con un sistema de evaluación de desempeño. Para crear y ejecutar un sistema de evaluación es indispensable tener bien definido el manual de análisis y descriptor de puesto.

Para actualizar los descriptores de puesto, se tomó como base el formato de descriptor que se utiliza actualmente en Cruz Roja Hondureña, el cual deja claramente definida la misión y funciones del puesto y agrega información valiosa como objetivos y el perfil del puesto. Este formato fue realizado bajo la metodología HAY, por lo cual la actualización de los descriptores que se realizó en este proyecto, se hizo siguiendo este mismo método. Para completar la información de los descriptores, se realizó una entrevista semi-estructurada a 13 empleados de la UAL y la UAP (Ver Anexo 1).

Por otro lado, para definir la sistema de evaluación de desempeño ideal para la UAL y la UAP, se realizó una entrevista semi-estructurada a los coordinadores de estas unidades, así mismo se tomó en cuenta el plan de desarrollo de la organización, el cual tiene una línea estratégica enfocada al desarrollo de las competencias del personal de CRH (Ver Anexo 14).

3.1 Metodología 1. Análisis y descripción de puestos.

3.1.1 Tipo y Nivel de Investigación

La investigación es de tipo cualitativa, dado que el objetivo general del proyecto es brindar acciones que ayuden a los empleados a tener un conocimiento integral de su puesto y a mejorar su desempeño, lo cual se realizó recopilando información por medio de los mismos empleados que ocupan los puestos, tal información como, misión del puesto, objetivos, funciones e información relevante para realizar el perfil del puesto. De esta forma se logró adaptar los formatos de evaluación de desempeño a lo que son las funciones y las competencias requeridas para el puesto.

3.1.2 Descripción del ámbito de la investigación

El ámbito de la investigación fue toda Cruz Roja Hondureña, una institución que brinda servicios a los más vulnerables en base a sus siete principios fundamentales.

3.1.3 Población y muestra.

La población del presente proyecto son los 309 empleados remunerados que conforman Cruz Roja Hondureña. Ambas unidades, la UAL y la UAP, tienen un total de 18 empleados, distribuidos en 13 puestos diferentes. Para este proyecto se tomó como muestra un empleado por cada puesto, lo cual dio como resultado los 13 empleados que se entrevistaron.

3.1.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.

La técnica a utilizar para recopilar la información para crear los descriptores de puesto, fue la entrevista. De igual forma se utilizaron los descriptores de puesto existentes para recolectar información. Cuando se llevó a cabo la entrevista, primero se entrevistó a los empleados, para medir el conocimiento sobre sus puestos, lo que se quería lograr era conocer que tanto conocían sobre la misión, los objetivos, las funciones y las competencias requeridas para su puesto de trabajo. Luego de la entrevista, se logró actualizar los descriptores en conjunto. Se definió la misión, los objetivos, las funciones y las competencias de cada puesto. Se utilizó una encuesta semi-estructurada para entrevistar a los empleados (Ver anexo 14).

3.1.5 Plan de recolección y procesamiento de datos.

La recolección de información se realizó programando las entrevistas por unidad, se tomaron dos días por cada unidad. Luego de la autorización por parte del Director General las entrevistas se realizaron los días 28 y 29 de agosto del 2017, en los cuales se

entrevistaron los empleados de la UAP y los días 30 y 31 de agosto los empleados de la UAL. La entrevista tuvo una duración de 20 minutos.

3.2 Metodología 2. Evaluación de Desempeño

3.2.1 Tipo y Nivel de Investigación

La investigación es de tipo cualitativa, dado que el objetivo general del proyecto es brindar acciones que ayuden a los empleados a tener un conocimiento integral de su puesto y a mejorar su desempeño. La información se recopiló por medio de los mismos empleados que ocupan los puestos. Para definir el sistema ideal de evaluación de desempeño para las unidades se realizó una entrevista semi-estructurada a los coordinadores de cada unidad los cuales determinaron cual era el sistema de evaluación más adecuado para estas unidades, tomando en cuenta la línea estratégica del plan de desarrollo organizacional que está enfocada en el desarrollo de las competencias de los colaboradores de Cruz Roja Hondureña.

3.2.2 Descripción del ámbito de la investigación

El ámbito de la investigación fue toda Cruz Roja Hondureña, una institución que brinda servicios a los más vulnerables en base a sus siete principios fundamentales.

3.2.3 Población y muestra.

La población del presente proyecto son los 309 empleados remunerados que conforman Cruz Roja Hondureña. Ambas unidades, la UAL y la UAP, tienen un total de 18 empleados, distribuidos en 13 puestos diferentes. Para este proyecto se tomó como muestra

un empleado por cada puesto, lo cual dio como resultado los 13 empleados entrevistados, incluyendo a los coordinadores de estas unidades.

3.2.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.

La técnica a utilizar para recopilar la información para crear los formatos de evaluación de desempeño, fue la entrevista semi-estructurada y los descriptores de puesto existentes. El formato para el sistema de evaluación de desempeño, se creó tomando algunas ideas de otros formatos encontrados en la investigación. En los formatos se modificó la escala de evaluación, lo cual quedo definida de la siguiente forma:

S, Sobresaliente: 5 Puntos
MB, Muy Bueno: 4 Puntos
B, Bueno: 3 Puntos
R, Regular: 2 Puntos
D, Deficiente: 1 Punto

Los formatos se modificaron de acuerdo al tipo de puesto, para el puesto de coordinador, para los puestos administrativos y los puestos operativos. Cada formato es modificado según las competencias que se requiere evaluar en base al descriptor de puesto. Es importante definir las competencias para cada puesto, antes de comenzar un sistema de evaluación de desempeño por competencias.

3.2.5 Plan de recolección y procesamiento de datos.

La recolección de información se realizó programando las entrevistas con cada coordinador de unidad. Las entrevistas se realizaron el 04 y 05 de septiembre del 2017. La

entrevista se enfocó en identificar los criterios con los que se realizara el formato de evaluación de desempeño.

CAPITULO IV. RESULTADOS Y ANALISIS

4.1 Antecedentes de la Empresa

4.1.1 Breve Descripción Histórica

Cruz Roja Hondureña fue fundada el 24 de septiembre de 1937, es una organización humanitaria de carácter voluntario, privada y sin fines de lucro. Mediante Decreto No. 475 emitido en fecha 6 de octubre de 1937, la institución es conocida oficialmente como Cruz Roja Hondureña y con funciones para realizar acciones humanitarias en el territorio nacional. Cruz Roja Hondureña tuvo como primera presidenta la señora Enriqueta Girón de Lazarus, luego Cleto Ramón Álvarez, en tercer lugar la Señor Meneca de Mencia y actualmente la presidencia nacional la ocupa el Ing. José Juan Castro Hernández.

4.1.2 Servicios que Ofrece.

Cruz Roja Hondureña brinda servicios humanitarios, basados en sus siete principios fundamentales del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja. La preocupación de la Cruz Roja Hondureña se centra en aquellas personas en estado de vulnerabilidad, ya sea por razones sociales, económicas, culturales o por falta de acceso y cobertura de servicios.

En la actualidad Cruz Roja Hondureña se encarga de brindar ayuda humanitaria a las personas en proporción con los sufrimientos, remediando sus necesidades y dando

prioridad a las más urgentes, presentando un alto grado de adaptabilidad a los patrones de cambio climático. (CRH, PND16-20, Pág. 10).

Cruz Roja Hondureña cuenta con el Programa nacional de sangre, su fin es abastecer de sangre a los principales hospitales de las ciudades de Tegucigalpa, San Pedro Sula, La Ceiba, Progreso, etc. Cada semana se efectúan campañas de captación de sangre en distintas instituciones, empresa, universidades e iglesias. Cada vez la demanda de los hospitales es más numerosa, por lo que Cruz Roja Hondureña cuenta con personal capacitado para dar respuestas a esas demandas, profesionales responsables desde la promoción de las campañas de sangre, hasta personal profesional que analiza y conserva la sangre en laboratorios debidamente acondicionados y de alta tecnología, apegados a las normas de calidad vigentes.

La sociedad nacional tiene más de 3,000 voluntarios a nivel nacional, así mismo cuenta con alrededor de 300 empleados remunerados, responsables de la administración, dirección y los programas comunitarios, principios y valores humanitarios, gestión de Riesgos a desastres y salud comunitaria. (CRH, PND16-20, Pág. 20).

De acuerdo a sus estatutos (Artículo No. 15), para el cumplimiento de su misión, Cruz Roja Hondureña desarrolla acciones en las siguientes áreas programáticas. (CRH, PND16-20, Pág. 21).

1. Salud y asistencia en la comunidad.
2. Aprovechamiento de productos sanguíneos de alta calidad, provenientes de donantes de sangre voluntarios y no remunerados.
3. Prestación de servicios laboratoriales especializados.
4. Doctrina, Derecho y Desarrollo Social que incluye prevención de la violencia, migración y protección del medio ambiente.
5. Inclusión social, paz y convivencia.
6. Gestión en materia de riesgos, reducción, respuesta y recuperación en desastres.

7. Programas de educación y formación.
8. Bienestar y desarrollo comunitario.
9. Organizaciones y programas especiales para el fortalecimiento económico.
10. Administración y finanzas.

4.2 Proceso Actual

4.2.1 Descripción de los Procesos

Actualmente en Cruz Roja Hondureña se cuenta con un manual de análisis y descripción de puestos. Este manual de análisis y descripción de puesto fue elaborado en el año 2016, con la metodología HAY.

En el transcurso de este proyecto se identificaron dos debilidades en los descriptores de puesto, las funciones no tenían una redacción clara y concreta y los descriptores carecían de los objetivos de cada puesto. A pesar de eso, actualmente no se está utilizando esta herramienta como parte de la gestión de los recursos humanos. Siendo así que cada jefe de unidad se encarga de elaborar los descriptores de todos los puestos que comprenden la unidad, y en esta gestión no hay un involucramiento de la gerencia de recursos humanos.

En cuanto al uso de la herramienta de la evaluación de desempeño, en el año 2016 se realizó la última evaluación de desempeño a nivel general en CRH, a partir de ahí no se tomaron muchas decisiones, a diferencia de algunos incrementos salariales para algunos empleados de los proyectos. Tras la evaluación de desempeño, no hubo un análisis, ni seguimiento en base a los resultados. Las decisiones que podrían haberse dado tras la evaluación de desempeño, no se realizaron, no hay registro de un ascenso de puesto, de más aumentos salariales, de programas de capacitación para fortalecer las competencias, tampoco reuniones para retroalimentar e incluso no hubo desvinculación de personal.

4.2.2 Análisis de Personal

Después del análisis de la entrevista y la recopilación de la información se determinó que la parte estratégica de la gestión de los recursos humanos no se está cumpliendo a cabalidad y que no se está haciendo un uso formal de los descriptores de puesto. Se identificó que todos los colaboradores entrevistados conocían las actividades de su puesto, pero no las funciones. También se identificó que en su mayoría no conocían a detalle la misión, los objetivos y las competencias necesarias para llevar a cabo las funciones que demanda cada puesto.

Tras realizar las entrevistas a los empleados de la UAL y la UAP, sugirieron realizar una actualización constante sobre los descriptores de cada puesto, ya que expresaron que debido a los cambios que ocurren en las unidades por la sobrecarga de trabajo, era necesaria una re-organización de funciones.

Tras las entrevistas realizadas a los coordinadores de las unidades, expresaron que las evaluaciones de desempeño deberían estar enfocadas a evaluar las competencias técnicas, específicas y organizacionales que se requieren para llevar a cabo las funciones de cada puesto. Así mismo se determinó la importancia de capacitar a los coordinadores de cada área, para llevar a cabo una correcta aplicación de las evaluaciones de desempeño y todo lo que engloba esta gestión. Será necesario tener claro cuál es el propósito, los objetivos, la metodología a seguir y acciones posteriores aplicación de las evaluaciones, como el “feedback” y el “coaching”.

4.3 Método de medición a ser aplicado

4.3.1 Justificación

Tras realizar las entrevistas, se llevó a cabo la recopilación de información dada por los mismos colaboradores, en donde se dejaron plasmadas las funciones de cada puesto, siguiendo la siguiente lógica: Acción, ¿El qué? y ¿Para qué?, con el fin de que cada empleado sepa cuál va ser la acción a realizar, el que va a realizar y para qué va a realizar la función. Así mismo se logró establecer cuál es la misión del puesto o la razón de ser de cada puesto de las unidades y los objetivos de cada puesto, con el fin de que estos impacten en los objetivos organizacionales. De igual forma, se llegó a identificar cuáles eran las competencias organizacionales, específicas y técnicas necesarias para cada puesto. Tras lo anterior, se busca lograr que el empleado conozca integralmente su puesto de trabajo. Para los coordinadores de cada unidad, los descriptores de puesto les facilitaran identificar cuáles serán las competencias a desarrollar mediante planes de capacitación, conocer los objetivos de cada puesto, a fin de que pueda medir el cumplimiento de cada uno de ellos.

En este proyecto también se llevó a cabo un sistema de evaluación de desempeño, por lo que cuenta con políticas y procedimientos, que dictan cual será la dinámica para aplicar las evaluaciones. El sistema cuenta con 3 diferentes formatos para ambas unidades, un formato para los coordinadores de cada unidad, un formato para los puestos administrativos y otro formato para los puestos operativos. Lo que este sistema brindara a la gestión de los recursos humanos fundamentos para poder tomar decisiones como promoción de puesto, incrementos salariales, planes de desarrollo de competencias del personal e incluso desvinculación de personal.

4.3.2 Aplicación

La investigación desarrollada en este proyecto, fue a través de las entrevista que se realizaron a los empleados de la Unidad administradora de proyectos y la unidad de adquisición y logística de Cruz Roja Hondureña, lo cual su fin fue para actualizar y complementar los descriptores de la unidad de adquisición y logística y la unidad administradora de proyectos. Al finalizar este proyecto, luego de que cada coordinador dé su visto bueno de cada descriptor, los coordinadores se encargaran de socializar dichas herramientas con su equipo de trabajo. Así mismo a través de la entrevista realizada a cada coordinador se lograron determinar las políticas y los procedimientos de las evaluaciones de desempeño. Se propuso que las evaluaciones se pudieran realizar al término de este año 2017, en el mes de noviembre.

4.3.3 Resultados

Después de analizar las entrevistas y recopilar la información requerida para los descriptores de puesto y la evaluación de desempeño. En cuanto al análisis y descripciones de puesto, se puede decir que los resultados obtenidos, fueron que los colaboradores pudieron diferenciar entre actividades y funciones, por lo que al final pudieron saber a totalidad cuales eran las funciones de sus puestos. Así mismo pudieron ellos mismos, con la

guía del entrevistador, conocer cuál era la misión y los objetivos de sus puestos. Lo que brindara un panorama más amplio a la hora de realizar sus funciones. Como anteriormente se mencionada que la lógica a seguir para realizar la redacción de las funciones, fue:

Acción, ¿El qué? y ¿Para qué?. Con ese tipo de redacción, brinda a los colaboradores un objetivo y un fin de cada una de sus funciones, lo cual evitara caer en el vicio, de realizar las actividades por cumplir con un compromiso.

Los coordinadores de cada unidad, mostraron el interés por implementar un sistema de evaluación de desempeño, lo cual expresaron que se debería de implementar de carácter urgente, ya que consideran necesario conocer las fortalezas y las debilidades de sus colaboradores, con el fin que se realice acciones como, plan de capacitación y utilizar la retroalimentación, para realizar ciertos ajustes en el desempeño de cada uno.

4.4 Análisis de Resultados

De los resultados de las entrevistas, se pudo analizar que el ochenta y cinco por ciento de los empleados entrevistados de la unidad de adquisición y logística y de la unidad administradora de proyectos de Cruz Roja Hondureña no conocen las funciones que realizan en sus puestos de trabajos. Sin embargo se descubrió que los colaboradores entrevistados conocen sus funciones bajo el concepto de actividades.

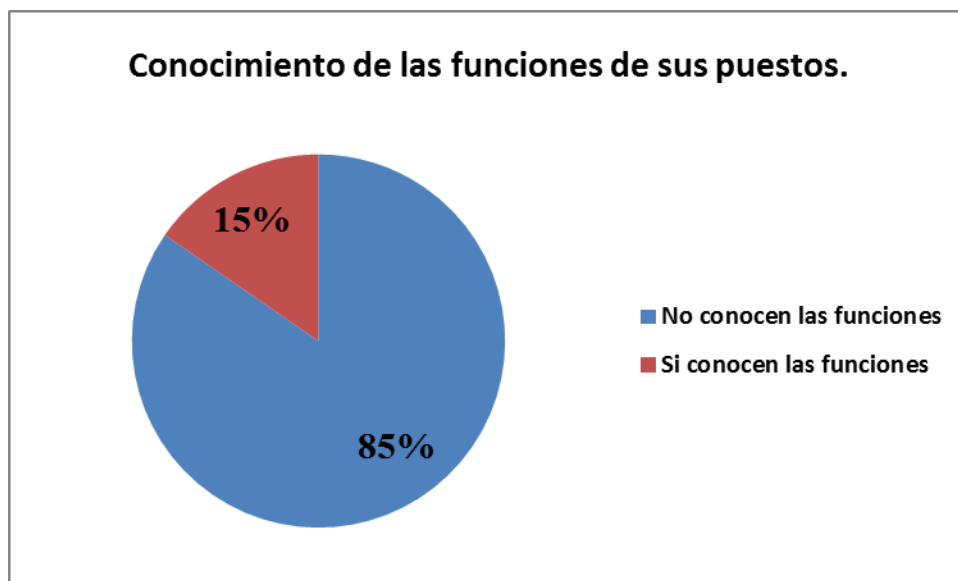


Gráfico 1. Conocimiento de las funciones de los puestos de trabajo

Para efectos de actualizar los descriptores de puesto, fue importante establecer la diferencia entre función y actividad, lo que esto logro a través de esta, condensar la

redacción de las funciones, darles un sentido y orientarlas hacia los objetivos de cada puesto.

Por otro lado, esta investigación permitió que los empleados participaran en la redacción de las funciones de sus puestos. Las funciones se redactaron bajo la siguiente lógica: Una acción, ¿El qué? y ¿Para qué?, en las entrevistas se logró que los empleados pudieran profundizar sobre el ¿Para qué? de sus funciones y se logró que pudieran descubrir el propósito de cada función.

Se logró identificar que aunque los empleados entrevistados tenían conocimiento sobre las actividades de sus puesto, el sesenta y nueve por ciento no conocían la misión de sus puestos, lo que indica que los empleados entrevistados desconocen el por qué y para que de su puesto de trabajo dentro de la organización.

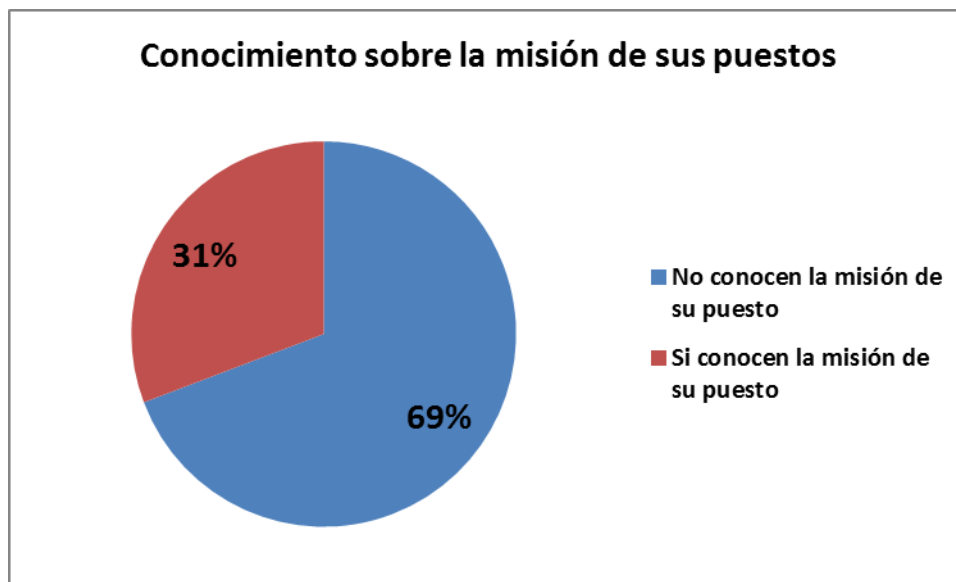


Gráfico 2. Conocimiento de la misión de sus puestos de trabajo.

