



**FACULTAD DE POSTGRADO
TESIS DE POSTGRADO
MANUAL DE DESCRIPTORES DE PUESTOS
“ESCUELA DE APLICACIÓN PARA OFICIALES DEL
EJÉRCITO”**

SUSTENTADO POR:

**MIRIAN LORENA ESCOTO
OLMAN ELIEL BARRERA FLORES**

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

TEGUCIGALPA, F.M. HONDURAS, C.A.

OCTUBRE 2018

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES

UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON ANTONIO BREVÉ REYES

VICERRECTORA ACADÉMICA

DESIRÉ TEJEDA

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

DECANA DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

CLAUDIA MARÍA CASTRO VALLE

**MANUAL DE DESCRIPTORES DE PUESTOS
“ESCUELA DE APLICACIÓN PARA OFICIALES DEL
EJÉRCITO”**

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

**ASESORA METODOLÓGICA:
PATRICIA VILLALTA**

**ASESORA TEMÁTICA:
GINA MARÍA VELÁSQUEZ**

MIEMBROS DE LA TERNA:



FACULTAD DE POSTGRADO

MANUAL DE DESCRIPTORES DE PUESTOS
“ESCUELA DE APLICACIÓN PARA OFICIALES DEL
EJÉRCITO”

NOMBRE DEL MAESTRANTE:
MIRIAN LORENA ESCOTO
OLMAN ELIEL BARRERA FLORES

Resumen

Una empresa o institución ya sea pública o privada no puede construir equipos de trabajo efectivos sin un buen recurso o capital humano. Sin embargo, muchas organizaciones carecen de políticas, protocolos y manuales que les permitan gestionar su talento humano, por lo que es evidente que las oficinas de recursos humanos deben realizar cambios significativos, iniciando con la definición de un manual de descripción de puestos y funciones que delimite claramente las funciones, tareas, responsabilidades y perfiles de los puestos de trabajo, a fin de que los colaboradores contribuyan efectivamente en los procesos operativos y de igual forma estos documentos puedan orientar los procesos de reclutamiento y captación de nuevo talento, evaluaciones de desempeño del recurso actual y se definan planes de relevo o planes de carrera. Ante estas necesidades se consideró oportuno realizar esta investigación.

Esta investigación es de carácter descriptiva y fue realizada en la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército, ubicada en la ciudad de Tegucigalpa, con el objetivo de contribuir a generar cambios en el Departamento de Recursos Humanos. En el proceso de investigación se recolectaron datos cualitativos a través de herramientas como entrevistas, encuestas y observación directa a puestos directivos, estos instrumentos fueron aplicados a 31 colaboradores en los niveles: Directivos, Oficiales de planta, personal auxiliar y personal de tropa, buscando llegar a la obtención de información que respalde el estudio. Luego del análisis de información, es posible concluir que la Escuela de Aplicación de Oficiales del Ejército presenta debilidades en sus trabajos de equipo, ya que carece de un Manual de Descripción de Puestos y Funciones.



GRADUATE SCHOOL

**JOB DESCRIPTION MANUAL
“ESCUELA DE APLICACIÓN PARA OFICIALES DEL
EJERCITO”**

**NOMBRE DEL MAESTRANTE:
MIRIAN LORENA ESCOTO
OLMAN ELIEL BARRERA FLORES**

Abstract

A company or institution, whether public or private, cannot build effective work teams without a good resource or human capital. Nevertheless, many organizations lack policies, protocols and manuals which could allow them to manage their human talent. For this reason, it is clear that the human resources offices must make significant changes, starting with an employee and policy handbook that clearly states employees tasks, responsibilities and job descriptions, so that collaborators can effectively contribute in daily operative processes and guide recruitment new talent, performance evaluations of the current resource as well as career plans. Given these situations, it was considered suitable to carry out this research.

This research uses a descriptive approach and was carried out in the School for Officers of the Honduran Armed Forces, located in the city of Tegucigalpa, aiming to contribute to produce changes in its Human Resources Office. During the research process, qualitative data were

collected using scientific tools such as interviews, surveys and direct observation along with 31 employees working at the level of officer, auxiliary personnel and troop personnel, seeking to collect scientific data. After the information analysis process, it was possible to conclude that the School of Officers has weaknesses in their team work, since it lacks an employee and policy handbook.

DEDICATORIA

Nosotros, Mirian Lorena Escoto y Olman Eliel Barrera Flores dedicamos nuestro Trabajo Final de Graduación a:

Dios todo poderoso, por habernos permitido llegar hasta este punto y por su manifestación a través de la salud física y mental, lo que contribuyó significativamente en el alcance de nuestros objetivos y metas propuestas, por su infinita misericordia, bondad y amor en nuestras vidas.

De igual manera a personas tan importantes y valiosas en nuestras vidas como son nuestras madres:

Reina Luisa Escoto Flores por su entrega y apoyo incondicional como madre y amiga, siempre brindando esas palabras de aliento y sabiduría para lograr exitosamente todas y cada uno de mis proyectos a nivel profesional y personal.

María Alicia Flores Mejía por convertirse en mi principal mentora, por ser esa persona que motiva mis proyectos a que se vuelvan realidad, por estar en todo momento de mi vida, a mi hermana Erika Mercedes Reyes Flores, mi segunda madre esa persona que cree en cada paso que doy, mi hija Alis Dariela Barrera Medina la verdadera razón de toda acción encomendada en mi vida es mi principal motivación para conseguir cada propósito.

A todos los miembros de nuestra familia Escoto, Barrera Flores, hermanos, sobrinos, primos, tíos y cuñados que forman parte de nuestra vida y que están allí compartiendo cada éxito.

AGRADECIMIENTO

Es de mucho agrado manifestar nuestro agradecimiento a todas aquellas personas e instituciones que de alguna manera contribuyeron en volver realidad este trabajo final de graduación, generando aportes y cambios desde su redacción hasta su proceso final.

Muy especialmente a la Licenciada Gina Velásquez quien con su experiencia y conocimiento contribuyó volviendo realidad este proyecto.

A nuestros líderes en las instituciones para las que laboramos por haber permitido la creación de espacios en tiempos y recursos, lo que hizo posible el trabajar y poder finalizar con éxito este proceso.

A los compañeros maestrantes y docentes de UNITEC, por compartir sus conocimientos y experiencias, generando aprendizajes significativos y que fueron llevados a la práctica a través de la implementación del trabajo final de graduación.

Gracias a todos por su apoyo y motivación.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Introducción.....	1
1.2 Antecedentes del Problema.....	3
1.3 Definición del Problema.....	3
1.4 Preguntas de investigación.....	4
1.5 Objetivos del proyecto.....	5
1.6 Justificación.....	6
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....	7
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	7
2.2 TEORÍAS DE SUSTENTO.....	8
2.2.1 Análisis de las metodologías	8
El concepto de estructura	8
2.2.2 Antecedentes de metodologías previas.....	14
2.2.3 Análisis crítico de la metodología	18
2.3 CONCEPTUALIZACIÓN	22
2.4 INSTRUMENTOS UTILIZADOS	28
CAPÍTULO III METODOLOGÍA	32
3.1 Metodología 1 aplicación de la entrevista	32
3. 1.1 Tipo y nivel de investigación	32
3.1.2 Descripción del ámbito de la investigación	33
3.1.3 Población	33
3.1.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.....	34
3.1.5 Plan de Recolección y procesamiento de datos	34
3.2 Análisis de Puestos	35
3. 2.1 Tipo y nivel de investigación	35
3.2.2 Descripción del ámbito de la investigación	35
3.2.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.....	36

3.2.5 Plan de Recolección y procesamiento de datos	37
CAPÍTULO IV RESULTADOS Y ANÁLISIS	38
4.1 Antecedentes de la empresa.....	38
4.1.1 Breve descripción histórica	38
4.1.2 Servicios que ofrece	39
4.1.3 Otra información relevante sobre la empresa	39
4.2 Proceso actual.....	40
4.2.1 Descripción de los procesos	40
4.2.2 Análisis de personal	41
4.3 Método de medición a ser aplicado.....	42
4.3.1 Justificación	42
4.3.2 Aplicación	42
4.3.3 Resultados	43
4.4 Análisis de resultados.....	43
4.5 Propuesta de mejora.....	51
4.6 Implementación de los cambios.....	60
4.6.1 Cronograma de aplicación.....	60
4.6.2 Detalle de cambios y responsables de su ejecución.....	62
4.6.3 Propuesta de mejora continua.....	63
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	66
5.1 CONCLUSIONES.....	66
5.2 RECOMENDACIONES.....	68
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	70
ANEXOS	72
GLOSARIO.....	85

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Identificación del puesto en el organigrama.	55
Figura 2. Organigrama institución Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.	82
Figura 3. Ubicación del puesto del director en el organigrama.	87
Figura 4. Ubicación del puesto de secretaria en el organigrama.	91
Figura 5. Ubicación del Puesto del subdirector en el organigrama.	94
Figura 6. Ubicación del puesto del jefe académico en el organigrama.	97
Figura 7. Ubicación del puesto del jefe de la sección de programación en el organigrama.	103
Figura 8. Ubicación del puesto de secretaria del departamento académico en el organigrama. ..	107
Figura 9. Ubicación del puesto del jefe del departamento de táctica en el organigrama.	111
Figura 10. Ubicación del puesto de plana mayor en el organigrama.	115
Figura 11. Ubicación del puesto de la secretaria del departamento de plana mayor en el organigrama.	118
Figura 12. Ubicación del puesto del departamento de materias generales en el organigrama. ..	121
Figura 13. Ubicación del puesto de bibliotecaria en el organigrama.	125
Figura 14. Ubicación del puesto del jefe del departamento de DIPEC en el organigrama.	128
Figura 15. Ubicación del puesto del jefe de la sección de Psicología en el organigrama.	131
Figura 16. Ubicación del puesto secretaria del departamento de DIPEC en el organigrama.	134
Figura 17. Ubicación del puesto del comandante del cuerpo de alumnos en el organigrama. ...	138
Figura 18. Ubicación del puesto del jefe del departamento de recursos humanos en el organigrama.	142
Figura 19. Ubicación del puesto de la secretaria del departamento de recursos humanos en el organigrama.	145
Figura 20. Ubicación del puesto del jefe de la sección de logística en el organigrama.	148
Figura 21. Ubicación del puesto de la secretaria de la sección de logística en el organigrama.	151
Figura 22. Ubicación del puesto de conductor en el organigrama.	155
Figura 23. Ubicación del puesto de aseadora en el organigrama.	158
Figura 24. Ubicación del puesto de barbero en el organigrama.	161
Figura 25. Ubicación del jefe de escuadrón en el organigrama.	164

Figura 26. Ubicación del puesto del comandante de compañía de seguridad interna en el organigrama.	167
Figura 27. Ubicación del puesto de sargento de compañía en el organigrama.	170
Figura 28. Ubicación del soldado en el organigrama.	173

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cronograma de actividades.....	34
Tabla 2. Análisis de puestos.....	36
Tabla 3. Plan de recolección de datos.....	37
Tabla 4. Cronograma de aplicación	60
Tabla 5. Presupuesto	63

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Introducción

Las tendencias en la administración del capital humano cada día se están volviendo más exigentes, en cuanto a su efectividad en el campo de trabajo, debido a que los colaboradores están en constantes demandas de satisfacción de necesidades en el proceso dinámico de sus funciones, crecimiento profesional y personal, y de la misma manera sus exigencias están a la orden del día por la misma institución ya que se deben de satisfacer las necesidades del cliente, mercado y de la misma sociedad, cumpliendo objetivos, misión y visión organizacional.

La línea de tiempo en los procesos de la administración del talento es larga, ya que esta inicia desde el reclutamiento e integración de los nuevos integrantes y finaliza con la desvinculación del colaborador de la institución, ante esta tarea se necesita tener definidos procesos a través de protocolos y manuales que orienten el éxito del colaborador e institución misma, una herramienta importante en la organización son los descriptores de puestos que cuentan con características que perfilan a los candidatos que deben ser ocupantes de puestos de trabajo, definiendo líneas de mando, responsabilidad y perfil del puesto que debe cumplir la persona que aspire a cubrir dicho cargo o plaza.

El no contar con la descripción de las funciones de puestos, conlleva a consecuencias que repercuten en los colaboradores, pues la carga de trabajo puede estar mal distribuida, afectando directamente en los procesos de evaluación del desempeño como en la remuneración por el

trabajo desempeñado, lo que pone en alerta a las autoridades y personal tomador de decisiones para reaccionar y que la institución pueda contar con el manual de descripción de funciones.

En valoración a lo antes expuesto se realizó una investigación de carácter descriptivo que buscaba responder a varias preguntas al respecto, obteniendo como resultado final, la necesidad de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército de esta herramienta.

En la investigación se establece como propósito fundamental el poder brindar a la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército un manual de descriptores de puestos que apunte al cumplimiento efectivo de funciones, responsabilidades y sobre todo el alcance de objetivos estratégicos de la institución.

1.2 Antecedentes del Problema

Las Fuerzas Armadas de Honduras es una institución nacional de carácter permanente, esencialmente profesional, apolítica, obediente y no deliberante. Se instituye para defender la soberanía de la República, mantener la paz interna, el imperio de la Constitución, los principios de libre sufragio y la alternabilidad en el ejercicio de la presidencia de la República y los principios de legalidad, disciplina y profesionalismo militar.

Asimismo, es una institución indivisible cuya organización se fundamenta en los principios de jerarquía, unidad de mando y disciplina; sus miembros forman una categoría de servidores públicos pertenecientes a la Secretaría de Estado en el Despacho de Defensa Nacional.

En la actualidad se ha realizado investigaciones sobre este tema, los cuales han dado excelentes resultados ya que las empresas se han percatado que es de suma importancia contar con un Manual de Descriptores de Puestos ya que esta es una herramienta para el manejo eficiente del recurso humano, que a su vez es de vital ayuda en los procesos de reclutamiento y selección, capacitación, evaluación del desempeño, es por ello que se ha tomado esta propuesta para contribuir a la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

1.3 Definición del Problema

La ausencia de los descriptores de puestos en una institución limita el desarrollo exitoso en las metas e indicadores propuestos, generando incertidumbre, inconformidad, desapego institucional y desgaste laboral del personal en la institución en la resolución de conflictos,

debido al desorden estructural, siendo los descriptores de puesto los lineamientos iniciales en el cumplimiento de las funciones y responsabilidad orientados a metas y objetivos institucionales.

Para contribuir en los procesos de administración del talento humano buscando la eficiente administración del recurso en la institución.

1.4 Preguntas de investigación:

¿Cómo son establecidos los niveles de autoridad y líneas de comunicación en la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército?

¿De qué manera contribuye la definición de las funciones y responsabilidades en los colaboradores para el efectivo desempeño de sus servicios en la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército?

¿Cómo se establecen los requisitos mínimos que deben de poseer los postulantes a ocupar un puesto de trabajo en las áreas administrativas y de servicios de la Escuela de Ampliación para Oficiales del Ejército?

¿Qué procesos se ven afectados al no contar con un manual de descriptores de puestos?

¿Cómo contribuye en una institución de carácter militar, el contar con la descripción y perfiles de puestos?

1.5 Objetivos del proyecto

1.5.1 Objetivo General

Proponer la descripción de puestos existentes de acuerdo con estructura organizacional de una institución de capacitación para Oficiales del Ejército, delimitando como línea base las funciones, tareas y responsabilidades que demanda la organización de la mano de sus objetivos, misión y visión.

1.5.2 Objetivos Específicos

- ✓ Identificar los niveles de autoridad y líneas de comunicación definidas en la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.
- ✓ Identificar las funciones y responsabilidades que los colaboradores realizan durante su jornada laboral.
- ✓ Conocer los requisitos mínimos para desempeñar un puesto de trabajo en las áreas administrativas y de servicio de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.
- ✓ Identificar los procesos que se ven afectados al no contar con las descripciones de puestos en la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.
- ✓ Identificar la utilidad del contar con descriptores y perfiles de puestos en la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.

1.6 Justificación

Las nuevas tendencias en la administración del talento Humano, exigen que los procesos en las empresas e instituciones estatales “Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército” asuman un papel protagónico para elevar los niveles de rendimiento de los colaboradores en sus acciones realizadas, a través del conocimiento de funciones y responsabilidades, es ante esta oportunidad que se busca facilitar a esta entidad un manual de descriptores de puestos y funciones que lleven a la administración efectiva y provechosa del talento humano.

Por medio de esta iniciativa se pretende reducir los niveles de incertidumbre, estrés e inconformidad por parte del personal a través de la correcta delimitación de roles dentro de la organización. De tal manera en el tiempo y esfuerzo de cada colaborador sea provechoso, ya que no solo conocen lo que se espera de ellos si no que cuentan con la capacidad de acuerdo con el perfil, para desarrollarse exitosamente en su puesto.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.

La Escuela de Capacitación para Oficiales del Ejército, cuenta con una Sección de Recursos Humanos cuyos campos de responsabilidad son: administración del recurso humano, bienestar y servicio de personal, disciplina, ley y orden, mantenimiento de la moral, los cuales se cumplen en tiempo y forma de acuerdo a las Leyes y Reglamentos Militares, sin embargo la Sección de Recursos Humanos no cuenta con un Manual de descriptores que le permita documentar detalladamente, los requisitos mínimos, la descripción de las funciones y responsabilidades inherentes al puesto de trabajo.

En la actualidad se han realizado investigaciones sobre este tema, los cuales han dado excelentes resultados ya que las empresas e instituciones se han percatado que es de suma importancia contar con un Manual de Descriptores de Puestos siendo esta es una herramienta para el manejo eficiente del recurso humano, que a su vez es de vital ayuda en los procesos de reclutamiento y selección, capacitación, evaluación del desempeño, es por ello que se ha tomado esta propuesta para contribuir a la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

La administración de capital humano enfrenta numerosos desafíos en su relación con el personal. El básico es contribuir a que la organización mejore su eficacia y eficiencia de manera ética y socialmente responsable. Otros desafíos son la creciente internacionalización de la actividad económica, el incremento en la competencia entre diversas corporaciones y las presiones que ejercen determinados sectores oficiales. Para enfrentar estos desafíos se requiere que el departamento de administración de capital humano se organice de manera que pueda alcanzar sus metas y apoye de forma adecuada las labores de los gerentes operativos (Werther & Davis 2008).

2.2 TEORÍAS DE SUSTENTO

2.2.1 Análisis de las metodologías

Metodología

La metodología utilizada consistió en la realización de una investigación de carácter descriptivo cualitativo, alcanzando la obtención de información importante a través de la aplicación de una entrevista estructurada para el personal del departamento de recursos humanos y el personal directivo, proporcionando datos actuales sobre como realizan los procesos de administración del capital humano en el departamento de recursos humanos, de igual manera se realizó el análisis de puestos a través de una encuesta estructura, conociendo las principales funciones y responsabilidades de los colaboradores en los puestos directivos, administrativos y operativos.

La entrevista buscaba llegar a conclusiones sobre como el departamento de recursos humanos estaba realizando los procesos de administración del capital más importante dentro la institución y de manera similar al realizar los análisis de puesto conocer la forma en como realizaban los colaboradores sus funciones a la fecha actual del proyecto de investigación.

El concepto de estructura

La estructura, del latín estructura (disposición, configuración que surge del orden de cómo están colocadas las cosas, Moliner, 1987), se refiere, en su aplicación a la psicología de los grupos, a la coordinación y distribución de los elementos que componen el grupo, así como a su consistencia, estabilidad y al patrón de relación entre ellos. Aplicado esto al caso concreto de

los grupos, nos encontramos que cualquier descripción de la vida grupal recurre a términos que hacen referencia a la posición y al ordenamiento de los miembros en el grupo con la ayuda de un fenómeno muy psicosocial, la interacción (Sánchez, 2014).

Diseño organizacional.

Chiavenato (2009) Afirma:

El diseño organizacional es el proceso de construir y adaptar continuamente la estructura de la organización para que alcance sus objetivos y estrategias. La estructura representa la interrelación entre los órganos y las tareas dentro de una organización, y es doblemente dependiente: hacia fuera, depende de la estrategia que se ha definido para alcanzar los objetivos globales, y dentro de la organización depende de la tecnología que utiliza. (p. 92)

Se puede entender que el diseño organizacional es el camino al alcance de objetivos, misión y visión y razón de ser de la institución como tal.

El diseño organizacional es entendido como la cultura, mística y filosofía de trabajo que cada institución implementa en cumplimiento de sus objetivos estratégicos y razón de ser como tal.

El diseño organizacional debe tomar en cuenta las siguientes variables:

1. Factores ambientales: la misión de la organización, su visión, estrategia, entorno (macro y micro), tecnología utilizada y grupos de interés involucrados.
2. Dimensiones anatómicas de la organización: tamaño, configuración, dispersión geográfica de las unidades y de combinaciones entre ellas.
3. Aspectos de las operaciones: autoridad, procesos, tareas y actividades cotidianas, y controles.
4. Consecuencias conductuales: desempeño, satisfacción, rotación, conflicto, ansiedad y pautas informales de las relaciones en el trabajo.

El diseño organizacional es complejo debido a la existencia de muchos puestos y unidades cuya integración y coordinación exige mucho más que la simple acumulación o unión de puestos o unidades. Las relaciones entre los puestos de una organización deben tomar en cuenta que cada uno está vinculado con otros Benjamin & Fincowsky (2009)

Como parte fundamental del diseño organizacional, es considerable hablar de la especialización de cada uno de los servicios que las instituciones brindan, para ello se crean los diferentes puestos y funciones, que apuntan al alcance de los objetivos, misión y visión organizacional.

Los puestos de trabajo son creados y conectados uno del otro ya que ambos buscan el cumplimiento de los objetivos institucionales. También son conjuntos complejos de funciones, relaciones y responsabilidades que deben estar claramente definidos y delimitados. El diseño de la estructura no es inmutable, es más bien un conjunto de variables complejas que están sujetas a constante revisión y pueden ser adaptadas a innumerables opciones.

El diseño organizacional involucra aspectos centrales, por ejemplo, cómo dividir el trabajo y asignarlo a distintos puestos, grupos, unidades y departamentos, y cómo lograr la coordinación necesaria para alcanzar en forma sincronizada los objetivos de la organización. Estas decisiones generalmente se dan a conocer mediante organigramas y descripciones de puestos. El diseño organizacional debe tomar en cuenta las siguientes variables:

1. Factores ambientales: la misión de la organización, su visión, estrategia, entorno (macro y micro), tecnología utilizada y grupos de interés involucrados.

2. Dimensiones anatómicas de la organización: tamaño, configuración, dispersión geográfica de las unidades y de combinaciones entre ellas.
3. Aspectos de las operaciones: autoridad, procesos, tareas y actividades cotidianas, y controles.
4. Consecuencias conductuales: desempeño, satisfacción, rotación, conflicto, ansiedad y pautas informales de las relaciones en el trabajo.

El término organización tiene diferentes acepciones. Cada una de ellas se utiliza en función del significado, contexto o sentido que se le quiere dar.

Desde un punto de vista literal, organización es la acción o efecto de organizar u organizarse, esto es, disposición, arreglo, orden; como parte del proceso administrativo es la etapa en la que se define la estructura organizacional, la forma de delegar funciones, el enfoque para manejar los recursos humanos, la cultura y el cambio organizacional; como unidad productiva, una organización es una entidad social orientada hacia la consecución de metas con base en un sistema coordinado y estructurado vinculado con el entorno.

De modo que, al hablar de organización de empresas, nos referimos a la manera de lograr que una entidad pueda:

- Reunir recursos para alcanzar resultados.
- Generar bienes y servicios de calidad.
- Utilizar eficazmente la tecnología de la información y de manufactura.

- Desarrollar capacidad para aprender de la experiencia.
- Constituir un lugar que desarrolle el sentido de pertenencia y respeto.
- Crear valor para sus grupos de interés.

Dimensiones

Las dimensiones de la organización permiten entender la posición que cada una de ellas adquiere y la dinámica con la que actúan. De acuerdo con este criterio, las dimensiones pueden clasificarse en estructurales y contextuales. Las dimensiones estructurales describen las características internas, en tanto que las dimensiones contextuales exponen sus características como parte de su contexto, tamaño, tecnología, propósitos y alcance.

Al hablar de dimensiones estructurales se hace referencia a los protocolos y políticas internas de la institución en su razón de ser, como líneas de mando, valores, principios, filosofía de comando misión y visión como institución.

Jerarquía de autoridad.

Corresponde al nivel en que se delega la autoridad y responsabilidad, condición que se refleja en el tramo de control (número de personas que reportan a un superior).

La jerarquía de autoridad hace referencia a la concentración y desconcentración del poder, desde los distintos niveles, en otras palabras, se manifiesta las autoridades inmediatas y superiores a quienes se debe de reportar siguiendo la cadena de mando.

Concepto de reclutamiento

En el proceso de reclutamiento la organización atrae a candidatos al mercado de recursos humanos para abastecer su proceso de selección: la organización divulga y ofrece oportunidades de trabajo al mercado de recursos humanos, al mismo tiempo que atrae a los candidatos al proceso de selección. Si el reclutamiento tan sólo comunica y divulga, no alcanza sus objetivos básicos. Lo fundamental es que atraiga candidatos para que sean seleccionados Chiavenato (2009).

El proceso de reclutamiento y selección de personal es complicado, ya que la responsabilidad de ingresar nuevos colaboradores a la institución depende del trabajo que se realiza en esta área laboral, por lo tanto, las técnicas e instrumentos aplicados en la selección del personal deben ser las más idóneas y oportunas para lograr la contratación exitosa del recurso demandado.

Reclutamiento interno y externo

Chiavenato (2009) Argumenta “En razón de su aplicación, el reclutamiento es interno o externo. El reclutamiento interno actúa en los candidatos que trabajan dentro de la organización colaboradores para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras. El reclutamiento externo actúa en los candidatos que están en el MRH y, por tanto, fuera de la organización, para someterlos a su proceso de selección de personal” (p. 116).

Las políticas y reglamentos de la institución orientaran, para definir qué tipo de reclutamiento realizara el departamento de recursos humanos para contratar el talento buscado, es importante denotar que la promoción del recurso ya presente en la organización es importante ya que promueve y motiva el buen desenvolvimiento del resto de colaboradores.

Medición del desempeño en las instituciones del sector Público.