Estas limitantes provocan que el empleado no tenga un conocimiento total de su puesto, lo que da como resultado que los empleados actualmente no estén comprometidos a

lograr los objetivos grupales e individuales. Por otro lado los empleados que conocían la misión de sus puestos, tenían mayor conocimiento sobre lo relacionado con sus puestos de trabajo. Ellos demostraron más facilidad para contestar las preguntas en la entrevista, lo que permitió que se pudiera llenar con más facilidad algunos de los campos de los descriptores de puesto.

En cuanto al conocimiento que tenían los empleados de la UAL y la UAP sobre los objetivos de sus puestos, el sesenta y siete por ciento no conocían los objetivos de sus puestos, por lo que se vio evidenciado que en las dos unidades no se evalúa a los empleados por el cumplimiento de sus objetivos. No se trabaja en base a cumplimiento de objetivos. Las unidades son medidas por el cumplimiento de las actividades y demandas que tienen diariamente.

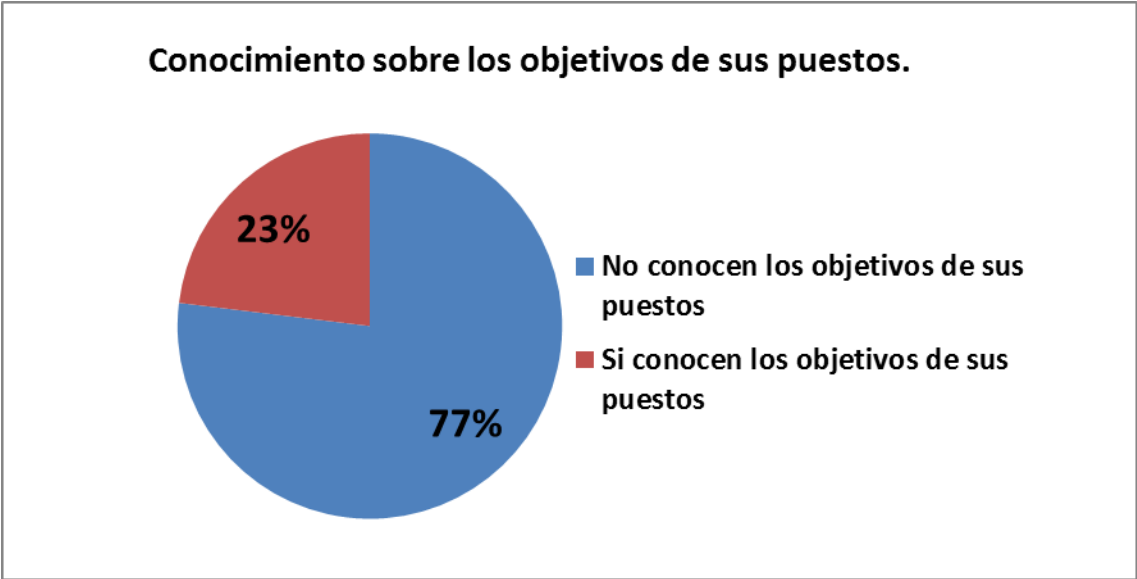


Grafico 3. Conocimiento de los objetivos de los puestos.

En las entrevistas se abordó el tema de las competencias que requieren los puestos, en donde se definieron las competencias organizacionales, específicas y técnicas de cada descriptor de puesto. Se observó que todos los empleados entrevistados conocían las competencias requeridas por sus puestos. Se identificó que la mayoría de los empleados coincidieron en enlistar competencias como: transparencia, servicio, valores humanitarios, liderazgo, honestidad e inteligencia emocional, lo cual indica que existe un alto reconocimiento de las competencias que se relacionan con la filosofía organizacional.

Adicional a las entrevistas con los colaboradores de la unidad Administradora de Proyectos y la Unidad de Adquisición y Logística de Cruz Roja Hondureña, se realizó una reunión con la Gerente de Desarrollo Organizacional. Lo cual tuvo como objetivo definir las competencias organizacionales. Las competencias organizacionales que se apegan a la filosofía organizacional, son las siguientes:

- Valores Humanitarios
- Inteligencia Emocional
- Integridad
- Transparencia
- Trabajo en equipo

Ya definidas las competencias organizacionales, específicas y técnicas de cada puesto. Se realizó las entrevistas con los coordinadores de cada unidad, en donde expresaron que era urgente tener un sistema de evaluación de desempeño, en donde se puedan evaluar las competencias que exige cada puesto de las unidades. Expresaron que era necesario tener un formato para cada tipo de puesto. De igual forma consideran que

el sistema de evaluación, deberá de contener políticas o un procedimiento a seguir. Así mismo en la entrevista se logró tocar el tema de la retroalimentación, lo cual se considera como una práctica de mucha importancia como parte del sistema de evaluación de desempeño.



Grafico 4. ¿Cree usted que un descriptor le ayudara a elevar el conocimiento sobre su puesto?

El cien por ciento de los empleados entrevistados, consideran que el descriptor de puesto es importante para conocer todo lo que engloba su puesto de trabajo. Los empleados consideran que tener descritas las funciones, los objetivos y la misión, es de apoyo para saber ¿cómo?, ¿para qué? y ¿por qué? hacer lo que hacen. Para los empleados es vital

saber qué es lo que la organización espera de sus puestos y que es lo que su puesto aporta para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

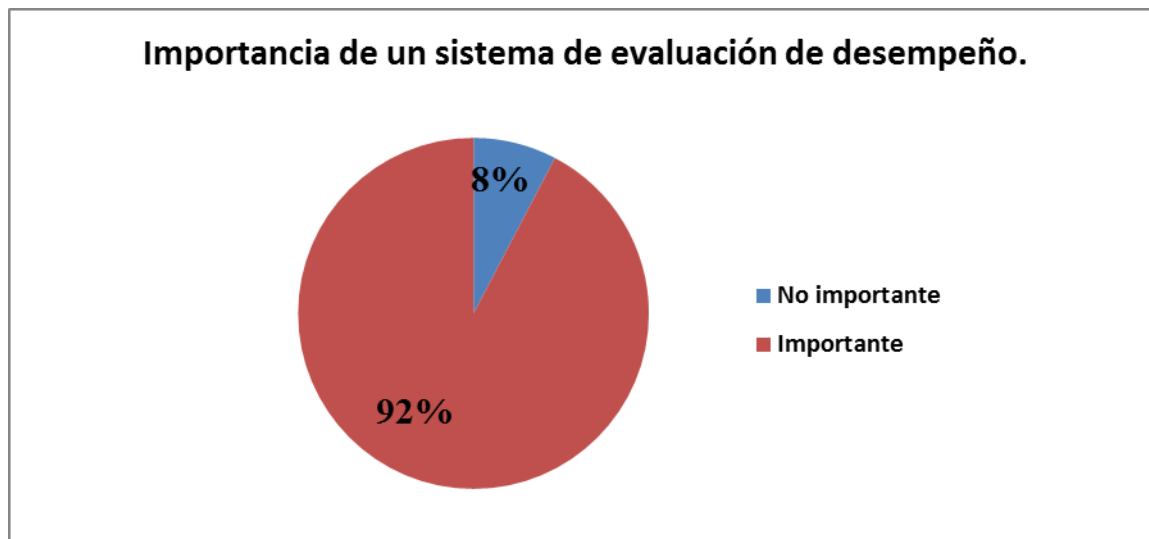


Gráfico 5. Importancia de un sistema de evaluación de desempeño.

El noventa y dos por ciento de los empleados entrevistados consideraron importante implementar un sistema de evaluación de desempeño. Los empleados entrevistados consideran que debe de existir un sistema, en el cual estén definidos las políticas y los procedimientos y que se realice retroalimentación de los resultados. Esta importancia radica en que los empleados creen que al someterse a una evaluación ellos tendrán la oportunidad de conocer sus fortalezas y debilidades, podrán tener un panorama de su desempeño dentro de su puesto de trabajo y esto les permitirá hacer cambios de mayor eficiencia y eficacia que les ayudaran a cumplir con los objetivos de sus puestos a cabalidad.

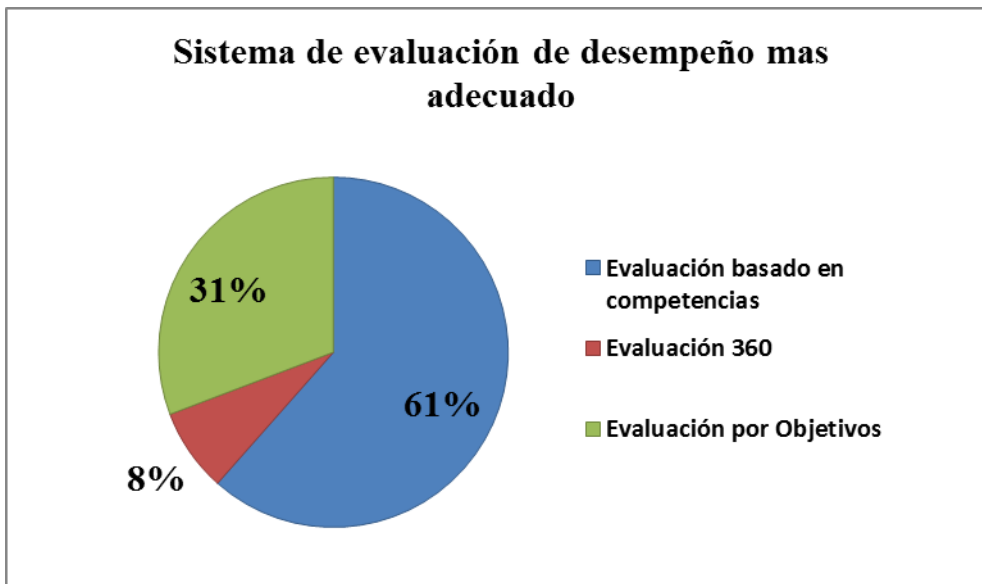


Grafico 6. Sistema de evaluación de desempeño más adecuado.

Durante las entrevistas se les explico a los colaboradores cada uno de los sistema de evaluación de desempeño y se les consulto cual debería de ser el sistema de evaluación más adecuado para sus unidades de acuerdo a su experiencia en sus puestos de trabajo. El 61% de los entrevistados, incluyendo a los dos coordinadores de las unidades, dijo que el sistema de evaluación basado en competencias era el más ideal, debido a que la naturaleza de la organización, requiere que se esté evaluando periódicamente aspectos como: valores humanitarios, integridad, liderazgo, responsabilidad, transparencia, compromiso, etc. Estos aspectos vienen siendo competencias indispensables para los puestos de trabajo. Debido a estas razones los empleados piensan que lo más recomendable es que se le evalúen en base a sus competencias. Por otro lado y para respaldar el pensamiento de los empleados se tomó en cuenta el plan de desarrollo organizacional, el cual señala dentro de una de sus líneas estratégicas el desarrollo de las competencias.

4.5 Propuesta de Mejora

En el presente proyecto se elaboró un sistema de evaluación de desempeño basado en competencias. Luego de realizar las entrevistas con los coordinadores de proyectos, se determinó que el mejor método para evaluar el desempeño sería basado en competencias. Una de las razones, fue con el fin de que el sistema tenga relación con uno de los ejes estratégicos del plan Nacional de Desarrollo 2020, lo cual tiene como objetivo desarrollar las competencias de la Sociedad Nacional.

Se realizó una entrevista extraoficial, con la Gerente de Desarrollo Organizacional, lo cual se pudo definir que de acuerdo a la filosofía organizacional las competencias organizacionales serían las siguientes:

- Trabajo en equipo
- Transparencia
- Integridad
- Inteligencia Emocional
- Valores Humanitarios

Así mismo con cada empleado se determinaron las competencias específicas y las competencias técnicas necesarias para llevar a cabo las funciones y responsabilidades de cada puesto (Ver apéndice 1).

Con base a lo anterior se recomienda elaborar un formato de evaluación de desempeño por cada puesto. Lo que brindara un análisis más específico para el empleado(a) que ocupe el puesto.

Se propone de igual forma poder implementar este sistema de evaluación a las demás áreas de Cruz Roja Hondureña, con un sistema de evaluación apto para todos los empleados

en general, se lograra identificar las fortalezas y debilidades de cada área, esto con el fin de encaminar al empleado a desarrollar las competencias para un mejor desempeño y un mayor impacto en los objetivos organizacionales (Ver apéndice 1).

Para realizar esta gestión, será necesaria la participación del área de recursos humanos con el coordinador o gerente de cada área para poder definir el formato de evaluación.

En vista que anualmente se realizan las evaluaciones de desempeño, los formatos se tendrían que elaborar tres meses antes de la fecha de la aplicación.

Para los descriptores de puesto, se propone que con la colaboración de la gerencia de Recursos Humanos y el coordinador o gerente de cada área, se actualicen los descriptores de puesto de cada área. Se recomienda seguir utilizando el mismo formato elaborado con la metodología HAY, (Ver anexos) lo cual se tendría que completar campos del descriptor como la misión, los objetivos y mejorar la redacción de las funciones. Así mismo se propone realizar un actualización de los descriptores anualmente.

CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

1. Los colaboradores de la Unidad Administradora de Proyectos y la Unidad de Adquisición y Logística conocen sus funciones bajo el concepto de actividad. Durante las entrevistas, para quienes era necesario, se aclaró las diferencias entre función y actividad.
2. Existen empleados dentro de las unidades que no conocen la misión y los objetivos de su puestos, por ende se podría decir que estos empleados no están alineados a la organización, no se apoderan de sus puestos, no se sienten parte de la organización y fácilmente pierden motivación.
3. El sistema de evaluación de desempeño, más adecuado para la gestión administrativa de la Cruz Roja Hondureña, es el sistema basado en competencia. Existe una relación entre competencia y desempeño, lo cual se cree que desarrollando las competencias organizacionales, se obtendrá un mejor desempeño para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

5.2 Recomendaciones

1. Revisar anualmente los descriptores de puesto, con el fin de mantener actualizadas las funciones, en vista que son unidades con alta demanda de trabajo, lo cual es vital que exista una buena distribución de funciones y evitar sobre cargar los puestos.
2. Adaptar los descriptores de puestos de los demás departamentos al formato propuesto en este proyecto para la elaboración futura del manual integral de puestos de toda la organización.
3. Socializar los descriptores de puesto con todo el equipo que conforman las unidades a través de una campaña interna, con el fin de que cada empleado conozca su puesto y el puesto de sus compañeros.
4. Implementar el sistema de evaluación de desempeño basado en competencias en todos los departamentos de la organización. Una vez definidas las competencias organizacionales y específicas, se espera que se cumpla la estrategia organizacional y que mejore el nivel de empoderamiento de la filosofía organizacional.
5. Por factor tiempo no se puede desarrollar un formato de evaluación de desempeño por cada puesto, por lo que se recomienda que en un futuro se pueda agregar un formato por cada puesto al sistema de evaluación de desempeño.

Glosario

Actividad: Se trata de las acciones que desarrolla un individuo o una institución de manera cotidiana, como parte de sus obligaciones, tareas o funciones.

Competencia: La capacidad, la habilidad, la destreza o la pericia para realizar algo en específico o tratar un tema determinado.

Competencia laboral: Capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución de un trabajo; es una capacidad real y demostrada.

Desempeño: Se denomina desempeño al grado de desenvolvimiento que una entidad cualquiera tiene con respecto a un fin esperado. Así, por ejemplo, un trabajador puede tener buen o mal desempeño en función de su laboriosidad, una empresa puede tener buen o mal desempeño según la calidad de servicios que brinda en función de sus costos.

Descriptor de Puesto de trabajo: Documento que recoge la información obtenida por medio del análisis, quedando reflejada de este modo, el contenido del puesto así como las responsabilidades y deberes inherentes al mismo.

Evaluación de Desempeño: Es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados (lo que las personas son, hacen y logran).

Funciones: Actividad particular que realiza una persona o una cosa dentro de un sistema de elementos, personas, relaciones, etc., con un fin determinado.

Misión: Motivo o una razón de ser por parte de una organización, una empresa o una institución. Este motivo se enfoca en el presente, es decir, es la actividad que justifica lo que el grupo o el individuo está haciendo en un momento dado.

Organización sin fines de lucro: Es una entidad cuyo fin no es la persecución de un beneficio económico sino que principalmente persigue una finalidad social, altruista, humanitaria, artística y/o comunitaria. Este tipo de instituciones por lo general se financian gracias a ayudas y donaciones derivada de personas físicas, empresas, e instituciones y organizaciones de todo tipo, y en algunos casos (aunque no en todos) también se reciben ayudas estatales puntuales o regulares (en forma de subsidios, usufructo de fincas, exoneraciones fiscales o aduaneras, etc.).

Puesto: Es la unidad impersonal de trabajo que identifica las tareas y deberes específicos, por medio del cual se asignan las responsabilidades a un trabajador, cada puesto puede contener una o más plazas e implica el registro de las aptitudes, habilidades, preparación y experiencia de quien lo ocupa.

Bibliografía

Alles, M. (2006). *Desempeño Por Competencias, Evaluación de 360*. Buenos Aires: Granica.

Amaro, B. (2016). ¿Cuáles son los nuevos retos de los Recursos Humanos? (C. O. University, Entrevistador)

Carrasco, J. C. (2009). *Revista Electronica CEMCI*. Obtenido de http://fcaenlinea.unam.mx/anexos/1260/1260_u4_Act_integradora_2.pdf

Chiavenato, I. (2009). *Gestión de Talento Humano*. Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de los Recursos Humanos* (Novena ed.). Mc Graw Hill.

competencias, E. d. (2017). *UNED*.

Coordinadora de ONG de Desarrollo de España (CONGDE). (2007). *CONGDE*. Obtenido de http://wp.congde.org/old/963/original/20100322_170342_RRHH.pdf

Corporan, A. P. (13 de Mayo de 2013). *Escuela de Organización Industrial* . Obtenido de <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/05/13/el-rol-de-recursos-humanos-en-la-gestion-del-cambio/>

Group, H. (2008). Obtenido de https://www.haygroup.com/downloads/es/misc/folleto_jem_es_low.pdf

Hay Group . (s.f.). *Hay Group* . Obtenido de

https://www.haygroup.com/downloads/es/misc/folleto_jem_es_low.pdf

HUMANOS”, “. D. (1999). (M. G. Hill, Ed.) Obtenido de

[http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos\(%20lect%202\)%20CHIAVENATO.pdf](http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%202)%20CHIAVENATO.pdf)

López, F. F. (2017). *Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos*. Logroño: Editorial Tutor Formación.

Montejo, A. P. (2009). *Amazonas*. Obtenido de

https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/45577377/Evaluacion_al_desempeno_laboral.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1504076023&Signature=x9%2BWRTLhg4BSDO1A72Bicc2I7Fg%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DEvaluacion_d

Organización Internacional del Trabajo. (2017). *Orgaización Internaciona del Trabajo*.

Obtenido de <http://www.oitcinterfor.org/p%C3%A1gina-libro/1-%C2%BFqu%C3%A9-competencia-laboral>

ORGANIZACIONECIÓN, A. D. (2012). Obtenido de

http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5289/brazzolotto-trabajo-de-investigacion.pdf

Ortiz, R. (2016). *Administración de Recursos Humanos en la Actualidad*. Obtenido de U Magazine:

<http://universitariomagazine.com/site/index.php/eventos/administracion-de-recursos-humanos-en-la-actualidad>

Ospino Jimenez, H. (Enero de 2010). Nuevos Paradigmas en Gestión Humana. *Revista en Ciencias Estratégicas*, 18(23).

Pérez, O. (19 de Noviembre de 2015). *Blog People Next*. Obtenido de <http://blog.peoplenext.com.mx/descripcion-de-puestos-talento-humano>

Reyes Ponce, A. (1991). *Análisis de puestos*. México: Limusa.

Roberto Hernandez Sampieri, C. F. (2010). *Metodología de la Investigación*. (M. G. Hill, Ed.) Mexico.

Uncategorized. (19 de Octubre de 2011). *analisisocupacional*. Obtenido de <https://analisisocupacional.wordpress.com/2011/10/19/%C2%BFque-es-el-analisis-ocupacional/>

Anexos

Anexo 1 Descriptor Actualizado - Auxiliar de Call Center

Datos Generales del Puesto y Ocupante:

Nombre del Puesto:	Auxiliar de Call Center
Ocupante:	Wendy Santos
Número de Empleados para el Puesto:	Uno
Puesto Superior Inmediato:	Adquisición y Logística
Ocupante:	Aida Hersperger
Empresa:	Cruz Roja Hondureña
Fecha de Análisis:	
Tiempo en el Puesto:	

Misión o propósito del puesto

<ul style="list-style-type: none"> - Es responsable de realizar la recepción de llamadas, y documentación de acuerdo a los requerimientos del departamento de adquisición y logística.

Objetivos

<ul style="list-style-type: none"> - Satisfacer las necesidades de comunicación del personal de sede central de Cruz Roja Hondureña. - Atender al público en sus requerimientos de información. - Controlar y ejecutar la recepción y despacho de la correspondencia, para servir de apoyo a las actividades administrativas de la Unidad.

Dimensiones

No. De Colaboradores		Total
Directos	Indirectos	
-----	-----	-----

Magnitud Económica del Cargo	Comentarios
-----	-----

Dimensiones materiales:		
Equipos utilizados en el desempeño de las funciones	Escritorio	Material de oficina de uso diario
	Archivos	Computadora

	Impresora	Archivos
	Silla	Fotocopiadora

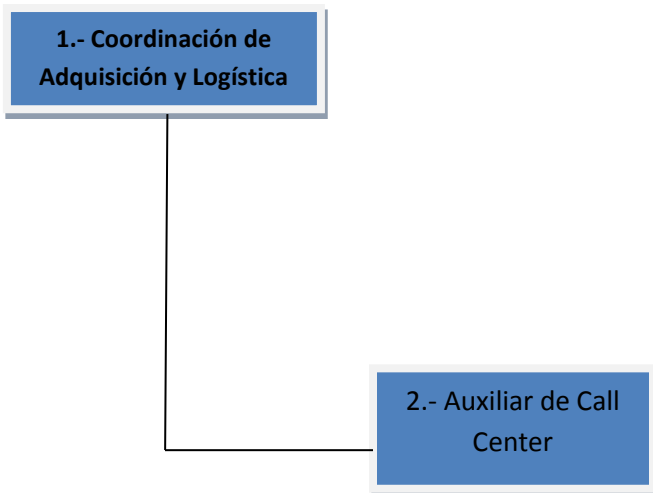
Relaciones Laborales Internas y Externas.

Entidad / institución / Gremio	Área / cargo	Motivo	Frecuencia
Cruz Roja Hondureña	Caja y tesorería	Entrega de documentos, como pagos, recibidos y cobros.	Diario

Reuniones y Equipos de Trabajo.

Reunión o Equipo	Propósito	Cargos de los Participantes	Frecuencia
Unidad de Adquisición y Logística.	Reunión para planificar las actividades a realizar.	Coordinadora y Oficial de UAL.	2 veces al mes.

Organigrama



- 1.-Nombre del puesto del que depende jerárquicamente y directamente
- 2.- Nombre de su puesto

Funciones asignadas al puesto

1. Operar una central telefónica, haciendo y recibiendo llamadas telefónicas con el fin de satisfacer las necesidades de comunicación de los empleados de la sede central.
2. Atender al público que solicita información referente a los servicios que brinda Cruz Roja Hondureña, con el fin de darle la orientación requerida.
3. Anotar en libros el control de las personas que llegan de visita al tercer piso de sede central.
4. Recibir y entregar la correspondencia a las diferentes personas y áreas de trabajo.
5. Brindar apoyo al personal en el uso de la fotocopidora.

Naturaleza de los problemas

Ámbito del Pensamiento	Rutina Estricta: Reglas simples e instrucciones detalladas
Complejidad del pensamiento	Repetitivo: Situaciones idénticas en los que la solución requiere una simple elección entre cosas aprendidas.

Naturaleza de la Responsabilidad

Libertad de Actuar	Controlada: Los puestos están sujetos a instrucciones y rutinas de trabajo establecidas y a supervisión inmediata
---------------------------	--

Impacto en los resultados finales

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

Impacto del Puesto en la Empresa			
Informa:	X	Interpreta:	
Analiza:	X	Propone:	
Asesora:		Decide:	

Naturaleza de las Habilidades

Habilidad Especializada	Básica: Instrucciones básicas de lectura, escritura y habilidad de cálculos elementales,
--------------------------------	---

	además de instrucción para la ejecución de actividades respectivas o tareas rutinarias de oficina que pueden involucrar el uso de herramientas comunes, maquinarias estandarizadas con único propósito
Habilidades Humanas	Básica: Cortesía, tacto y eficiencia en el trato con otros en las relaciones diarias de trabajo, incluyendo contactos para dar y recibir información
Habilidades Gerenciales	Ejecución de una tarea muy específica en objetivo y contenido con conocimientos limitados de las circunstancias o eventos que los rodean

Requisitos de los puestos

a. Formación académica

Nivel Educativo.	Primaria completa (Indispensable)
Otros Idiomas:	No indispensable
Oficios:	-----
Experiencia Laboral:	1 año

b. Competencias

Competencias Organizacionales	-Trabajo en equipo -Integridad -Inteligencia Emocional -Valores Humanitarios.
Competencias Técnicas	Iniciativa Vocación de Servicio. Fácil de Aprendizaje Atención al Cliente
Competencias Especificas	- Educación Secundaria. - Manejo de computación. - Paquete Office. - 2 años de experiencia de recepcionista.

Firma del ocupante:	Firma del Jefe inmediato:	Aprobado por el superior del Jefe inmediato
Fecha -----	Fecha -----	Fecha -----

Anexo 2 Descriptor Actualizado- Auxiliar de Limpieza

Datos Generales del Puesto y Ocupante:

Nombre del Puesto:	Auxiliar de limpieza
Ocupante:	Ninfa Grenda Martínez
Número de Empleados para el Puesto:	Dos (2)
Puesto Superior Inmediato:	Coordinación de la UAL
Ocupante:	Aida Hersperger
Empresa:	Cruz Roja Hondureña
Fecha de Análisis:	
Tiempo en el Puesto:	

Misión o propósito del puesto

Ejecutar la labor de limpieza en las diferentes áreas del edificio de sede central de Cruz Roja Hondureña, con la finalidad de mantener en óptimas condiciones las instalaciones.

Objetivos

- Ejecutar labor de limpieza en las diferentes áreas de sede central de CRH, con el fin de mantener en condiciones higiénicas las áreas de trabajo.

Dimensiones

No. De Colaboradores		
Directos	Indirectos	Total

Magnitud Económica del Cargo	Comentarios

Dimensiones materiales:	Comentarios
Equipos utilizados en el desempeño de las funciones	Material de aseo

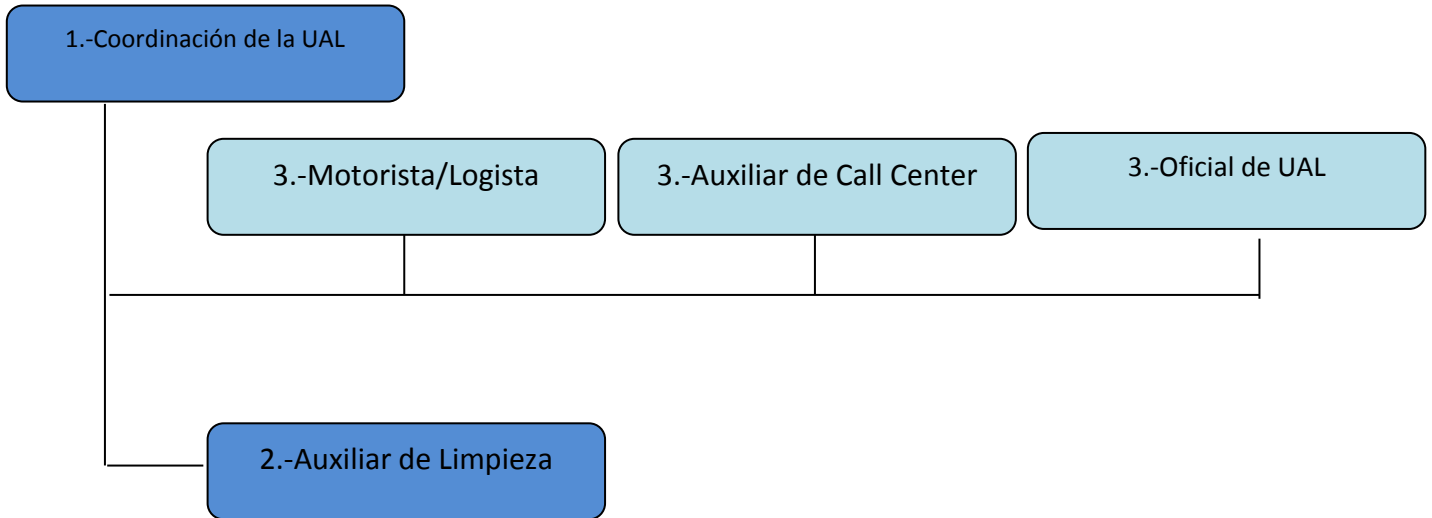
Relaciones Laborales Internas y Externas.

Entidad / institución / Gremio	Área / cargo	Motivo	Frecuencia

Reuniones y Equipos de Trabajo.

Reunión o Equipo	Propósito	Cargos de los Participantes	Frecuencia
Reunión de trabajo en base 1	Hablar sobre el trabajo	Motoristas, TUM, Controladores	Ocasionalmente

Organigrama



- 1.-Nombre del puesto del que depende jerárquicamente y directamente
- 2.- Nombre de su puesto
- 3.- Nombre de los otros puestos que también dependen directamente de su jefe

- óptimas condiciones las áreas de trabajo.
- Realizar los requerimientos de forma mensual y oportuna de suministros de oficina, con la finalidad de mantener suficiente recursos.
 - Mantener el orden y limpieza en la bodega de suministros.
 - Realizar de forma mensual los inventarios de la bodega de suministros de oficina.
 - Informa oportunamente a su jefe inmediato lo relativo a sus actividades, especialmente cuando encuentra algo anormal y de la misma manera dejar anotada en la bitácora.

Naturaleza de los problemas

Ámbito del Pensamiento	Rutina Estricta: Reglas simples e instrucciones detalladas
Complejidad del pensamiento	Repetitivo: Situaciones idénticas en los que la solución requiere una simple elección entre cosas aprendidas

Naturaleza de la Responsabilidad

Libertad de Actuar	Limitada: Los puestos están sujetos a instrucciones explícitas que cubren tareas simples
---------------------------	---

Impacto en los resultados finales

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

Impacto del Puesto en la Empresa			
Informa:	-----	Interpreta:	-----
Analiza:	-----	Propone:	-----
Asesora:	-----	Decide:	-----

Naturaleza de las Habilidades

Habilidad Especializada	Limitada: Instrucciones básicas de lectura y rutinas de trabajo simples para llevar a cabo tareas manuales.
Habilidades Humanas	Básica: Cortesía, tacto y eficiencia en el trato con otros en las relaciones diarias de trabajo, incluyendo contactos para dar y recibir información.

Requisitos del puesto

Datos Personales

Edad	Mayor de 18 años
Sexo	Indiscriminado
Requerimientos Especiales	Ninguno
Contraindicaciones medicas	Ninguna

Formación académica

Nivel Educativo.	Educación básica completa
Otros Idiomas:	No Aplica
Oficios:	No aplica
Experiencia Laboral:	Ninguna

Competencias

Competencias Organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> - Inteligencia Emocional - Integridad - Valores Humanitarios - Transparencia
Competencias Especificas	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación asertiva. - Orientación al logro. - Vocación de Servicio. - Iniciativa.
Competencias Técnicas	<ul style="list-style-type: none"> - Educación Secundaria. - 2 años de experiencia como auxiliar de limpieza. - Conocimiento de suministros de limpieza e higiene.

Firma del ocupante: Fecha -----	Firma del Jefe inmediato: Fecha -----	Aprobado por el superior del Jefe inmediato Fecha -----
--	--	---

Anexo 3 Descriptor Actualizado- Motorista.Logista

Datos Generales del Puesto y Ocupante:

Nombre del Puesto:	Motorista/Logista
Ocupante:	Roberto Hernández Acosta
Número de Empleados para el Puesto:	Siete (7)
Puesto Superior Inmediato:	Coordinadora de la Unidad de Adquisición y Logística
Ocupante:	Aida Hersperger
Empresa:	Cruz Roja Hondureña
Fecha de Análisis:	27 de octubre de 2015
Tiempo en el Puesto:	3 años

Misión o propósito del puesto

Proporcionar servicio de transporte eficaz y oportuno, con el fin de satisfacer las necesidades de transporte de todas las áreas de CRH(Base1), siguiendo las instrucciones del coordinador(a) de la unidad de adquisición y logística, de acuerdo a las normas legales vigentes y procedimientos establecidos por la sociedad nacional.

Objetivos

- Brindar servicio de transporte eficaz y oportuno con el fin de satisfacer las necesidades de transporte de Cruz Roja Hondureña (Base1).

Dimensiones

No. De Colaboradores		Comentarios
Directos	Indirectos	Total
	-----	-----

Magnitud Económica del Cargo		Comentarios
Efectivo y cheques		Para realizar transacciones

Dimensiones materiales:		Comentarios
Equipos utilizados en el desempeño de las	Vehículo	
	Herramientas	

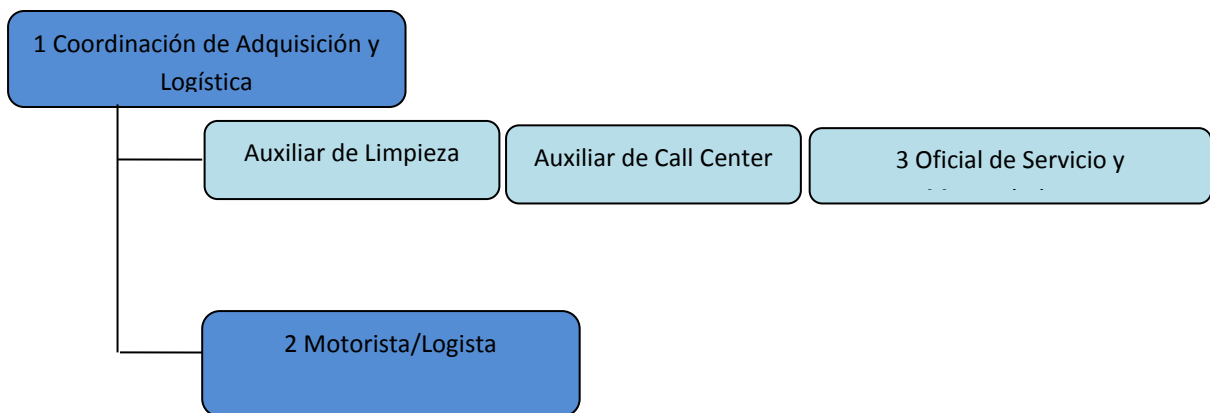
funciones		

Relaciones Laborales Internas y Externas.

Reuniones y Equipos de Trabajo.

Reunión o Equipo	Propósito	Cargos de los Participantes	Frecuencia
Unidad de adquisición y Logística.	Planificar las actividades a realizar semanalmente.	Coordinadora de la UAL.	Semanalmente.

Organigrama



Funciones y responsabilidades asignadas al puesto

1. Inspeccionar la unidad asignada antes de salir a una actividad, con el fin de comprobar que el vehículo se encuentre en buenas condiciones de funcionamiento.

2. Atender las solicitudes de transporte de las diferentes áreas de Cruz Roja Hondureña (Base1), con el fin de trasladar a las personas a los lugares indicados según lo requerido.
3. Realizar la actividades de limpieza interna y externa de la unidad asignada, con el fin de mantenerla limpia y con buena presentación.
4. Realizar trámites administrativos en tiempo y en forma según las indicaciones giradas.
5. Apoyar en labores de limpieza del estacionamiento con el fin de mantener en buenas condiciones el parqueo de sede central.
6. Llevar bitácora de control de kilometraje y uso del vehículo asignado, con el fin de llevar un control del uso de los vehículos.
7. Llevar el control de mantenimiento preventivo del vehículo asignado.
8. Reportar desperfectos mecánicos que presente el vehículo asignado.
9. Efectuar trámites administrativos en camion de acuerdo asignaciones.

10. Naturaleza de los problemas

Ámbito del Pensamiento	Rutina Estricta: Reglas simples e instrucciones detalladas.
Complejidad del pensamiento	Repetitivo: Situaciones idénticas en los que la solución requiere una simple elección entre cosas aprendidas.

Naturaleza de la Responsabilidad

Libertad de Actuar	Limitada: Los puestos están sujetos a instrucciones explícitas que cubren tareas simples
---------------------------	---

Impacto en los resultados finales

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

Impacto del Puesto en la Empresa			
Informa:	X	Interpreta:	
Analiza:		Propone:	
Asesora:		Decide:	

Naturaleza de las Habilidades

Habilidad Especializada	
Habilidades Humanas	

Requisitos del puesto

Datos Personales

Edad	Mayor de 18 años
Sexo	Masculino
Requerimientos Especiales	Poseer licencia de conducir
Contraindicaciones medicas	Ninguna

Formación académica

Nivel Educativo.	Secundaria completa
Otros Idiomas:	Ninguno
Oficios:	Motorista
Experiencia Laboral:	1 a 2 años

Competencias

Competencias Organizacionales	<ul style="list-style-type: none">- Inteligencia Emocional- Integridad- Valores Humanitarios- Transparencia
--------------------------------------	--

Competencias Especificas	<ul style="list-style-type: none">- Comunicación asertiva.- Orientación al logro.- Vocación de Servicio.- Iniciativa.
---------------------------------	--

Competencias Técnicas	<ul style="list-style-type: none">- Educación Secundaria.- 2 años de experiencia en manejo.- Licencia de conducir vigente.
------------------------------	--

Firma del ocupante:	Firma del Jefe inmediato:	Aprobado por el superior del Jefe inmediato
Fecha -----	Fecha -----	Fecha -----

Anexo 4 Descriptor Actualizado – Oficial 1 de la UAL

Datos Generales del Puesto y Ocupante:

Nombre del Puesto:	Oficial 1 de la UAL
Ocupante:	Mirna Brizzio
Número de Empleados para el Puesto:	Uno (1)
Puesto Superior Inmediato:	Coordinador(a) de la UAL
Ocupante:	Aida Hersperger
Empresa:	Cruz Roja Hondureña
Fecha de Análisis:	13 de Septiembre 2017
Tiempo en el Puesto:	

Misión o propósito del puesto

- Apoyar para que los procesos de compras sean eficaz y eficientes, pegado a las políticas y procedimientos de Cruz Roja Hondureña, para satisfacer las necesidades de la Sociedad Nacional y los proyectos.

Objetivos del Puesto

- Realizar y darle seguimiento a cada etapa del proceso de compras, pegado a las políticas y procedimientos de Cruz Roja Hondureña, con el fin de abastecer las necesidades de la Sociedad Nacional y sus proyectos.

Dimensiones

No. De Colaboradores		Comentarios
Directos	-----	
Indirectos	-----	
Total	-----	

Magnitud Económica del Cargo		Comentarios
Cheques, transferencias		

Dimensiones materiales:		Comentarios
Equipos utilizados en el	Computadora	

desempeño de las funciones	Caluladora	

Relaciones Laborales Internas y Externas.