El seguimiento, la medición y la evaluación del desempeño del sector público deberían seguir siendo una prioridad para la investigación y la formación de capacidades. Existen indicadores claves acerca de dónde los gobiernos deberían centrarse para elevar más su desempeño en el corto plazo, para planificar los esfuerzos del futuro, para mejorar rápidamente el desempeño general y mediante inversiones relativamente modestas. (Caiden & Caiden, 2001)

Los procesos de evaluaciones y acompañamientos en las áreas de desempeño realmente aportan datos importantes, no solo en las instituciones públicas sino también, en aquellas del sector privado ya que revelan si los colaboradores cuentan con el perfil adecuado que permita el alcance de objetivos corporativos, si están trabajando en las condiciones aptas y si cuentan con el apoyo necesario para cumplir con sus metas.

2.2.2 Antecedentes de metodologías previas

Las instituciones son dirigidas por personas y estas son ocupantes de los puestos de trabajo que la institución establece. El análisis de los puestos permite al departamento de recursos humanos y autoridades inmediatas determinar las responsabilidades, obligaciones, perfiles y requisitos mínimos que las personas deben de cumplir para ocupar las plazas disponibles en la organización.

Es ante esta situación que se considera importante que las instituciones a través de sus departamentos de recursos humanos definan las funciones y responsabilidades que los colaboradores deben de desempeñar en aprovechamiento a sus capacidades y buena administración del tiempo y recursos logísticos de su puesto.

A mediados del siglo XVIII el perfeccionamiento de diversas maquinarias y tecnologías en países como Inglaterra, Francia y Alemania dio inicio al fenómeno que denominamos Revolución Industrial. Gradualmente surgieron organizaciones comerciales e industriales, dedicadas a actividades como hilados y tejidos, la fundición de metales y la creación de grandes astilleros para la fabricación de barcos de tonelaje cada vez mayor (Werther & Davis, 2008a, p. 36)

De acuerdo con lo explicado por el autor se entiende que la revolución industrial trajo consigo la modernización y especialización del trabajo, a través de las maquinarias tecnificadas, generando cambios en la laboral pesada realizada por el hombre.

A principios del siglo xx, a medida que se extendían los “departamentos de bienestar”, investigadores como el ingeniero estadounidense Frederick Taylor empezaron a defender los principios de la llamada administración científica del personal. Gracias a sus contribuciones quedó establecido que el estudio sistemático de las labores llevadas a cabo en ambientes como un taller de ensamblado podía conducir a considerables mejoras de la efectividad y la eficiencia (Werther & Davis, 2008, p. 36)

Werther & Davis (2008) Menciona que “Los cambios se implementan en cuanto al diseño y descripción de funciones y responsabilidades de los puestos de trabajo, en los movimientos y transformaciones de la Segunda Guerra Mundial”

Es así como se va evidenciando las necesidades de crear grupos y organizaciones de personas especializadas para cada actividad, donde las instituciones y empresas puedan aprovechar sus habilidades, destrezas, competencias y conocimientos que orienten al alcance de las metas corporativas.

Desde estos cambios demandados por las necesidades laborales, surgen las descripciones de

perfiles y puestos, creando procesos dinámicos y oportunos que valoran las capacidades y desarrollo del socio colaborador a partir de su integración, organización, compensación, desarrollo, retención del colaborador.

Las nuevas tendencias de la administración del talento humano, orientan a que los socios colaboradores deben de sentirse parte de la institución en donde los dividendos generados por el trabajo son regresados a través de un plan de compensaciones e incentivos laborales, sin embargo es necesario que los colaboradores tengan una claridad de sus funciones y responsabilidades que contrae el ejecutar el puesto que está desempeñando en la institución, surgiendo el análisis de puestos, con el objetivo de conocer las funciones que realizan los colaboradores, la manera y los tiempos de ejecución llegando finalmente a definir las funciones y responsabilidades de acuerdo al objetivo del puesto y capacidades, habilidades y conocimientos de los colaboradores.

Es importante denotar que las grandes empresas a nivel nacional e internacional ha ido creciendo y mejorando sus procesos de producción gracias a la apertura e innovación sobre el manejo adecuado de los talentos, habilidades, competencias y conocimientos de los colaboradores, que si no es a través de un análisis de puesto, descriptores de puesto no es posible el aprovechamiento de este importante recurso.

A medida que las actividades de administración del capital humano crecen en complejidad, muchas labores, incluyendo las que se refieren al reclutamiento y compensación, se confían al departamento de recursos humanos. Pese a esto, no es necesario que el especialista de personal conozca todos los detalles de los puestos, en la forma en que los domina el gerente

operativo.

Las funciones y responsabilidades son controladas y manejadas con mayor claridad de la operatividad de ellas por los gerentes o jefes inmediatos quienes son las personas que supervisan y acompañan a los colaboradores.

La información sobre los puestos y los requisitos para llenarlos se obtiene a través de un proceso denominado análisis de puestos, en el cual los analistas de puestos recaban la información sobre diferentes trabajos de manera sistemática, la evalúan y organizan.

Un documento que ayuda al análisis de puestos es el organigrama con el cual opera la institución este permite conocer de manera gráfica la ubicación de cada puesto, su interrelación, las líneas jerárquicas y de comunicación. Muestra la estructura organizativa de las unidades administrativas de una organización, sus relaciones, la clasificación oficial de sus funciones y la jerarquía que le corresponde.

El organigrama de la institución debe de ser conocido por todos y cada uno de los empleados ya que es la línea que orienta a los colaboradores sobre los niveles jerárquicos, niveles de autoridad a los que ellos estarán reportando sus resultados en las tareas, funciones y tareas realizadas.

La información que se obtenga del análisis de puestos determina la mayor parte de las actividades de administración de capital humano, pues varias áreas de la organización dependen de esta información. Por ejemplo, para encontrar candidatos para los puestos

disponibles, los especialistas de administración de capital humano deben saber los requisitos de cada posición de trabajo, los cuales deben ser específicos, para permitirles proceder al reclutamiento de personas que tengan los conocimientos, experiencia y habilidades necesarios. Asimismo, se debe incluir la información sobre aspectos lingüísticos, culturales y otros más en los datos que se presan durante el análisis de puestos.

Los gerentes de línea o jefes inmediatos son las personas que crean los perfiles de puesto, realizando la solicitud a los gerentes de recursos humanos, en la que deben de ir los requisitos que los candidatos deben de reunir para el puesto vacante que ellos están solicitando.

Dessler (2009) Asegura que: El análisis del puesto generalmente implica un esfuerzo conjunto por parte de un especialista de recursos humanos, el trabajador y el supervisor del empleado. El especialista en recursos humanos podría observar y analizar el puesto, para poder elaborar una descripción y una especialización de este. (p. 129).

El uso de los métodos y estrategias del análisis de puesto es de acuerdo con la necesidad y particularidad en será utilizada la información recolectada.

2.2.3 Análisis crítico de la metodología

Reyes Ponce (1972) Afirma: La técnica conocida con el nombre de “análisis de puestos” responde a una urgente necesidad de las empresas: para organizar eficazmente los trabajos de éstas, es indispensable conocer con toda precisión “lo que cada trabajador hace” y “las aptitudes que requiere para hacerlo bien” (p. 14).

- a) 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. Tal cosa les será utilísima pues, por razón de sus funciones, necesariamente tiene solo una vista de trabajos concretos.
- b) Los supervisores, sobre todo los inmediatos al trabajador, conocen ciertamente las labores encomendadas a su vigilancia. Pero necesitan un instrumento en que se distinguan con toda precisión y orden los elementos que integran cada puesto para explicarlo y exigir más apropiadamente las obligaciones que se suponen.
- c) 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.
- d) 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.

Estas son las desventajas y limitaciones de aplicar los descriptores de puestos

- a) Limitación de la iniciativa por parte del colaborador.
- b) Dudas en la realización de actividades por las funciones específicas asignadas.
- c) La negación a realizar otras actividades que no se encuentran en su descriptor de puesto.
- d) Dificultades en la determinación de las labores.

Es ciertamente difícil precisar los elementos que integran cada puesto ya que este, no sólo está formado por una serie de operaciones materiales y tangibles, sino también por un conjunto de elementos impalpables, tales como la forma de realizar el trabajo la responsabilidad que implica, las aptitudes que se supone, los riesgos que origina, etc. Esta

dificultad es mayor aun en la compleja vida industrial moderna, porque en ella el producto es obra conjunta de varias manos y recibe una fisonomía peculiar principalmente de la máquina.

Por ello es indispensable el auxilio de una técnica:

- a) Para recoger metódicamente los datos necesarios, con integridad y precisión.
- b) Para separar los elementos subjetivos del trabajo de los objetivos y materiales, y ordenar ambos grupos.
- c) Para consignar por escrito en forma clara y sistemática los resultados del análisis.

Es muy importante que las descripciones de puesto sean tanto válidas como exactas. Los trabajadores se sentirían muy presionados al no tener la claridad de sus funciones, afectando a todos sin importar su grado de calificación. Los descriptores de puesto deben proporcionar definiciones concisas del trabajo que se espera que realicen los empelados e indicar qué hacen, cómo lo hacen y las condiciones en las que las tareas se llevan a cabo.

Las descripciones de puesto adquieren una importancia todavía mayor bajo la Ley para estadounidenses con discapacidades (ADA) porque la identificación de funciones de puesto básicas puede ser decisiva para una defensa en lo que concierne a un acomodo razonable.

En efecto los descriptores de puestos son los que describen las tareas, funciones y responsabilidades que se espera que el colaborador en ese puesto logre de acuerdo a un propósito del puesto de trabajo.

Entre los puntos incluidos con frecuencia en una descripción de puesto están los siguientes:

- Tareas principales realizadas.
- Porcentaje de tiempo dedicado a cada tarea.
- Estándares de desempeño que se deben lograr.
- Condiciones laborales y posibles riesgos.
- Número de empleados que desempeñan el trabajo a quien reportan.
- Las máquinas y el equipo que se utilizan en el puesto.

La definición de los elementos que debe contener los descriptores de puestos dependerá del objetivo de ser, respondiendo al cumplimiento de resultados que van de la mano de la misión y visión de la institución como tal.

A partir de la oferta de servicios que realiza la institución, permite que el centro de estudios visualice el cumplimiento de su misión y visión más allá de lo soñado en sus principios, lo que la pondrá en mayores rangos de éxito. Ante tal situación y en consideración de los constantes cambios en la administración del talento humano es necesario la valoración de los cambios de acuerdo a su cultura como institución, pariendo de acuerdo a los niveles jerárquicos y líneas de autoridad. El logro de colaboradores altamente comprometidos y enfocados en los resultados que la institución necesita alcanzar puede llegar a ser realidad, buscando el mejor capital humano de acuerdo a perfiles, que cumplan los requisitos necesarios para ejecutar el puesto de trabajo, es así como se evidencia en el análisis de los descriptores de puestos.

Los análisis de puestos en la institución tienen un carácter importante en vista que facilita la obtención de información relacionada a cada posición de trabajo, esta actividad contribuye en la definición de cada función evitando la duplicidad y el desgaste innecesario del recursos humano, lo que en procesos futuros facilitará una de las tareas más arduas del departamento de recursos humanos como lo es el reclutamiento y selección del nuevo talento humano para la institución y que a su vez este nuevo recurso generara valor agregado, que es el fin último al ingresar talentos a la empresa.

Al realizar un proceso de análisis y descripción de puesto se establecen las ventajas siguientes:

- a) Mayor organización y aprovechamiento de tiempo y recurso humano.
- b) Claridad en las responsabilidades de tareas y funciones a realizar.
- c) Información de fácil acceso para la toma de decisiones y mejoramiento de otros procesos en la administración del talento humano.
- d) Proyecta al evitar la duplicidad de acciones por los colaboradores.
- e) Brinda mayor confianza y seguridad en el ejercicio de las funciones a los colaboradores.
- f) Orienta los procesos de evaluación de desempeño.
- g) Orienta el trabajo en base a resultados y alcance de metas y objetivos corporativos.

2.3 CONCEPTUALIZACIÓN

Descriptor de Puestos

(Mondy & Robert M., 2005, p. 92) Afirma: “El descriptor del puesto es un documento que establece las tareas, deberes y responsabilidades del puesto” (p.92).

Identificación de puesto

La sección de identificación de puesto incluye el título del puesto, del departamento, la relación de reporte y un número o código de puesto. Un buen título del puesto representará fielmente la naturaleza del contenido del trabajo y distinguirá a ese puesto de otros. Por desgracia, los títulos de puesto son a menudo erróneos. (Mondy & Robert M., 2005, p. 93)

Condiciones de trabajo y esfuerzo

(Dessler & Varela, 2009, p. 258) Afirma: “La descripción de puestos también incluye las condiciones laborales generales del puesto, es decir, el nivel del ruido o de calor, circunstancias riesgosas y otras” (p. 257)

Interacciones requeridas

(Dessler & Varela, 2009, p. 257) “Las interacciones requeridas como la descripción de las relaciones indica las relaciones que tiene quien ocupa el puesto con otros individuos, dentro y fuera de la organización” (p. 258).

Fecha de los análisis de puesto

Mondy & Robert M. (2005), Afirma: “La fecha de análisis de puesto se anota en la descripción de puesto para ayudar a identificar los cambios que haría obsoleta la descripción” (p. 93).

Resumen del puesto

Mondy & Robert M., (2005), Afirma: “El resumen del puesto proporciona una perspectiva general concisa del mismo. Consiste generalmente en un párrafo pequeño que establece el contenido del puesto” (p. 93).

Tarea

Carrasco Carrasco (2009), Define: “Es la unidad de análisis de trabajo y sirve para formar agrupaciones sucesivas de puestos y ocupaciones .la definición científica de la tarea hace referencia lógica y una sucesión de etapas en el desempeño” (p. 4).

Especificación del puesto

Se define como un documento que contiene las calificaciones mínimas aceptables que debe poseer una persona para desempeñar un trabajo en particular. Los aspectos que incluye comúnmente la especificación del puesto son factores relacionados con el puesto, como los requisitos educativos, la experiencia, los rasgos de la personalidad y las habilidades físicas. En la práctica las especificaciones del puesto se incluyen como una sección importante de las descripciones de puesto.

Descripción de puesto ampliada

No se puede negar que los puestos están cambiando, volviéndose más grandes y complejos. La última tarea que aparece en la descripción de puestos proverbial “Y cualquier otra tarea

que pueda ser asignada” se convierten cada vez más en la descripción de puesto. Este puesto agrandado, flexible y complejo cambia de manera de llevar a cabo muchas tareas. Los gerentes no pueden buscar simplemente personas que posean habilidades limitadas para desempeñar un puesto, deben profundizar más y buscar competencias, inteligencia, capacidad para adaptarse, así como la habilidad y deseo de trabajar en equipo. Hoy más que nunca las personas van de proyecto en proyecto y de equipo en equipo. Las definiciones de puesto se han vuelto borrosas y los títulos han perdido casi todo significado a medida que las descripciones de puesto abarcan cada vez más tareas.

Dessler (2009) Comparte: “Los métodos más populares para reunir datos del análisis del puesto son las entrevistas, los cuestionarios, las observaciones, y los diarios bitácora. Todos proporciona información realista sobre lo que en realidad hacen los empleados” (p. 129).

Capital Humano

Chiavenato (2007) Afirma “Capital humano es el capital de gente, de talentos y competencias. La competencia de una persona es la capacidad de actuar en diversas situaciones para crear activos, tanto tangibles como intangibles” (p. 37).

No es suficiente tener personas en la institución realizando labores. Es necesaria una plataforma que sirva de base y un clima, que impulse a las personas a realizar sus funciones explotando los conocimientos y habilidades instaladas en su persona. De este modo, el capital humano está constituido básicamente por los talentos y competencias de las personas. Su

utilización plena requiere una estructura organizacional adecuada y una cultura democrática e impulsora.

Capital interno comprende la estructura interna de la organización, conceptos, modelos y sistemas administración y de cómputo. La estructura interna y las personas constituyen lo que generalmente conocemos como organización. Además, la cultura o el espíritu organizacional forman parte integral de esta estructura interna.

Trabajo

Rivas, (2009), Afirma:

El concepto de trabajo en la ciencia ergonómica en su sentido más estricto apunta a alcanzar objetivos económicos con la utilización de medios técnicos adecuados y de un modo rentable. Estos medios se refieren tanto a medios organizativos como el diseño de medios de elaboración, dispositivos especiales y productos (p. 36).

El trabajo es evidenciado a través de la puesta en práctica las competencias laborales de los colaboradores, tanto físicas, de conocimiento y la experiencia en los puestos de trabajo, finalmente brinda un resultado de impacto para la organización.

Compensación Salarial

Werther & Davis (2008) Afirma: “Un elemento esencial para mantener y motivar a la fuerza de trabajo es la compensación adecuada. Los empleados deben de recibir sueldos y salarios justos a cambio de su producción productiva” (p. 24).

Las tareas son las especializaciones a las que cada colaborador dedica su tiempo en las instituciones, sin embargo, cabe mencionar que existen tareas que no se logran evidenciar en la práctica laboral del colaborador.

Organigrama

Werther & Davis (2008) Define “Es la representación gráfica de la estructura organizativa de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones, clasificación de las funciones, poder que tienen inferido” (p. 91).

Competencias Laborales

Quien ejerce una ocupación en un organismo social productivo-empresa debe poseer competencias laborales para su efectiva realización, por lo que un colaborador o gerente, listo para trabajar, requiere adquirir tener las competencias laborales o gerenciales durante adquiridas durante su formación o experiencia laboral.

Hernández Rodríguez & Pulido Martínez (2011) Define:

Competencia laboral es la capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral y refleja los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarias para la realización de un trabajo efectivo y de buena calidad (p. 8).

La entrevista

Dessler (2009) Afirma:

Son métodos populares para obtener información acerca de los puestos. Hay un amplio rango de tipos de entrevistas, que van desde las no estructuradas (cuenta acerca de su trabajo), hasta las muy estructuradas, en las que el analista de puesto utiliza cuestionarios detallados para plantear las preguntas (p. 129).

Cuestionarios

Algunos cuestionarios son muy estructurados, por lo que el empleado recibe un inventario de, tal vez, cientos de obligaciones y tareas específicas, además que se le pide que indique si realiza cada tarea y el tiempo que de manera normal le toma llevarla a cabo. En el otro extremo los cuestionarios pueden ser abiertos; con ello se le pide al empleado que simplemente “describa las principales obligaciones de su puesto” (Dessler, 2009a, p. 133)

Observación

Sampieri & Fernández Collado (2010) Definen la observación: “consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías” (p. 260).

Diarios y bitácoras de los participantes

(Dessler, 2009a, p. 136) Afirma:

Consiste en medir a los trabajadores que lleven un diario o bitácora de lo que hacen durante el día. El empleado registra por escrito cada una de las actividades que realiza (así como el tiempo que tarda). Lo anterior proporciona un panorama muy completo del puesto, en especial si se complementa posteriormente en entrevistas con el trabajador y su supervisor. (p. 136)

2.4 INSTRUMENTOS UTILIZADOS

Los métodos y técnicas más utilizados para la realización del análisis de puestos y descripciones de funciones y responsabilidades son:

- La observación directa.
- Informes del trabajador.
- Informes del supervisor inmediato.
- Cuestionarios.

Todos los instrumentos brindan información relevante al puesto, ya que se recogen información entrevistando diferentes autoridades relacionadas al puesto de trabajo analizado.

Reyes Ponce (1972) Describe: De la siguiente manera las técnicas e instrumentos (p. 20).

Observación directa.

Permite recabar datos con mayor intensidad y viveza. Pero usada en forma exclusiva, es de ordinario insuficiente, como ocurre en aquellos puestos en que existen actividades periódicas o eventuales que pueden no ejecutarse en el momento de la observación, así como aquellas constituidas por un proceso que abarca todo un día o más.

Informes del trabajador.

De lo dicho se deduce que la observación debe completarse con explicaciones verbales del trabajador sobre sus labores y la forma de realizarlas. Estas tienen especial importancia para la descripción de puestos, pues nadie como él conoce los detalles de su trabajo. Debe dejársele que explique con amplitud, cuidando sólo de que lo haga ordenadamente. No debe preocuparse el analista por interrumpirlo para tomar anotaciones, pues esto hace sentir al trabajador la importancia de sus informes.

Como una guía que permita al analista recoger los datos con integridad y precisión pueden tenerse en cuenta estas interrogaciones:

¿Qué es lo que hace?

¿Cómo lo hace?

¿Con que fin lo hace?

¿Cuándo lo hace?

¿Dónde lo hace?

Informes de los supervisores inmediatos.

Estos funcionarios deben completar los datos que escapen a la observación y a las explicaciones del trabajador. Pero su intervención principal consiste en revisar los elementos recogidos, principalmente los informes del trabajador y el supervisor; cuando aparezca alguna contradicción o discrepancia entre ambos, hay que definirla antes de formular la descripción.

Cuestionarios

Presentan la desventaja de estandarizar los datos que se buscan, con lo que se dificulta la investigación de los elementos que distinguen a un departamento o sección de otros. Estos elementos son frecuentes, ya que el trabajo es algo vital que escapa a medidas predeterminadas. Para análisis en un taller, es todavía menos apropiado, pues hay obreros que carecen de la capacidad necesaria para contestarlos adecuadamente.

Análisis de puestos

Permite recolectar toda la información sobre las funciones y responsabilidades de cada uno de los puestos existente en la institución, lo que conlleva a la reorganización de funciones de acuerdo con lineamientos establecidos. Para la realización de análisis de puesto se procede a la aplicación de una encuesta estructurada, que recoge información sobre las

funciones y responsabilidades que los colaboradores realizan día a día, posteriormente se valida esta información o data con los jefes inmediatos y al tener su aprobación, se procede a formalizar el descriptor de puesto bajo formato previamente elaborado para este fin.

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

En este capítulo se describe de manera detallada la metodología utilizada para la elaboración del Manual de Descriptores de Puestos de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército, detallando cómo, cuándo y dónde se realizó, las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de información, para el cumplimiento de los objetivos propuestos en el proyecto de investigación.

3.1 Metodología 1 aplicación de la entrevista

3.1.1 Tipo y nivel de investigación

De acuerdo con las características del proyecto, se empleó la investigación de tipo Descriptivo - Cualitativo. Debido a que se realizó un levantamiento de información que posteriormente fue analizada e interpretada, llevándola finalmente a un descriptor de puestos con mayor detalle y claridad de las funciones a desempeñar. Descriptivo ya a través de la observación directa de una jornada de trabajo se pudo complementar la información relevante para el proyecto de investigación, la observación consistió en llegar hasta el puesto de trabajo de diferentes colaboradores y de manera directa recoger, organizar y resumir información que no era posible conseguirla a través de la aplicación de un instrumento. Este método implica la recopilación y presentación sistemática de datos para dar una idea clara de una determinada situación de los puestos directivos, administrativos y operativos de la Escuela de Aplicación para Oficiales del

Ejército y cualitativo porque los datos recolectados mediante los instrumentos que se aplicaron fueron analizados e interpretados.

3.1.2 Descripción del ámbito de la investigación

Se seleccionó la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército, ubicada en ciudad de Tegucigalpa M.D.C., para realizar el proyecto de investigación, considerando la institución como tal, identificando en el departamento de recursos humanos la necesidad en el mejoramiento de los procesos de la administración del capital del capital humano.

3.1.3 Población

Por el objetivo de la entrevista, esta solo se aplicó a tres (3) personas de la institución, director, jefe y secretaria de recursos humanos quienes son las personas responsables directos de la administración del capital humano en la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército, la institución es carácter militar y con una estructura organizacional pequeña, ante esta situación los procesos de recursos humanos son apoyados por otras instancias relacionadas a la escuela y en consideración al propósito del instrumento que buscaba el conocimiento de los procesos actuales en el departamento, solo se realizó la intervención con el levantamiento de información a los puestos de trabajo antes mencionados.

3.1.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.

Para la recolección de datos se elaboró e hizo uso de la entrevista estructurada, aplicándola a los colaboradores del departamento de recursos humanos y director del centro de estudios ya que objetivo final era identificar los procesos realizados en la administración del capital humano en la actualidad.

3.1.5 Plan de Recolección y procesamiento de datos

Tabla 1. Cronograma de actividades

Etapa	Actividad	Responsable	Agosto						Lugar
			25	26	27	28	29	30	
Etapa 1	Revisión de los dos instrumentos, aprobación y validación de los instrumentos para la recolección de datos.	Lorena Escoto y Olman Barrera							Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército, con personal de recursos humanos.
Etapa 2	Reunión con la autoridad de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército para socializar procesos.	Lorena Escoto y Olman Barrera							Centro de Estudio
	Reunión con todo el colaborador para Explicarles sobre el trabajo a realizar.	Lorena Escoto y Olman Barrera							Centro de Estudio
Etapa 3	Observación directa a (31) colaboradores del área administrativa para el levantamiento de datos del descriptor de puestos.	Lorena Escoto y Olman Barrera							Puestos de trabajo Centro de estudios.
	Aplicación de la entrevista a (3) colaboradores del departamento de recursos humanos y director del centro de estudios.								Centro de Estudio

Etapa	Actividad	Responsable	Agosto						Lugar
			25	26	27	28	29	30	
Etapa 4	Traslado de la información a una base de datos de Excel para el análisis estadístico.								Oficina de trabajo.

3.2 Análisis de Puestos

3.2.1 Tipo y nivel de investigación

Se llevó a cabo la investigación de tipo descriptivo detallando de manera estructurada, ordenada y sistemática, las tareas, funciones y responsabilidades de cada uno de los puestos directivos, administrativos y operativos de la institución.

3.2.2 Descripción del ámbito de la investigación

Se seleccionó la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército, ubicada en la ciudad de Tegucigalpa para realizar el proyecto de investigación debido a que actualmente la institución no posee documentadas las responsabilidades y alcances de los cargos que integran su estructura organizacional.

3.2.3 Población y muestra

Por tratarse de un universo reducido, el estudio realizado abarcó 31 de 48 colaboradores de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército, utilizando una muestra no probabilística al azar por conveniencia, teniendo todos los colaboradores la posibilidad de ser entrevistados, las entrevistas fueron aplicadas a los puestos que a continuación se detallan:

Tabla 2. Análisis de puestos

No.	Descripción	Cantidad
1	Director	1
2	Sub Director	1
3	Oficiales de Planta	11
4	Personal Auxiliar	12
5	Personal de Tropa	6
Total		31

3.2.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

- a. Se realizó el análisis de puestos a los colaboradores en los puestos directivos y administrativos, entregando a cada uno una herramienta para que plasmaran las responsabilidades y funciones del puesto de trabajo, las cuales fueron validadas por los jefes inmediatos, enriqueciendo las funciones y responsabilidades de su equipo de trabajo.
- b. Observación directa de actividades y funciones de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército. Esta actividad se realizó para algunos los puestos administrativos ya que las actividades de las que estos son responsables son específicas y repetitivas. Se observó un puesto y a varios colaboradores para verificar las actividades que realizan y posteriormente complementar dicha información con el análisis de puestos.
- c. Posteriormente de haber realizado las dos etapas anteriores, se procedió a la redacción de cada uno de los descriptores de puestos del manual de descriptor de puestos.