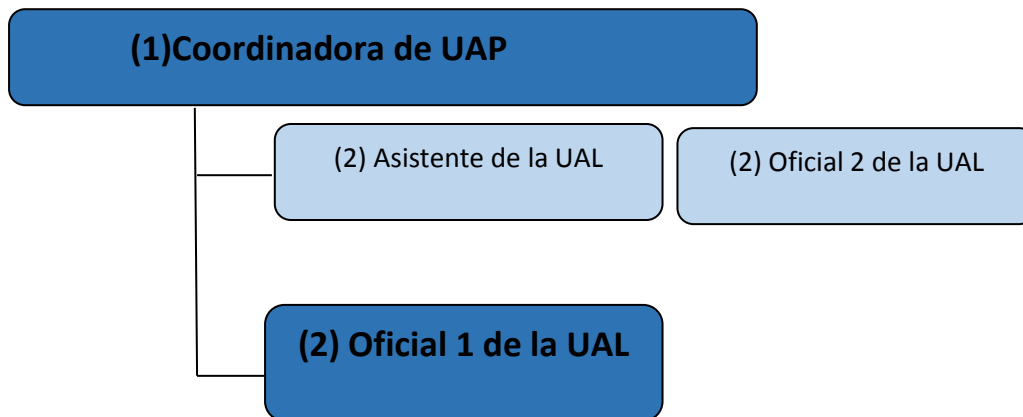
Entidad / institución / Gremio	Área / cargo	Motivo	Frecuencia
Relaciones Internas			
Proyectos de CRH	Coordinador/A dministrador	Dar seguimiento en todas las etapas del proceso de compras.	Diariamente.
Gerencias de CRH	Gerente de área.	Dar seguimiento en todas las etapas del proceso de compras.	Diariamente.
Almacén de CR	Encargado de Almacén	Dar seguimiento a entrega y recepciones de mercadería, tanto como de sociedad nacional como de proyectos.	Semanalmente
Relaciones Externas			
Proveedores	Vendedores	Para realizar las compras según los requerimientos.	Diariamente.

Reuniones y Equipos de Trabajo.

Reunión o Equipo	Propósito	Cargos de los Participantes	Frecuencia
------------------	-----------	-----------------------------	------------

Unidad de Adquisición Logística.	de y	Planificar y seguimiento de todas las actividades de referentes a la Unidad.	Coordinador de la UAL, Oficiales de la UAL, Oficial de Compras.	Una vez a la semana.
----------------------------------	------	--	---	----------------------

Organigrama



- 1.- Nombre del puesto del que depende jerárquicamente y directamente
- 2.- Nombre de su puesto
- 3.- Nombre de los otros puestos que también dependen directamente de su jefe

Funciones y responsabilidades asignadas al puesto

1. Realizar y darle seguimiento a la mayoría de los procesos de compras, según las políticas y procedimientos de Cruz Roja Hondureña, con el fin de abastecer las necesidades de la Sociedad Nacional y sus proyectos.
2. Mantener una base de datos actualizada con el fin de mantener los proveedores que cumplen con los requisitos y las necesidades de la Sociedad Nacional.
3. Realizar y brindar reportes sobre el proceso al solicitante, con el fin de dejar documentado todo el proceso de compras.
4. Actualizar el listado de pedidos en el sistema, con el fin de brindar información precisa del estado del proceso de compra.

5. Realizar los informes mensuales de compras y ejecutar la minoría de los procesos de compras, según las políticas y procedimientos de Cruz Roja Hondureña, con el fin de abastecer las necesidades de la Sociedad Nacional y sus proyectos.

Naturaleza de los problemas

Ámbito del Pensamiento	Semi-Rutina: Procedimientos y precedentes algo diversificados
Complejidad del pensamiento	Interpolativo: Situaciones diferenciadas que requieren análisis para encontrar soluciones o aplicaciones dentro de cosas aprendidas.

Naturaleza de la Responsabilidad

Libertad de Actuar	Estandarizada: Los puestos están total o parcialmente sujetos a prácticas y procedimientos estandarizados e instrucciones generales de trabajo y a supervisión sobre el avance del trabajo y sus resultados.
---------------------------	---

Impacto en los resultados finales

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

Impacto del Puesto en la Empresa			
Informa:	X	Interpreta:	
Analiza:	X	Propone:	X
Asesora:		Decide:	

Naturaleza de las Habilidades

Habilidad Especializada	Oficio Técnico: Pericia en procedimientos y sistemas que pueden incluir destrezas en el uso de equipos especializados
--------------------------------	--

Habilidades Humanas	Básica: Cortesía, tacto y eficiencia en el trato con otros en las relaciones diarias de trabajo, incluyendo contactos para dar y recibir información
Habilidades Gerenciales	Ejecución y supervisión de una actividad específica en cuanto a objetivos y contenido con apropiados conocimientos de las actividades relacionadas

Requisitos del puesto

Datos Personales

Edad	Mayor de 18 años
Sexo	Indiscriminado
Requerimientos Especiales	Ninguno
Contraindicaciones medicas	Ninguna

Formación académica

Nivel Educativo.	Perito Mercantil y Contador Publico
Otros Idiomas:	No indispensable
Oficios:	No aplica
Experiencia Laboral:	Mayor de 3 años oficial contable

Competencias

Competencias Organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> - Valores Humanitarios - Trabajo en equipo - Transparencia - Integridad - Inteligencia Emocional
--------------------------------------	--

Competencias Específicas	<ul style="list-style-type: none"> - Honestidad - Responsabilidad - Trabajo en equipo - Buenas relaciones interpersonales - Comunicación efectiva. - Fácil aprendizaje.
---------------------------------	---

Competencias Técnicas	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia en el área contable. - Manejo de programas contables.
------------------------------	--

--	--

Firma del ocupante: Fecha -----	Firma del Jefe inmediato: Fecha -----	Aprobado por el superior del Jefe inmediato Fecha -----
--	--	--

Anexo 5 Descriptor Actualizado – Oficial 2 de la UAL.

Datos Generales del Puesto y Ocupante:

Nombre del Puesto:	Oficial 2 de la UAL
Ocupante:	Elsa Matamoros
Número de Empleados para el Puesto:	Uno (1)
Puesto Superior Inmediato:	Coordinador(a) de la UAL
Ocupante:	Aida Hersperger
Empresa:	Cruz Roja Hondureña
Fecha de Análisis:	13 de Septiembre 2017
Tiempo en el Puesto:	

Misión o propósito del puesto

<ul style="list-style-type: none">- Apoyar para que los procesos de compras sean eficaz y eficientes, pegado a las políticas y procedimientos de Cruz Roja Hondureña, para satisfacer las necesidades de la Sociedad Nacional y los proyectos.
--

Objetivos del Puesto

<ul style="list-style-type: none">- Realizar y darle seguimiento a cada etapa del proceso de compras, pegado a las políticas y procedimientos de Cruz Roja Hondureña, con el fin de abastecer las necesidades de la Sociedad Nacional y sus proyectos.
--

Dimensiones

No. De Colaboradores		Comentarios
Directos	-----	
Indirectos	-----	
Total	-----	

Magnitud Económica del Cargo		Comentarios
Cheques, transferencias		

Dimensiones materiales:		Comentarios
Equipos utilizados en el	Computadora	

desempeño de las funciones	Calculadora	
	Impresora	
	Celular	

Relaciones Laborales Internas y Externas.

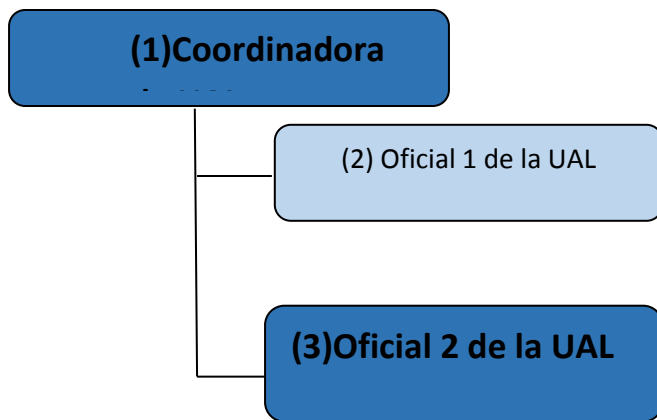
Entidad / institución / Gremio	Área / cargo	Motivo	Frecuencia
Relaciones Internas			
Proyectos de CRH	Coordinador/A administrador	Dar seguimiento en todas las etapas del proceso de compras.	Diariamente.
Gerencias de CRH	Gerente de área.	Dar seguimiento en todas las etapas del proceso de compras.	Diariamente.
Almacén de CR	Encargado de Almacén	Dar seguimiento a entrega y recepciones de mercadería, tanto como de sociedad nacional como de proyectos.	Semanalmente
Relaciones Externas			
Proveedores	Vendedores	Para realizar las compras según los requerimientos.	Diariamente.

Reuniones y Equipos de Trabajo.

Reunión o Equipo	Propósito	Cargos de los Participantes	Frecuencia
-------------------------	------------------	------------------------------------	-------------------

Unidad de Adquisición Logística.	de y	Planificar y seguimiento de todas las actividades de referentes a la Unidad.	Coordinador de la UAL, Oficiales de la UAL, Oficial de Compras.	Una vez a la semana.
----------------------------------	------	--	---	----------------------

Organigrama



- 1.- Nombre del puesto del que depende jerárquicamente y directamente
- 2.- Nombre de su puesto
- 3.- Nombre de los otros puestos que también dependen directamente de su jefe

Funciones asignadas al puesto.

1. Realizar y darle seguimiento a la mayoría de los procesos de compras, según las políticas y procedimientos de Cruz Roja Hondureña, con el fin de abastecer las necesidades de la Sociedad Nacional y sus proyectos.
2. Mantener una base de datos actualizada con el fin de mantener los proveedores que cumplen con los requisitos y las necesidades de la Sociedad Nacional.

3. Realizar y brindar reportes sobre el proceso al solicitante, con el fin de dejar documentado todo el proceso de compras.
4. Actualizar el listado de pedidos en el sistema, con el fin de brindar información precisa del estado del proceso de compra.

Naturaleza de los problemas

Ámbito del Pensamiento	Semi-Rutina: Procedimientos y precedentes algo diversificados
Complejidad del pensamiento	Interpolativo: Situaciones diferenciadas que requieren análisis para encontrar soluciones o aplicaciones dentro de cosas aprendidas.

Naturaleza de la Responsabilidad

Libertad de Actuar	Estandarizada: Los puestos están total o parcialmente sujetos a prácticas y procedimientos estandarizados e instrucciones generales de trabajo y a supervisión sobre el avance del trabajo y sus resultados.
---------------------------	---

Impacto en los resultados finales

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

Impacto del Puesto en la Empresa			
Informa:	X	Interpreta:	
Analiza:	X	Propone:	X
Asesora:		Decide:	

Naturaleza de las Habilidades

Habilidad Especializada	Oficio Técnico: Pericia en procedimientos y sistemas que pueden incluir destrezas en el uso
--------------------------------	--

	de equipos especializados
Habilidades Humanas	Básica: Cortesía, tacto y eficiencia en el trato con otros en las relaciones diarias de trabajo, incluyendo contactos para dar y recibir información
Habilidades Gerenciales	Ejecución y supervisión de una actividad específica en cuanto a objetivos y contenido con apropiados conocimientos de las actividades relacionadas

Requisitos del puesto

Datos Personales

Edad	Mayor de 18 años
Sexo	Indiscriminado
Requerimientos Especiales	Ninguno
Contraindicaciones medicas	Ninguna

Formación académica

Nivel Educativo.	Perito Mercantil y Contador Publico
Otros Idiomas:	No indispensable
Oficios:	No aplica
Experiencia Laboral:	Mayor de 3 años oficial contable

Competencias

Competencias Organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajo en equipo - Transparencia - Integridad - Inteligencia Emocional - Valores Humanitarios.
--------------------------------------	---

Competencias Especificas	<ul style="list-style-type: none"> - Honestidad. - Responsabilidad. -Trabajo en equipo. - Buenas relaciones interpersonales. - Comunicación efectiva. - Fácil aprendizaje.
---------------------------------	--

**Competencias
Técnicas**

- Licenciatura en administración, carreras afines.
- dos año de experiencia en área de compras.

Firma del ocupante: Fecha -----	Firma del Jefe inmediato: Fecha -----	Aprobado por el superior del Jefe inmediato Fecha -----
--	--	--

Anexo 6 Descriptor Actualizado – Coordinador de la Unidad de Adquisición y Logística

Datos Generales del Puesto y Ocupante:

Nombre del Puesto:	Coordinador de la Unidad de Adquisición y Logística
Ocupante:	Aida Hersperger
Número de Empleados para el Puesto:	Uno (1)
Puesto Superior Inmediato:	Gerente de Servicios Esenciales
Ocupante:	Iluany Andino
Empresa:	Cruz Roja Hondureña
Fecha de Análisis:	
Tiempo en el Puesto:	

Misión o propósito del puesto

Es responsable de gestionar el recurso humano, económico y material de su unidad para organizar, controlar y desarrollar las actividades de forma efectiva y eficiente, relacionadas a los servicios generales, compras, administración de flota y almacén de Cruz Roja Hondureña no solo en respuesta a emergencias sino también en las actividades diarias, siendo su actuar transversal a las Gerencias y otras condiciones de la Sede Central.

Objetivos del Puesto

- Cumplir y velar por la ejecución de los procesos y políticas administrativas de la sociedad nacional y proyectos.
- Asegurar que se cumplan eficaz y eficientemente los procesos donde se involucran los servicios generales, compras, administración de flotas y almacén, de acuerdo a las necesidades de la sociedad nacional y proyectos.

Dimensiones

No. De Colaboradores		
Directos	Indirectos	Total
23	0	23

Magnitud Económica del Cargo	

Dimensiones materiales:		
Equipos utilizados en el desempeño de las funciones	Computadora / impresora	
	Mobiliario de oficina	
	Celular	

Relaciones Laborales Internas y Externas.

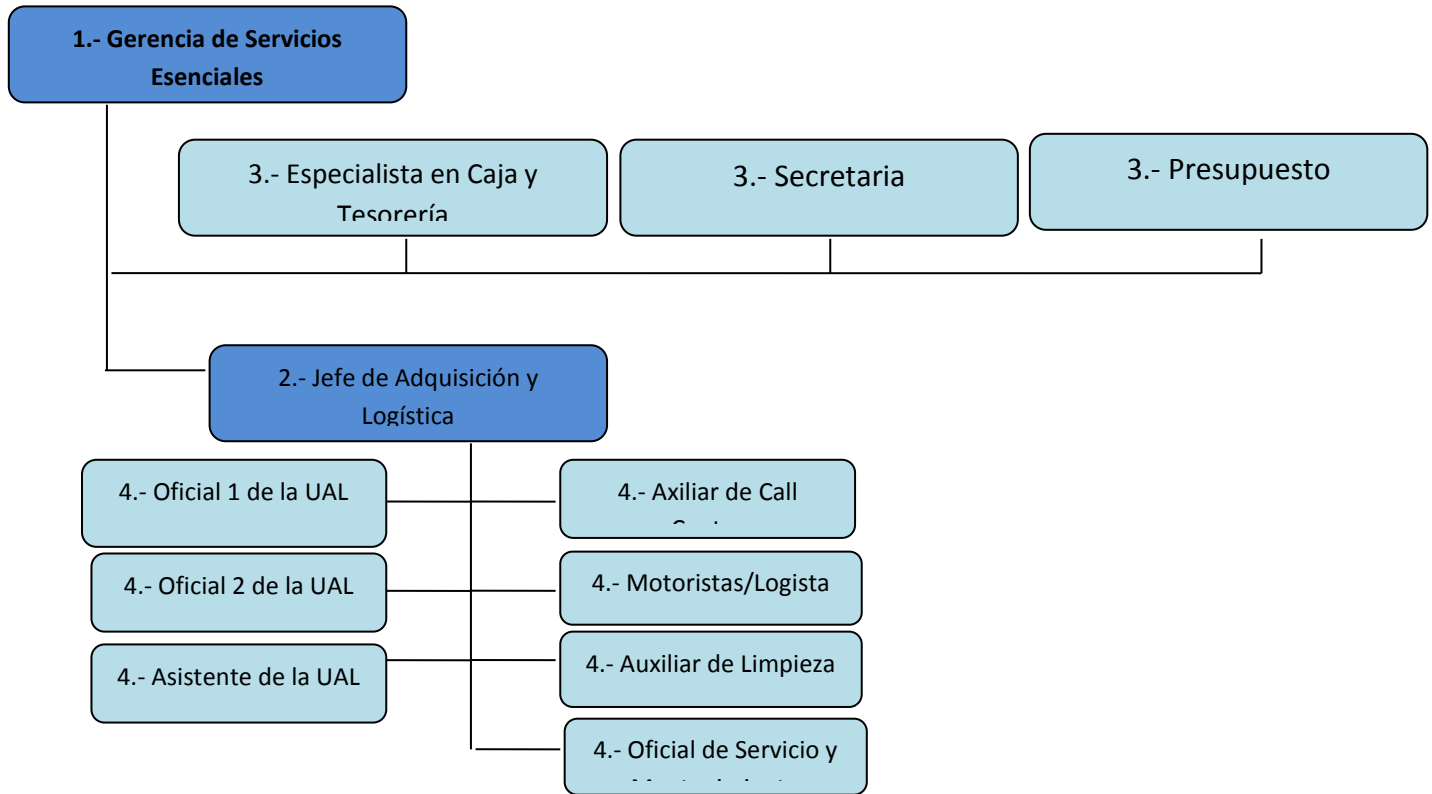
Entidad / institución / Gremio	Área / cargo	Motivo	Frecuencia
Cruz Roja Hondureña	Unidad Administrativa de Proyectos	Coordinación de compras y logística.	Diaria
Cruz Roja Hondureña	Caja y Tesorería	Apoyo en gestión de pagos y logística.	Diaria
Cruz Roja Hondureña	Programa Nacional de Sangre	Compras y logística.	Diario
Cruz Roja Hondureña	Coordinación Nacional de Recursos Humanos	Apoyo en planificación y logística y eventos. Control y rendición de cuenta por vacaciones, permisos y horas extras de los colaboradores de la UAL.	Regular
Cruz Roja Hondureña	Gerencia de IT	Solicitudes para apoyo logístico. Especificaciones del	Frecuentemente.

		equipo a adquirir o para ingresar a mantenimiento.	
Cruz Roja Hondureña	Gerencia de Gestión de Riesgo	Apoyo Logístico	Semanal
Cruz Roja Hondureña	Secretaria Ejecutiva	Coordinación de eventos y apoyo logístico.	Semanalmente.
Entidad / institución / Gremio	Área / cargo	Motivo	Frecuencia
Dirección Ejecutiva de Ingresos	Responsable	Supervisión de órdenes de compras solicitados	Mensual
Proveedores	Responsable	Hay proveedores que se manejan periódicamente y otros de acuerdo a solicitudes.	Constante.

Reuniones y Equipos de Trabajo.

Reunión o Equipo	Propósito	Cargos de los Participantes	Frecuencia
Equipo de trabajo, Coordinación de la UAL	Seguimiento de plan operativo, eliminar dificultades técnicas relacionadas a la UAL.	Unidad de Adquisición y Logística.	Según lo acordado con los involucrados de cada área.
Comité de compras	Apoyo en la apertura de ofertas de licitación privadas y públicas.	Gerentes del área Técnicos del área	De acuerdo a solicitudes.

Organigrama



- 1.-Nombre del puesto del que depende jerárquicamente y directamente
- 2.- Nombre de su puesto
- 3.- Nombre de los otros puestos que también dependen directamente de su jefe

Funciones y responsabilidades asignadas al puesto

1. Realizar y mantener un inventario físico y electrónico de todos los insumos almacenados en las bodegas de Cruz Roja Hondureña, para que le inventario en físico se refleje a lo que hay en el sistema.
2. Gestionar todas las actividades optimizar la base de datos de proveedores, con el fin de mantener los proveedores que cumplan los requisitos.
3. Coordinar y administrar la flota de vehículos esto implica el control, uso, mantenimiento y disponibilidad de los vehículos según las necesidades de Cruz Roja Hondureña.
4. Gestionar recursos a través de proyectos logísticos con el fin de contribuir

al logro de los objetivos y metas de los programas, proyectos y servicios de logística.

5. Planificar y llevar a cabo reuniones con las diferentes áreas que comprenden la unidad de adquisición y logística, con el fin de darle seguimiento a cada una de las diferentes funciones.

Naturaleza de los problemas

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

Naturaleza de la Responsabilidad

Libertad de Actuar	Controlada: Los puestos están sujetos a instrucciones y rutinas de trabajo establecidas y a supervisión inmediata.
---------------------------	---

Impacto en los resultados finales

Directo
Compartido: Participa con otros, exceptuando sus subordinados o superiores, dentro o fuera de la unidad organizacional en el logro de los resultados finales de la empresa.