3.2.5 Plan de Recolección y procesamiento de datos

Tabla 3. Plan de recolección de datos

Etapa	Actividad	Cantidad	Responsable	Agosto							Lugar
				25	26	27	28	29	30	31	
Etapa 1	Levantamiento de la información para el Descriptor de puestos. (Descriptor de puesto).	31	Lorena Escoto y Olman Barrera								Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército, con personal de recursos humanos.
Etapa 2	Revisión y aprobación de la información por los jefes de departamentos y secciones	21	Lorena Escoto y Olman Barrera								Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.
	Redacción de cada uno de los descriptores de puesto	31	Lorena Escoto y Olman Barrera								Oficina de trabajo.
Etapa 3	Elaboración del Manual de Descriptor de puestos	1	Lorena Escoto y Olman Barrera								Oficina de trabajo.

CAPÍTULO IV RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 Antecedentes de la empresa

4.1.1 Breve descripción histórica

La Escuela de Aplicación para Oficiales la cuál fue creada mediante el Acuerdo N° 58, con fecha 1° de enero de 1972 y que inicialmente tuvo su sede en el Colonial edificio que ocupó el Cuartel San Francisco, dotada de un modesto pero cómodo edificio, con un bien estudiado presupuesto, equipo y material específico para la enseñanza y un selecto cuerpo de Instructores, todos nacionales, el primero de septiembre de ese mismo año inicia su primer Curso Medio de Infantería, en 1974 planifica y desarrolla el primer Curso Avanzado de Infantería y en 1978 se imparte el primer Curso Avanzado Integrado. Con ello dicha Escuela desarrolla la capacidad de impartir cursos a las diferentes Armas y Servicios del Ejército.

El 06 de agosto de 2008 mediante Acuerdo E.M.H No. 060 emitido por la Dirección de Organización, Operaciones y Adiestramiento (C-3) del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, se asigna, que, a partir del 01 de septiembre de 2008, fecha en que se celebra el aniversario de este Centro de Estudios Militares, el nombre de Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército “Mayor (P) Luís Felipe Reyes Mayes”.

La Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército está ubicada en la ciudad de Tegucigalpa, en el Ocotal M.D.C frente a Campo de Parada Marte, salida a Ciudad Mateo.

4.1.2 Servicios que ofrece

La Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército imparte los siguientes Cursos:

- a. Curso de Comando y Plana Mayor.
- b. Curso Medio Integrado.
- c. Curso de Adiestramiento Básico Integrado para Oficiales.
- d. Curso de Capacitación para Oficiales Auxiliares de las Fuerzas Armadas.

4.1.3 Otra información relevante sobre la empresa

Misión:

Capacitar a los oficiales subalternos a través de un modelo de enseñanza presencial, en el ejercicio de mando de tropas para asegurar el eficiente desempeño del cumplimiento de las misiones constitucionales.

Visión:

Egresar oficiales altamente capacitados para el desempeño de sus funciones y poseedores de sólidos principios morales, institucionales y sociales. Que contribuyan de una manera eficaz al cumplimiento de la misión constitucional asignada a nuestro Ejército Nacional.

El Ejército de Honduras a través de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército busca proporcionar la capacidad moral, espiritual y profesional de sus cuadros de mando en el nivel de oficiales subalternos para el cumplimiento de las misiones constitucionales desarrollando en los oficiales alumnos el sentido de responsabilidad, para poder planificar, conducir y supervisar todas las misiones a ellos encomendados.

La Escuela de Aplicación para Oficiales es pionera de los Centros de Capacitación Militar de las Fuerzas Armadas y ha servido de modelo para la profesionalización de Oficiales de Policía, Naval y Aéreos.

4.2 Proceso actual:

4.2.1 Descripción de los procesos

El proceso de reclutamiento y selección del personal se realiza siguiendo cada uno de los procesos establecidos como:

a. Examen psicológico

Se realiza con el fin de conocer los aspectos psicológicos del aspirante y de alguna manera determinar si este pueda adaptarse fácilmente a la institución, ya que la misma exige la capacidad de trabajar bajo presión.

b. Examen médico

Consiste en una aprobación médica, en la cual se indique que el candidato al puesto de trabajo se encuentre físicamente apto para desempeñar eficientemente las funciones que el puesto requiere.

c. Entrevista del personal candidato

En este proceso se realiza una entrevista previa con el candidato a ocupar el puesto vacante con el fin de conocer las debilidades y fortalezas del aspirante.

d. Selección del candidato idóneo

De todos los candidatos evaluados y entrevistados el señor director junto con el jefe de Recursos Humanos, se toma la decisión de seleccionar al candidato que reúne las características y/o competencias adecuadas para el puesto en reclutamiento.

4.2.2 Análisis de personal

En la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército se evidencia dificultades en los procesos de reclutamiento y selección de personal, esto se ve reflejado en la duplicidad de funciones, sobrecarga laboral por no contar con la descripción específica que determine las funciones, tareas, responsabilidades y deberes de los colaboradores.

4.3 Método de medición a ser aplicado

4.3.1 Justificación

Se logró culminar con la elaboración del Manual de Descripciones de puestos para la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército, cuyo fin es el de contribuir a una gestión efectiva en distintas funciones y responsabilidades del departamento de Recursos Humanos, mejorando procesos de reclutamiento y selección, planes de remuneración, evaluaciones de desempeño, planes profesionales y todo proceso que contribuye en la mejora efectiva del talento humano.

Para llegar al resultado presentado se realizó una investigación documental y de campo, utilizando como herramienta de levantamiento de información la entrevista y una encuesta, recursos que fueron adaptados a la realidad de la institución, en estas se recogió información general de los ocupantes de los puestos de trabajo, funciones ejecutadas en sus puestos, reconocimiento de la autoridad a la que reporta como también información acerca del conocimiento y administración de los descriptores de puestos de trabajo, importante y valioso instrumentos como un insumo al Departamento de Recursos Humanos y autoridades en la toma de decisiones.

4.3.2 Aplicación

Previo a la aplicación de las herramientas de levantamiento de información se realizaron las pruebas de los instrumentos para validar su viabilidad y efectividad en la información

que se deseaba recopilar, previendo de igual forma que este facilite el procesamiento de información en el análisis de datos recopilados.

4.3.3 Resultados

La información encontrada de acuerdo con cada respuesta por los miembros del departamento de recursos humanos de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército responde a los planteamientos hechos al inicio del proyecto y se vuelven respaldo al marco conceptual de la investigación.

En el análisis e interpretación de la información recolectada se evidencia que efectivamente el personal conoce las funciones y responsabilidades de su puesto, pero que estas no han sido establecidas a través de un documento oficial que busque el fortalecimiento del proceso integral de la administración del talento humano en la institución

4.4 Análisis de resultados

1. ¿En qué procesos considera usted que es útil un perfil y descriptor de puesto?

De las personas entrevistadas, todas coinciden en que el descriptor de puestos es útil en el proceso de reclutamiento y selección del personal, ya que este proporciona información detallada sobre las funciones que debe realizar el candidato a ocupar el puesto de trabajo, en segundo plano también consideran que es una herramienta muy útil para los procesos de inducción y evaluación del desempeño.

El personal manifestó que su mayor involucramiento es el proceso de reclutamiento y selección, utilizando diferentes actividades como: establecer las vacantes, identificar la necesidad del puesto, realizar el proceso de reclutamiento y selección, esto conlleva una serie de evaluaciones como ser: exámenes generales, médicos y psicológicos.

Análisis

Las tres personas entrevistadas coinciden que los descriptores de puesto son útiles en los procesos de reclutamiento y selección de personal debido a que orienta la búsqueda del talento humano, permitiendo así ingresar a la institución el mejor recurso que responda al objetivo del puesto y la razón de ser de la institución, de esta misma manera aseguran su utilidad en los procesos de inducción y planes de remuneración ya que estos establecen los conocimientos generales que deben de poseer los nuevos colaboradores de la institución y el puesto a desempeñar, al igual que a través de los descriptores de puestos por los requisitos establecidos y la carga laboral que se asignara se pueden establecer los rangos salariales de los colaboradores en los diferentes puestos de trabajo.

2. ¿Quién es responsable del reclutamiento de personal?

De acuerdo con las respuestas obtenidas, se puede determinar que el departamento de recursos humanos es el responsable del proceso de reclutamiento y selección del personal.

Análisis

Los procesos de reclutamiento y selección de personal son responsabilidad del departamento de recursos humanos, el que esta integrados por el jefe del departamento y la secretaria de recursos humanos, los procesos que siguen son apoyados por otras

instancias relacionadas por sus labores con el centro de estudios y supervisados directamente por el director de la escuela.

3. ¿Qué técnicas de selección utiliza para identificar el candidato idóneo al puesto?

Se determinó que las técnicas utilizadas para identificar el candidato idóneo al puesto de trabajo son las siguientes: comprobación de referencias a través de llamadas telefónicas, las que consisten en una realización de preguntas a la institución o persona referente, aplicación de test psicológicos realizados por una especialista del área de psicología, perteneciente al Departamento de Investigación Psicología Evaluación y Computo (DIPEC), examen médico aplicados por la Clínica General del Ejército, aplicación del polígrafo, aplicados un agente externo a la institución, entrevista preliminar realizada por el jefe del departamento de recursos humanos, verificación de antecedentes penales/ policiales y revisión de las redes sociales por la Sección de Inteligencia.

Análisis

El departamento de recursos humanos en el proceso de selección del talento es apoyado por especialistas en las diferentes áreas, los que laboran para otras instancias dentro del ejército, estos son los responsables de la aplicación de las técnicas la que consisten básicamente en la comprobación de información, aplicación de los test psicológicos y los exámenes médicos valorando que el postulante se encuentre en las condiciones de salud apropiadas al puesto de trabajo.

4. ¿Quién es el responsable de informar a los colaboradores sobre las funciones a desempeñar en puesto de trabajo?

En primera instancia la persona responsable de informar a los colaboradores sobre las funciones a desempeñar en su puesto de trabajo es el jefe del departamento de recursos humanos el responsable, luego estas funciones son retroalimentadas por el señor director de la institución, utilizando como medios oficiales para informar sobre el desempeño de las funciones de la institución los contratos de trabajo, reforzados en el mismo de manera verbal.

Análisis

De acuerdo con las personas entrevistadas en la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército la persona que tiene la responsabilidad de hacer del conocimiento de las funciones a los colaboradores es el jefe del departamento de recursos humanos, este proceso se lleva a cabo cuando al colaborador se le hace entrega de su contrato de trabajo y en la medida que se realiza el proceso de inducción, funciones que son finalmente retroalimentadas por el director del centro de estudios.

5. ¿Cree usted que la falta de un manual de funciones afecta el desarrollo y crecimiento de la institución?

Los involucrados en los procesos del departamento de recursos humanos consideran que la falta de un manual de funciones si afecta el desarrollo y crecimiento, impactando negativamente los procesos y servicio que el centro de estudio brinda.

Análisis

Según las respuestas brindadas ante la interrogante, estas aseguran que al no contar con la descripción de los puestos los servicios que el centro de estudios brinda se ven afectados y por ende el crecimiento de la institución, al caer en la duplicidad de acciones y sobre carga laboral.

6. ¿Sabe usted, si alguna vez la institución ha tenido inconvenientes legales debido a que algún colaborador haya manifestado no tener claro sus objetivos o las responsabilidades inherentes a su cargo?

La institución no se ha visto envuelta en procesos legales por algún colaborador que haya expuesto desconocimiento de sus objetivos y responsabilidades inherentes al cargo.

Análisis

El personal responde que la institución nunca se ha visto en un enfrentamiento por casos legales, demandados por los colaboradores alegando desconocimiento de funciones y responsabilidad, sin embargo, si ha tenido la manifestación de sus empleados con grados de insatisfacción por sobre carga laboral o por la poca claridad de sus funciones.

7. ¿Qué problemas se han evidenciado en la institución al no contar con un manual de descripción de puesto?

Al no contar con un manual de descripción de puestos, la institución ha enfrentado situaciones problemáticas en los colaboradores, relacionadas a la sobre carga laboral y mala administración de los recursos.

Análisis

Según la versión de las personas entrevistadas el mayor problema es la sobre carga laboral al realizar funciones que no son estrictamente de su puesto de trabajo y otra situación enfrentada en la mala administración del recurso tiempo y humanos.

8. ¿Conoce los beneficios que podría traer a su actual desempeño el contar con un manual de puestos y perfiles de la institución?

El director de la institución, jefe y secretaria del departamento de recursos humanos, están conscientes de los beneficios que puede generar a los colaboradores de la institución, el contar con un manual de puestos y perfiles, manifestando la necesidad de la creación del mismo para el mejor aprovechamiento del talento humano, efectividad en la administración del capital humano, mayor facilidad en la evaluación del desempeño, orientación en la rotación del talento humano y mejoramiento de en los procesos de reclutamiento y selección de personal, contribuyendo en la mejora continua de los servicios que ofrece el centro de estudio.

Análisis

El personal esta muy consiente de la utilidad que puede traer a la institución en todos los procesos de las administración del talento humano el disponer de una herramienta como lo son los descriptores de puestos, facilitando los procesos de reclutamiento y selección del personal, contribuyendo en los planes de remuneración y de igual manera apoyando la implementación de los planes de carrera dentro de la escuela entre otros.

9. ¿De qué manera puede un descriptor de puestos apoyar en los procesos de evaluaciones de desempeño?

De acuerdo a la entrevista realizada al personal del departamento de recursos humanos, los descriptores de puestos pueden ser útiles en los procesos de evaluación del desempeño en los establecimientos de planes de compensación justa de acuerdo a la carga laboral, en la verificación del cumplimiento del objetivo del puesto lo que finalmente genera mayor claridad a posibles ascensos a futuro.

Análisis

Los descriptores de puestos contribuyen en la realización de los procesos de evaluación de desempeño ya que estos permiten, valorar el cumplimiento de las funciones y objetivos asignados al puesto y realizar una reorientación de las funciones de acuerdo a los cambios constantes de la institución, estableciendo así en la medida permitida incluir en los planes salariales los avances y logros por los colaboradores en sus puestos.

10. ¿Qué tan importante es contar con perfiles de puestos para ser considerados en la rotación interna del personal?

El director de la institución como jefe y secretaria del departamento de recursos humanos consideran muy importante contar con los perfiles de puestos en la rotación interna del personal.

Análisis

Según el personal al tener un descriptor de puesto definido permite a la institución y directamente al departamento de recursos humanos realizar la valoración del capital humano que ya está dentro del centro de estudios y verificar que cumpla con los requisitos ya establecidos, finalmente promoverlo hacia un mejor puesto, generando oportunidad de crecimiento y motivación en los demás colaboradores a realizar mejor sus funciones.

11. ¿Qué información o documentos se le da a conocer en el proceso de inducción a los colaboradores?

En el proceso de inducción a los colaboradores se les da a conocer la información como ser: misión y visión de la institución, autoridades de la institución procesos de recursos humanos, especificaciones del puesto de trabajo, presentación del jefe inmediato, servicios que ofrece la institución, códigos de conducta y reglamentos internos y cualquier otra información relevante al puesto de trabajo.

Análisis

Para el personal entrevistado es muy importante que el ocupante al puesto de trabajo comience a conocer todo lo relacionado a la escuela desde sus principios, objetivos, misión y visión y todo documento relevante para su buen desempeño en el puesto de trabajo.

12. ¿Considera que los colaboradores tienen claridad de las funciones que desempeñan?

El personal del departamento de recursos humanos considera que los colaboradores tienen claridad en las funciones que desempeñan porque están comprometidos con su trabajo, sin

embargo, valoran importante definir las funciones para cada puesto en un documento oficial que aporte al mejoramiento de otros procesos en la institución.

Análisis

Las autoridades del departamento de recursos humanos están conscientes que sus colaboradores si conocen las funciones que deben desempeñar pero que estos es posible por el nivel de compromiso que cada uno tiene para con la escuela, sin embargo consideran que el centro carecen de un documento oficial donde estén establecidos los perfiles y descriptores de puestos de cada una de las plazas laborales con que cuenta la Escuela de Aplicación para oficiales del Ejército.

4.5 Propuesta de mejora

Manual de Descriptores de Puestos

Introducción.

Con el propósito que los responsables del departamento de recursos humanos en la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército, en todas sus áreas, administrativas y de servicios, cuente con la herramienta que les permita conocer los perfiles y descripción de puestos de trabajo, mejorando los procesos de reclutamiento y selección del personal, orientación de las evaluaciones de desempeño, efectividad en los planes de compensación, implementación de los planes de carrera y rotación del personal dentro del centro de estudio, generando oportunidades de redireccionar las funciones de los colaboradores que ya se encuentran de la institución de acuerdo a sus conocimientos y habilidades.

Por lo que se considera la implementación del presente manual de descripciones de funciones, en los puestos de trabajo del centro de estudios; director, sub- director, oficiales de planta, personal auxiliar y personal de tropa.

Cada descriptor de puesto incluye los elementos siguientes:

- Identificación del puesto.
- Objetivo del puesto.
- Ubicación del puesto en el organigrama.
- Principales funciones y responsabilidades.
- Interacciones requeridas.
- Responsabilidades especiales.
- Condiciones de trabajo y esfuerzo.
- Requisitos y calificaciones.

Los descriptores de puestos tienen cada una de las características particulares a la misión, visión y objetivos estratégicos de la institución.

Objetivos del Manual

1. Definir las funciones, responsabilidades y alcance de cada puesto de trabajo de manera estructurada.
2. Contribuir eficazmente en la implementación de los procesos de selección, contratación, y capacitación del talento humano, de esta manera aportará información importante en la evaluación del desempeño y en los planes de remuneración salarial.

Proceso general sobre el uso del manual.

1. El presente Manual es de carácter normativo y regulatorio por lo tanto de obligatoria aplicación en todas las áreas, administrativas, de servicio y niveles operativos de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.
2. La aplicación del manual estará bajo la responsabilidad del departamento de recursos humanos de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.
3. La Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército, al momento de implementar planes de capacitación para sus colaboradores deberá considerar los conocimientos y requisitos exigidos en los perfiles de puestos, para implementar la capacitación y de esta manera abonar al fortalecimiento del puesto.
4. Los procesos de promoción de personal deben estar dando respuesta a los perfiles que demanda el puesto de trabajo.
5. La valuación de puestos con fines de implementar planes salariales, o brindar estímulos a los colaboradores, deben de ser ajustados a los perfiles de puestos ya establecidos.

6. El jefe de recursos humanos a través de las autoridades intermedias es el responsable de hacer del conocimiento de los descriptores a cada colaborador de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.
7. Cualquier modificación que esta sufra debe de ser a través de recursos humanos aprobado por la dirección de la Escuela.
8. Su reproducción será únicamente competencia del departamento de recursos humanos.

Aplicabilidad del Manual

El Manual tiene como alcance la definición de todos los puestos de trabajo existentes en la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército, en todas sus áreas, directivas, administrativas, de servicio y niveles operativos; por consiguiente, su cumplimiento y aplicación es carácter obligatorio, en todas las áreas de trabajo.

Descriptor de puesto Comandante del Cuerpo de Alumnos (Ejemplo).

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto	Comandante de Cuerpo de Alumnos.
Código empleado	
Número de personas en el puesto	01
Departamento / Sección	Comandancia de Cuerpo de Alumnos.
Se reporta a	Director y Sub Director
Supervisa	Personal de Señores (as), Oficiales Alumnos de diferentes cursos.
Horario	06:00 – 18:00 horas

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Orientar, asesorar al personal de Oficiales alumnos de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.

III. UBICACIÓN

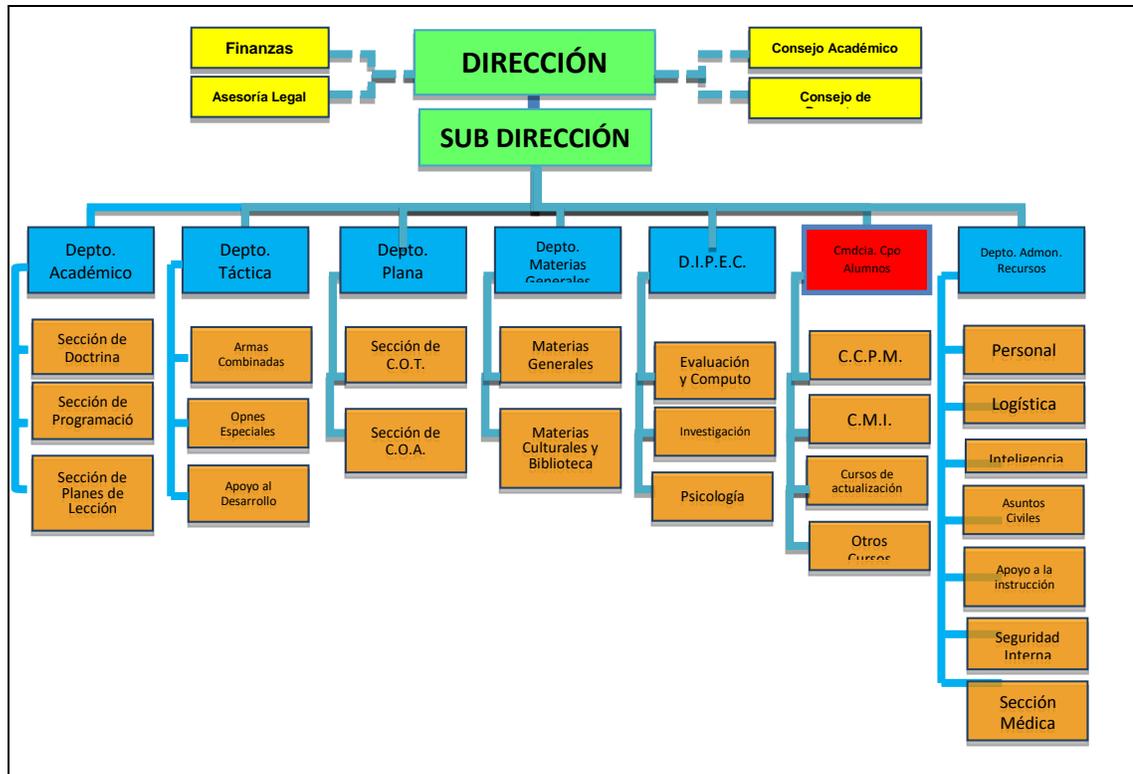


Figura 1. Identificación del puesto en el organigrama.

IV. PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Diarias

1. Verificar la asistencia e inspección del personal de Señores Oficiales Alumnos.
2. Asesorar a los Señores Oficiales alumnos sobre desempeño disciplinario, académico, físico.
3. Supervisar el cumplimiento de horarios de instrucción.
4. Llevar control disciplinario de los alumnos.
5. Realizar ceremonia de inicio de labores diarias.
6. Llevar el control de registros de documentos de los diferentes cursos.
7. Llevar control de franquicia al personal de Señores Oficiales Alumnos.
8. Cumplir las órdenes/tareas asignadas por la dirección.
9. Supervisar los servicios de los Señores Oficiales Alumnos

Semanales

1. Reportar de deméritos de los señores Oficiales alumnos Departamento de DIPEC.
2. Realizar críticas de méritos al personal de Señores Oficiales Alumnos.
3. Supervisar los expedientes personales de los Señores Oficiales Alumnos.
4. Desarrollar actividades físicas/deportivas.
5. Llevar registro y control de peso del personal de Señores Oficiales Alumnos.
6. Verificar inventarios de la Comandancia Cuerpo de Alumnos.

7. Verificar la asistencia a actividades religiosas de los Señores Oficiales Alumnos.
8. Organizar listas de franquicia y reacción de los Señores Oficiales Alumnos.
9. Coordinar los horarios de instructores semanales.
10. Organizar los permisos especiales de los Señores Oficiales Alumnos.

Mensuales

1. Brindar asesoría personal a los Señores Oficiales Alumnos.
2. Asignar temas de disertación de los Señores Oficiales Alumnos.
3. Organizar el rol de servicios de cuartelero, Oficial de día de los Señores Oficiales Alumnos.
4. Verificar plan de instrucción y coordinar tareas mensuales de los Señores Oficiales Alumnos.
5. Realizar la evaluación conceptual de Señores Oficiales Alumnos.
6. Verificación de documentos administrativos de la oficina.
7. Coordinar charlas motivacionales para el personal de Señores Oficiales Alumnos.

Ocasionales

Otras que se establezcan.

V. INTERACCIONES REQUERIDAS

Externas	Internas
	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección. - Sub Dirección. - Depto. académico. - DIPEC. - Sección de Personal - Sección Logística. - Psicología.

VI. RESPONSABILIDADES ESPECIALES

Manejo de fondos monetarios	No maneja
Manejo de información confidencial	Exámenes psicológicos. Expedientes personales.
Documentación y reportes	Archivos de oficina. Informes varios. Reporte de deméritos. Reporte de evaluación conceptual. Asesoramientos individuales. Notificaciones. Permisos Especiales.

VII. CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO

Condiciones de trabajo	Adecuadas.
Esfuerzo mental	Alto
Esfuerzo físico	Mediano

VIII. REQUISITOS Y CALIFICACIONES

Requisitos Académicos	- Grado de Capitán o Mayor (con el curso de (Curso Comando de Plana Mayor).
Experiencia	- Tres (3) años de experiencia en conducción de tropas.
Conocimientos	- Temas de cultura general/militar. - Manejo de información de las clases impartidas en los diferentes cursos.
Habilidades	- Capacidad de organización. - Toma de decisiones oportunas. - Liderazgo.
Idiomas	- Español.

Implementación de los cambios

La adopción de los cambios propuestos debe comenzar con una reunión a nivel de autoridad en donde se socializase la propuesta de mejora, el manual de descriptores de puesto explicando con ellos los beneficios y ventajas que trae para la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército el contar con un Manual de Descriptores de Puesto, posteriormente la autoridad competente debe realizar una convocatoria general del personal de la institución en la que se realice una presentación oficial del manual, que este presidida por el señor Director y el jefe de recursos humanos y respalda por el equipo asesor del proceso, este espacio debe ser aprovechado para agradecer el apoyo y apertura durante el proceso de levantamiento de información.

Después de haber finalizado la presentación, debe realizarse un acto de firma y reconocimiento del manual simbólicamente como reconocimiento del mismo por las máximas autoridades de la Escuela, posteriormente que cada autoridad intermedia solicite al departamento de recursos humanos las copias de los descriptores a los colaboradores correspondientes al departamento, deben ser firmados de recibidos y devueltos a recursos humanos como prueba fehaciente del conocimiento de la herramienta quedándose así con una copia el colaborador, con normas y procesos de cuidados sobre el uso ya establecidos.

4.6 Implementación de los cambios

4.6.1 Cronograma de aplicación

En la tabla 1 se especifican la implementación programática de cada actividad para lograr la presentación e implementación del plan de propuestas de mejoras con todo el personal de la institución en los diferentes niveles. Las acciones deben implementarse en los meses de octubre, noviembre, diciembre 2018 y los procesos de seguimiento en el año 2019.

Tabla 4. Cronograma de aplicación

Acciones	Responsable	Recursos	Tiempo			
			Año 2018			Año 2019
			Oct	Nov	Dic	
Reunión de socialización del manual de descriptores de puesto con las máximas autoridades de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército de (jefe de recursos humanos y director de Escuela)	Olman Barrera y Lorena Escoto.	Data show Presentación impresa Computadora. Merienda. Manual impreso.				
Socialización del manual de Descriptores de puesto con todo el personal de la escuela.	Jefe de recursos humanos.					
Firma del manual de descriptores de puestos por las máximas	Director de le Escuela y jefe de recursos humanos.					

Acciones	Responsable	Recursos	Tiempo			
			Año 2018			Año 2019
			Oct	Nov	Dic	
autoridades de la escuela frente a todo el personal.						
Reunión con cada uno de los empleados para entregar el descriptor de puesto correspondiente a sus funciones, firmando de recibido, original al expediente y copia al empleado.	Jefe de recursos humanos.					
Acompañamiento constante a los jefes intermedios verificando que haga que los integrantes de sus equipos de trabajo estén laborando bajo los lineamientos establecidos en los respectivos descriptores de puesto.						
Reunión con los colaboradores con el acompañamiento del jefe inmediato para la realización de la evaluación de desempeño, actividad que contribuirá para verificar si se están cumpliendo						

Acciones	Responsable	Recursos	Tiempo			
			Año 2018			Año 2019
			Oct	Nov	Dic	
las funciones y demás lineamientos establecidos en los descriptores de puesto.						
Integración de comité por jefes inmediatos, jefe de recursos humanos y autoridades directivas para la actualización correspondiente a los descriptores de puesto cada año inicio de año de labores.						
Entrega de los descriptores de puestos actualizados al año a los colaboradores.						

4.6.2 Detalle de cambios y responsables de su ejecución

Presupuesto de gastos de la implementación de la propuesta de mejora.

La tabla 2 describe detalladamente los costos de la implementación de la propuesta de mejora, los que fueron generados por recursos logísticos; como reproducción de los Manuales, presentaciones impresas, refrigerios en todos los eventos de socialización y reuniones previas con las autoridades de la Escuela.

Tabla 5. Presupuesto

N°	Recursos	Fecha	Cantidad	Precio Unitario	Costo Total
1	Impresión/copia fiel a original de manual de descriptores de puesto para el director de la escuela y jefe de recursos humanos.	Noviembre	2	L. 300.00	L. 600.00
2	Entrega copia en blanco y negro de manual de descriptores de puesto para todo el personal de la Escuela.	Noviembre Enero 2019	46	L. 3.00	L. 138.00
3	Merienda para reuniones previas.	Noviembre	4	L. 50.00	L. 200.00
4	Meriendas para evento de socialización del manual con colaboradores.	Noviembre	48	L. 15.00	L. 720.00
5	Agua para miembros de la mesa (autoridades)	Noviembre	10	L. 20.00	L. 200.00
Costo Total					L. 1,858.00

4.6.3 Propuesta de mejora continua

Nuestras intenciones están orientadas a la eficiente administración del talento humano en la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército, propósito que genera cambios constantes en los procesos en el departamento de recursos humanos.

Propósito de la propuesta de mejora continua.

- a. Integrar todo en personal, autoridades directivas, administrativas y niveles operativos en los procesos correctos de operatividad de los servicios que ofrece la Escuela de Aplicación de Oficiales del Ejército, mejorando el uso y manejo de los recursos y tiempos en cada una de sus labores, a través de la delimitación de las tareas, funciones, responsabilidades y deberes que tienen como empleados de la institución.
- b. Responder a los constantes cambios e innovaciones que están surgiendo en el mundo de la administración del capital humano.
- c. Estar en la vanguardia de las mejoras continuas de acuerdo con los procesos y políticas internas en la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército, en cuanto a recursos humanos se refiere.

Métodos propuestos a la mejora continua.

- a. Elaboración de un manual de descriptores de puestos dirigido a los colaboradores de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.
- b. Socializar los nuevos procesos con todos los colaboradores de la institución de manera de que vuelva amigable su aplicación y de fácil aceptación.
- c. Realizar procesos de actualización a través de la integración de comités de validación del manual de manera periódica de forma que esta herramienta no

pierda su vida útil y responda a los constantes cambios que se realizan en el que hacer de la institución.

- d. Considerar el manual de descriptores de puestos como un insumo que oriente los indicadores de medición del colaborador.
- e. Considerar el manual de descriptores de puesto como insumo valioso en los procesos de reclutamiento y selección de personal para los puestos vacantes.
- f. A las autoridades responsables de la administración del talento humano vigilar para que los requisitos establecidos para ocupar un puesto de trabajo sean respetados y llevados a la práctica.

CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- Después del proceso de levantamiento de información y análisis de esta, en la implementación del proyecto de investigación en la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército, se evidenció que las líneas de autoridad y canales de comunicación se establecen de acuerdo con las funciones y puesto de trabajo que desempeña desde los niveles jerárquicos por los que la institución se rige.
- Las autoridades del departamento de recursos humanos están conscientes que sus colaboradores si tienen el conocimiento de las funciones y responsabilidades que realizan, sin embargo estos aseguran que los medios a través de los cuales ellos conocen sus funciones no han sido a través de un descriptor de puestos, por lo que el personal afirman que el contar con la descripción de las funciones de los colaboradores contribuye a que la institución ofrezca mejores servicios, evitando así la duplicidad de funciones y sobre carga laboral en los empleados de la Escuela, lo que lleva a mejores resultados, en la actualidad los colaboradores se sienten sobre cargados de funciones, generando inconformidad y mala administración en los recursos tiempos y humanos.
- Los requisitos mínimos para desempeñar un puesto de trabajo en las áreas administrativas y operativas de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército no están definidos debido ya que no cuentan con perfiles y descriptores de puestos, afectando la integración idónea de los nuevos talentos, misma situación que interfiere en el resto de los procesos de

la administración del capital humano como ser las evaluaciones de desempeño, planes de remuneración, planes de carrera, procesos de inducción entre otros.

- En la entrevista con el personal directivo y colaboradores del departamento del recursos humanos se determinó que los procesos que se ven afectados al no contar con los descriptores de puestos son reclutamiento y selección del personal al no tener claridad de los requisitos que el candidato debe cumplir para ocupar un puesto de trabajo, duplicidad de acciones, sobre carga laboral y mala administración de los recursos a falta de la definición específica de funciones y responsabilidades en un documento oficial.
- Durante la entrevista con el personal, se puede establecer la importancia que tiene para el centro de estudios contar con un manual de perfiles y descriptores de puestos, permitiendo a la institución y al departamento de recursos humanos realizar la valoración del capital por ingresar y el que ya está dentro de la organización promoviendo la rotación interna e ingresar el recurso idóneo al puesto de trabajo.

5.2 RECOMENDACIONES

- El personal directivo como máximos representantes de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército deben de trabajar en la reforma a la estructura organizacional, de manera que sea más funcional evitando la concentración de la autoridad, estos deben ser con previa autorización de Escalón superior.
- Al departamento de recursos humanos, utilizar los perfiles y descriptores de puesto en los procesos de reclutamiento y selección, integración del nuevo capital humano, planes de remuneración, planes de carrera y procesos de evaluaciones de desempeño a fin de mejorar en cada una de las acciones implementadas en la institución.
- Hacer uso de los perfiles y descriptores de puestos establecidos en la propuesta de mejora, en los procesos de reclutamiento y selección de personal, para atraer candidatos idóneos a sus puestos de trabajo.
- Emplear el manual de descripción de puestos y perfiles en otros procesos relacionados al área como lo son inducción de personal, planes de compensación y beneficios, evaluación del desempeño y ascensos.
- Al departamento de recursos humanos implementar el manual de perfiles y descriptores de puestos propuestos en esta investigación, el contribuirá en la mejora continua de los procesos de administración del capital humano en la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército de Honduras.

- Al departamento de recursos humanos y autoridades de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército, realizar la actualización correspondiente en cada uno de los perfiles y descriptores de puestos por lo menos una vez al año, valorando los resultados del puesto y asignación de nuevas funciones y responsabilidades.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Benjamín, E., & Fincowsky, F. (2009). *Organización de Empresas*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Caiden, G. E., & Caiden, N. J. (2001). Enfoques y lineamientos RSP para el seguimiento, la medición y la evaluación del desempeño en programas del sector público. *Revista Do Servicio Publico; Brasilia*, 52(1), 78-104. <http://dx.doi.org/10.21874/rsp.v52i1.301>
- Chiavenato, I. (2009a). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. (2.^a ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009b). *Gestión del Talento Humano* (3.^a ed.).
- Dessler, G. (2009a). *Administración de Recurso Humanos*. (11.^a ed.). México: Pearson Educación.
- Dessler, G. (2009b). *Administración de Recursos Humanos* (11.^a ed.). México: Pearson Educación.
- Dessler, G., & Varela, R. (2009). *Administración de Recursos Humanos* (5.^a ed.). Pearson Educación.
- Mondy, R. W., & Robert M., N. (2005). *Administración de Recursos Humanos* (Novena). México: Pearson Educación.
- Reyes Ponce, A. (1972). *El análisis de puestos*. (5.^a ed.). México.
- Rivas, R. R. (2009). *Ergonomía en el diseño y la producción industrial*. Buenos Aires, ARGENTINA: Editorial Nobuko. Recuperado de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/bvunitecvirtualsp/detail.action?docID=3195332>

Sampieri, R. H., & Fernández Collado, C. (2010). *Metodología de la Investigación* (5.^a ed.). México.

Sánchez, J. C. (2014). *Psicología de los grupos «Teorías, Proceso y aplicaciones»*. Madrid España.

Werther, W. B., & Davis, K. (2008a). *Administración de Recursos Humanos: El capital de las empresas*. (6.^a ed.). México: Marcela Rocha Martínez.

Werther, W. B., & Davis, K. (2008b). *Administración de Recursos Humanos* (6.^a ed.). México: Mc Graw Hill.

ANEXOS

Anexo 1 Encuesta Aplicada al personal del departamento y de recursos humanos y

Director la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.



MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS FACULTAD DE POSTGRADO

Instrumento

Para la elaboración de Manual de Descriptores de Puestos

Propósito:

Recopilar información para elaborar el Manual de Descriptores de Puestos por Competencias para la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército, como parte de Proyecto de Graduación de la Maestría en Dirección de Recursos Humanos.

Instrucciones: Seleccione una única respuesta y marque con una “X” la que haya sido su elección.

A. Datos Personales:

Sexo: M F

Edad: 18-30
 31-50
 51 y más

B. Datos Generales:

Cargo que posee dentro de RRHH:

Nivel Educativo: Educación Básica Educación media Pregrado Postgrado

Antigüedad en la Institución: _____ Antigüedad en el Puesto: _____

1. ¿En cuáles de los siguientes procesos considera usted que es útil un perfil y descriptor de puesto?

- Reclutamiento y selección de personal.
- Inducción.
- Compensación.
- Evaluación de desempeño.
- Plan de carrera
- Todos los anteriores.

2. ¿En cuáles de los procesos mencionados en la pregunta 1, usted tiene participación?

- Reclutamiento y selección de personal.
- Inducción.
- Compensación.
- Evaluación de desempeño.
- Plan de carrera

3. ¿Qué procesos realiza para ejecutar las actividades relacionadas a las áreas antes mencionadas?

4. ¿Quién es responsable del reclutamiento de personal?

- Departamento de recursos humanos.
- La dirección de la escuela.
- Jefe inmediato al puesto solicitado.
- Secretaria del departamento de recursos humanos.

Otra persona. _____

5. ¿Qué técnicas de selección utiliza para identificar el candidato idóneo al puesto?
- Comprobación de referencias.
 - Aplicación de Test psicológicos.
 - Examen médico.
 - Examen físico.
 - Entrevista preliminar o selección.
 - Assessment Center.
 - Revisión de redes sociales.
 - Otras. _____
6. ¿Quién aplica las técnicas o instrumentos para la selección del candidato?
- Jefe de recursos humanos.
 - Jefe de reclutamiento de personal.
 - Secretaria de recursos humanos.
 - Director del centro de estudios.
 - Especialista del área de psicología.
 - Otra persona. _____
7. ¿Quién es el responsable de informar a los colaboradores sobre las funciones a desempeñar en puesto de trabajo?
- Jefe de recursos humanos.
 - Director del centro de estudios.
 - Secretaria del departamento de recursos humanos.
 - Jefe inmediato.
 - Un compañero de un puesto de trabajo similar.
8. ¿A través de qué medios se le informa sobre las funciones a desempeñar a los colaboradores?
- A través de un contrato de trabajo.
 - A través del Acta de Entrega y Recibo
 - De forma verbal.
 - A través de un compañero de un puesto similar
 - Otra (Especifique) _____
9. ¿Cree usted que la falta de un manual de funciones afecta el desarrollo y crecimiento de la institución?
- Si No

10. ¿Sabe usted, si alguna vez la institución ha tenido inconvenientes legales debido a que algún colaborador haya manifestado no tener claro sus objetivos o las responsabilidades inherentes a su cargo?

Si No

11. Los siguientes son problemas al no contar con un manual de descripción de puesto ¿Cuál o cuáles, usted ha evidenciado en su institución?

- Duplicidad de acciones.
- Sobre carga laboral.
- Estrés laboral.
- Entrega de resultados tarde.
- Mala administración de los recursos tiempo y materiales.
- Otras.

Ninguna.

12. ¿Conoce los beneficios que podría traer a su actual desempeño el contar con un manual de puestos y perfiles de la institución?

Si No Parcialmente

13. ¿En que facilitaría al departamento de recursos humanos el contar con un manual de descriptores de puesto?

- Mejor aprovechamiento del talento humano.
- Efectividad en la administración del talento humano.
- Mayor facilidad en la evaluación de desempeño.
- Orientación en la rotación del talento humano.
- Mejoramiento en los procesos de reclutamiento y selección de personal.

14. ¿De qué manera puede un descriptor de puestos apoyar en los procesos de evaluaciones de desempeño?

- Compensación justa de acuerdo a carga laboral y perfil profesional
 - Mayor claridad a los posibles ascensos.
 - Cumplimiento de objetivos del puesto.
 - Otras.
-

15. ¿Qué tan importante es contar con perfiles de puestos para ser considerados en la rotación interna del personal?

Muy importante Importante Poco Importante

16. ¿Qué información o documentos se le da a conocer en el proceso de inducción a los colaboradores?

- Misión y visión de la institución.
- Autoridades de la institución.
- Procesos de recursos humanos.
- Especificaciones del puesto de trabajo.
- Presentación del jefe inmediato.
- Organigrama de la institución.
- Servicios que ofrece la institución.
- Códigos de conducta y reglamentos internos.

17. ¿Considera que los colaboradores tienen claridad de las funciones que desempeñan?

Si No

¿Por qué? _____

Gracias por su valiosa participación y colaboración



**MANUAL DE DESCRIPTORES DE PUESTOS
ESCUELA DE APLICACIÓN PARA
OFICIALES DEL EJÉRCITO**



**DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
OCTUBRE 2018**

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	3
PROPÓSITO Y OBJETIVOS DEL MANUAL.....	4
ALCANCE DEL MANUAL.....	5
ORGANIGRAMA.....	5
LINEAMIENTOS DE APLICACIÓN.....	6
GLOSARIO DE TÉRMINOS	8-9
DIRECCIÓN DE EAOE.....	10-13
SECRETARIA DE DIRECCIÓN	14-17
SUB-DIRECCIÓN.....	18-21
JEFE DEL DEPARTAMENTO ACADÉMICO	22-25
JEFE DE SECCIÓN DE PROGRAMACIÓN.....	26-29
SECRETARIA DEL DEPARTAMENTO ACADÉMICO.....	30-33
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TÁCTICA.....	34-37
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE PLANA MAYOR.....	38-41
SECRETARIA DEL DEPARTAMENTO DE PLANA MAYOR	42-45
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE MATERIAS GENERALES.....	46-49
JEFE DE BIBLIOTECA.....	50-53
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE DIPEC.....	54-57
JEFE DE LA SECCIÓN DE PSICOLOGÍA.....	58-61
SECRETARIA DEL DEPARTAMENTO DE DIPEC.....	62-65
COMANDANDE DEL CUERPO DE ALUMNOS.....	66-69
JEFE DE SECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	70-73
SECRETARIA DE SECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	74-77
JEFE DE SECCIÓN DE LOGÍSTICA.....	78-81
SECRETARIA DE SECCIÓN DE LOGÍSTICA.....	82-85
CONDUCTOR.....	86-89

ASEADORA.....	90-93
BARBERO.....	94-97
MECÁNICO.....	98-101
JEFE DE COMPAÑÍA DE SEGURIDAD INTERNA.....	102-105
SARGENTO DE COMPAÑÍA DE SEGURIDAD INTERNA.....	106-109
SOLDADO.....	110-113

INTRODUCCIÓN

El manual de descriptores de puesto se diseñó con el fin de dotar al departamento de recursos humanos en la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército, una herramienta esencial que les permita conocer los perfiles y descripción de puestos de trabajo, mejorando los procesos de reclutamiento y selección del personal, orientación de las evaluaciones de desempeño, efectividad en los planes de compensación, implementación de los planes de carrera y rotación del personal dentro del centro de estudio, generando oportunidades de mejora continua en la administración del capital humano.

Considerando necesaria la implementación del manual de perfiles y descriptores de puestos de trabajo en la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.

Cada descriptor de puesto incluye los elementos siguientes:

- Identificación del puesto.
- Objetivo del puesto.
- Ubicación del puesto en el organigrama.
- Principales funciones y responsabilidades.
- Interacciones requeridas.
- Responsabilidades especiales.
- Condiciones de trabajo y esfuerzo.
- Requisitos y calificaciones.

Los descriptores de puestos tienen cada una de las características particulares a la misión, visión y objetivos estratégicos de la institución.

PROPÓSITO

El presente Manual tiene como propósito documentar las funciones, y requerimientos de los puestos de trabajo en la Escuela de Aplicación para oficiales del Ejército. El contar con una herramienta tan importante en el departamento de recursos humanos, contribuirá en la efectividad de la administración del capital humano, clarificando las funciones, responsabilidades y perfiles para cada puesto de trabajo.

OBJETIVOS DEL MANUAL

1. Definir las funciones, responsabilidades y alcance de cada puesto de trabajo de manera estructurada.
2. Contribuir eficazmente en la implementación de los procesos de selección, contratación, y capacitación del talento humano, de esta manera aportará información importante en la evaluación del desempeño y en los planes de remuneración salarial.

ALCANCE DEL MANUAL

El Manual tiene como alcance, ser aplicado a todas las personas que aspiran laborar dentro de la institución o aquellos que siendo colaboradores deseen a ocupar una posición de mayor responsabilidad dentro de la estructura organizacional, por lo tanto, su implementación en los procesos de administración del capital humano es de carácter obligatorio.

ORGANIGRAMA

ESCUELA DE APLICACIÓN PARA OFICIALES DEL EJÉRCITO

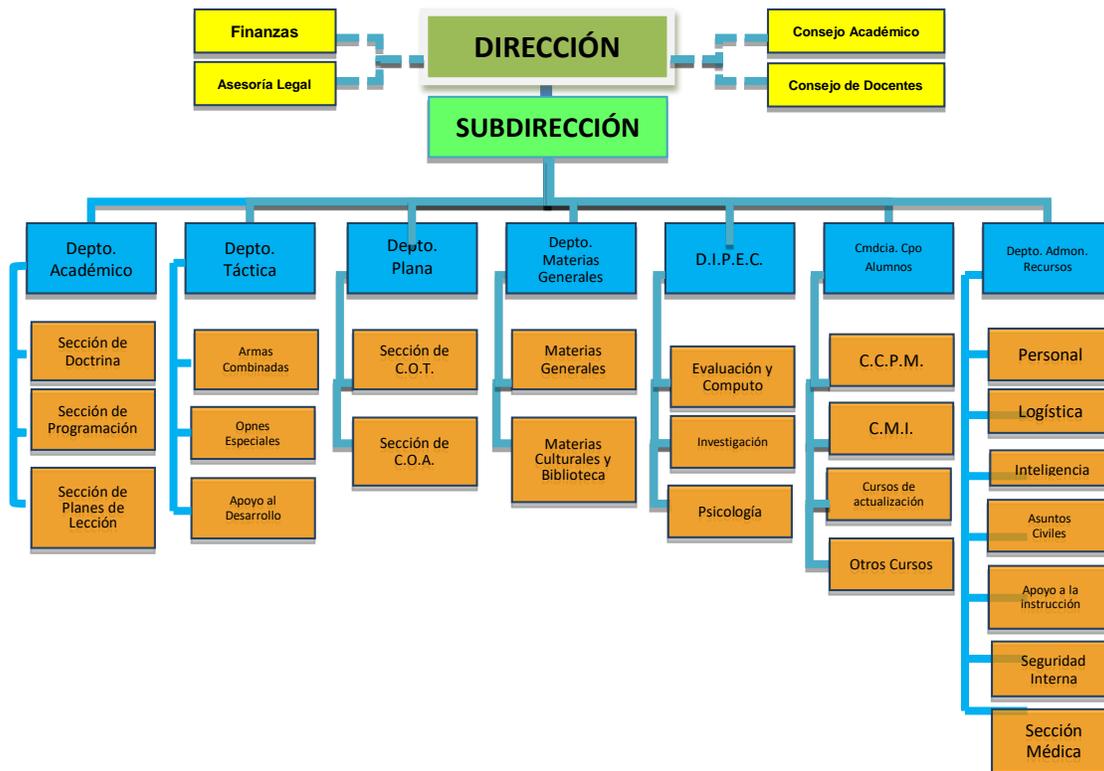


Figura 2. Organigrama institución Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.

LINEAMIENTOS DE APLICACIÓN

1. El presente Manual es de carácter normativo y regulatorio por lo tanto de obligatoria aplicación en todas las áreas, administrativas, de servicio y niveles operativos de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.
2. La aplicación del manual estará bajo la responsabilidad del departamento de recursos humanos de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.
3. El departamento de recursos humanos aplicará los criterios señalados en los perfiles de puestos para seleccionar el capital humano idóneo, a fin de dar respuesta a la necesidad de la vacante, este proceso se repetirá cada vez que surja una nueva requisición de personal.
4. La Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército, al momento de crear planes de sucesión, deberá los perfiles y descriptores de puestos definidos en el presente manual, contribuyendo al fortalecimiento del puesto de trabajo.
5. Los procesos de promoción de personal deben estar dar respuesta a los perfiles que demanda el puesto de trabajo.
6. La valuación de puestos con fines de implementar planes salariales, o brindar estímulos a los colaboradores, deben de ser ajustados a los perfiles de puestos ya establecidos.

7. El jefe de recursos humanos a través de las autoridades intermedias es el responsable de hacer del conocimiento de los descriptores a cada colaborador de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.

8. Cualquier modificación que esta sufra debe de ser a través de recursos humanos aprobado por la dirección de la Escuela.

9. Su reproducción será únicamente competencia del departamento de recursos humanos.

GLOSARIO

1. Condiciones de trabajo y esfuerzo

La descripción de puestos también incluye las condiciones laborales generales del puesto, es decir, el nivel del ruido o de calor, circunstancias riesgosas y otras.

2. Identificación del puesto:

La sección de identificación de puesto incluye el título del puesto, del departamento, la relación de reporte y un número o código de puesto. Un buen título del puesto representará fielmente la naturaleza del contenido del trabajo y distinguirá a ese puesto de otros.

3. Interacciones requeridas

La descripción de las relaciones indica las relaciones que tiene quien ocupa el puesto con otros individuos, dentro y fuera de la organización

4. Objetivo del puesto

La manera en que el puesto contribuye al alcance de la misión y visión organizacional.

5. Principales funciones y responsabilidades

Ésta es la parte fundamental de la descripción del puesto de trabajo, y debe incluir una lista de sus principales obligaciones y responsabilidades.

6. Responsabilidades especiales

Son las responsabilidades, que están de manera complementaria a sus funciones.

7. Requisitos y calificaciones

Son las capacidades y niveles educativos exigidos para el puesto de trabajo.

8. Ubicación

En qué parte o lugar del organigrama se encuentra el puesto de trabajo.

1. DIRECTOR

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto	Director
Número de personas en el puesto	1
Departamento / Sección	Dirección
Se reporta a	Comandante General del Ejército
Supervisa	Oficiales, Tropa y Personal Auxiliar
Horario	07:00 - 18:00 horas

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Ejercer la Dirección superior de enseñanza, el control, la administración y desempeño de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.