Impacto del Puesto en la Empresa			
Informa:	X	Interpreta:	X
Analiza:	X	Propone:	X
Asesora:	X	Decide:	X

Naturaleza de las Habilidades

Habilidad Especializada	Especialización Básica: Suficiencia en una técnica que requiera tanto la comprensión de las prácticas y precedentes involucrados o de teorías y principios científicos o ambos.
Habilidades Humanas	Importantes: Las habilidades para comprender e influir sobre las personas son importantes para alcanzar los objetivos del puesto, induciendo a los otros a la acción o la comprensión.
Habilidades Gerenciales	Integración y coordinación operacional y conceptual de actividades y funciones heterogéneas en naturaleza y objetivos.

Requisitos del puesto

Datos Personales

Edad	Mayor de 25 Años
Sexo	Indiscriminado
Requerimientos Especiales	Ninguno
Contraindicaciones medicas	Resistencia del trabajo bajo presión

Formación académica

Nivel Educativo.	Lic. En Admón. de Empresas, Ing. Industrial
Otros Idiomas:	Ingles
Oficios:	No aplica
Experiencia Laboral:	5 a 10 años en logística

Competencias

Competencias Organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> -Trabajo en equipo -Integridad -Inteligencia Emocional -Valores Humanitarios.
--------------------------------------	--

Competencias Técnicas	<ul style="list-style-type: none"> -Licenciatura en Administración, Ingeniería Industrial, Maestría en Operaciones Logísticas. - 3 años de experiencia en jefatura de área logística. - Manejo de Sistema SAP. - Paquete de Office. - Idioma Ingles
------------------------------	--

Competencias Especificas	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación y Organización. - Liderazgo. - Responsabilidad - Visión Estratégica - Adaptación al cambio - Orientación al logro
---------------------------------	--

Firma del ocupante:	Firma del Jefe inmediato:	Aprobado por el superior del Jefe inmediato
Fecha -----	Fecha -----	Fecha -----

Anexo 7 Descriptor Actualizado – Asistente de la UAL

Datos Generales del Puesto y Ocupante:

Nombre del Puesto:	Asistente de la UAL
Ocupante:	Martha Ferrera
Número de Empleados para el Puesto:	Uno
Puesto Superior Inmediato:	Coordinador(a) de la UAL
Ocupante:	Aida Herspeger
Empresa:	Cruz Roja Hondureña
Fecha de Análisis:	
Tiempo en el Puesto:	

Misión o propósito del puesto

<ul style="list-style-type: none"> - Apoya a todo lo referente a la gestión de los procesos de compras de CRH, en cumplimiento a las políticas y procedimientos establecidos por Cruz Roja Hondureña, con el fin de dar respuesta a la demanda de adquisición de cada proyecto.
--

Objetivos del Puesto

<ul style="list-style-type: none"> - Apoyar en la gestión de los procesos de compras de manera eficaz y eficiente, para satisfacer las necesidades de adquisición de los proyectos de CRH.

Dimensiones

No. De Colaboradores		Comentarios
Directos	-----	
Indirectos	-----	
Total	-----	

Magnitud Económica del Cargo		Comentarios
Cheques, transferencias		

Dimensiones materiales:	Comentarios

Equipos utilizados en el desempeño de las funciones	Computadora	
	Calculadora	

Relaciones Laborales Internas y Externas.

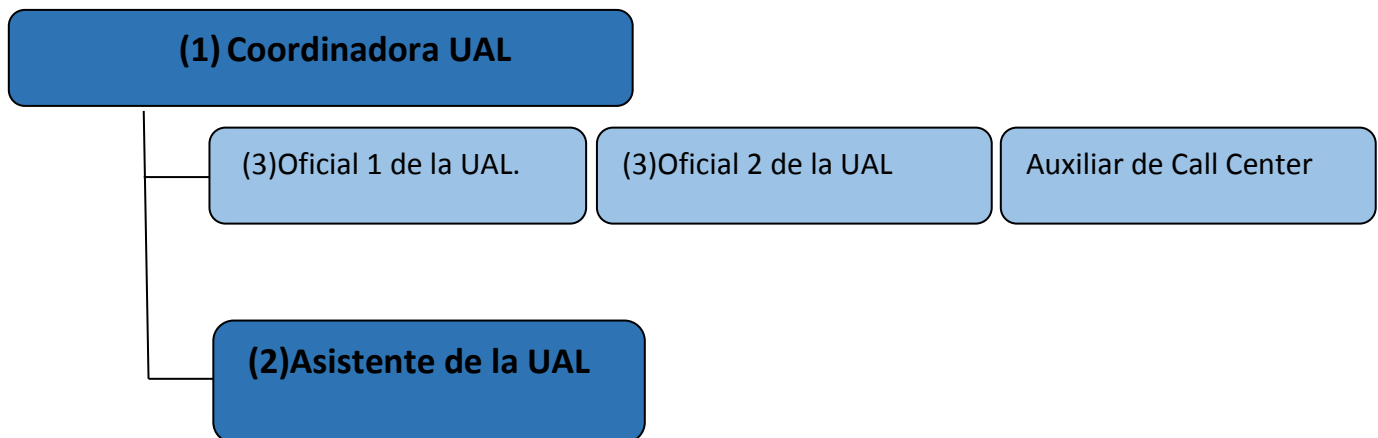
Entidad / institución / Gremio	Área / cargo	Motivo	Frecuencia
Relaciones Internas			
Cruz Roja Hondureña	UAP	Seguimiento de las solicitudes de compra.	Diaria.
Relaciones Externas			
Entidad / institución / Gremio	Área / cargo	Motivo	Frecuencia
Proveedores	Gerente o Vendedores.	Seguimiento a entrega de compras y entrega de facturas.	Semanal

Reuniones y Equipos de Trabajo.

Reunión o Equipo	Propósito	Cargos de los Participantes	Frecuencia
Unidad Administradora de Proyectos	Revisar avances y darle seguimiento a los procesos administrativos.	Coordinador de la UAP, Oficial contables, Oficial de Liquidación, Asistente Administrativo de la	Quincenal.

		UAP.	
Unidad de adquisición y Logística.	Determinar y mejorar las etapas de los procedimientos a seguir, de acuerdo a los diferentes casos que se presentan, en el proceso de adquisición de bienes y servicios.	Coordinadora de la UAL, Coordinador de la UAP, Oficial de la UAL, Asistente Administrativo de la UAP, Oficial de Compras.	Mensualmente
Equipo Técnico/administrativo de los proyectos.	Seguimiento a las solicitudes de compra.	Coordinador de Proyecto, Administrador de Proyectos y Asistente Administrativo de la UAP.	Trimestral.

Organigrama



- 1.-Nombre del puesto del que depende jerárquicamente y directamente
- 2.- Nombre de su puesto
- 3.- Nombre de los otros puestos que también dependen directamente de su jefe

Funciones y responsabilidades asignadas al puesto

1. Revisar las solicitudes de compras de bienes y servicios con el fin de provisionar los proyectos.
2. Manejar un control de los pedidos de compra entregados a la Unidad de Adquisiciones y Logística.
3. Recepcionar y revisar los procesos de compra para comprobar su debida ejecución.
4. Ingresar las órdenes de compra al sistema contable con el fin de que quede el registro en el sistema.
5. Solicitar las actas de entrega en el almacén para adjuntar al proceso de compras, para que quede un comprobante de que los productos entraron a la bodega.
6. Manejar un control de activos fijos por proyecto con el fin que todo este en orden y cotejado con el aspecto contable.

Naturaleza de los problemas

Ámbito del Pensamiento	Semi-Rutina: Procedimientos y precedentes algo diversificados
Complejidad del pensamiento	Interpolativo: Situaciones diferenciadas que requieren análisis para encontrar soluciones o aplicaciones dentro de cosas aprendidas

Naturaleza de la Responsabilidad

Libertad de Actuar	Prescrita: Lo puestos están sujetos a instrucciones directas y detalladas que cubren tareas asignadas y supervisión estrecha.
---------------------------	--

Impacto en los resultados finales

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

Impacto del Puesto en la Empresa			
Informa:	X	Interpreta:	
Analiza:	X	Propone:	X
Asesora:		Decide:	

Naturaleza de las Habilidades

Habilidad Especializada	Oficio Técnico: Pericia en procedimientos y sistemas que pueden incluir destrezas en el uso de equipos especializados
Habilidades Humanas	Básica: Cortesía, tacto y eficiencia en el trato con otros en las relaciones diarias de trabajo, incluyendo contactos para dar y recibir información
Habilidades Gerenciales	Ejecución y supervisión de una actividad específica en cuanto a objetivos y contenido con apropiados conocimientos de las actividades relacionadas

Requisitos del puesto

Datos Personales

Edad	Mayor de 18 años
Sexo	Indiscriminado
Requerimientos Especiales	Ninguno
Contraindicaciones medicas	Ninguna

Formación académica

Nivel Educativo.	Perito Mercantil y Contador Publico
Otros Idiomas:	No indispensable
Oficios:	No aplica
Experiencia Laboral:	Mayor de 3 años como oficial de finanzas

Competencias

Competencias Organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> - Valores Humanitarios - Trabajo en equipo - Transparencia - Integridad - Inteligencia Emocional
--------------------------------------	--

Competencias Especificas	<ul style="list-style-type: none"> - Honestidad - Compromiso - Conocimiento del Mercado de Proveedores - Responsabilidad - Vocación de Servicio - Comunicación Efectiva.
---------------------------------	--

Competencias Técnicas	<ul style="list-style-type: none"> - Perito Mercantil y Contador Publico. - 2 años en experiencia en el área de compras. - Conocimientos de computación de software SAP y paquete Office.
------------------------------	--

Firma del ocupante:	Firma del Jefe inmediato:	Aprobado por el superior del Jefe inmediato
Fecha -----	Fecha -----	Fecha -----

Anexo 8 Descriptor Actualizado – Oficial de Servicio y Mantenimiento

Datos Generales del Puesto y Ocupante:

Nombre del Puesto:	Oficial de Servicio y Mantenimiento
Ocupante:	Orlando José López
Número de Empleados para el Puesto:	Uno
Puesto Superior Inmediato:	Coordinación de la UAL
Ocupante:	Aida Hersperger
Empresa:	Cruz Roja Hondureña
Fecha de Análisis:	
Tiempo en el Puesto:	

Misión o propósito del puesto

Ejecutar la labor de mantenimiento en las diferentes áreas del edificio de sede central de Cruz Roja Hondureña, con la finalidad de mantener en óptimas condiciones las instalaciones.

Objetivos

- Ejecutar labor de mantenimiento y servicio en las diferentes áreas de sede central de CRH, con el fin de mantener en condiciones optimas las áreas de trabajo.

Dimensiones

No. De Colaboradores		
Directos	Indirectos	Total

Magnitud Económica del Cargo	Comentarios

Dimensiones materiales:	Comentarios	
Equipos utilizados en el desempeño de las funciones	Material de aseo	

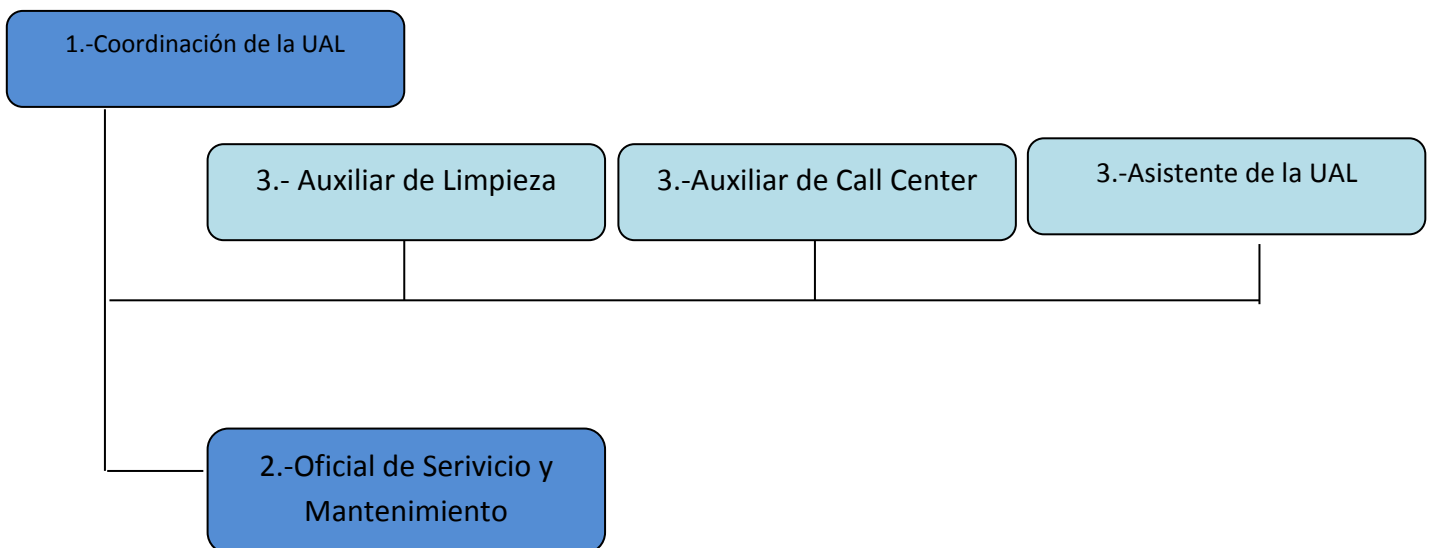
Relaciones Laborales Internas y Externas.

Entidad / institución / Gremio	Área / cargo	Motivo	Frecuencia

Reuniones y Equipos de Trabajo.

Reunión o Equipo	Propósito	Cargos de los Participantes	Frecuencia
Reunión de trabajo en base 1	Hablar sobre el trabajo	Motoristas, TUM, Controladores	Ocasionalmente

Organigrama



- 1.-Nombre del puesto del que depende jerárquicamente y directamente
- 2.- Nombre de su puesto
- 3.- Nombre de los otros puestos que también dependen directamente de su jefe

Funciones asignadas al puesto

- Dar mantenimiento a las áreas que le sean asignadas con el fin de mantener en óptimas condiciones las áreas de trabajo.
- Realizar los requerimientos de forma mensual y oportuna de suministros de oficina, con la finalidad de mantener suficiente recursos.
- Mantener el orden y limpieza en la bodega de suministros.
- Realizar de forma mensual los inventarios de la bodega de suministros de oficina.
- Informa oportunamente a su jefe inmediato lo relativo a sus actividades, especialmente cuando encuentra algo anormal y de la misma manera dejar anotada en la bitácora.

Naturaleza de los problemas

Ámbito del Pensamiento	Rutina Estricta: Reglas simples e instrucciones detalladas
Complejidad del pensamiento	Repetitivo: Situaciones idénticas en los que la solución requiere una simple elección entre cosas aprendidas

Naturaleza de la Responsabilidad

Libertad de Actuar	Limitada: Los puestos están sujetos a instrucciones explícitas que cubren tareas simples
---------------------------	---

Impacto en los resultados finales

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

Impacto del Puesto en la Empresa			
Informa:	-----	Interpreta:	-----
Analiza:	-----	Propone:	-----
Asesora:	-----	Decide:	-----

Naturaleza de las Habilidades

Habilidad Especializada	Limitada: Instrucciones básicas de lectura y rutinas de trabajo simples para llevar a cabo tareas manuales.
Habilidades Humanas	Básica: Cortesía, tacto y eficiencia en el trato con otros en las relaciones diarias de trabajo, incluyendo contactos para dar y recibir información.

Requisitos del puesto

Datos Personales

Edad	Mayor de 18 años
Sexo	Indiscriminado
Requerimientos Especiales	Ninguno
Contraindicaciones medicas	Ninguna

Formación académica

Nivel Educativo.	Educación básica completa
Otros Idiomas:	No Aplica
Oficios:	No aplica
Experiencia Laboral:	Ninguna

Competencias

Competencias Organizacionales	<ul style="list-style-type: none">- Inteligencia Emocional- Integridad- Valores Humanitarios- Transparencia
--------------------------------------	--

Competencias Especificas	<ul style="list-style-type: none">- Comunicación asertiva.- Orientación al logro.- Vocación de Servicio.- Iniciativa.
---------------------------------	--

Competencias Técnicas	<ul style="list-style-type: none">- Educación Secundaria.- 2 años de experiencia como auxiliar de limpieza.- Conocimiento sobre construcción, mantenimiento, plomería, etc.
------------------------------	---

Firma del ocupante: Fecha -----	Firma del Jefe inmediato: Fecha -----	Aprobado por el superior del Jefe inmediato Fecha -----
--	--	---

Anexo 9 Descriptor Actualizado – Asistente Administrativo de la UAP

Datos Generales del Puesto y Ocupante:

Nombre del Puesto:	Asistente Administrativo
Ocupante:	Margy Yadira Serrano
Número de Empleados para el Puesto:	Uno
Puesto Superior Inmediato:	Coordinador(a) de la UAP
Ocupante:	Douglas Chirinos
Empresa:	Cruz Roja Hondureña
Fecha de Análisis:	13 de Septiembre del 2017
Tiempo en el Puesto:	

Misión o propósito del puesto

- Gestionar los procesos de compras de los proyectos de CRH, en cumplimiento a las políticas y procedimientos establecidos por Cruz Roja Hondureña, con el fin de dar respuesta a la demanda de adquisición de cada proyecto.

Objetivos del Puesto

- Gestionar el proceso de compras de manera eficaz y eficiente, para satisfacer las necesidades de adquisición de los proyectos de CRH.

Dimensiones

No. De Colaboradores		Comentarios
Directos	-----	
Indirectos	-----	
Total	-----	

Magnitud Económica del Cargo		Comentarios
Cheques, transferencias		

Dimensiones materiales:		Comentarios
Equipos utilizados en el	Computadora	

desempeño de las funciones	Calculadora	

Relaciones Laborales Internas y Externas.

Entidad / institución / Gremio	Área / cargo	Motivo	Frecuencia
Relaciones Internas			
Cruz Roja Hondureña	UAL	Seguimiento de las solicitudes de compra.	Diaria.
Cruz Roja Hondureña	Gerencias y Coordinaciones (Gestión del Riesgo, Salud, Doctrina, Derecho y Desarrollo Social, Monitoreo y Evaluación de Proyectos).	Recepción de solicitudes de compra, financiadas por proyectos.	Quincenal
Relaciones Externas			
Entidad / institución / Gremio	Área / cargo	Motivo	Frecuencia
Proveedores	Gerente o Vendedores.	Seguimiento a entrega de compras y entrega de	Semanal

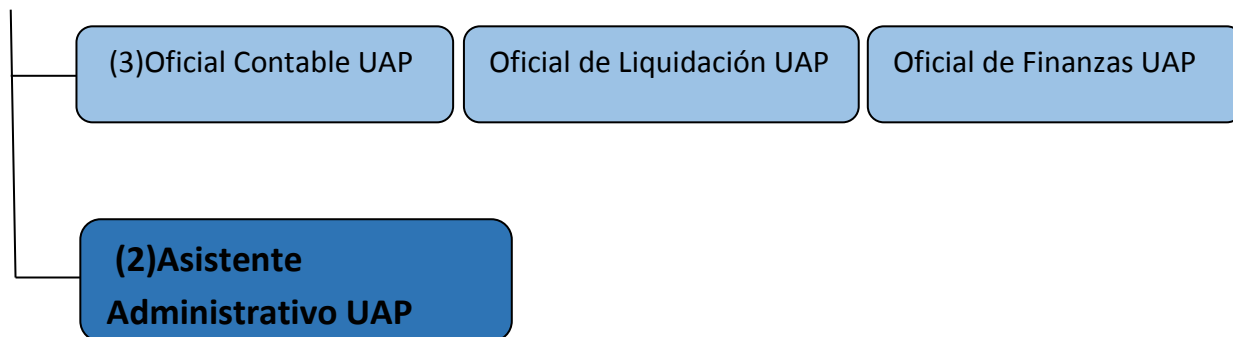
		facturas.	
--	--	-----------	--

Reuniones y Equipos de Trabajo.

Reunión o Equipo	Propósito	Cargos de los Participantes	Frecuencia
Unidad Administradora de Proyectos	Revisar avances y darle seguimiento a los procesos administrativos.	Coordinador de la UAP, Oficial contables, Oficial de Liquidación, Asistente Administrativo de la UAP.	Quincenal.
Unidad de adquisición y Logística.	Determinar y mejorar las etapas de los procedimientos a seguir, de acuerdo a los diferentes casos que se presentan, en el proceso de adquisición de bienes y servicios.	Coordinadora de la UAL, Coordinador de la UAP, Oficial de la UAL, Asistente Administrativo de la UAP, Oficial de Compras.	Mensualmente
Equipo Técnico/administrativo de los proyectos.	Seguimiento a las solicitudes de compra.	Coordinador de Proyecto, Administrador de Proyectos y Asistente Administrativo de la UAP.	Trimestral.