III. UBICACIÓN

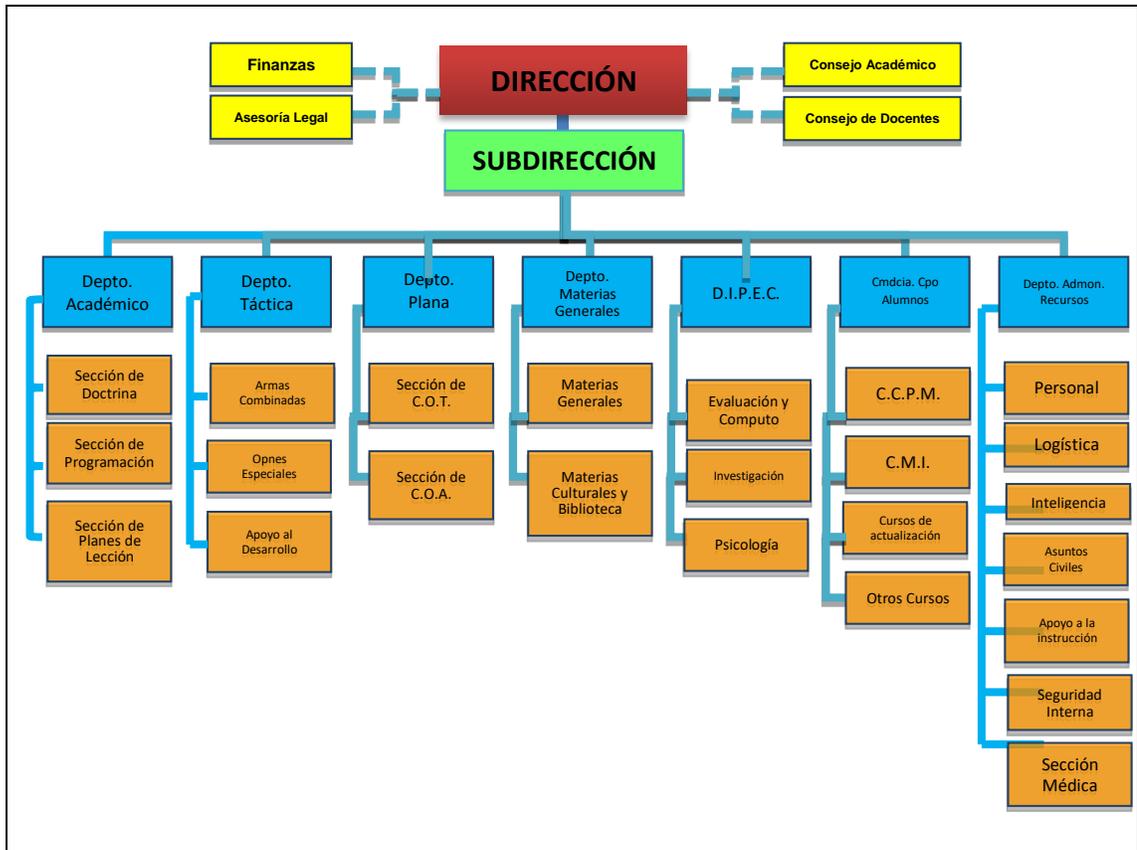


Figura 3. Ubicación del puesto del Director en el organigrama.

IV. PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Diarias

1. Determinar las políticas y orientar las actividades para el cumplimiento de la misión estipulada.
2. Supervisar el cumplimiento del Programa de Adiestramiento para los diferentes cursos que se imparten.

Semanales

1. Resolver todos los asuntos concernientes a los aspectos docentes convocando al Consejo Académico, o Consejo de Profesores, cuando lo estime conveniente.
2. Organizar la institución de manera que todas las actividades que se realicen estén documentadas en procedimientos y que estos sean eficientes.

Mensuales

1. Proponer al Señor Comandante General del Ejército, con suficiente antelación, el nombramiento de los oficiales de planta, para desempeñar en funciones docentes o administrativas, preferiblemente con la capacitación y vocación necesaria para desempeñarse en la misma.
2. Previa coordinación con el Departamento de Doctrina del Estado Mayor Conjunto (C-7) gestionar la aprobación de textos de estudio de las diferentes asignaturas, velando porque los mismos se ajusten a las normas doctrinarias de las Fuerzas Armadas.
3. Evaluar a los Oficiales de Planta y Oficiales Alumnos, emitiendo la calificación correspondiente de acuerdo con el Reglamento Interno de la Escuela de Aplicación para Oficiales.
4. Separar los Oficiales Alumnos Nacionales que no puedan continuar sus estudios, de acuerdo con lo dispuesto en el Reglamento Interno de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército y extranjeros según las disposiciones especiales previa autorización del Comandante General del Ejército.

5. Nombrar los oficiales asesores de los Oficiales alumnos, a través del departamento académico.
6. Previa autorización del Comandante General del Ejército, ejecutar ejercicios con o sin tropas, fuera de las instalaciones de la Escuela de Aplicación para Oficiales.
7. Proponer al Comandante General del Ejército el Ante-Proyecto de presupuesto para el siguiente año fiscal, el último día hábil del mes de octubre del año que finaliza.
8. De acuerdo con el Reglamento Interno de la Escuela de Aplicación para Oficiales ascender al personal de tropa y auxiliar a los grados autorizados.
9. Presidir el equipo selector de condecoraciones y distinciones militares y proponer candidatos de oficiales y tropa para el otorgamiento de las mismas.

Ocasionales

Otras que se establezcan.

V. INTERACCIONES REQUERIDAS

Externas	Internas
Comando de Doctrina Conjunta y Educación Militar. Universidad de Defensa de Honduras.	<ul style="list-style-type: none"> - Sub Dirección - Departamento Académico - Comandancia del Cuerpo de alumnos. - Plana Mayor - Táctica - Recursos Humanos - Logística - Apoyo a la instrucción - Compañía de Seguridad Interna - Finanzas

VI. RESPONSABILIDADES ESPECIALES

Manejo de fondos monetarios	No maneja
Manejo de información confidencial	Información de Oficiales de Planta y Oficiales Alumnos.
Documentación y reportes	- Informes del rendimiento académico de los alumnos. - Informe de Proyectos Realizados

VII. CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO

Condiciones de trabajo	Mantiene oficina con las asignaciones de mobiliario y equipo necesarios para su desempeño.
Esfuerzo mental	Alto
Esfuerzo físico	Bajo

VIII. REQUISITOS Y CALIFICACIONES

Requisitos Académicos	- Oficial Superior con el grado de Coronel o Tte. Coronel de las armas, en servicio activo. - Nombrado por el Señor Comandante General de las FF.AA., a propuesta del Señor Jefe del Estado Mayor Conjunto.
Experiencia	- Un (01) año en dirección de centros de estudio.
Conocimientos	- Funciones directivas o docentes. - Conocimiento de Leyes relacionadas con la actividad educativa militar
Habilidades	- Liderazgo - Resolución de conflictos - Relaciones interpersonales
Idiomas	- Español



 Ocupante del puesto



 [Signature]

2. Secretaría de la Dirección

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto	Secretaria
Número de personas en el puesto	1
Departamento / Sección	Dirección
Se reporta a	Señor Director
Supervisa	No supervisa
Horario	07:00 - 16:00 horas

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Apoyar al Señor Director en los diferentes requerimientos que se le asignen con respecto a los cursos que se imparten en la Escuela de Aplicación para Oficiales.

III. UBICACIÓN

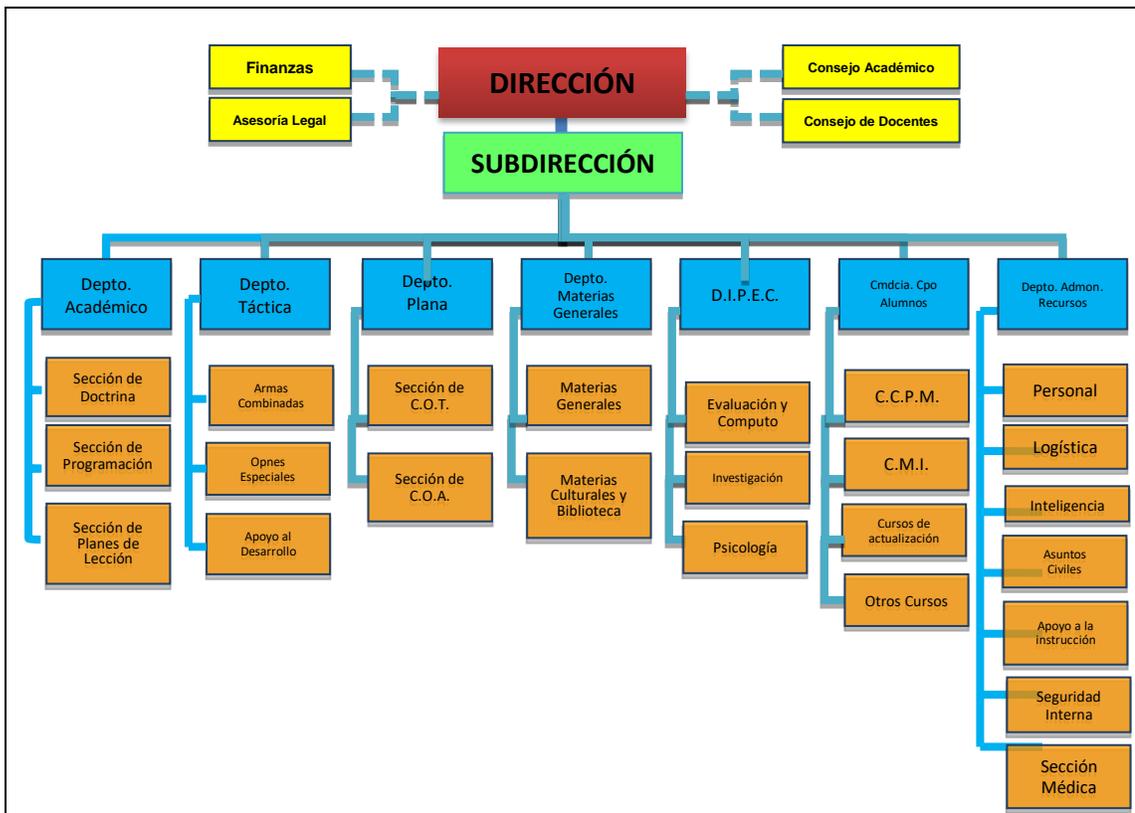


Figura 4. Ubicación del puesto de Secretaria de Dirección en el organigrama.

I. PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Diarias

1. Hacer y recibir llamadas telefónicas para mantener informado a los jefes de los compromisos y solicitudes realizadas por el Señor Director.
2. Cumplir y seguir instrucciones que sean asignadas por el Señor Director.
3. Enviar y recibir correspondencia de la Dirección.
4. Transcribir los mensajes entrantes a los libros de correspondencia.
5. Mantener actualizado el Diario de Operaciones.
6. Descargar mensajes del correo institucional.
7. Reportar la telefonía IP

Semanales

1. Manejar actualizado y en debida forma los archivos.

Mensuales

1. Elaborar el informe mensual y anual de las actividades de la Dirección.

Ocasionales

Otras que se establezcan.

II. INTERACCIONES REQUERIDAS

Externas	Internas
	<ul style="list-style-type: none">- Dirección- Sub-Dirección- DIPEC- Plana Mayor- Táctica- Materias Generales- Apoyo a la Instrucción- Recursos Humanos

III. RESPONSABILIDADES ESPECIALES

Manejo de fondos monetarios	No maneja
Manejo de información confidencial	Informes y actas
Documentación y reportes	Informes periódicos mensuales

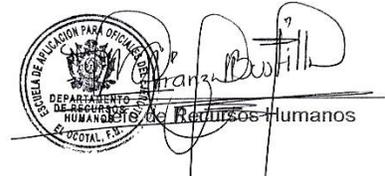
IV. CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO

Condiciones de trabajo	Adecuadas
Esfuerzo mental	Alto
Esfuerzo físico	Bajo

V. REQUISITOS Y CALIFICACIONES

Requisitos Académicos	Bachiller Técnico en Secretariado / Bachiller Técnico en Computación.
Experiencia	- Un (1) año de experiencia en trabajos secretariales.
Conocimientos	- Manejo de Microsoft Office. - Ortografía y Redacción - Dominio de técnicas de archivo - Mecanografía. - Protocolo
Habilidades	- Planificación y optimización del tiempo. - Organizada. - Atención al detalle. - Buena comunicación oral y escrita. - Tolerancia al estrés y la presión. - Discreción
Idiomas	- Español


Ocupante del puesto



3. Sub Director

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto	Sub Director
Número de personas en el puesto	1
Departamento / Sección	Sub- Dirección
Se reporta a	Señor Director
Supervisa	Oficiales, Tropa y personal Auxiliar
Horario	07:00 - 18:00 Horas

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Colaborar con el Director, en el desempeño de las funciones de acuerdo con la autoridad delegada, así mismo en la solución de todos los problemas relativos a la enseñanza y el funcionamiento de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.

III. UBICACIÓN

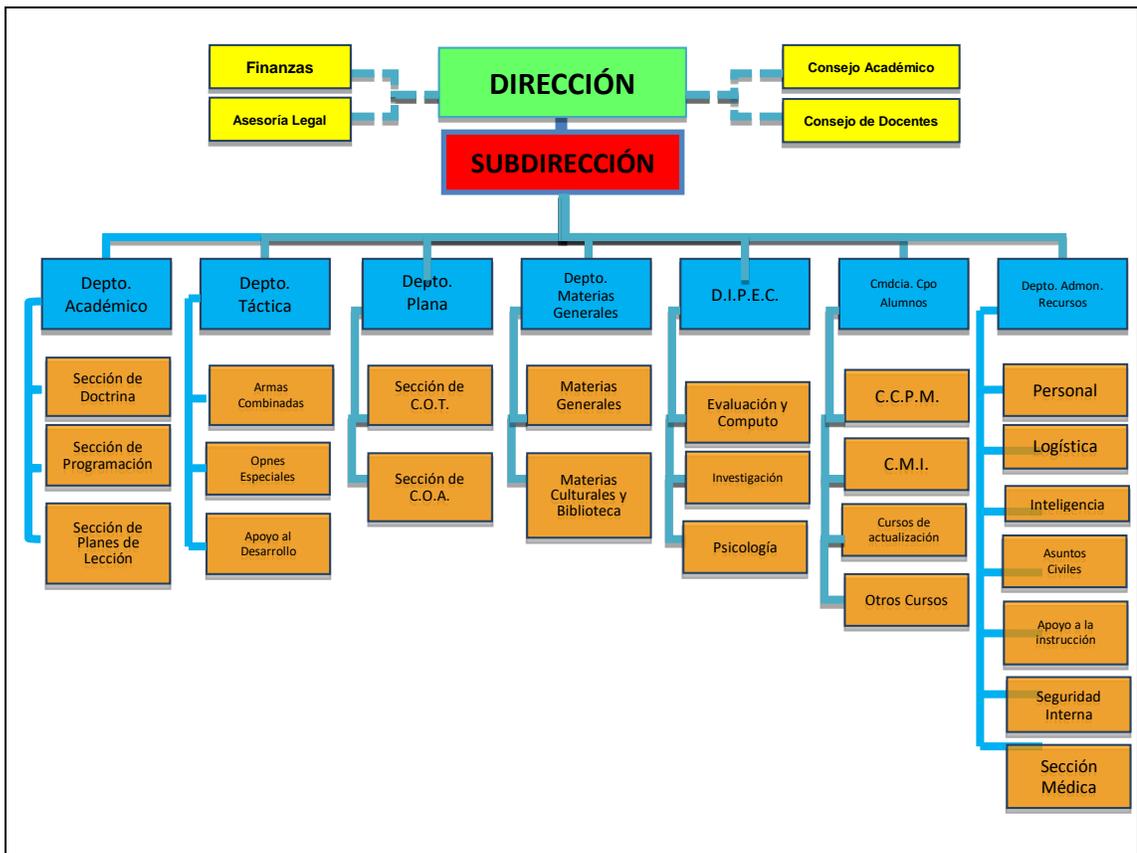


Figura 5. Ubicación del puesto del Sub Director en el organigrama.

IV. PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Diarias

1. Asumir las funciones del Director en caso de ausencia o impedimento temporal para ejercer el cargo.
2. Proponer las modificaciones pertinentes al reglamento interno y Procedimiento Operativo Normal (P.O.N.) de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.
3. Supervisar el cumplimiento de la programación académica de los cursos que se imparten en la Escuela de Aplicación para Oficiales.

Semanales

1. Formar parte del consejo académico y el consejo de profesores y presidir el primero en ausencia del Director.
2. Organizar la institución de manera que todas las actividades que se realicen estén documentadas en procedimientos y que estos sean eficientes.

Mensuales

1. Efectuar evaluaciones físicas y conceptuales a los oficiales de planta y alumnos, de acuerdo con el Procedimiento Operativo Normal (P.O.N.) respectivo.
2. Brindarle transparencia a la gestión de administrar los recursos en apego a la ley, a través de políticas claras y definidas para toda la organización.
3. Gestionar ante la Comandancia General del Ejército, la participación de Oficiales invitados para impartir cátedra en la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.

Ocasionales

Otras que se establezcan.

V. INTERACCIONES REQUERIDAS

Externas	Internas
	<ul style="list-style-type: none"> - Departamento Académico - Plana Mayor - Táctica - Recursos Humanos - Logística - Asuntos Civiles Compañía de Seguridad Interna - Finanzas

VI. RESPONSABILIDADES ESPECIALES

Manejo de fondos monetarios	No maneja
Manejo de información confidencial	Información de Oficiales, Tropa y Personal Auxiliar
Documentación y reportes	Informes al Señor Director

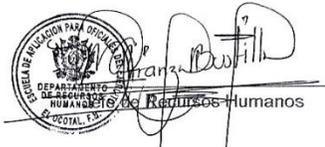
VII. CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO

Condiciones de trabajo	Oficina con equipo y mobiliario necesario y adecuado.
Esfuerzo mental	Alto
Esfuerzo físico	Bajo

VIII. REQUISITOS Y CALIFICACIONES

Requisitos Académicos	Ser Oficial Superior de las Armas y Servicios con el Grado de Teniente Coronel.
Experiencia	Dos (02) años
Conocimientos	- Conocimiento de Leyes relacionadas con la actividad educativa militar.
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo - Resolución de conflictos - Relaciones interpersonales
Idiomas	- Español


 Ocupante del puesto


 DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

4. Jefe del Departamento Académico

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto	Jefe del Departamento Académico
Número de personas en el puesto	1
Departamento / Sección	Departamento Académico
Se reporta a	Señor Director
Supervisa	Oficiales Instructores
Horario	07:00 - 17:00 horas

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Asesorar a la Dirección en la planificación, ejecución, coordinación y supervisión de los programas de enseñanza de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.

III. UBICACIÓN

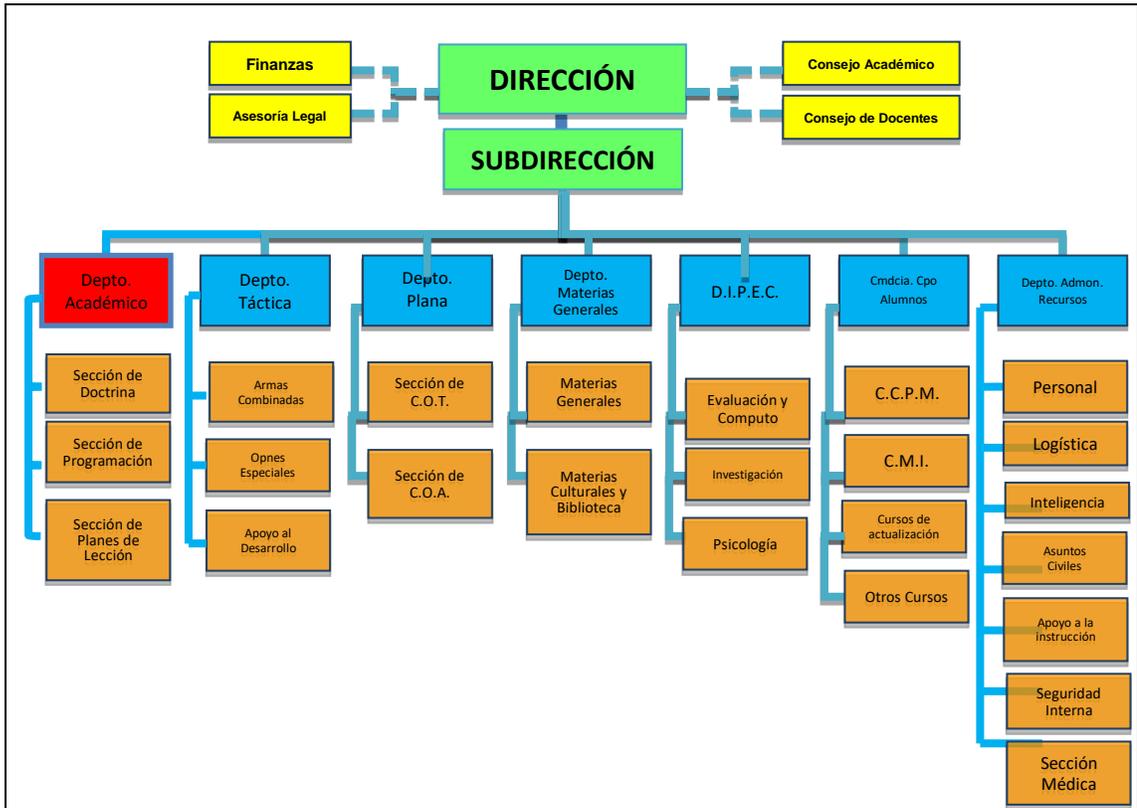


Figura 6. Ubicación del puesto del jefe académico en el organigrama.

IV. PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Diarias

1. Supervisar las actividades de los profesores en el cumplimiento de los programas de estudio, el método pedagógico empleado, su asistencia a clases y puntualidad.
2. Llevar un registro de asistencia a clases de los profesores.
3. Impartir normas relativas a los horarios de clase, calendarios para visita técnico-profesional, viajes de estudio y trabajos prácticos.
4. Elaborar los horarios de instrucción en manuscritos los días miércoles de cada semana, el cual se extrae de información de cada tablero magnético, las horas, materias e instructor, la información del tema se toma del programa de instrucción del curso. Dichos manuscritos se elaboran en computadora la secretaria, posteriormente se pasa a firma al señor director, para su tiraje se envía al departamento de administración de los recursos, en un promedio de 45 horarios y su distribución es:
 - a) A los Oficiales Alumnos.
 - b) A cada Departamento de la E.A.O.E.
 - c) Tablero de información
 - d) Al E-3
 - e) Al Inspector General
 - f) Estado Mayor General Ejército.
5. Visitar las aulas de clases dos veces al día (una por la mañana y otra por la tarde por lo menos), las áreas de ejercicio por lo menos una vez al día.

Semanales

1. Asistir periódicamente a presenciar las clases de los diferentes cursos y asignaturas.
2. Revisar y autorizar las pruebas de evaluación parciales y finales; las cuales serán sometidas a su consideración setenta y dos (72) horas antes de realizarse.
3. Recibir del profesor de la materia setenta y dos (72) horas antes de su ejecución, Las pruebas de evaluación (exámenes) parciales y finales, una vez revisado por el jefe del departamento de la materia en cuestión.
4. Establecer la secuencia del desarrollo del Pensum al jefe de la sección de programación.
5. Controlar la marcha de las actividades docentes de la escuela de aplicación para oficiales y el integral cumplimiento del programa de instrucción. Asimismo, verificar el cumplimiento de los preceptos del presente reglamento y manual del alumno en lo que a docencia se refiere.
6. Recibir los instructivos emanados de la comandancia general del ejército y del estado mayor general de ejército y ponerlos en ejecución y cumplirlos de acuerdo a los programas ya establecidos.
7. Velar por el fiel cumplimiento del reglamento interno y manual del alumno en todo lo referente a docencia.
8. Contribuir en la formulación del proyecto del programa de instrucción de los cursos que se imparten en la escuela de aplicación para oficiales.
9. Enviar al departamento E-3; luego a la Comandancia General del Ejército los programas de instrucción para su respectiva aprobación y firma.
10. Recomendar a la dirección los cambios a realizar en los programas semanales, procedimientos de instrucción, manuales y demás documentos para oficiales para la instrucción.
11. Velar por el exacto cumplimiento de las responsabilidades inherentes a las secciones bajo su cargo.

12. Desempeñar las funciones del Sub-Director en ausencia de éste.
13. Desempeñar las funciones del comandante del cuerpo de alumnos en ausencia de éste.
14. Brindar asesoramiento necesario a los oficiales alumnos que por disposición superior le fueren asignados.
15. Impartir instrucción a los diferentes cursos que se desarrollen en las aulas de la escuela de aplicación para oficiales.
16. Impartir instrucción a los diferentes cursos que se realizan en la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.
17. Dar orientación a los oficiales alumnos en la semana administrativa.

Mensuales

1. Elaborar el informe mensual y anual de las actividades del departamento: el informe mensual el 18 de cada mes y el informe anual del 18 del mes de diciembre.
2. Recibir y consolidar el 15 de cada mes los informes de los departamentos de táctica, plana mayor, materias generales y culturales, D.I.P.EC. y comandancia del cuerpo de alumnos.
3. Realizar la prueba física a oficiales alumnos y personal docente de la escuela de aplicación para oficiales y enviar al departamento (E-3) estado mayor general del ejército, cada tres meses.
4. Realizar tiro de pistola y fusil al personal de oficiales alumnos, oficiales de planta, personal de tropa y auxiliar masculino de la Escuela de Aplicación para Oficiales.
5. En coordinación con los jefes de departamento con responsabilidad de materia, seleccionar a los profesores que en ese periodo contribuirán e impartirán las materias para el desarrollo de los cursos programados.

6. Solicitar el acuerdo Ad-Honoren de los profesores militares invitados al departamento E-3 del estado mayor del ejército.
7. En los meses de octubre y noviembre elaborar el plan de trabajo y el calendario de actividades del próximo año.
8. Elaborar la hoja de evaluación de eficiencia de los oficiales de planta en ausencia del Sub-Director.

Ocasionales

Otras que se establezcan.

IV. INTERACCIONES REQUERIDAS

Externas	Internas
<ul style="list-style-type: none"> - Universidad de Defensa de Honduras. - Comando de Doctrina Conjunta y Educación Militar (CODOCEM). 	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección - Sub-Dirección - Plana Mayor - DIPEC - Táctica - Comandancia del Cuerpo de alumnos - Recursos Humanos - Logística

V. RESPONSABILIDADES ESPECIALES

Manejo de fondos monetarios	No maneja
Manejo de información confidencial	Exámenes académicos
Documentación y reportes	<ul style="list-style-type: none"> - Reporte de desarrollo de los Cursos que se imparten. - Reporte de Evaluaciones Físicas

VI. CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO

Condiciones de trabajo	Adecuadas
Esfuerzo mental	Alto
Esfuerzo físico	Bajo

VII. REQUISITOS Y CALIFICACIONES

Requisitos Académicos	<ul style="list-style-type: none">- Oficial de las Armas y Servicios con el grado de Mayor.- Maestría de Comando y Estado Mayor.
Experiencia	<ul style="list-style-type: none">- (03) años en el desempeño de funciones académicas
Conocimientos	<ul style="list-style-type: none">- Normativa Académica del CODOCESM- Planificación Académica
Habilidades	<ul style="list-style-type: none">- Toma de decisiones- Trabajo en equipo- Liderazgo
Idiomas	<ul style="list-style-type: none">- Español


Ocupante del puesto


Departamento de Recursos Humanos

5. Jefe de la Sección de Programación

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto	Jefe de la Sección de Programación
Número de personas en el puesto	1
Departamento / Sección	Sección de Programación
Se reporta a	Jefe del Departamento Académico
Supervisa	Instructores
Horario	07:00 - 17:00 horas

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Programar y asesorar en todas las actividades académicas que se realicen en la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.

III. UBICACIÓN

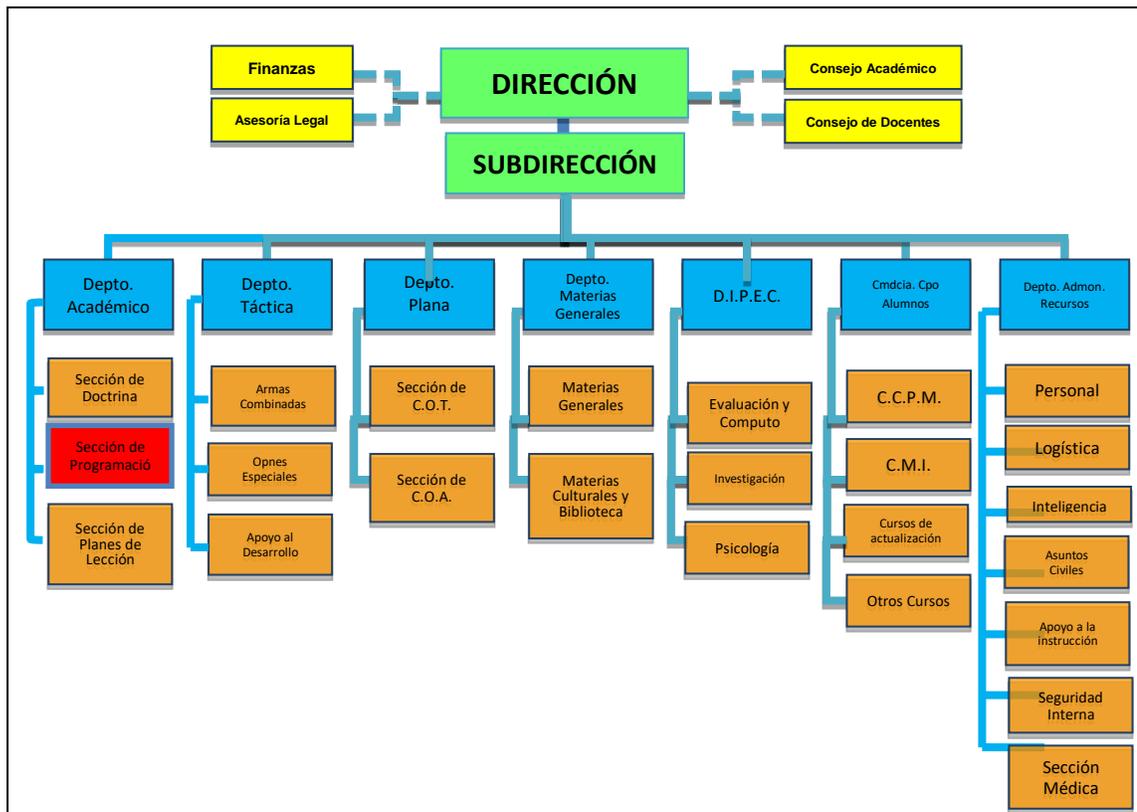


Figura 7. Ubicación del puesto del jefe de la sección de programación en el organigrama.

IV. PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Diarias

1. Asesorar al jefe del Departamento Académico en asuntos que corresponden a su cargo.
2. Velar por el exacto cumplimiento de las responsabilidades inherentes al personal bajo su mando.
3. Mantener estrecha coordinación con la sección de apoyo a la instrucción, para mantener el flujo de ayudas de instrucción en tiempo oportuno.
4. Informar sobre las solicitudes de material que se necesitan para el desarrollo de las materias a través del jefe del departamento de administración de los recursos, en coordinación con el jefe del departamento de la materia en cuestión.
5. Deberá llevar el diario de operaciones del departamento académico.
6. Mantener los formatos y anexos listos para cada prueba.
7. Ejecutar las tareas de las secciones vacantes del departamento académico o en ausencia del mismo.
8. Representar al jefe del departamento en su ausencia

Semanales

1. Mediante la preparación de los horarios de instrucción y las solicitudes de los profesores militares, las visitas deben solicitarse a las entidades a visitar, con 15 días de anticipación.
2. Impartir las materias de instrucción que se le asigne como profesor.
3. Programar los horarios de clases.

Mensuales

1. Recomendar al jefe del departamento los cambios de las materias correspondientes al programa de instrucción.
2. Elaborar y llevar el control de los cuadros respectivos del desarrollo de la instrucción.
3. Mediante la revisión de los formatos y anexos que están escritos en las responsabilidades de esta índole fuera de la escuela de aplicación para oficiales.
4. Programar la secuencia de la instrucción y coordinar los recursos necesarios para apoyar la instrucción y las actividades de esta índole fuera de la escuela de aplicación para oficiales.
5. Participar en la ejecución del plan maestro de instrucción anual.

Ocasionales

Otras que se establezcan.

V. INTERACCIONES REQUERIDAS

Externas	Internas
Universidad de Defensa de Honduras (UDH) Comando de Doctrina y Educación Militar (CODOCÉM)	- Dirección - Sub Dirección - Departamento Académico - DIPEC - Plana Mayor - Táctica - Materias Generales

VI. RESPONSABILIDADES ESPECIALES

Manejo de fondos monetarios	No maneja
Manejo de información confidencial	Exámenes
Documentación y reportes	Reporte sobre cumplimiento del Programa de Adiestramiento anual.

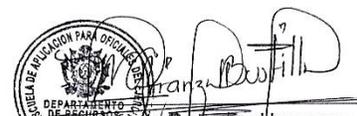
VII.CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO

Condiciones de trabajo	Adecuadas
Esfuerzo mental	Alto
Esfuerzo físico	Bajo

VIII. REQUISITOS Y CALIFICACIONES

Requisitos Académicos	<ul style="list-style-type: none"> - Oficial Auxiliar con Licenciatura en Pedagogía y Ciencias de la Educación. - Diplomado en Diseño Curricular. - Diplomado en Docencia Universitaria.
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> - Dos (02) años en funciones de planificación académica.
Conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> - Diseño Curricular - Leyes educativas militares - Investigación educativa
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación - Manejo adecuado del tiempo - Desarrollar planes curriculares - Facilidad de expresión oral y escrita. - Capacidad de análisis y síntesis - Manejo de equipo tecnológico
Idiomas	<ul style="list-style-type: none"> - Español


 Ocupante del puesto


 DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
 ESCUELA DE FORMACIÓN PARA OFICIALES MILITARES

6. Secretaria del Departamento Académico

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto	Secretaria
Número de personas en el puesto	1
Departamento / Sección	Departamento Académico
Se reporta a	Jefe del Departamento Académico
Supervisa	No supervisa
Horario	07:00 - 16:00 horas

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Apoyar al Señor Jefe del Departamento Académico en los diferentes requerimientos que se le asignen en lo concerniente a la programación de los diferentes cursos que se imparten en la Escuela de Aplicación para Oficiales.

III. UBICACIÓN

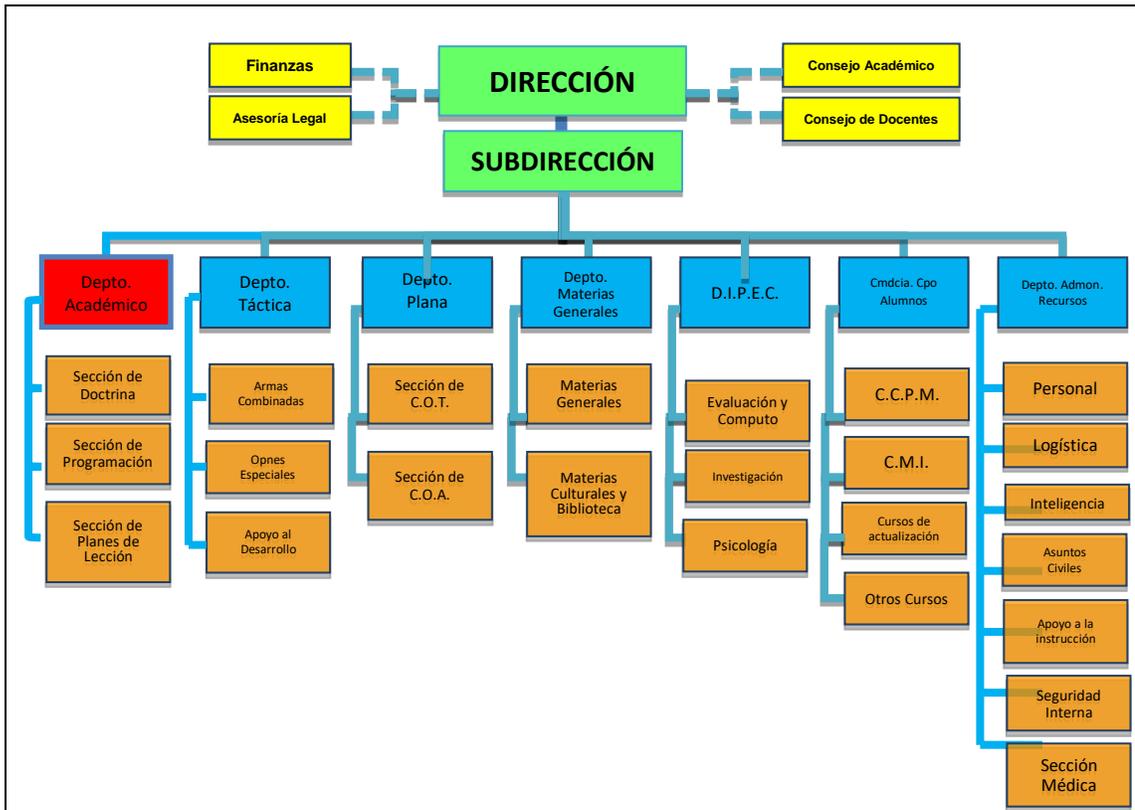


Figura 8. Ubicación del puesto de secretaria del departamento académico en el organigrama.

IV. PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Diarias

1. Dar respuestas a los Mensajes entrantes del Departamento.
2. Transcribir los mensajes entrantes a los libros de correspondencia.
3. Mandar los días miércoles las actividades y operaciones de la próxima semana al Departamento E-3.
4. Mandar los días viernes las novedades y parte diario al Departamento E-3.
5. Mantener actualizado el Diario de Operaciones.

Semanales

1. Transcribir los horarios elaborados por el Señor Jefe del Departamento Académico pasarlos a revisión con el Señor Sub-Director y posteriormente a firma al Señor Director, para su tiraje y distribuirlos los días jueves a la Comandancia General del Ejército, Jefatura General del Ejército, Inspectoría General del Ejército y Departamento E-3 e instructores invitados.
2. Transcribir y arreglar el examen en la computadora bajo la supervisión del Jefe del Departamento Académico, una vez terminando el Jefe del Departamento Académico y la secretaria lleva el examen a la Biblioteca y realiza el tiraje del examen en la fotocopidora, sin ausentarse en ningún momento.
3. Entregar los exámenes ya resueltos por los alumnos mediante recibo al Departamento de DIPEC.
4. Transcribir la cantidad de exámenes fotocopados al libro de control de examen de los diferentes cursos.
5. Enviar el parte de los Cursos que se imparten en la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército al Departamento (E-3).

Mensuales

2. Elaborar el informe mensual y anual de las actividades del Departamento.
3. Mantener preparados los formatos para las pruebas físicas para los Oficiales de Planta, Oficiales Alumnos y personal de Tropa.

Ocasionales

Otras que se establezcan.

V. INTERACCIONES REQUERIDAS

Externas	Internas
Comando de Doctrina Conjunta y Educación Militar (CODOCCEM).	<ul style="list-style-type: none">- Dirección- Sub-Dirección- DIPEC- Plana Mayor- Táctica- Materias Generales- Apoyo a la Instrucción- Recursos Humanos

VI. RESPONSABILIDADES ESPECIALES

Manejo de fondos monetarios	No maneja
Manejo de información confidencial	Exámenes
Documentación y reportes	Informes periódicos mensuales

VII. CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO

Condiciones de trabajo	Adecuadas
Esfuerzo mental	Alto
Esfuerzo físico	Bajo

VIII. REQUISITOS Y CALIFICACIONES
--

Requisitos Académicos	<ul style="list-style-type: none">- Bachiller Técnico en Secretariado /Bachiller Técnico en Computación.
Experiencia	<ul style="list-style-type: none">- Un (1) año de experiencia en trabajos Secretariales
Conocimientos	<ul style="list-style-type: none">- Manejo de Microsoft Office- Ortografía y Redacción- Dominio de técnicas de archivo- Mecnografía.

Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación y optimización del tiempo. - Organizada. - Atención al detalle. - Buena comunicación oral y escrita. - Tolerancia al estrés y la presión.
Idiomas	<ul style="list-style-type: none"> - Español

Edda Barinica Gray
 Ocupante del puesto



Escuela de Organización para la Calidad
 DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
 HOSPITAL F. S.
 Gonzalo Bustillo

7. Jefe del Departamento de Táctica

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto	Jefe del Departamento de Táctica
Número de personas en el puesto	1
Departamento / Sección	Departamento de Táctica
Se reporta a	Señor Director
Supervisa	Oficiales Instructores
Horario	07:00 - 16:00 horas

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Preparar ejecutar y supervisar de la instrucción de las materias de su competencia en cada curso que desarrolla la Escuela de Aplicación para Oficiales.

III. UBICACIÓN

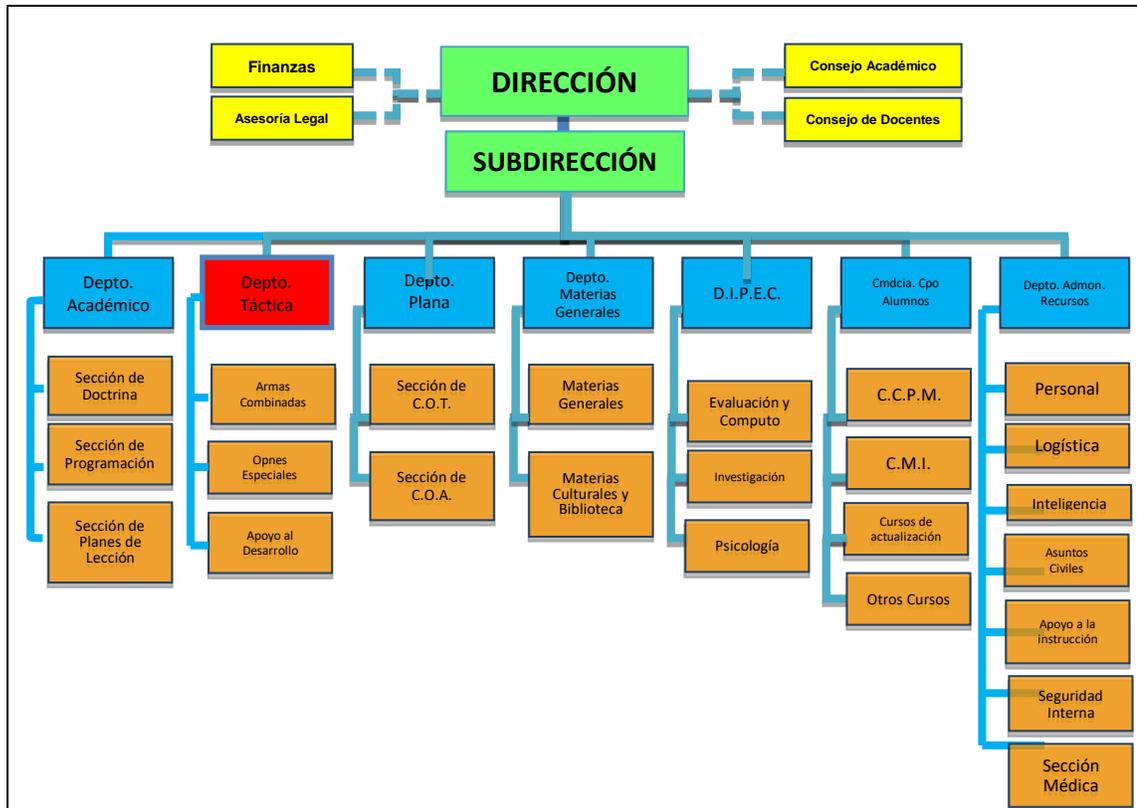


Figura 9. Ubicación del puesto del jefe del departamento de táctica en el organigrama.

IV. PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Diarias

1. Coordinar y supervisar el cómputo de todas las notas entregadas, por el depto. académico.
2. Proporcionar a los señores, asesores la información requerida para objetos de asesoría.

Semanales

1. Verificar que el material didáctico de cada una de las materias del departamento de encuentre de acuerdo a las doctrinas y técnicas vigentes.
2. Preparar con la debida anticipación, todo el material didáctico para cada una de las materias, a fin de no interrumpir el desarrollo del programa de estudios.
3. Informar a la dirección y al instructor de las debilidades y virtudes del instructor, de acuerdo a las encuestas realizadas al Señor Oficial Alumno, a la materia e instructor.
4. Hacer un reporte del rendimiento académico del Señor Oficial Alumno.

Mensuales

1. El planeamiento, preparación y ejecución de todos los programas correspondientes a la materia de Táctica.
2. El planeamiento, preparación y ejecución de todos los programas correspondientes a la materia de Táctica.
3. Presentar procedimientos al Señor Director la evaluación de los Oficiales Alumnos cada último del mes.
4. Dar un resultado general del rendimiento académico y conceptual de cada uno de los Oficiales Alumnos.

5. Brindar el asesoramiento necesario a los oficiales alumnos que, por disposición superior, fueren asignados.
6. En el periodo previo al inicio de labores, dirigir la revisión de planes de lección, ejercicios tácticos, etc. de todas las materias del departamento procurando que éstos, respondan a las actuales doctrinas pedagógicas y tácticas.

Ocasionales

Otras que se establezcan.

IV. INTERACCIONES REQUERIDAS

Externas	Internas
	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección. - Académico - Comandancia cuerpo alumno - Depto. Plana Mayor. - Depto. Táctica.

V. RESPONSABILIDADES ESPECIALES

Manejo de fondos monetarios	No maneja
Manejo de información confidencial	Evaluaciones académicas de los Señores Oficiales Alumnos.
Documentación y reportes	Directivas de ejercicios en el terreno

VI. CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO

Condiciones de trabajo	Adecuadas
Esfuerzo mental	Mediano
Esfuerzo físico	Bajo

8. Jefe del Departamento de Plana Mayor

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto	Departamento de plana mayor
Número de personas en el puesto	1
Departamento / Sección	Departamento de plana mayor
Se reporta a	Señor Director y Sub-Director
Supervisa	A los curso de Comando de Plana mayor.
Horario	07:30 - 16:00 horas

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Planificar, preparar y supervisar las instrucciones de las materias de nuestras competencias a los diferentes cursos y a la vez la planificación de los ejercicios de puesto de mando del Curso de Comando y Plana Mayor.

III. UBICACIÓN

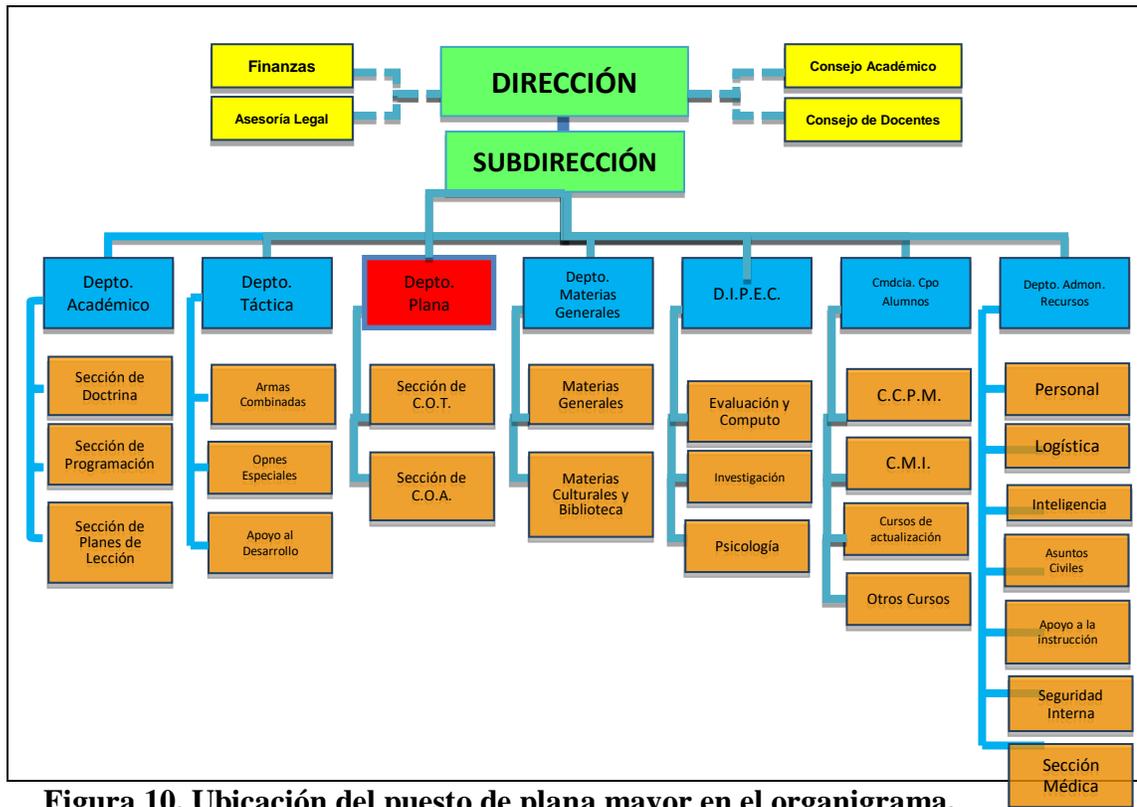


Figura 10. Ubicación del puesto de plana mayor en el organigrama.

IV. PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Diarias

1. Supervisar la asistencia de los alumnos de los diferentes cursos.
2. Verificar la asistencia de los instructores de los cursos.
3. Verificar que los instructores mantengan actualizada de sus carpetas.

Semanales

1. Coordinar con el departamento de académico los horarios de instructor para los cursos.
2. Impartir clases a los alumnos de los Cursos de Comando y Plana Mayor, Curso Medio Integrado y Curso de Adiestramiento Básico Integrado para Oficiales.

Mensuales

- Planificar los diferentes ejercicios para el desarrollo de los cursos y distribuir los respectivos instructores.
- Seleccionar a los instructores evaluadores de los instructores o alumnos de los diferentes cursos.
- Elaborar la carpeta de instrucción de las diferentes asignaturas que le sean asignadas por el Departamento Académico.

Ocasionales

Otras que se establezcan.

I. INTERACCIONES REQUERIDAS

Externas	Internas
Coordinar con las unidades aledañas al área donde se desarrollarán los ejercicios de Análisis la Zona de Operación y Reconocimiento Logístico	<ul style="list-style-type: none">- Dirección- Sub Dirección- Logística- Académico- Comandancia del cuerpo de alumnos.

II. RESPONSABILIDADES ESPECIALES

Manejo de fondos monetarios	No maneja
Manejo de información confidencial	Si
Documentación y reportes	Informes al Señor Director, Sub Director.

III. CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO

Condiciones de trabajo	Adecuadas
Esfuerzo mental	Alto
Esfuerzo físico	Bajo

IV. REQUISITOS Y CALIFICACIONES

Requisitos Académicos	<ul style="list-style-type: none">- Licenciado en Ciencias Militares.- Ser Oficial de las armas.- Curso de Comando y Plana Mayor.- Diplomado en Docencia Superior.- Certificación Militar
Experiencia	<ul style="list-style-type: none">- Dos (02) años en instrucción militar.
Conocimientos	<ul style="list-style-type: none">- Haber realizado instructivos y directivas para el desarrollo de adiestramiento y ejercicio de puesto de mando.- Conocimiento general en las clases que se imparten en el curso como; puesto de mando.
Habilidades	<ul style="list-style-type: none">- Liderazgo.- Trabajo en equipo.- Planificación.
Idiomas	<ul style="list-style-type: none">- Español


Ocupante del puesto


DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
Escuela de Recursos Humanos

9. Secretaria del Departamento de Plana Mayor

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto	Secretaria
Número de personas en el puesto	1
Departamento / Sección	Departamento de Plana Mayor
Se reporta a	Jefe del Departamento de Plana Mayor
Supervisa	No supervisa
Horario	07:00 - 16:00 horas

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Elaborar los instructivos de los ejercicios de los diferentes cursos que se imparten en la Escuela de Aplicación para Oficiales.

III. UBICACIÓN

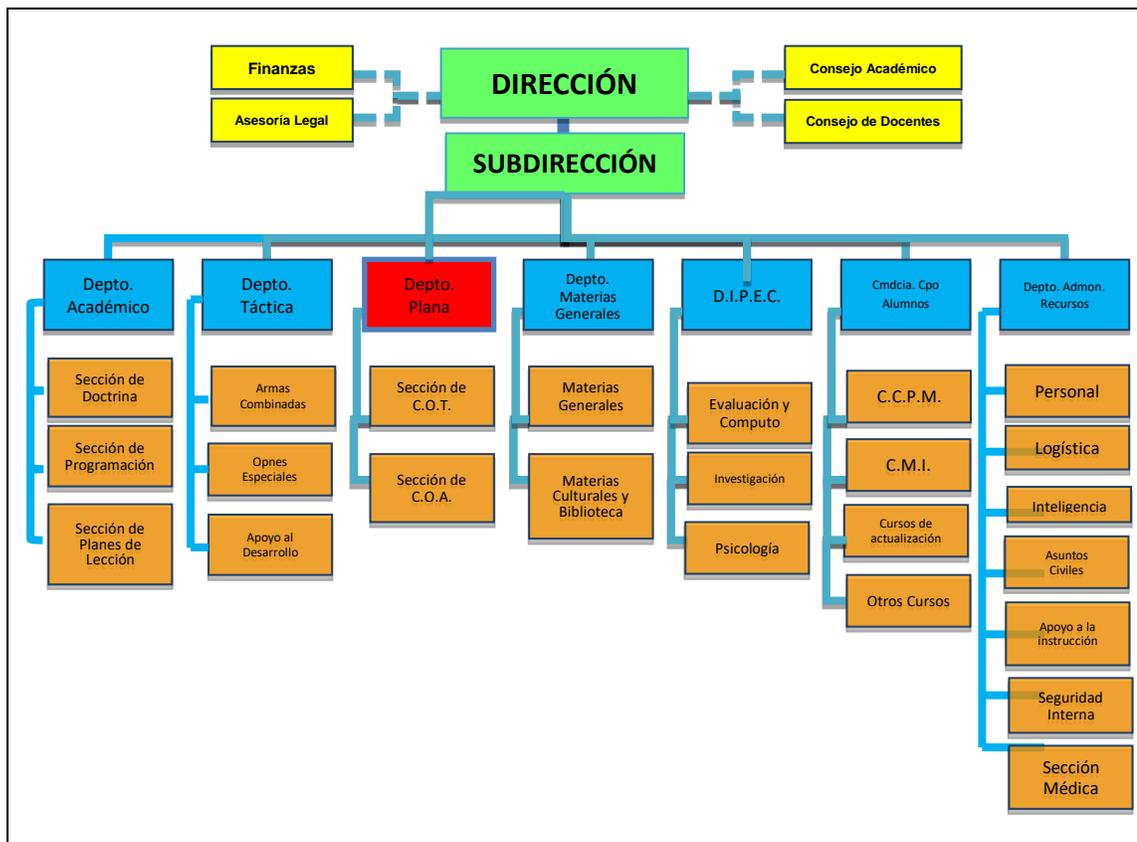


Figura 11. Ubicación del puesto de la secretaria del departamento de plana mayor en el organigrama.