Organigrama

(1)Coordinadora UAP



- 1.-Nombre del puesto del que depende jerárquicamente y directamente
- 2.- Nombre de su puesto
- 3.- Nombre de los otros puestos que también dependen directamente de su jefe

Funciones y responsabilidades asignadas al puesto

7. Revisar las solicitudes de compras de bienes y servicios con el fin de provisionar los proyectos.
8. Manejar un control de los pedidos de compra entregados a la Unidad de Adquisiciones y Logística.
9. Recepcionar y revisar los procesos de compra para comprobar su debida ejecución.
10. Ingresar las órdenes de compra al sistema contable con el fin de que quede el registro en el sistema.
11. Solicitar las actas de entrega en el almacén para adjuntar al proceso de compras, para que quede un comprobante de que los productos entraron a la bodega.
12. Manejar un control de activos fijos por proyecto con el fin que todo este en orden y cotejado con el aspecto contable.
13. Controlar y darle seguimiento a los planes de compra por proyectos.
14. Capacitar al personal de proyectos en temas administrativos para que pueda sobrellevar con mayor afectación su ejecución, según los procedimientos administrativos de la organización.
15. Realizar visitas a los proyectos para monitorear la parte administrativa, con el fin de subsanar observaciones de documentación recibida y reforzar los conocimientos y procedimientos administrativos.

Naturaleza de los problemas

Ámbito del Pensamiento	Semi-Rutina: Procedimientos y precedentes algo diversificados
-------------------------------	--

Complejidad del pensamiento	Interpolativo: Situaciones diferenciadas que requieren análisis para encontrar soluciones o aplicaciones dentro de cosas aprendidas
------------------------------------	--

Naturaleza de la Responsabilidad

Libertad de Actuar	Prescrita: Lo puestos están sujetos a instrucciones directas y detalladas que cubren tareas asignadas y supervisión estrecha.
---------------------------	--

Impacto en los resultados finales

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

Impacto del Puesto en la Empresa			
Informa:	X	Interpreta:	
Analiza:	X	Propone:	X
Asesora:		Decide:	

Naturaleza de las Habilidades

Habilidad Especializada	Oficio Técnico: Pericia en procedimientos y sistemas que pueden incluir destrezas en el uso de equipos especializados
Habilidades Humanas	Básica: Cortesía, tacto y eficiencia en el trato con otros en las relaciones diarias de trabajo, incluyendo contactos para dar y recibir información
Habilidades Gerenciales	Ejecución y supervisión de una actividad específica en cuanto a objetivos y contenido con apropiados conocimientos de las actividades relacionadas

Requisitos del puesto

Datos Personales

Edad	Mayor de 18 años
Sexo	Indiscriminado
Requerimientos Especiales	Ninguno
Contraindicaciones medicas	Ninguna

Formación académica

Nivel Educativo.	Perito Mercantil y Contador Publico
Otros Idiomas:	No indispensable
Oficios:	No aplica
Experiencia Laboral:	Mayor de 3 años como oficial de finanzas

Competencias

Competencias Organizacionales	<ul style="list-style-type: none">- Valores Humanitarios- Trabajo en equipo- Transparencia- Integridad- Inteligencia Emocional
--------------------------------------	--

Competencias Especificas	<ul style="list-style-type: none">- Orientación a los resultados- Honestidad- Compromiso- Conocimiento del Mercado de Proveedores- Responsabilidad- Negociación- Comunicación Efectiva.
---------------------------------	---

Competencias Técnicas	<ul style="list-style-type: none">- Licenciatura en Administración de empresa, o carreras afines.- 2 años en experiencia en el área de compras.- Conocimientos de computación de software SAP y paquete Office.
------------------------------	---

Firma del ocupante: Fecha -----	Firma del Jefe inmediato: Fecha -----	Aprobado por el superior del Jefe inmediato Fecha -----
--	--	--

Anexo 10 Decriptor Actualizado - Oficial Contable UAP

Datos Generales del Puesto y Ocupante:

Nombre del Puesto:	Oficial Contable UAP
Ocupante:	Luis Rodríguez
Número de Empleados para el Puesto:	Uno (1)
Puesto Superior Inmediato:	Coordinador(a) de la UAP
Ocupante:	Douglas Chirinos
Empresa:	Cruz Roja Hondureña
Fecha de Análisis:	13 de Septiembre 2017
Tiempo en el Puesto:	

Misión o propósito del puesto

Es responsable de realizar la revisión y el registro contable, así mismo de la elaboración de informes financieros de acuerdo a las normas y políticas administrativas de la Sociedad Nacional y el cooperante.

Objetivos del Puesto

- Presentar la rendición de cuentas a los donantes, apegadas a las políticas administrativas de Cruz Roja Hondureña.

Dimensiones

No. De Colaboradores		Comentarios
Directos	-----	
Indirectos	-----	
Total	-----	

Magnitud Económica del Cargo		Comentarios
Cheques, transferencias		

Dimensiones materiales:		Comentarios
Equipos utilizados en el	Computadora	

desempeño de las funciones		

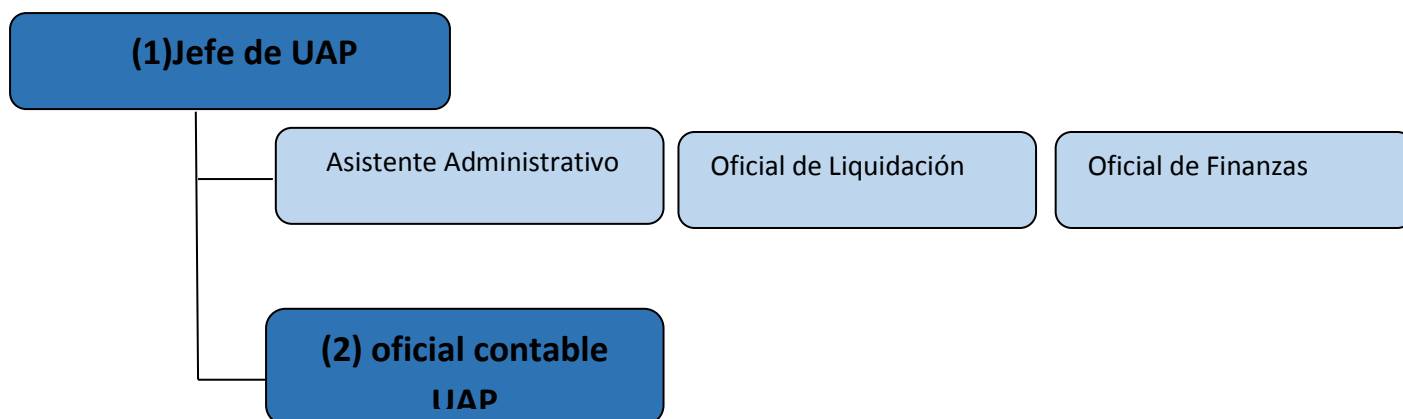
Relaciones Laborales Internas y Externas.

Entidad / institución / Gremio	Área / cargo	Motivo	Frecuencia
Relaciones Internas			
Cruz Roja Hondureña	Dirección de Servicios Esenciales	Entrega de solicitudes de pago a proveedores	Diario
Cruz Roja Hondureña	Caja y Tesorería	Seguimiento de pago a proveedores, solicitudes	Diario
Relaciones Externas			
Donantes	Finanzas	Reuniones de seguimiento presupuestario	Eventual

Reuniones y Equipos de Trabajo.

Reunión o Equipo	Propósito	Cargos de los Participantes	Frecuencia
Equipo de trabajo	Avance y seguimiento presupuestario	Coordinadores de proyectos, gerencias, unidad de monitoreo	3 veces al año

Organigrama



- 1.- Nombre del puesto del que depende jerárquicamente y directamente
- 2.- Nombre de su puesto
- 3.- Nombre de los otros puestos que también dependen directamente de su jefe

Funciones y responsabilidades asignadas al puesto

1. Registrar Ingresos y egresos en el sistema contable, para realizar los informes financieros.
2. Archivar la documentación contable, para mantener un control de la papelería y presentarla cuando requiera auditoría interna y externa.
3. Recibir vaucher de tesorería de todos los pagos que se realizan a los proveedores para su respectivo archivo.
4. Generar informes financieros de proyectos mensual, trimestral, semestral, anual y de cierre de proyecto, para realizar rendición de cuentas al donante.
5. Apoyar en procesos de auditoría interna y externa, con el fin de presentar la documentación requerida por los auditores.
6. Realizar visitas a los proyectos para monitoreo administrativo y contable.
7. Recibir materiales de proveedores para ser entregados a los técnicos encargados del proyecto.
8. Enviar cheques a los administradores de cada proyecto para realizar los pagos.

Naturaleza de los problemas

Ámbito del Pensamiento	Semi-Rutina: Procedimientos y precedentes algo diversificados
Complejidad del pensamiento	Interpolativo: Situaciones diferenciadas que requieren análisis para encontrar soluciones o aplicaciones dentro de cosas aprendidas.

Naturaleza de la Responsabilidad

Libertad de Actuar	Estandarizada: Los puestos están total o parcialmente sujetos a prácticas y procedimientos estandarizados e instrucciones generales de trabajo y a supervisión sobre el avance del trabajo y sus resultados.
---------------------------	---

Impacto en los resultados finales

indirecto
Remoto: Servicios de información, registro o incidentales para hacer usados por otros con relación a algún resultado final

Impacto del Puesto en la Empresa			
Informa:	X	Interpreta:	
Analiza:	X	Propone:	X
Asesora:		Decide:	

Naturaleza de las Habilidades

Habilidad Especializada	Oficio Técnico: Pericia en procedimientos y sistemas que pueden incluir destrezas en el uso de equipos especializados
Habilidades Humanas	Básica: Cortesía, tacto y eficiencia en el trato con otros en las relaciones diarias de trabajo, incluyendo contactos para dar y recibir información
Habilidades Gerenciales	Ejecución y supervisión de una actividad específica en cuanto a objetivos y contenido con

	apropiados conocimientos de las actividades relacionadas
--	--

Requisitos del puesto

Datos Personales

Edad	Mayor de 18 años
Sexo	Indiscriminado
Requerimientos Especiales	Ninguno
Contraindicaciones medicas	Ninguna

Formación académica

Nivel Educativo.	Perito Mercantil y Contador Publico
Otros Idiomas:	No indispensable
Oficios:	No aplica
Experiencia Laboral:	Mayor de 3 años oficial contable

Competencias

Competencias Organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> -- Valores Humanitarios - Trabajo en equipo - Transparencia - Integridad - Inteligencia Emocional
--------------------------------------	---

Competencias Especificas	<ul style="list-style-type: none"> - Honestidad - Responsabilidad -Trabajo en equipo - Buenas relaciones interpersonales - Comunicación efectiva. - Fácil aprendizaje.
---------------------------------	--

Competencias Técnicas	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia en el área contable. - Mínimo Perito mercantil y contador público. - Manejo de programas contables. (SAP).
------------------------------	--

Firma del ocupante: Fecha -----	Firma del Jefe inmediato: Fecha -----	Aprobado por el superior del Jefe inmediato Fecha -----
--	--	--

Anexo 11 Descriptor Actualizado – Coordinador de la Unidad Administradora de Proyectos

Datos Generales del Puesto y Ocupante:

Nombre del Puesto:	Coordinador(a) de la Unidad Administradora de Proyectos
Ocupante:	Douglas Chirinos
Número de Empleados para el Puesto:	Uno (1)
Puesto Superior Inmediato:	Dirección de Estrategias y Cooperación
Ocupante:	Lic. Marcia García
Empresa:	Cruz Roja Hondureña
Fecha de Análisis:	13 de septiembre 2017
Tiempo en el Puesto:	

Misión o propósito del puesto

Planificación, ejecución, monitoreo y evaluación administrativo/financiero de los proyectos financiados por cooperación nacional e internacional.

Objetivos del Puesto

- Velar por el cumplimiento financiero de los proyectos.
- Cumplir y velar con las políticas financieras, administrativas, contables de la sociedad nacional.
- Cumplir con las directrices emanadas en los convenios de cooperación.

Dimensiones

No. De Colaboradores		Comentarios
Directos	5	
Indirectos	4	
Total	9	

Magnitud Económica del Cargo	Comentarios

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

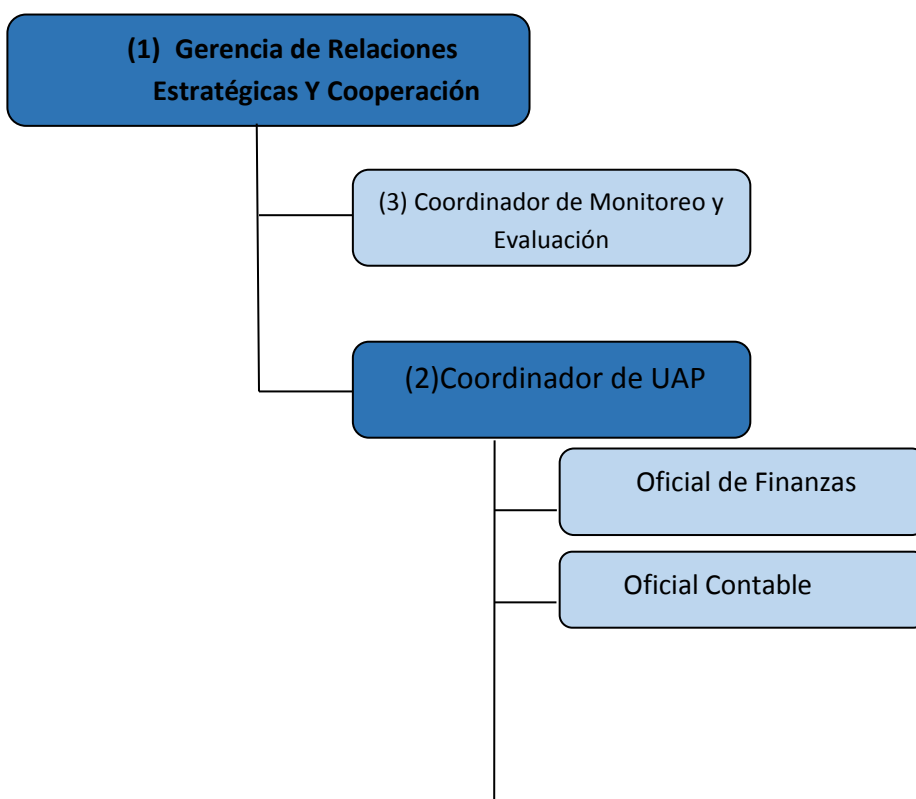
Relaciones Laborales Internas y Externas.

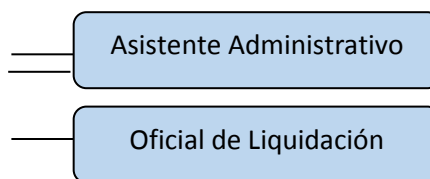
Entidad / institución / Gremio	Área / cargo	Motivo	Frecuencia
Relaciones Internas			
Cruz Roja Hondureña	Dirección de Servicios Esenciales	Consultas de proyectos, lineamientos para proyectos, solicitudes	Semanal
Cruz Roja Hondureña	Gerencia de Programas	Consultas de proyectos, resolver problemas	Diario
Cruz Roja Hondureña	Coordinadora de RRHH	Planillas, liquidación de personal de proyectos	Mensual
Cruz Roja Hondureña	Director de Programas	Consulta de proyectos, atender solicitudes	Cada dos semanas
Cruz Roja Hondureña	Coordinadora de Salud	Consultas, presupuestos, ejecuciones, provisiones	Diario
Relaciones Externas			
Cooperantes	Oficiales de financieros	Comunicación o reuniones para presentar propuestas de proyectos	

Reuniones y Equipos de Trabajo.

Reunión o Equipo	Propósito	Cargos de los Participantes	Frecuencia
Elaborar presupuestos modificaciones	Para envío y aprobación del donante	Coordinadora Nacional de Salud Coordinadora de Doctrina	Anual y Semestral
Resolver problemas de proyectos	Definir soluciones y responsables	Gerencia de programas, dirección de Estrategias y Cooperación, Dirección de Servicios Esenciales.	Semanal

Organigrama





- 1.- Nombre del puesto del que depende jerárquicamente y directamente
- 2.- Nombre de su puesto
- 3.- Nombre de los otros puestos que también dependen directamente de su jefe

desarrollo de sus labores asignadas para el cumplimiento de la ejecución financiera de los proyectos.

2. Asegurar el cumplimiento de políticas y procedimientos financieros, administrativo y contable descritos en el manual de Cruz Roja Hondureña y de los acuerdos en materia administrativa que emanan de los convenios de cooperación de los proyectos garantizando la transparencia y buen uso de los recursos financieros.
3. Implementar medidas de control interno de acuerdo a necesidades administrativas.
4. Planificación, ejecución, monitoreo y evaluación financiera de los proyectos ejecutados por Cruz Roja Hondureña y financiados por cooperación nacional e internacional.
5. Revisar y dar seguimiento de las cuentas por cobrar (Anticipos y Gastos) y cuentas por pagar (Adquisiciones) que manejen los diferentes proyectos.
6. Definir, socializar e implementar formatos y herramientas de medición de avance de indicadores financieros y reportes financieros para garantizar la ejecución financiera en tiempo y forma y garantizar la toma de decisiones oportuna de acuerdo a análisis.
7. Asegurar la custodia de la documentación administrativa-financiera y contable de los proyectos garantizando la rendición de cuentas durante y después de la ejecución de proyectos y en cumpliendo las leyes nacionales.
8. Crear y mantener actualizada la cartera de proyectos de CRH.
9. Realizar de manera sistemática visitas de monitoreo en campo para asegurar el aprovechamiento de recursos financieros, logísticos y de talento humano.
10. Involucramiento en procesos de reclutamiento y selección de personal administrativo garantizando el cumplimiento de las políticas de la Sociedad Nacional y del donante.
11. En coordinación con las áreas técnicas elaborar reportes técnico-financieros para

análisis de cooperación anual.

Naturaleza de los problemas

Ámbito del Pensamiento	Ampliamente Definidos: Políticas amplias y objetivos genéricos
Complejidad del pensamiento	Adaptativo: Situaciones variables que requieren un pensamiento analítico, interpretativo, evaluativo y constructivo para desarrollar soluciones

Naturaleza de la Responsabilidad

Libertad de Actuar	Con Dirección: Estos puestos por su naturaleza o tamaño están sujetos a prácticas y procedimientos amplios, cubiertos por procedimientos y políticas funcionales y consecución de los resultados operacionales concretos y dirección gerencial.
---------------------------	--

Impacto en los resultados finales

directo
Compartido: Participa con otros, exceptuando sus subordinados o superiores, dentro o fuera de la unidad organizacional en el logro de los resultados finales de la empresa

Impacto del Puesto en la Empresa			
Informa:	X	Interpreta:	X
Analiza:	X	Propone:	X
Asesora:	X	Decide:	X

Naturaleza de las Habilidades

Habilidad Especializada	Especialización Básica: Suficiencia en una técnica que requiera tanto la comprensión de las
--------------------------------	--

	prácticas y precedentes involucrados o de teorías y principios científicos o ambos
Habilidades Humanas	Críticas: Las habilidades para desarrollar y motivar a las personas y negociar asuntos delicados o importantes son imprescindibles para lograr los resultados esperados del puesto
Habilidades Gerenciales	Integración y coordinación operacional y conceptual de actividades y funciones heterogéneas con gran volumen de recursos

Requisitos del puesto

Datos Personales

Edad	Mayor de 25 años
Sexo	Indiscriminado
Requerimientos Especiales	Ninguno
Contraindicaciones medicas	Ninguna

Formación académica

Nivel Educativo.	Lic. En Administración de Empresas
Otros Idiomas:	No indispensable
Oficios:	No aplica
Experiencia Laboral:	Mayor de 3 años en Financieras de Proyectos

Competencias

Competencias Organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> - Valores Humanitarios - Trabajo en equipo - Transparencia - Integridad - Inteligencia Emocional
--------------------------------------	--

Competencias Específicas	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación y Organización - Liderazgo - Orientación a resultados -
---------------------------------	--

Competencias Técnicas	- Master en administración de proyectos, Licenciatura en Administración, Finanzas y Carreras afines.
------------------------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis e interpretación financiera y presupuestaria. - Experiencia en el manejo de SAP. - Paquete de Office. - Idioma Ingles
--	---

Firma del ocupante: Fecha -----	Firma del Jefe inmediato: Fecha -----	Aprobado por el superior del Jefe inmediato Fecha -----
--	--	--

Anexo 12 Descriptor Actualizado – Oficial de Finanzas

Datos Generales del Puesto y Ocupante:

Nombre del Puesto:	Oficial de Finanzas
Ocupante:	
Número de Empleados para el Puesto:	Uno (1)
Puesto Superior Inmediato:	Coordinador(a) de la UAP
Ocupante:	Douglas Chirinos
Empresa:	Cruz Roja Hondureña
Fecha de Análisis:	13 de Septiembre 2017
Tiempo en el Puesto:	

Misión o propósito del puesto

Vigilar el correcto ejercicio del Presupuesto y registros contables de los proyectos de Cruz Roja Hondureña, en base a la normatividad y procedimientos de CRH, con el objeto de obtener información veraz y oportuna.

Objetivos del Puesto

- Vigilar y controlar el ejercicio del Presupuesto, a través de los registros contables de la información recibida de los cooperantes, con el objeto de cumplir con la normatividad vigente.
- Elaborar los estados financieros en base a los registros contables para la toma de decisiones.

Dimensiones

No. De Colaboradores		Comentarios
Directos	-----	
Indirectos	-----	
Total	-----	

Magnitud Económica del Cargo		Comentarios
Cheques, transferencias		

Dimensiones materiales:		Comentarios
Equipos utilizados en el desempeño de las funciones	Computadora	
	calculadora	
	impresora	

Relaciones Laborales Internas y Externas.

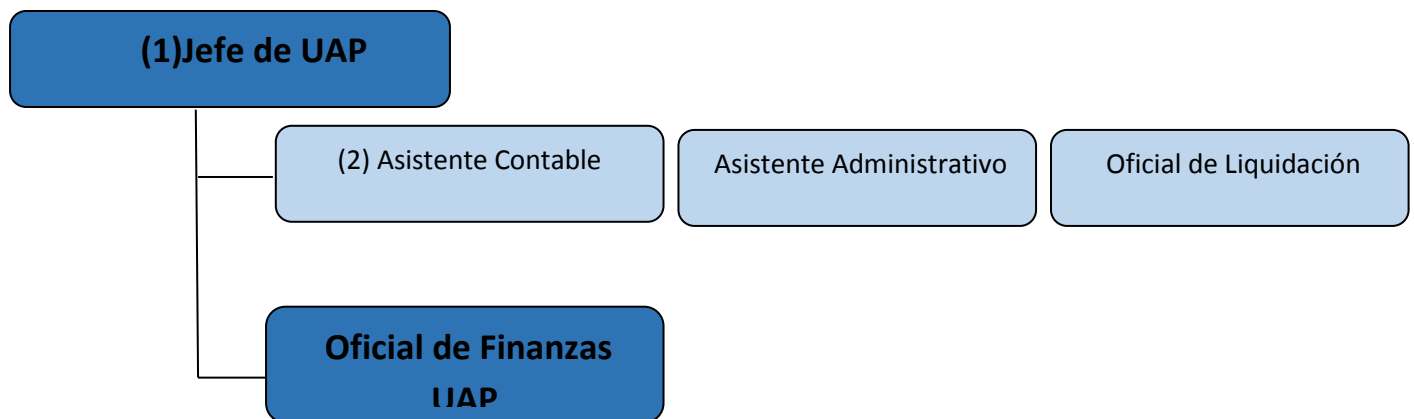
Entidad / institución / Gremio	Área / cargo	Motivo	Frecuencia
Relaciones Internas			
Cruz Roja Hondureña	Dirección de Servicios Esenciales	Entrega de solicitudes de pago a proveedores	Diario
Cruz Roja Hondureña	Caja y Tesorería	Seguimiento de pago a proveedores, solicitudes	Diario
Relaciones Externas			
Donantes	Finanzas	Reuniones de seguimiento presupuestario	Eventual

Reuniones y Equipos de Trabajo.

Reunión o Equipo	Propósito	Cargos de los Participantes	Frecuencia
Equipo de trabajo (Unidad Administradora de	Avance y seguimiento presupuestario.	Coordinadores de proyectos, gerencias, unidad de monitoreo.	3 veces al año

Proyectos).			
-------------	--	--	--

Organigrama



- 1.- Nombre del puesto del que depende jerárquicamente y directamente
- 2.- Nombre de su puesto
- 3.- Nombre de los otros puestos que también dependen directamente de su jefe

Funciones y responsabilidades asignadas al puesto

1. Ingresar al sistema contable los presupuestos y los cambios presupuestarios aprobados de proyectos, con el fin de que quede registro y realizar informes financieros.
2. Elaborar partidas de ajustes contables, para contabilizar los gastos e ingresos financieros.
3. Generar informes de ejecución presupuestaria para evaluar sub o sobre ejecución en las líneas, con el fin de realizar rendición de cuentas al donante.

4. Elaborar las solicitudes de fondos de proyectos trimestralmente, con el fin de tener respaldo financiero para ejecución de los proyectos.
5. Solicitar las transferencias de fondos a las cuentas de los proyectos.
6. Elaborar las planillas de servicios profesionales de proyectos, con el fin de garantizar el pago en tiempo y forma al empleado.
7. Revisar las planillas de salarios de los proyectos, para realizar el pago en tiempo y forma a la Sociedad Nacional.
8. Revisar informes financieros de proyectos mensual, trimestral, semestral, anual y de cierre de proyecto para verificar que cumplan con lo establecido con el donante.
9. Realizar visitas a los proyectos para monitorear la parte administrativa/presupuestaria, con el fin de reforzar los conocimientos y procedimientos establecidos.

Naturaleza de los problemas

Ámbito del Pensamiento	Semi-Rutina: Procedimientos y precedentes algo diversificados
Complejidad del pensamiento	Interpolativo: Situaciones diferenciadas que requieren análisis para encontrar soluciones o aplicaciones dentro de cosas aprendidas.

Naturaleza de la Responsabilidad

Libertad de Actuar	Estandarizada: Los puestos están total o parcialmente sujetos a prácticas y procedimientos estandarizados e instrucciones generales de trabajo y a supervisión sobre el avance del trabajo y sus resultados.
---------------------------	---

Impacto en los resultados finales

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

Impacto del Puesto en la Empresa			
Informa:	X	Interpreta:	

Analiza:	X	Propone:	X
Asesora:		Decide:	

Naturaleza de las Habilidades

Habilidad Especializada	Oficio Técnico: Pericia en procedimientos y sistemas que pueden incluir destrezas en el uso de equipos especializados
Habilidades Humanas	Básica: Cortesía, tacto y eficiencia en el trato con otros en las relaciones diarias de trabajo, incluyendo contactos para dar y recibir información
Habilidades Gerenciales	Ejecución y supervisión de una actividad específica en cuanto a objetivos y contenido con apropiados conocimientos de las actividades relacionadas

Requisitos del puesto

Datos Personales

Edad	Mayor de 18 años
Sexo	Indiscriminado
Requerimientos Especiales	Ninguno
Contraindicaciones medicas	Ninguna

Formación académica

Nivel Educativo.	Perito Mercantil y Contador Publico
Otros Idiomas:	No indispensable
Oficios:	No aplica
Experiencia Laboral:	Mayor de 3 años oficial contable

Competencias

Competencias Organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> - Valores Humanitarios - Trabajo en equipo - Transparencia - Integridad - Inteligencia Emocional
--------------------------------------	--

Competencias Específicas	<ul style="list-style-type: none"> - Honestidad - Responsabilidad - Trabajo en equipo - Buenas relaciones interpersonales - Comunicación efectiva. - Fácil aprendizaje.
---------------------------------	---

Competencias Técnicas	<ul style="list-style-type: none"> - Licenciatura en Finanzas, Administración de empresa, o carreras afines. - 2 años en experiencia en el área de finanzas. - Conocimientos de computación de software SAP y paquete Office.
------------------------------	--

Firma del ocupante:	Firma del Jefe inmediato:	Aprobado por el superior del Jefe inmediato
Fecha -----	Fecha -----	Fecha -----

Anexo 13 Descriptor Actualizado – Oficial de Liquidaciones

Datos Generales del Puesto y Ocupante:

Nombre del Puesto:	Oficial de Liquidaciones
Ocupante:	Graciela Cristina Pavón
Número de Empleados para el Puesto:	Uno (1)
Puesto Superior Inmediato:	Coordinador(a) de la UAP
Ocupante:	Douglas Chirinos
Empresa:	Cruz Roja Hondureña
Fecha de Análisis:	13 de Septiembre 2017
Tiempo en el Puesto:	

Misión o propósito del puesto

Encargada de verificar que todos los fondos de proyectos cumplan con los lineamientos establecidos por Cruz Roja Hondureña y lineamientos de los cooperantes.

Objetivos del Puesto

- Revisar con exactitud que cada fondo que cumpla con los lineamientos establecidos por las cooperaciones y los lineamientos de Cruz Roja Hondureña.

Dimensiones

No. De Colaboradores		Comentarios
Directos	-----	
Indirectos	-----	
Total	-----	

Magnitud Económica del Cargo		Comentarios
Cheques, transferencias		

Dimensiones materiales:	Comentarios
--------------------------------	--------------------

Equipos utilizados en el desempeño de las funciones	Computadora	
	Calculadora	

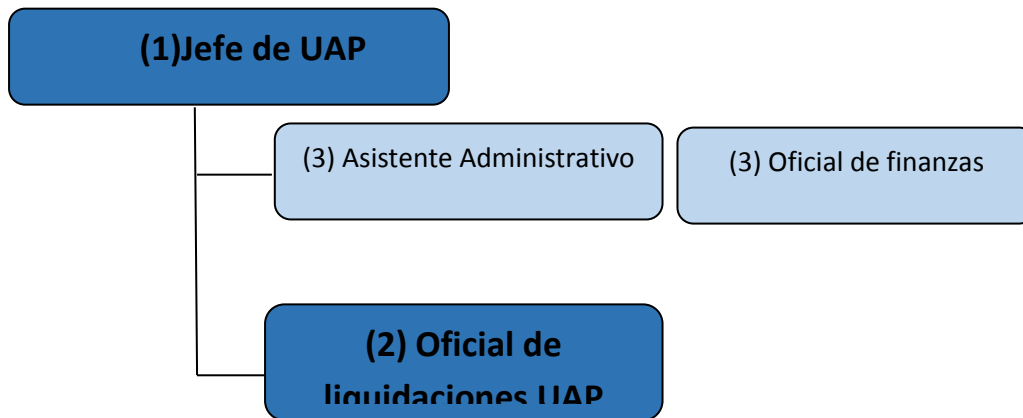
Relaciones Laborales Internas y Externas.

Entidad / institución / Gremio	Área / cargo	Motivo	Frecuencia
Relaciones Internas			
Cruz Roja Hondureña	Dirección de Servicios Esenciales	Entrega de solicitudes de pago a proveedores	Diario
Cruz Roja Hondureña	Caja y Tesorería	Seguimiento de pago a proveedores, solicitudes	Diario
Relaciones Externas			
Donantes	Finanzas	Reuniones de seguimiento presupuestario	Eventual

Reuniones y Equipos de Trabajo.

Reunión o Equipo	Propósito	Cargos de los Participantes	Frecuencia
Equipo de trabajo	Avance y seguimiento presupuestario	Coordinadores de proyectos, gerencias, unidad de monitoreo	3 veces al año

Organigrama



- 1.- Nombre del puesto del que depende jerárquicamente y directamente
- 2.- Nombre de su puesto
- 3.- Nombre de los otros puestos que también dependen directamente de su jefe

Funciones y responsabilidades asignadas al puesto

1. Revisar solicitudes de cheques de viáticos y confirmar los fondos, con el fin de llevar un control de las líneas presupuestarias de los proyectos.
2. Revisar liquidaciones de gastos de viaje, fondos rotatorios y fondos liquidables, para llevar un control de los lineamientos establecidos por el donante.
3. Revisar los reembolsos de caja chica de proyectos para llevar un respectivo control de las líneas presupuestarias de los proyectos.
4. Gestionar pagos (servicios públicos, pago a consultores, proveedores, alquileres, telefonía móvil, combustible, retenciones del 12.5% de Impuesto Sobre Renta, otros).
5. Capacitar al personal de proyectos en temas administrativos para que pueda sobrellevar con mayor afectación su ejecución, según los procedimientos administrativos de la organización.
6. Realizar visitas a los proyectos para monitoreo administrativo, con el fin de

subsana observaciones de documentación recibida y reforzar los conocimientos y procedimientos administrativos.

Naturaleza de los problemas

Ámbito del Pensamiento	Semi-Rutina: Procedimientos y precedentes algo diversificados
Complejidad del pensamiento	Interpolativo: Situaciones diferenciadas que requieren análisis para encontrar soluciones o aplicaciones dentro de cosas aprendidas.

Naturaleza de la Responsabilidad

Libertad de Actuar	Estandarizada: Los puestos están total o parcialmente sujetos a prácticas y procedimientos estandarizados e instrucciones generales de trabajo y a supervisión sobre el avance del trabajo y sus resultados.
---------------------------	---

Impacto en los resultados finales

indirecto
Remoto: Servicios de información, registro o incidentales para hacer usados por otros con relación a algún resultado final

Impacto del Puesto en la Empresa			
Informa:	X	Interpreta:	
Analiza:	X	Propone:	X
Asesora:		Decide:	

Naturaleza de las Habilidades

Habilidad Especializada	Oficio Técnico: Pericia en procedimientos y
--------------------------------	--

	sistemas que pueden incluir destrezas en el uso de equipos especializados
Habilidades Humanas	Básica: Cortesía, tacto y eficiencia en el trato con otros en las relaciones diarias de trabajo, incluyendo contactos para dar y recibir información
Habilidades Gerenciales	Ejecución y supervisión de una actividad específica en cuanto a objetivos y contenido con apropiados conocimientos de las actividades relacionadas

Requisitos del puesto

Datos Personales

Edad	Mayor de 18 años
Sexo	Indiscriminado
Requerimientos Especiales	Ninguno
Contraindicaciones medicas	Ninguna

Formación académica

Nivel Educativo.	Perito Mercantil y Contador Publico
Otros Idiomas:	No indispensable
Oficios:	No aplica
Experiencia Laboral:	Mayor de 3 años oficial contable

Competencias

Competencias Organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> - Valores Humanitarios - Integridad - Inteligencia Emocional - Trabajo en Equipo - Transparencia
--------------------------------------	--

Competencias Especificas	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad. - Buenas Relaciones Interpersonales. - Compromiso. - Puntualidad - Habilidad para Negociar
---------------------------------	---

Competencias	- Contaduría Pública y Finanzas, Perito Mercantil,
---------------------	--

Técnicas	Licenciaturas en Finanzas y banca. - 2 años de experiencia en administración y compras. - Experiencia en sistema de SAP
----------	---

Firma del ocupante:	Firma del Jefe inmediato:	Aprobado por el superior del Jefe inmediato
Fecha -----	Fecha -----	Fecha -----

Guía del Entrevistador

Entrevista Semi-Estructurada

Objetivos de la entrevista: Recopilar información a través de la entrevista a los empleados, que sirva para actualizar los descriptores de puesto de la Unidad administradora de proyectos y la Unidad de adquisición y logística y determinar qué sistema de evaluación de desempeño es el más adecuado para las unidades.

Dirigido a: Colaboradores de la Unidad de adquisición y logística y la Unidad Administradora de Proyectos.

Tiempo aproximado de la Entrevista: 30 a 60 Minutos.

Recursos: Descriptores de Puesto existentes y la guía de la entrevista.

Fecha de Entrevista: del 3 al 9 de septiembre 2017.

Guion

¿Qué nivel de conocimiento considera usted que tiene sobre las funciones de su puesto?

Enumere las funciones de su puesto.

¿Cuál es la misión de su puesto de trabajo?

¿Cuál o cuáles son los objetivos de sus puestos?

¿Qué competencias considera que son requisitos para el buen desempeño de sus funciones de puesto?

¿Cree usted que un descriptor le ayudara a elevar el conocimiento sobre su puesto?

¿Considera usted importante contar con un sistema de evaluación de desempeño?

¿Qué sistema evaluación de desempeño considera el más adecuado para las unidades?

Apéndice

Apéndice 1 Políticas del Sistema de Evaluación de Desempeño

Cruz Roja Hondureña

Gerencia de Recursos Humanos

Política de Evaluación de Desempeño en Base a Competencia

a) Propósito de la política

Con la aplicación de la presente política de Evaluación de desempeño, se pretende evaluar y medir el desempeño de los colaboradores de la Unidad Administradora de proyectos y la Unidad de adquisición y logística.

b) Alcance

La Unidad Administradora de Proyectos y la Unidad de Adquisición y Logística de Cruz Roja Hondureña.

Lineamientos

1.1 A todos los colaboradores de la unidad administradora de proyectos y la Unidad de Adquisición y Logística se les tendrá que aplicar la evaluación de desempeño de la cual el coordinador de cada unidad será el responsable de enviarlas a la Gerencia de Recursos Humanos, para su respectiva evaluación en los periodos y por los motivos que se indican a continuación:

Tipo de Evaluación	Objetivos
Semestral	Medir el desempeño de forma semestral, teniendo siempre en cuenta los objetivos trazados y comportamientos del modelo de liderazgo.

1.2 Todas las evaluaciones de desempeño deberán tener una vigencia de 6 meses.

Evaluación Semestral

1. El Coordinador de la unidad es el responsable de aplicar las evaluaciones según los lineamientos y políticas brindadas por la Gerencia de RH, para velar por el correcto funcionamiento y apegarse a los formatos correspondientes a cada tipo de puesto.

El coordinador de cada unidad es responsable de considerar en la evaluación semestral:

1. El coordinador de cada unidad área es responsable de adjuntar las evaluaciones parciales a la evaluación anual y entregarlas a la Dirección de Recursos Humanos.
2. Brindar retroalimentación de los resultados de las evaluaciones. Luego de realizar la retroalimentación, tendrá que brindar un reporte a la Gerencia de Recursos Humanos con las observaciones y hallazgos.
3. Será responsable de reunir a su equipo y sociabilizar las generalidades de los resultados, con el fin de revelar el diagnóstico arrojado por las evaluaciones, para que en conjunto se generen ideas para mejorar el desempeño general.
4. Cada coordinador de unidad será el responsable de establecer los objetivos oportunamente que debe ser evaluados y la enviara a la Gerencia de Recursos Humanos.
5. Al finalizar el año coordinador de unidad analizará los resultados de su área y así determinar si sus colaboradores lograron los objetivos trazados para el logro del desempeño.
6. En la evaluación anual el colaborador será el responsable de asignar la calificación según los resultados logrados por el desempeño.
7. Durante la sesión de evaluación de desempeño deben estar presentes el Jefe directo y el evaluador. Cada uno podrá solicitar al co-evaluador su presencia si así lo considera necesario.
8. El Co-evaluador de nivel Ejecutivo conforme a los resultados de su área indicará al evaluador en qué sesiones de evaluación estará presente. El co-evaluador de nivel Departamental deberá de participar en todas las evaluaciones.

Por parte de la Gerencia de Recursos Humanos

- 9.** Dar seguimiento a la Evaluación de Desempeño para mejorar (nunca debe exceder de seis meses).

- 10.** Dar por concluida la evaluación de Desempeño

- 11.** Realizar una nueva evaluación de desempeño por seguimiento.
- 12.** Otorgar el aumento de sueldo que le corresponda de acuerdo a la política de administración de sueldos.

- 13.** Presentar análisis de resultados a la Dirección General.