IV. PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Diarias

1. Dar respuesta a la correspondencia recibida por la Dirección.
2. Mantener actualizado el diario de operaciones.
3. Mantener actualizado el tablero informativo.

Semanales

1. Mantener actualizado el boletín informativo.
2. Archivar directivas de los cursos.

Mensuales

1. Elaborar informe periódico mensual
2. Transcribir instructivos y Directivas de ejercicios en el terreno.
3. Elaborar solicitudes de instructores evaluadores de ejercicios.

Ocasionales

Otras que se establezcan.

IV. INTERACCIONES REQUERIDAS

Externas	Internas
Confederación de Fuerzas Armadas Centroamericanas (CFAC)	<ul style="list-style-type: none">- Dirección- Sub-Dirección- Departamento Académico- DIPEC- Táctica- Recursos Humanos- Sección de Inteligencia

V. RESPONSABILIDADES ESPECIALES

Manejo de fondos monetarios	No maneja
Manejo de información confidencial	Directivas de los Ejercicios en el Terreno.
Documentación y reportes	Reporte de Evaluaciones de los Ejercicios en el Terreno.

VI. CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO

Condiciones de trabajo	Adecuadas
Esfuerzo mental	Alto
Esfuerzo físico	Bajo

VII. REQUISITOS Y CALIFICACIONES

Requisitos Académicos	Bachiller Técnico en Secretariado / Bachiller Técnico en Computación.
Experiencia	Un (01) año de experiencia en trabajos secretariales.
Conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de Microsoft Office. - Ortografía y Redacción - Dominio de técnicas de archivo - Mecanografía.
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación y optimización del tiempo. - Organizada. - Atención al detalle. - Buena comunicación oral y escrita. - Tolerancia al estrés y la presión.
Idiomas	- Español



Ocupante del puesto



DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

10. Jefe Departamento de Materias Generales

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto	Jefe del Departamento de Materias Generales
Número de personas en el puesto	1
Departamento / Sección	Departamento de Táctica
Se reporta a	Señor Director
Supervisa	Instructores
Horario	07:00 - 16:00 horas

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Coordinador de todas las actividades relacionadas con la enseñanza cultural y general, de los diferentes cursos que desarrolla la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.

III. UBICACIÓN

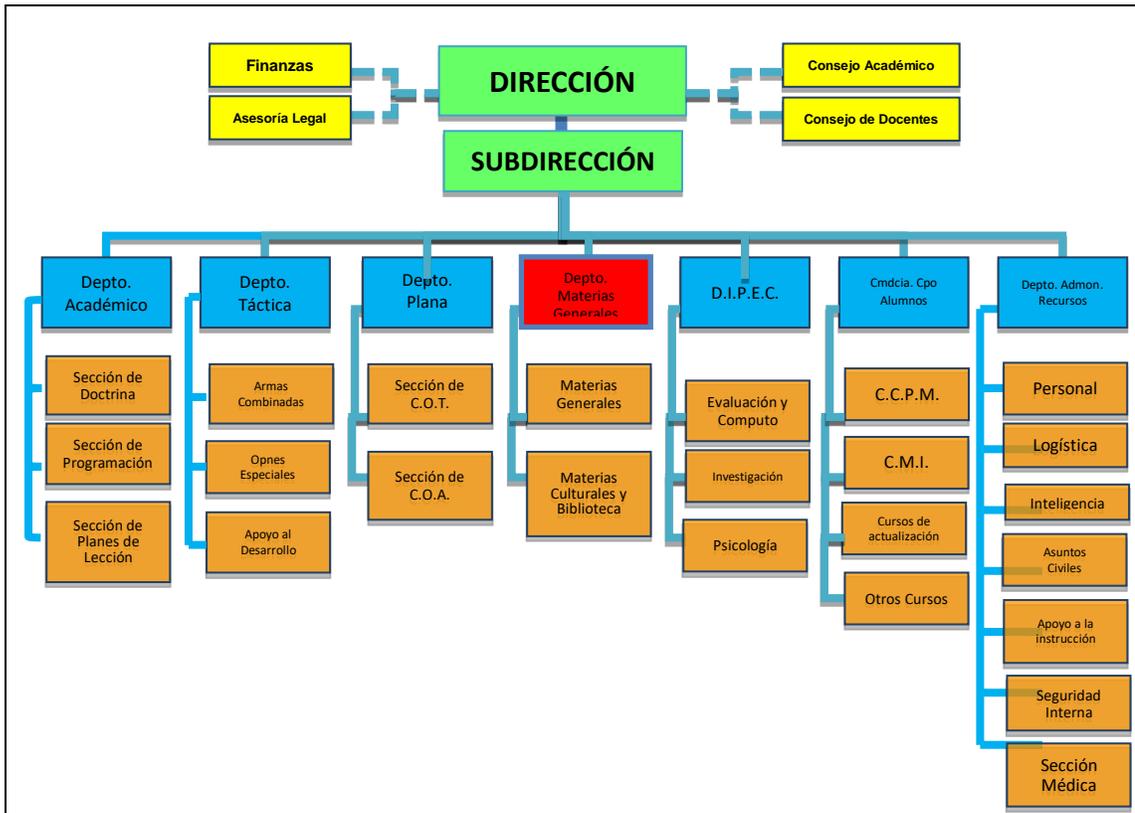


Figura 12. Ubicación del puesto del departamento de materias generales en el organigrama.

IV. PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Diarias

- Actualizar Diario de Operaciones de la Sección.
- Supervisar los instructores que imparten asignaturas del área general a los diferentes cursos.

Semanales

- Supervisar instrucción de materia generales
- Impartir clases a los alumnos de los Cursos de Comando y

Mensuales

1. Preparar el material didáctico de acuerdo a los alcances establecidos por el programa general de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.
2. Seleccionar, en coordinación con el Departamento Académico, los Profesores del área de materias generales y culturales.
3. Solicitar, a través de la Dirección de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército, a unidades, dependencias y centros de estudios militares, la selección y asignación de profesores que sea necesario para desarrollar el programa de adiestramiento del departamento de materias generales y culturales.
4. Brindar al profesor invitado una orientación de todos los aspectos académicos, administrativos y de coordinación, en el desarrollo de su asignatura.
5. Supervisar la instrucción de aquellas materias que corresponden a su departamento.
6. Verificar que el material didáctico sea entregado a los oficiales alumnos, con la debida anticipación.

Ocasionales

Otras que se establezcan.

IV. INTERACCIONES REQUERIDAS**V. INTERACCIONES REQUERIDAS**

Externas	Internas
- Comando de Doctrina Conjunta y Educación Militar (CODOCCEM)	- Dirección - Sub-Dirección - Plana Mayor - DIPEC - Táctica - Comandancia del Cuerpo de alumnos - Recursos Humanos - Logística

VI. RESPONSABILIDADES ESPECIALES

Manejo de fondos monetarios	No maneja
Manejo de información confidencial	Exámenes
Documentación y reportes	Reporte de calificaciones.

VII. CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO

Condiciones de trabajo	Adecuadas
Esfuerzo mental	Alto
Esfuerzo físico	Bajo

VIII. REQUISITOS Y CALIFICACIONES

Requisitos Académicos	- Oficial de las Armas y Servicios con el grado de Capitán - Diplomado en Docencia Universitaria - Certificación como instructor Militar.
Experiencia	- En el área académica
Conocimientos	- Uso de la plataforma virtual.

Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> - Toma de decisiones - Comunicación efectiva - Trabajo en equipo - Liderazgo
Idiomas	<ul style="list-style-type: none"> - Español


 Ocupante del puesto


 Departamento de Recursos Humanos

11. Biblioteca

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto	Bibliotecario (a)
Número de personas en el puesto	1
Departamento / Sección	Materias Generales
Se reporta a	Jefe inmediato
Supervisa	No supervisa
Horario	07:00 - 16:00 horas

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Ejecutar actividades de biblioteca, atendiendo y suministrando material bibliográfico e información al usuario con el fin de satisfacer sus requerimientos y brindar un eficiente servicio.

III. UBICACIÓN

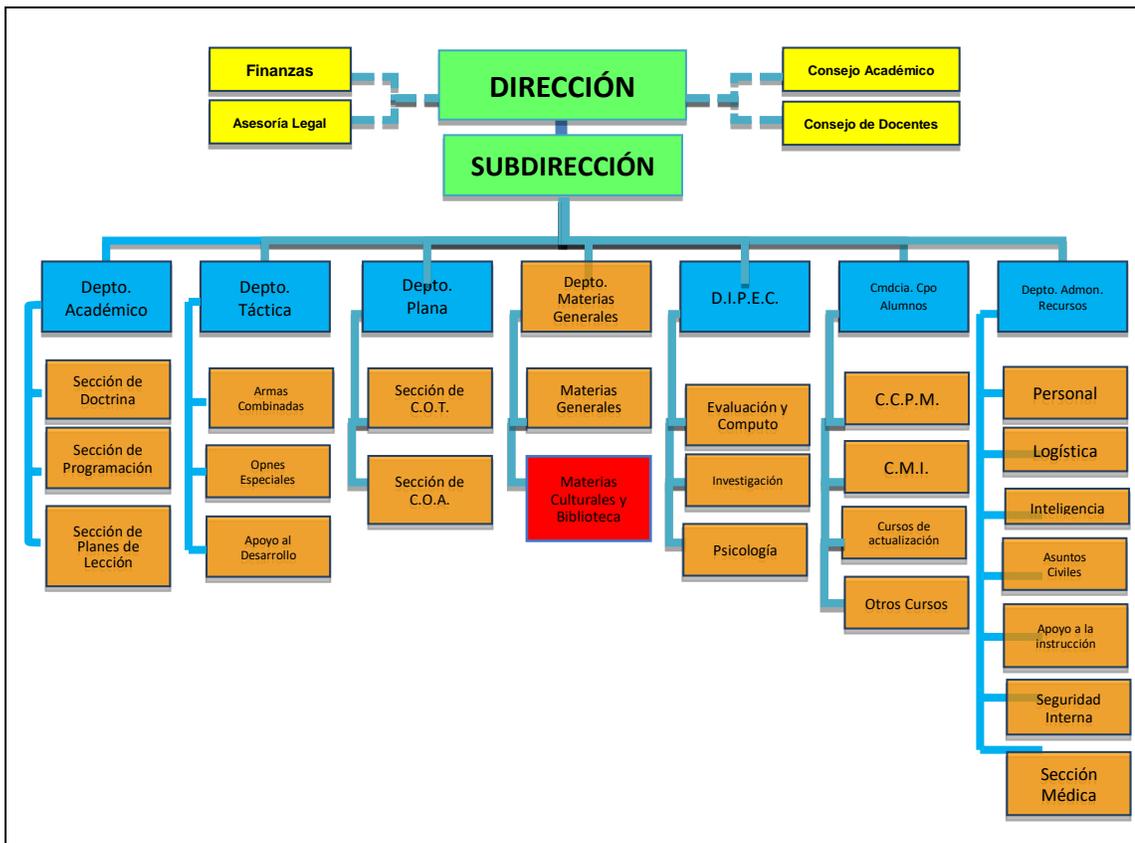


Figura 13. Ubicación del puesto de bibliotecaria en el organigrama.

IV. PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Diarias

1. Suministrar al usuario información sobre el uso del servicio de biblioteca.
2. Recibir del usuario solicitud de préstamo de material bibliográfico.
3. Entregar al usuario el material bibliográfico solicitado.
4. Recibir del usuario el material bibliográfico devuelto.
5. Mantener ordenado el material bibliográfico en la estantería.
6. Controlar según las normas establecidas, el material bibliográfico solicitado en préstamo.
7. Velar por el orden y disciplina del salón de lectura.
8. Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
9. Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

Semanales

1. Recibir del usuario solicitud de solvencias de Biblioteca.
2. Entregar al usuario solvencia de Biblioteca.

Mensuales

1. Realizar inventario general de la Biblioteca.
2. Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.

Ocasionales

Otras que se establezcan.

IV. INTERACCIONES REQUERIDAS

Externas	Internas
	<ul style="list-style-type: none"> - Recursos Humanos - Logística

V. RESPONSABILIDADES ESPECIALES

Manejo de fondos monetarios	No maneja
Manejo de información confidencial	No maneja
Documentación y reportes	No maneja

VI. CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO

Condiciones de trabajo	Adecuada
Esfuerzo mental	Bajo
Esfuerzo físico	Bajo

VII. REQUISITOS Y CALIFICACIONES

Requisitos Académicos	- Ciclo común
Experiencia	- Un (1) año de experiencia en el área de Biblioteca.
Conocimientos	- Manejo de materiales y equipo de biblioteca.
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> - Relaciones interpersonales - Iniciativa - Responsabilidad
Idiomas	- Español


Ocupante del puesto



12. Jefe del Departamento de DIPEC

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto	Jefe del depto. de DIPEC
Número de personas en el puesto	01 persona
Departamento / Sección	DIPEC
Se reporta a	Señor Director
Supervisa	Secretaría, Computo y psicología
Horario	

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Llevar los sistemas de evaluación y cómputo de acuerdo a las tecnologías, disponibles con eficiencia, eficacia, ética, moral y profesional.

III. UBICACIÓN

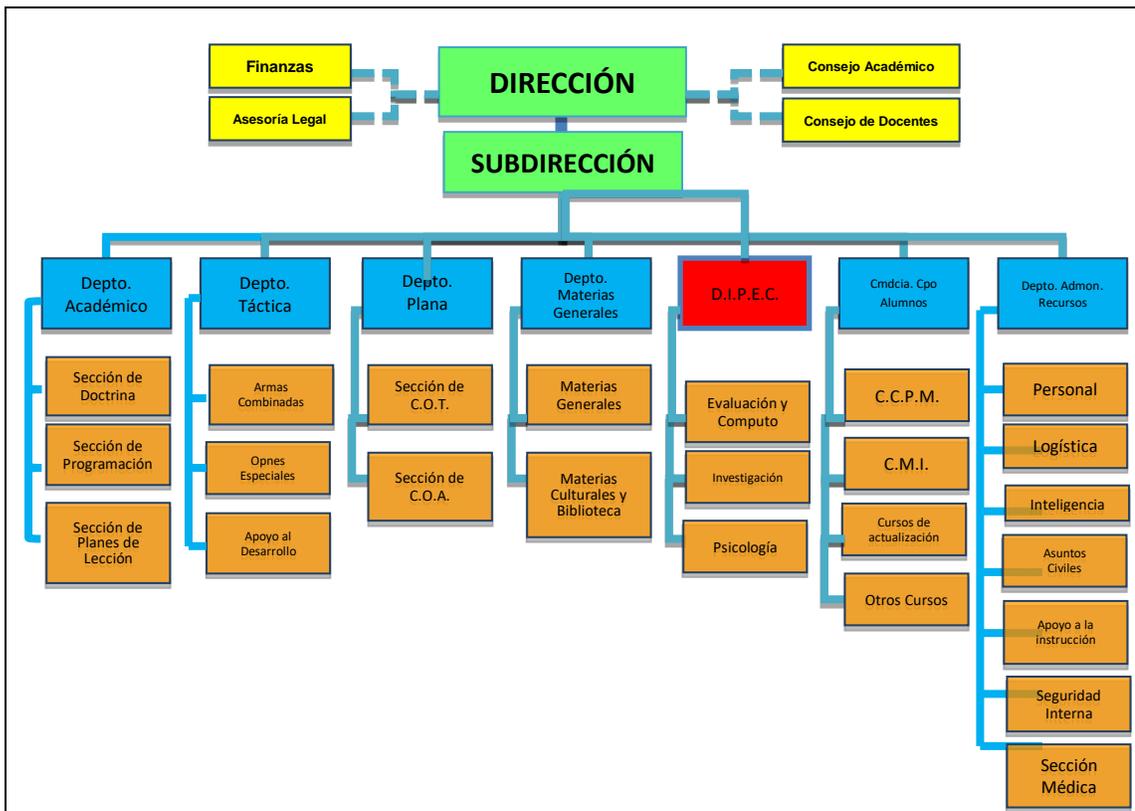


Figura 14. Ubicación del puesto del jefe del Departamento de DIPEC en el organigrama.

IV. PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Diarias

1. Coordinar y supervisar el cómputo de todas las notas entregadas, por el depto. académico.
2. Proporcionar a los señores, asesores la información requerida para objetos de asesoría.

Semanales

1. Informar a la dirección y al instructor de las debilidades y virtudes del instructor, de acuerdo a las encuestas realizadas al Señor Oficial Alumno, a la materia e instructor.
2. Hacer un reporte del rendimiento académico del Señor Oficial Alumno.

Mensuales

1. Presentar procedimientos al Señor Director la evaluación de los Oficiales Alumnos cada último del mes.
2. Dar un resultado general del rendimiento académico y conceptual de cada uno de los Oficiales Alumnos.

Ocasionales

Otras que se establezcan.

V. INTERACCIONES REQUERIDAS

Externas	Internas
	<ul style="list-style-type: none">- Dirección.- Académico- Comandancia cuerpo alumno- Departamento de Plana Mayor.- Departamento de Táctica.

VI. RESPONSABILIDADES ESPECIALES

Manejo de fondos monetarios	No maneja
Manejo de información confidencial	Evaluaciones académicas de los Señores Oficiales Alumnos.
Documentación y reportes	Informes

VII. CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO

Condiciones de trabajo	Adecuadas
Esfuerzo mental o físico	Normal

VIII. REQUISITOS Y CALIFICACIONES

Requisitos Académicos	<ul style="list-style-type: none">- Licenciada en Ciencias Militares.- Diplomado en Docencia Universitaria.- Certificación de Instructor Militar.
Experiencia	<ul style="list-style-type: none">- En inteligencia Militar, Psicología, Computo.
Conocimientos	<ul style="list-style-type: none">- Inteligencia Militar- Psicología- Computo
Habilidades	<ul style="list-style-type: none">- Evaluar y recomendar los cambios a fin de mejorar el sistema vigente.
Idiomas	<ul style="list-style-type: none">- Español


Ocupante del puesto


DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
COCOTAL, P.M.

13. Jefe de la Sección de Psicología

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto	Jefe de la Sección de Psicología
Número de personas en el puesto	01
Departamento / Sección	Psicología
Se reporta a	Jefe DIPEC
Supervisa	Personal de Psicología
Horario	07:30-16:00

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Mejorar y mantener la salud mental del personal y alumnos de la Escuela de Aplicación para Oficiales.

III. UBICACIÓN

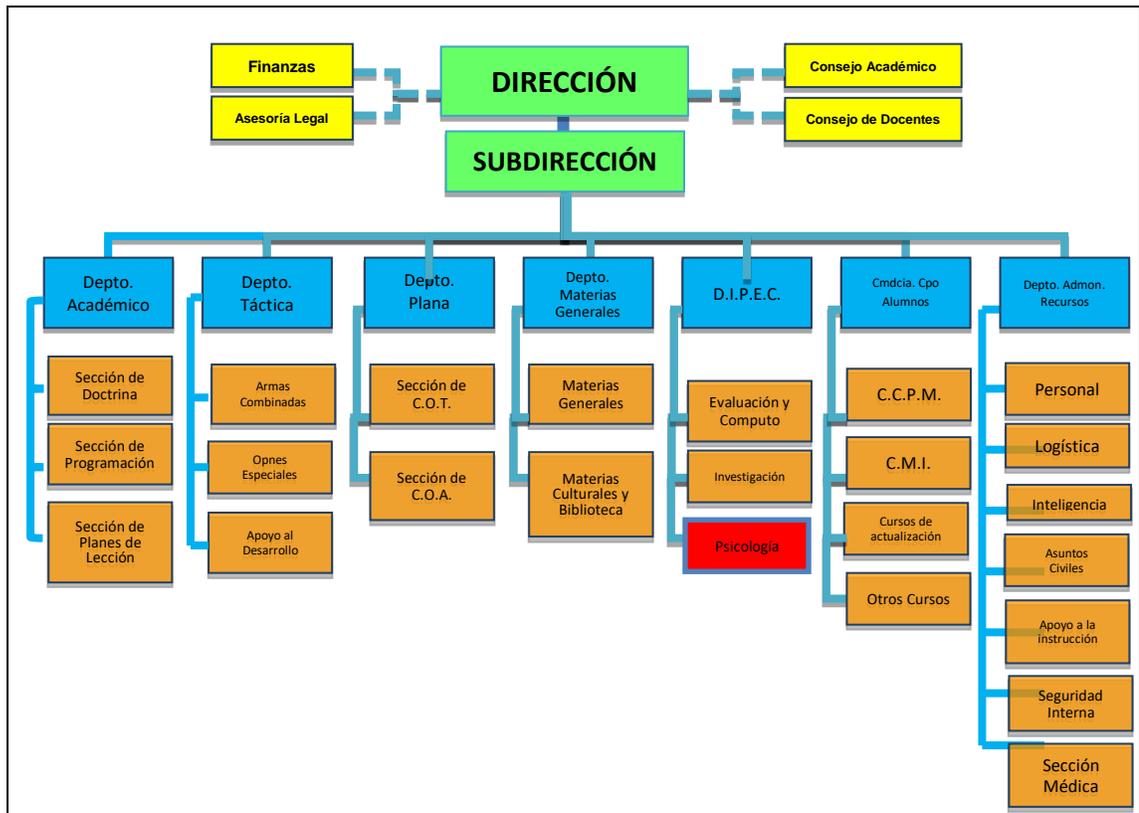


Figura 15. Ubicación del puesto del jefe de la sección de Psicología en el organigrama.

IV. PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Diarias

1. Mantenimiento de la moral del personal.
2. Apoyo a las demás secciones según necesidad.

Semanales

1. Acompañamiento psicológico de los alumnos que requieran de asistencia psicológica.
2. Selección de personal y captación de conscriptos.
3. Apoyo a Recursos Humanos.
4. Evaluaciones según necesidad.
5. Realización de informes psicológicos.

Mensuales

1. Elaborar informes Periódicos.
2. Elaborar informes de charlas.
3. Impartir charlas mensuales con tema de importancia según necesidad del personal.
4. Elaborar Murales informativos o conmemorativos.

Ocasionales

Otras que se establezcan.

V. INTERACCIONES REQUERIDAS

Externas	Internas
	<ul style="list-style-type: none">- DIPEC.- Comandante de cuerpo de alumnos.- Departamento Académico.

VI. RESPONSABILIDADES ESPECIALES

Manejo de fondos monetarios	No maneja
Manejo de información confidencial	Informes Psicológicos.
Documentación y reportes	Informes mensuales, de charla, remisiones, cuadros de evaluación.

VII. CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO

Condiciones de trabajo	Lugar ventilado, privado donde no se filtre sonido, con silla y mesa adecuada.
Esfuerzo mental	Mental por la cantidad de pacientes de acuerdo a las necesidades.
Esfuerzo físico	Bajo

VIII. REQUISITOS Y CALIFICACIONES

Requisitos Académicos	- Licenciatura en Psicología.
Experiencia	- Un (1) año en Recursos Humanos en desempeño área clínica.
Conocimientos	- Primeros auxilios psicológicos. - Consejería.
Habilidades	- Relaciones interpersonales. - Habilidad de escuchar. - Empatía. - Facilidad desenvolvimiento. - Resiliencia.
Idiomas	- Español.

Yasmín Baugás
Ocupante del puesto


Francisco Bustillo
Departamento de Recursos Humanos
Hospital F.V.

14. Secretaria del Departamento de DIPEC

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto	Secretaria
Número de personas en el puesto	1
Departamento / Sección	Departamento de DIPEC
Se reporta a	Jefe del Departamento de DIPEC
Supervisa	No supervisa
Horario	07:00 - 16:00 horas

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Llevar un control de las notas de las asignaturas impartidas por cada curso, sacar el orden de mérito, elaborar certificado de calificaciones.