Apéndice 2 – Formatos de Evaluación para puestos de Coordinador



Cruz Roja Hondureña

EVALUACION DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

Puesto Coordinaciones

IDENTIFICACION

Nombre del Empleado:
Unidad:
Fecha de Ingreso:
Fecha de la Evaluación:
Evalúa: Jefe Inmediato <input type="checkbox"/> Auto evaluación <input type="checkbox"/>
Nombre del evaluador:

La calificación se hace en base a lo observado en el comportamiento del evaluado, de acuerdo a los incisos establecidos y colocando en cada casilla el puntaje correspondiente: **S = Sobresaliente (5 pts)** **MB = Muy Bueno (4 pts)** **B = Bueno (3 pts)** **R = Regular (2 pts)** **D= Deficiente (1 pts)**

COMPETENCIAS

1 INTELIGENCIA EMOCIONAL						
La capacidad de reconocer sus propios sentimientos y la de los demás, de motivar y de manejar adecuadamente las relaciones dentro de la organización.		S	MB	B	R	D
a.	Identifica la personalidad de sus compañeros y tiene la capacidad de tratarlos desde el ángulo correcto.					
b.	Maneja las emociones y las canaliza dirigiendo las situaciones a beneficio de la organización.					
c.	Sabe aprovechar sus fortalezas y debilidades					
d.	Permite que los problemas personales no influyan en su comportamiento laboral.					
e.	Maneja y soluciona los conflictos con facilidad.					
TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =						

2 ORIENTACION AL LOGRO						
Esta competencia se refiere al hecho de trabajar bien o al esfuerzo por alcanzar estándares de excelencia. Los estándares se refieren a los niveles de rendimiento personales, a cumplimiento de objetivos o hacer algo haya hecho antes.		S	MB	B	R	D
a.	Procura trabajar de la mejor manera con el equipo.					
b.	Existe la voluntad de hacer bien el trabajo, así mismo no es el principal objetivo de su actividad.					
c.	Coordina, motiva y da seguimiento a su equipo de trabajo.					
d.	Propone acciones para lograr mayores niveles de eficiencia de su área.					
e.	Procura dar valor agregado a su trabajo.					
TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =						

3 VALORES HUMANITARIOS/PRINCIPIOS FUNDAMENTALES						
conjunto de características(Principios fundamentales) que posee una persona o la organización, los cuales determinan el comportamiento e interacción con otros individuos y el medio ambiente.						
		S	MB	B	R	D
a.	Obra en función de los principios fundamentales del movimiento y los valores humanitarios.					
b.	Aboga por que se practiquen los valores humanitarios en su equipo de trabajo.					
c.	Se preocupa por detectar elementos que puedan afectar los valores humanitarios que forman parte de la organización.					
TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =						

4 INTEGRIDAD						
Es actuar conforme a las normas éticas y sociales en las actividades relacionadas con el trabajo sin mentir ni engañar; no ocultando información relevante; respetando la confidencialidad de la información personal y de la organización, y no utilizándola en beneficio propio; actuando en consonancia con lo que se considera importante						
		S	MB	B	R	D
a.	Admite públicamente que ha cometido un error y actúa en consecuencia.					
b.	Tiene la capacidad para desafiar a otros a actuar de acuerdo con sus valores y creencias.					
c.	Es hábil para ser abierto y honesto en situaciones de trabajo.					
TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =						

5 PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN						
capacidad de fijar metas y prioridades a la hora de realizar una tarea, desarrollar un área o un proyecto conviniendo la acción, los plazos y los recursos que se deben utilizar.						
		S	MB	B	R	D
a.	Es capaz de establecer objetivos, plazos, definir prioridades y controlar la calidad del trabajo.					
b.	Es capaz de administrar diversos procesos del área estableciendo mecanismos de coordinación.					
c.	Es capaz de anticipar los problemas de una situación verificando datos y buscando información externa.					
TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =						

6 ADAPTACION AL CAMBIO						
Capacidad para adaptarse y trabajar eficazmente en distintas y variadas situaciones y con personas y grupos diversos; implica enfrentarse con flexibilidad a situaciones nuevas y aceptar cambios positiva y constructivamente; implica optimismo y positivismo.						
		S	MB	B	R	D
a.	Se adapta y trabaja efectivamente en variedad de situaciones, individuos y grupos.					
b.	Acepta y asume con profesionalismo y responsabilidad los cambios que implemente la organización.					
c.	Entiende y aprecia puntos de vista diferentes.					
d.	Demuestra apertura a nuevas experiencias y perspectivas.					
e.	Aplica lo aprendido en la capacitación.					
TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =						



7 COMUNICACIÓN EFECTIVA						
Habilidad para transmitir eficazmente ideas, conceptos y dar explicaciones e información, de manera oral o escrita. Implica detectar el grado de comprensión de quien recibe la información.		S	MB	B	R	D
a.	Comunica lo necesario con estilo positivo, y no agresivo.					
b.	Se comunica de forma oportuna con sus subordinados, superiores y otras áreas de la Institución.					
c.	La comunicación con su equipo de trabajo es asertiva.					
d.	Posee facilidad para argumentar y explicar las cosas verbalmente.					
e.	Elabora informes claros, ordenados, completos y concisos.					
TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =						

8 LIDERAZGO						
capacidad de coordinar y organizar eficazmente sus equipos de trabajo, propiciando un adecuado ambiente de trabajo, orientando y dirigiendo a los demás para motivarlos e inducirlos a que se llegue a las metas y objetivos planteados.		S	MB	B	R	D
a.	Asume su cargo con propiedad, logrando ejercer liderazgo en su equipo.					
b.	Da sugerencias y promueve actividades para que otras áreas o departamentos de la institución alcancen sus metas.					
c.	Facilita información y propicia comportamientos para que clientes internos y externos alcancen sus objetivos.					
TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =						

9 TRABAJO EN EQUIPO						
Habilidad para integrarse y trabajar efectivamente en equipo, estableciendo relaciones de colaboración y cooperación, participando activamente y potenciando las fortalezas de cada integrante para la obtención de una meta común.		S	MB	B	R	D
a.	Coordina trabajos en equipo, fomentando la cooperación de todo el personal de su oficina.					
b.	Colabora con su equipo de trabajo para lograr las metas que les han sido asignadas.					
c.	Coopera activamente en la solución de problemas y desarrollo de proyectos de la organización en general.					
TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =						

10 CONOCIMIENTOS GENERALES						
Conocimientos metodológicos de Cruz Roja Hondureña y de la institución necesarios para ejercer sus funciones.		S	MB	B	R	D
a.	Conoce sus funciones y responsabilidades, así como las que competen a su área.					
b.	Domina y aplica los procesos y procedimientos de la unidad y de Cruz Roja Hondureña.					
c.	Conoce la Visión, Misión, los principios, su estructura y objetivos estratégicos, así como el impacto de su labor en el desarrollo social de Honduras.					
TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =						



Apéndice 3 Formato de Evaluación Puesto Administrativos

				<h2 style="text-align: center;">Cruz Roja Hondureña</h2>				
				EVALUACION DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS Puesto Administrativos				
IDENTIFICACION								
Nombre del Empleado:								
Unidad:								
Fecha de Ingreso:								
Fecha de la Evaluación:								
Evalúa: Jefe Inmediato Auto evaluación								
Nombre del evaluador:								
<p>La calificación se hace en base a lo observado en el comportamiento del evaluado, de acuerdo a los incisos establecidos y colocando en cada casilla el puntaje correspondiente: S = Sobresaliente (5 pts) MB = Muy Bueno (4 pts) B = Bueno (3 pts) R = Regular (2 pts) D= Deficiente (1 pts)</p>								
COMPETENCIAS								
1 INTELIGENCIA EMOCIONAL								
La capacidad de reconocer sus propios sentimientos y la de los demás, de motivar y de manejar adecuadamente las relaciones dentro de la organización.								
							S	MB
a. Identifica la personalidad de sus compañeros y tiene la capacidad de tratarlos desde el ángulo correcto.								
b. Maneja las emociones y las canaliza dirigiendo las situaciones a beneficio de la organización.								
c. Sabe aprovechar sus fortalezas y debilidades								
d. Permite que los problemas personales no influyan en su comportamiento laboral.								
e. Maneja y soluciona los conflictos con facilidad.								
TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =								
2 ORIENTACION AL LOGRO								
Esta competencia se refiere al hecho de trabajar bien o al esfuerzo por alcanzar estándares de excelencia. Los estándares se refieren a los niveles de rendimiento personales, a cumplimiento de objetivos o hacer algo haya hecho antes.							S	MB
a. Procura trabajar de la mejor manera con el equipo.								
b. Existe la voluntad de hacer bien el trabajo, así mismo no es el principal objetivo de su actividad.								
c. Coordina, motiva y da seguimiento a su equipo de trabajo.								
d. Propone acciones para lograr mayores niveles de eficiencia de su área.								
e. Procura dar valor agregado a su trabajo.								
TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =								

3 VALORES HUMANITARIOS/PRINCIPIOS FUNDAMENTALES					
conjunto de características(Principios fundamentales) que posee una persona o la organización, los cuales determinan el comportamiento e interacción con otros individuos y el medio					
	S	MB	B	R	D
a.	Obra en función de los principios fundamentales del movimiento y los valores humanitarios.				
b.	Aboga por que se practiquen los valores humanitarios en su equipo de trabajo.				
c.	Se preocupa por detectar elementos que puedan afectar los valores humanitarios que forman parte de la organización.				
TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =					
4 INTEGRIDAD					
Es actuar conforme a las normas éticas y sociales en las actividades relacionadas con el trabajo sin mentir ni engañar; no ocultando información relevante; respetando la confidencialidad de la información personal y de la organización, y no utilizándola en beneficio propio; actuando en consonancia con lo que se considera importante					
	S	MB	B	R	D
a.	Admite publicamente que ha cometido un error y actúa en consecuencia.				
b.	Tiene la capacidad para desafiar a otros a actuar de acuerdo con sus valores y creencias.				
c.	Es habil para ser abierto y honesto en situaciones de trabajo.				
TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =					
5 COMPROMISO					
Capacidad del individuo para tomar conciencia de la importancia que tiene que cumplir con el desarrollo de su trabajo dentro del plazo que se le ha estipulado.					
	S	MB	B	R	D
a.	Sigue las reglas y métodos establecidos para la convivencia profesional.				
b.	Es capaz de orientar el comportamiento en la dirección indicada por las necesidades, prioridades y objetivos de la				
c.	Es habil para transmitir, promover y practicar los valores organizacionales.				
TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =					
6 ADAPTACION AL CAMBIO					
Capacidad para adaptarse y trabajar eficazmente en distintas y variadas situaciones y con personas y grupos diversos; implica enfrentarse con flexibilidad a situaciones nuevas y aceptar cambios positiva y constructivamente; implica optimismo y positivismo.					
	S	MB	B	R	D
a.	Se adapta y trabaja efectivamente en variedad de situaciones, individuos y grupos.				
b.	Acepta y asume con profesionalismo y responsabilidad los cambios que implemente la organización.				
c.	Entiende y aprecia puntos de vista diferentes.				
d.	Demuestra apertura a nuevas experiencias y perspectivas.				
e.	Aplica lo aprendido en la capacitación.				
TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =					

7	COMUNICACIÓN EFECTIVA					
	Habilidad para transmitir eficazmente ideas, conceptos y dar explicaciones e información, de manera oral o escrita. Implica detectar el grado de comprensión de quien recibe la información.	S	MB	B	R	D
a.	Comunica lo necesario con estilo positivo, y no agresivo.					
b.	Se comunica de forma oportuna con sus subordinados, superiores y otras áreas de la Institución.					
c.	La comunicación con su equipo de trabajo es asertiva.					
d.	Posee facilidad para argumentar y explicar las cosas verbalmente.					
e.	Elabora informes claros, ordenados, completos y concisos.					
	TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =					
8	CAPACIDAD DE INICIATIVA					
	Es la predisposición para emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de un requerimiento externo que lo empuje, inspirados en la autorresponsabilidad y la autodirección.	S	MB	B	R	D
a.	Toma decisiones con criterio propio, no como resultado de una simple reacción al entorno.					
b.	Actúa anticipadamente para crear oportunidades.					
c.	Es hábil para cambiar la forma de trabajar produciendo mejoras en su rendimiento.					
	TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =					
9	TRABAJO EN EQUIPO					
	Habilidad para integrarse y trabajar efectivamente en equipo, estableciendo relaciones de colaboración y cooperación, participando activamente y potenciando las fortalezas de cada integrante para la obtención de una meta común.	S	MB	B	R	D
a.	Coordina trabajos en equipo, fomentando la cooperación de todo el personal de su oficina.					
b.	Colabora con su equipo de trabajo para lograr las metas que les han sido asignadas.					
c.	Coopera activamente en la solución de problemas y desarrollo de proyectos de la organización en general.					
	TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =					
10	CONOCIMIENTOS GENERALES					
	Conocimientos metodológicos de Cruz Roja Hondureña y de la institución necesarios para ejercer sus funciones.	S	MB	B	R	D
a.	Conoce sus funciones y responsabilidades, así como las que competen a su área.					
b.	Domina y aplica los procesos y procedimientos de la unidad y de Cruz Roja Hondureña.					
c.	Conoce la Visión, Misión, los principios, su estructura y objetivos estratégicos, así como el impacto de su labor en el desarrollo social de Honduras.					
	TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =					

Apéndice 4 Formato de Evaluación para puestos Operativos.

		<h1 style="color: red;">Cruz Roja Hondureña</h1>				
EVALUACION DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS Puesto Operativos						
IDENTIFICACION						
Nombre del Empleado:						
Unidad:						
Fecha de Ingreso:						
Fecha de la Evaluación:						
Evalúa: Jefe Inmediato Auto evaluación						
Nombre del evaluador:						
<p>La calificación se hace en base a lo observado en el comportamiento del evaluado, de acuerdo a los incisos establecidos y colocando en cada casilla el puntaje correspondiente: S = Sobresaliente (5 pts) MB = Muy Bueno (4 pts) B = Bueno (3 pts) R = Regular (2 pts) D= Deficiente (1 pts)</p>						
COMPETENCIAS						
1	INTELIGENCIA EMOCIONAL					
La capacidad de reconocer sus propios sentimientos y la de los demás, de motivar y de manejar adecuadamente las relaciones dentro de la organización.						
		S	MB	B	R	D
a.	Identifica la personalidad de sus compañeros y tiene la capacidad de tratarlos desde el ángulo correcto.					
b.	Maneja las emociones y las canaliza dirigiendo las situaciones a beneficio de la organización.					
c.	Sabe aprovechar sus fortalezas y debilidades					
d.	Permite que los problemas personales no influyan en su comportamiento laboral.					
e.	Maneja y soluciona los conflictos con facilidad.					
TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =						
2	CAPACIDAD DE INICIATIVA					
s la predisposición para emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de un requerimiento externo que lo empuje, inspirados en la autorresponsabilidad y la autodirección.						
		S	MB	B	R	D
a.	Toma decisiones con criterio propio, no como resultado de una simple reacción al entorno.					
b.	Actúa anticipadamente para crear oportunidades.					
c.	Es hábil para cambiar la forma de trabajar produciendo mejoras en su rendimiento.					
TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =						

3 VALORES HUMANITARIOS/PRINCIPIOS FUNDAMENTALES						
conjunto de características(Principios fundamentales) que posee una persona o la organización, los cuales determinan el comportamiento e interacción con otros individuos y el medio ambiente.						
		S	MB	B	R	D
a.	Obra en función de los principios fundamentales del movimiento y los valores humanitarios.					
b.	Aboga por que se practiquen los valores humanitarios en su equipo de trabajo.					
c.	Se preocupa por detectar elementos que puedan afectar los valores humanitarios que forman parte de la organización.					
TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =						
4 INTEGRIDAD						
Es actuar conforme a las normas éticas y sociales en las actividades relacionadas con el trabajo sin mentir ni engañar; no ocultando información relevante; respetando la confidencialidad de la información personal y de la organización, y no utilizándola en beneficio propio; actuando en consonancia con lo que se considera importante						
		S	MB	B	R	D
a.	Admite publicamente que ha cometido un error y actua en consecuencia.					
b.	Tiene la capacidad para desafiar a otros a actuar de acuerdo con sus valores y creencias.					
c.	Es habil para ser abierto y honesto en situaciones de trabajo.					
TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =						
5 VOCACIÓN DE SERVICIO						
Deseo de satisfacer a los clientes interno y externo, con el compromiso personal para cumplir con sus pedidos, deseos y expectativas. Implica preocuparse por entender las necesidades de los clientes y dar solución a sus problemas; así como realizar esfuerzos adicionales con el fin de exceder sus expectativas.						
		S	MB	B	R	D
a.	Tiene la habilidad para estar al tanto de los intereses(defendiendo y representando) del cliente interno y de que					
b.	Es capaz de llevar a cabo actividades del area estableciendo mecanismos de coordinación.					
c.	Es capaz de anticipar los problemas de una situación verificando datos y buscando información externa.					
TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =						
6 ADAPTACIÓN AL CAMBIO						
Capacidad para adaptarse y trabajar eficazmente en distintas y variadas situaciones y con personas y grupos diversos; implica enfrentarse con flexibilidad a situaciones nuevas y aceptar cambios positiva y constructivamente; implica optimismo y positivismo.						
		S	MB	B	R	D
a.	Se adapta y trabaja efectivamente en variedad de situaciones, individuos y grupos.					
b.	Acepta y asume con profesionalismo y responsabilidad los cambios que implemente la organización.					
c.	Entiende y aprecia puntos de vista diferentes.					
d.	Demuestra apertura a nuevas experiencias y perspectivas.					
e.	Aplica lo aprendido en la capacitación.					
TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =						

7 COMUNICACIÓN EFECTIVA						
Habilidad para transmitir eficazmente ideas, conceptos y dar explicaciones e información, de manera oral o escrita. Implica detectar el grado de comprensión de quien recibe la información.						
		S	MB	B	R	D
a.	Comunica lo necesario con estilo positivo, y no agresivo.					
b.	Se comunica de forma oportuna con sus compañeros, superiores y otras áreas de la Institución.					
c.	La comunicación con su equipo de trabajo es asertiva.					
d.	Posee facilidad para argumentar y explicar las cosas verbalmente.					
e.	Elabora informes claros, ordenados, completos y concisos.					
TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =						
8 Disponibilidad y Dedicación						
Implica realizar una conducta proactiva orientada a la dedicación al trabajo, tanto en diversidad de tareas como en el tiempo empleado.						
		S	MB	B	R	D
a.	Se muestra de acuerdo siempre que toca dedicar un tiempo extra al trabajo cuando es solicitado por parte de su responsable o superior.					
b.	Termina siempre sus tareas importantes que quedan pendientes en su puesto de trabajo.					
c.	Demuestra gran dedicación a las tareas para desempeñar su trabajo, incluso cuando se trata de su área de Especialización y tiene que dedicarle bastante tiempo.					
TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =						
9 TRABAJO EN EQUIPO						
Habilidad para integrarse y trabajar efectivamente en equipo, estableciendo relaciones de colaboración y cooperación, participando activamente y potenciando las fortalezas de cada integrante para la obtención de una meta común.						
		S	MB	B	R	D
a.	Coordina trabajos en equipo, fomentando la cooperación de todo el personal de su oficina.					
b.	Colabora con su equipo de trabajo para lograr las metas que les han sido asignadas.					
c.	Coopera activamente en la solución de problemas y desarrollo de proyectos de la organización en general.					
TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =						
10 CONOCIMIENTOS GENERALES						
Conocimientos metodológicos de Cruz Roja Hondureña y de la institución necesarios para ejercer sus funciones.						
		S	MB	B	R	D
a.	Conoce sus funciones y responsabilidades, así como las que competen a su área.					
b.	Domina y aplica los procesos y procedimientos de la unidad y de Cruz Roja Hondureña.					
c.	Conoce la Visión, Misión, los principios, su estructura y objetivos estratégicos, así como el impacto de su labor en el desarrollo social de Honduras.					
TOTAL PUNTOS ESTA CATEGORÍA =						

Apéndice 5 Tabla de Calificación

Tabla de Calificaciones

Calificación obtenida (Rangos)		Calificativo	Acciones a tomar
0	64	Insuficiente	Se debe analiza su salida de la organización
65	85	Normal	Requiere que se le capacite en las áreas donde se requiera desarrollar y fortalecer sus competencias.
86	105	Muy Bueno	Retroalimentación positiva sobre los resultados y capacitación en nuevas competencias, se podría analizar un aumento de salario según escala salarial.
106	130	Optimo	Fuerte candidato para un futuro ascenso o promoción.