III. UBICACIÓN

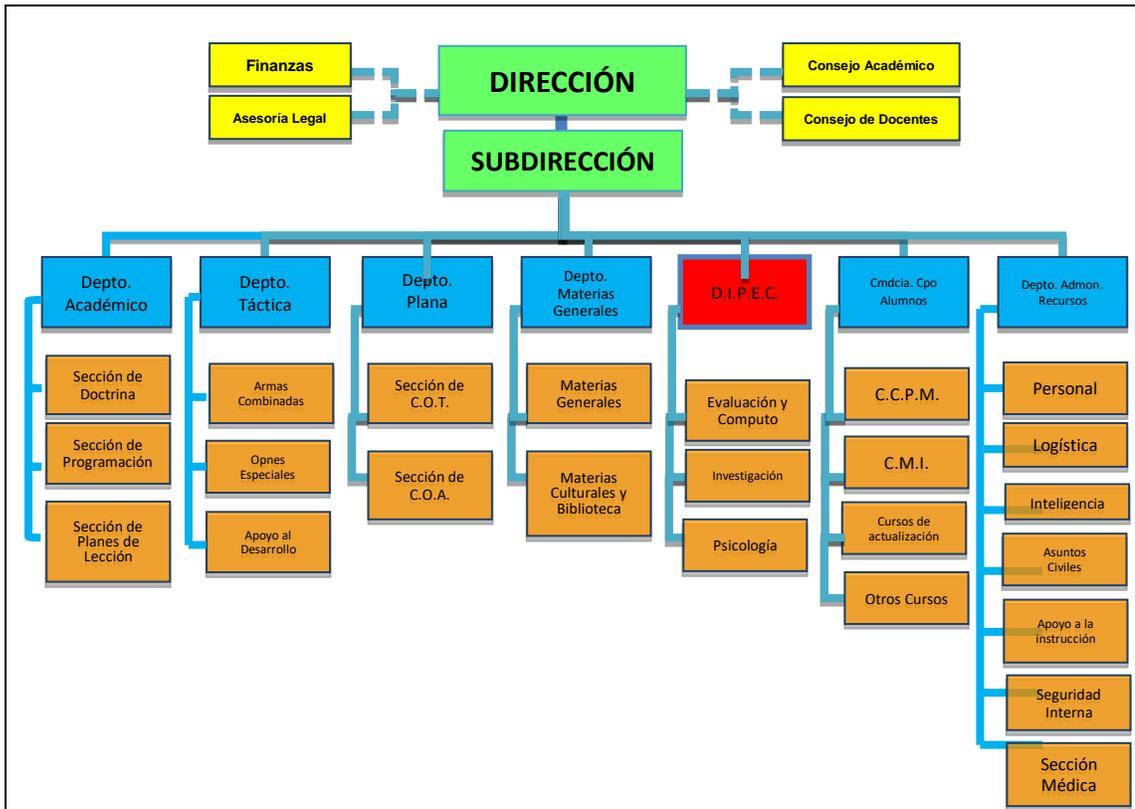


Figura 16. Ubicación del puesto secretaria del departamento de DIPEC en el organigrama.

IV. PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Diarias

1. Mantener la discreción sobre todos los tipos de trabajo que elabore, en la clasificación de ultra secreto, confidencial, reservado.
2. Realizar todos los trabajos de mecanografía provenientes de la Dirección y secciones del departamento.
3. No permitir entrada a la oficina a personal no autorizado inclusive a Oficiales alumnos excepto en caso de tratar asuntos con el jefe del departamento.
4. Velar que nadie extraiga material documentos y otros objetos de las diferentes secciones y oficina sin la debida autorización.
5. Estar presente en todas aquellas actividades de la (E.A.O.E.) cuando se requiera.
6. Se apoyará a la realización de trabajos, a otros departamentos en las situaciones siguientes:
 - a. Por orden superior
 - b. Previa coordinación con el Jefe del Depto.

Semanales

1. Mantener los archivos ordenados y actualizados, mediante guías de archivo.
2. Llevar los registros y expedientes en su orden.
3. Solicitar al Departamento de administración de los recursos y de acuerdo a los procedimientos establecidos, todo el material necesario, para el funcionamiento del departamento.
4. Dar mantenimiento del equipo bajo su responsabilidad al cual deberá dar mantenimiento preventivo el último día laborable de la semana.
5. Llevar un libro autorizado por la Dirección, para el control de la entrada y salida de la correspondencia del departamento.

Mensuales

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">1. Elaborar el reporte estadístico del rendimiento académico de los Señores Oficiales Alumnos.2. Revisar todo el material que se utiliza durante todo el año, para comprobar si hay en existencia, en caso contrario solicitar por medio de orden de trabajo al departamento de administración de los recursos para que haga la reproducción necesaria.3. Llevar un registro para el control de pautas de exámenes encuestas del instructor y materia.4. Elaboración y control de tarjetas de calificaciones de los Oficiales Alumnos. |
|---|

Ocasionales

Otras que se establezcan.

V. INTERACCIONES REQUERIDAS

Externas	Internas
	<ul style="list-style-type: none">- Dirección- Sub-Dirección- Departamento Académico- Plana Mayor- Táctica- Comandancia del Cuerpo de alumnos- Recursos Humanos- Logística

VI. RESPONSABILIDADES ESPECIALES

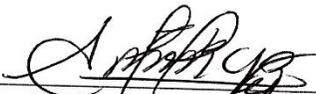
Manejo de fondos monetarios	No maneja
Manejo de información confidencial	Resultados de las evaluaciones de cada alumno.
Documentación y reportes	<ul style="list-style-type: none">- Estadísticas del rendimiento académico de los alumnos.- Reporte de orden de mérito.

VII.CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO

Condiciones de trabajo	Adecuadas
Esfuerzo mental	Alto
Esfuerzo físico	Bajo

VIII. REQUISITOS Y CALIFICACIONES

Requisitos Académicos	Bachiller Técnico en Secretariado / Bachiller Técnico en Computación.
Experiencia	- Un (1) año de experiencia en trabajos secretariales.
Conocimientos	- Manejo de Microsoft Office. - Ortografía y Redacción - Dominio de técnicas de archivo - Mecnografía.
Habilidades	- Planificación y optimización del tiempo. - Organizada. - Atención al detalle. - Buena comunicación oral y escrita. - Tolerancia al estrés y la presión.
Idiomas	- Español


Ocupante del puesto


Departamento de Recursos Humanos

15. Comandante del Cuerpo de Alumnos

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto	Comandante de Cuerpo de Alumnos.
Departamento / Sección	Comandancia de Cuerpo de Alumnos.
Se reporta a	Director y Sub Director
Supervisa	Personal de Señores (as), Oficiales Alumnos de diferentes cursos.
Horario	06:00 - 18:00 horas

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Orientar, asesorar al personal de Oficiales alumnos de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.

III. UBICACIÓN

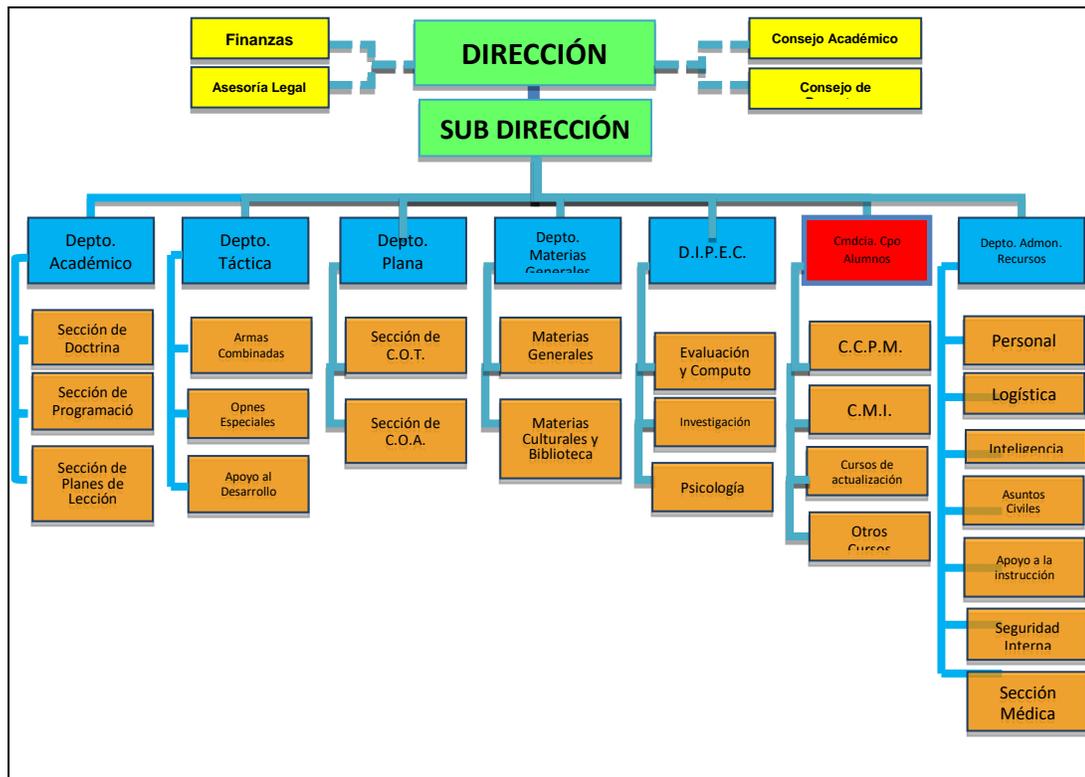


Figura 17. Ubicación del puesto del comandante del cuerpo de alumnos en el organigrama.

IV. PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Diarias

1. Verificar la asistencia e inspección del personal de Señores Oficiales Alumnos.
2. Asesorar a los Señores Oficiales alumnos sobre desempeño disciplinario, académico, físico.
3. Supervisar el cumplimiento de horarios de instrucción.
4. Llevar control disciplinario de los alumnos.
5. Realizar ceremonia de inicio de labores diarias.
6. Llevar el control de registros de documentos de los diferentes cursos.
7. Llevar control de franquicia al personal de Señores Oficiales Alumnos.
8. Cumplir las órdenes/tareas asignadas por la dirección.
9. Supervisar los servicios de los Señores Oficiales Alumnos

Semanales

1. Reportar de deméritos de los señores Oficiales alumnos Departamento de DIPEC.
2. Realizar críticas de méritos al personal de Señores Oficiales Alumnos.
3. Supervisar los expedientes personales de los Señores Oficiales Alumnos.
4. Desarrollar actividades físicas/deportivas.
5. Llevar registro y control de peso del personal de Señores Oficiales Alumnos.
6. Verificar inventarios de la Comandancia Cuerpo de Alumnos.

7. Verificar la asistencia a actividades religiosas de los Señores Oficiales Alumnos.
8. Organizar listas de franquicia y reacción de los Señores Oficiales Alumnos.
9. Coordinar los horarios de instructores semanales.
10. Organizar los permisos especiales de los Señores Oficiales Alumnos.

Mensuales

1. Brindar asesoría personal a los Señores Oficiales Alumnos.
2. Asignar temas de disertación de los Señores Oficiales Alumnos.
3. Organizar el rol de servicios de cuartelero, Oficial de día de los Señores Oficiales Alumnos.
4. Verificar plan de instrucción y coordinar tareas mensuales de los Señores Oficiales Alumnos.
5. Realizar la evaluación conceptual de Señores Oficiales Alumnos.
6. Verificación de documentos administrativos de la oficina.
7. Coordinar charlas motivacionales para el personal de Señores Oficiales Alumnos.

Ocasionales

Otras que se establezcan.

V. INTERACCIONES REQUERIDAS

Externas	Internas
	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección. - Sub Dirección. - Depto. académico. - DIPEC. - Sección de Personal - Sección Logística. - Psicología.

VI. RESPONSABILIDADES ESPECIALES

Manejo de fondos monetarios	No maneja
Manejo de información confidencial	Exámenes psicológicos. Expedientes personales.
Documentación y reportes	Archivos de oficina. Informes varios. Reporte de deméritos. Reporte de evaluación conceptual. Asesoramientos individuales. Notificaciones. Permisos Especiales.

VII. CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO

Condiciones de trabajo	Adecuadas.
Esfuerzo mental	Alto.
Esfuerzo físico	Bajo

VIII. REQUISITOS Y CALIFICACIONES

Requisitos Académicos	- Grado de Capitán o Mayor (con el curso de (Curso Comando de Plana Mayor).
Experiencia	- Tres (3) años de experiencia en conducción de tropas.
Conocimientos	- Temas de cultura general/militar. - Manejo de información de las clases impartidas en los diferentes cursos.
Habilidades	- Capacidad de organización. - Toma de decisiones oportunas. - Liderazgo.
Idiomas	- Español.


Ocupante del puesto



16. Jefe Sección de Recursos Humanos

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto	Jefe del Departamento de Recursos Humanos
Número de personas en el puesto	02 personas
Departamento / Sección	Departamento de Recursos Humanos
Se reporta a	Señor Director.
Supervisa	Personal de la escuela.
Horario	06:00 - 16:00 horas

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Asesorar al señor director de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército en el campo de personal, especialmente en mantenimiento efectivo del personal, administración de personal, mantenimiento e incremento de la moral, así como otras actividades con el propósito de garantizar el bienestar del recurso humano.

III. UBICACIÓN

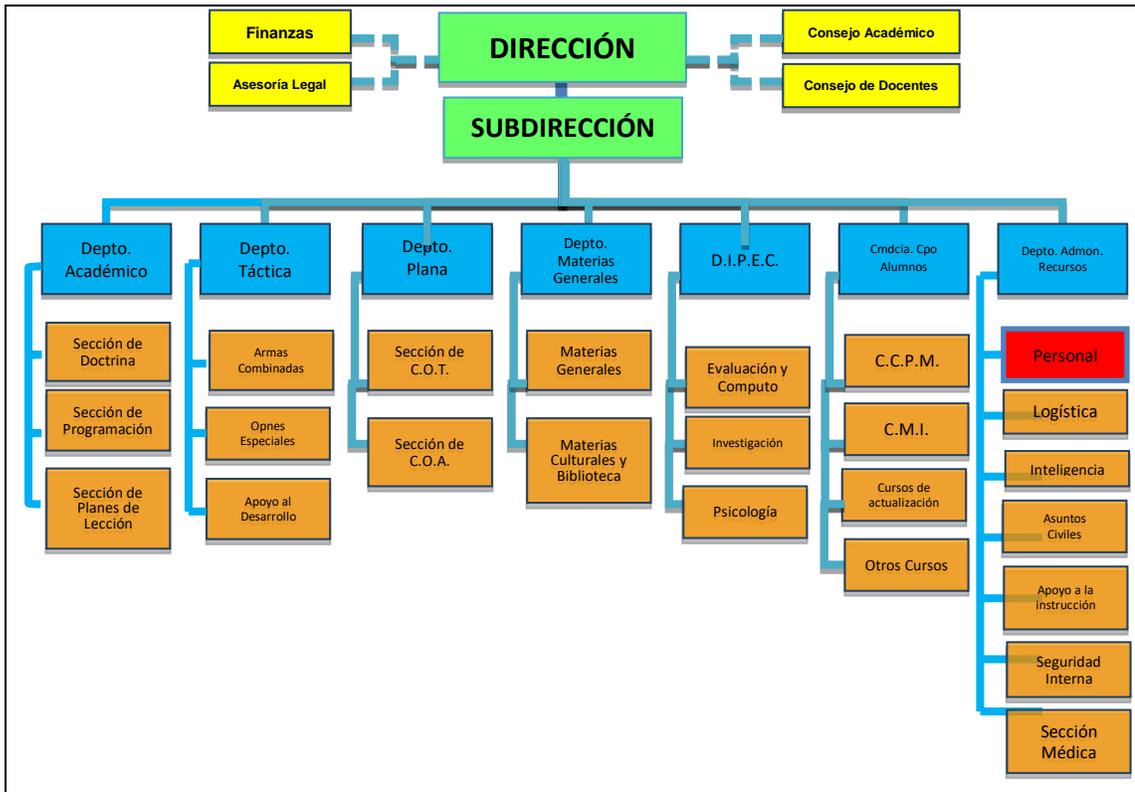


Figura 18. Ubicación del puesto del jefe del departamento de recursos humanos en el organigrama.

II. PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Diarias

1. Verificar asistencia del personal.
2. Mantenimiento de la moral del personal.
3. Dar parte detallado del personal al Señor Director

Semanales

1. Enviar las solicitudes recibidas por el escalón superior.
2. Enviar informe semanal de las novedades relevantes en el área de personal.
3. Impartir clase a los alumnos de los diferentes cursos que se imparten en la Escuela de Aplicación para Oficiales
4. Elaborar la carpeta de instrucción de las clases que se le asignen a impartir.

Mensuales

1. Elaborar la planilla de pago del personal de tropa.
2. Mantener actualizadas las hojas de servicio del personal de oficiales, tropa y auxiliares.
3. Mantener acuerdos y contratos de trabajo del personal de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.
4. Las encomendadas por el señor Director.

Ocasionales

Otras que se establezcan.

IV. INTERACCIONES REQUERIDAS

Externas	Internas
	<ul style="list-style-type: none">- Dirección.- Sub – Dirección.- Depto. Académico.- DIPEC.- Sección Logística.- Psicología.

V. RESPONSABILIDADES ESPECIALES

Manejo de fondos monetarios	No maneja
Manejo de información confidencial	Hojas de Servicio del personal
Documentación y reportes	Elaboración de planillas de pago

VI. CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO

Condiciones de trabajo	Adecuadas
Esfuerzo mental	Alto
Esfuerzo físico	Bajo

VII. REQUISITOS Y CALIFICACIONES

Requisitos Académicos	<ul style="list-style-type: none"> - Oficial de las armas y servicios con el grado Capitán, Licenciado en Ciencias Militares - Cuso de Comando y Plana Mayor - Diplomado en Docencia Universitaria - Certificación como instructor militar
Experiencia	- Dos (02) años impartiendo instrucción militar.
Conocimientos	- Cursos de capacitación para los ascensos.
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo. - Trabajo en equipo. - Planificación.
Idiomas	- Español


 M. Armando Bustillo
 Ocupante del puesto


 DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
 M. Armando Bustillo

17. Secretaría de Recursos Humanos

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto	Secretaria
Número de personas en el puesto	1
Departamento / Sección	Sección de Recursos Humanos
Se reporta a	Jefe de Sección de Recursos Humanos
Supervisa	No supervisa
Horario	07:00 - 16:00 horas

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Asistir al jefe de la sección en la actualización y mantenimiento de la documentación correspondiente a los procesos de la administración de personal.

III. UBICACIÓN

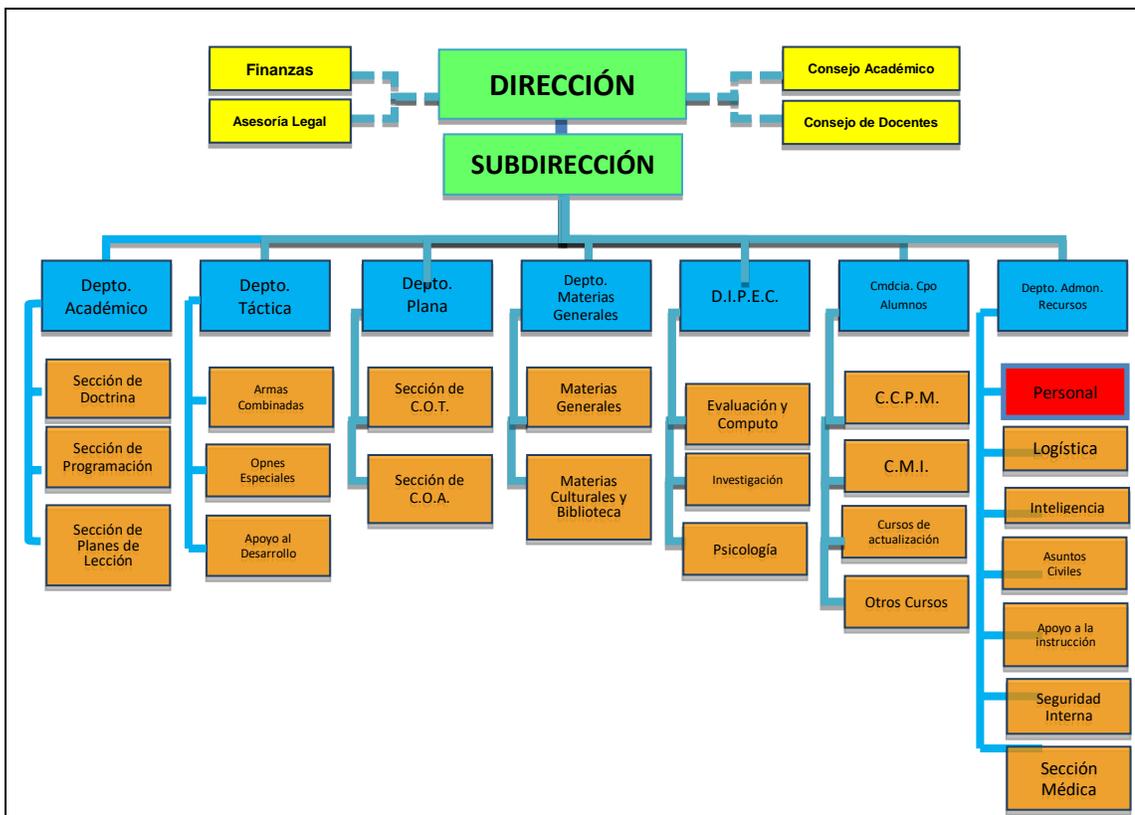


Figura 19. Ubicación del puesto de la secretaria del departamento de recursos humanos en el organigrama.

IV. PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Diarias

1. Actualizar el libro diario de actividades de la sección.
2. Actualizar el libro de entrada de denuncias.
3. Registrar la investigación de casos.
4. Actualizar los documentos de inspección.
5. Llevar libro de correspondencia enviada y recibida.
6. Velar por que no salga documentación de la Sección, sin la debida autorización.
7. Elaborar los documentos requeridos por el (Jefe de Sección)
8. No permitir personal ajeno a la Sección en el área.
9. Mantener bajo llave los documentos en general.
10. Mantener informado al Jefe del Departamento de los trabajos pendientes.

Semanales

1. Organizar y actualizar el archivo.
2. Proporcionar mantenimiento a las computadoras (limpieza, buen manejo).

Mensuales

1. Elaborar informe periódico mensual y anual.
2. Elaborar y enviar planilla de pago del personal de tropa.

Ocasionales

Otras que se establezcan.

IV. INTERACCIONES REQUERIDAS

Externas	Internas
	<ul style="list-style-type: none">- Dirección- Sub-Dirección- Plana Mayor- Táctica- Comandancia del Cuerpo de alumnos- Logística- Asuntos Civiles

V. RESPONSABILIDADES ESPECIALES

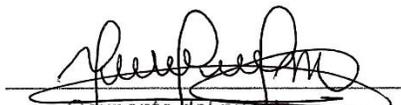
Manejo de fondos monetarios	No maneja
Manejo de información confidencial	Planilla de pago.
Documentación y reportes	Informes, solicitudes

VI. CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO

Condiciones de trabajo	Adecuadas
Esfuerzo mental	Alto
Esfuerzo físico	Bajo

VII. REQUISITOS Y CALIFICACIONES

Requisitos Académicos	Bachiller Técnico en Secretariado / Bachiller Técnico en Computación.
Experiencia	Un (1) año de experiencia en trabajos secretariales.
Conocimientos	- Manejo de Microsoft Office. - Ortografía y Redacción - Dominio de técnicas de archivo - Mecnografía.
Habilidades	- Planificación y optimización del tiempo. - Organizada. - Atención al detalle. - Buena comunicación oral y escrita. - Tolerancia al estrés y la presión.
Idiomas	- Español


Ocupante del puesto


DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

18. Jefe Sección de Logística

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto	Jefe de la Sección Logística
Número de personas en el puesto	01
Departamento / Sección	Sección de Logística
Se reporta a	Director
Supervisa	12 personas.
Horario	07:30 – 16:00

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Proporcionar apoyo logístico y administrativo continuo a los diferentes departamentos dentro y fuera de las instalaciones, a fin de contribuir al cumplimiento de la misión de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.

III. UBICACIÓN

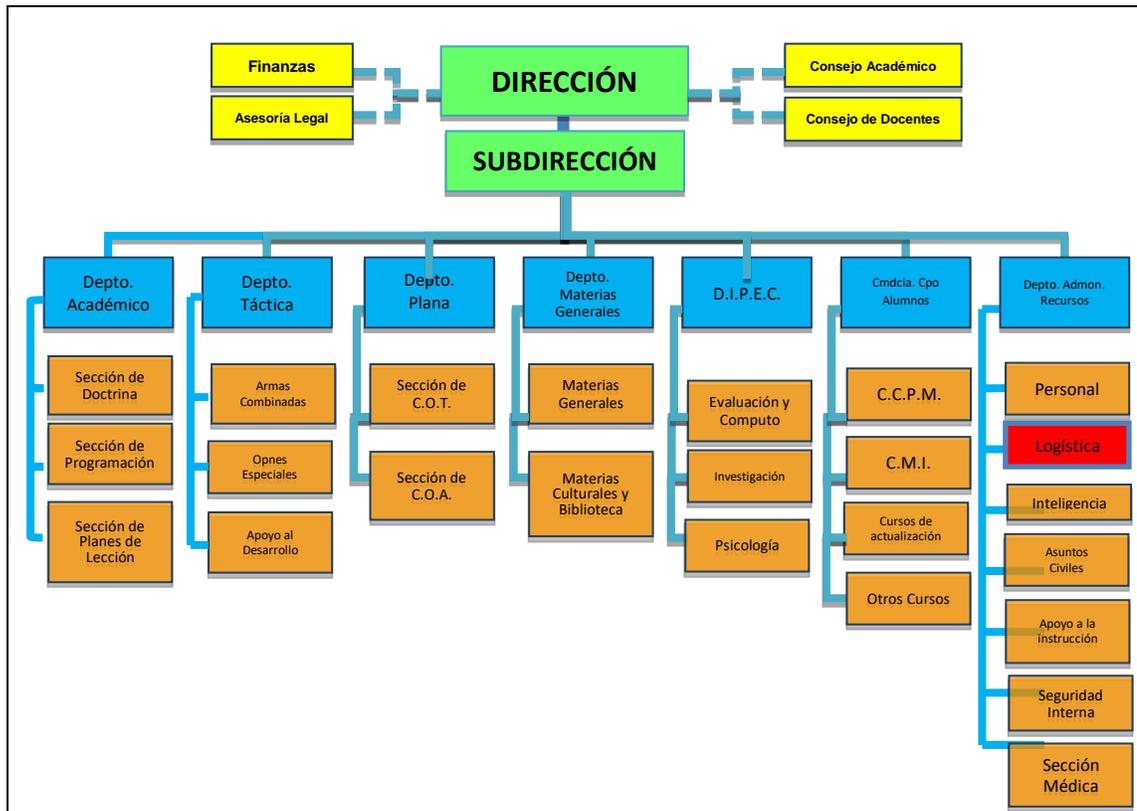


Figura 20. Ubicación del puesto del jefe de la sección de logística en el organigrama.

IV. PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Diarias

1. Supervisar y mantener control de las armas.
2. Verificar el funcionamiento de los vehículos.
3. Supervisar de la distribución de papelería.
4. Supervisar el aseo y mantenimiento de las instalaciones.

Semanales

1. Abastecimiento combustible.
2. Abastecimiento de papelería.
3. Mantenimiento de las armas de fuego.

Mensuales

1. Verificar de inventarios.
2. Elaborar y enviar de informes periódicos.
3. Impartir clases a los diferentes cursos que se desarrollan en la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.
4. Elaborar carpetas de instrucción de las clases que le sean asignadas.

Ocasionales

Otras que se establezcan.

V. INTERACCIONES REQUERIDAS

Externas	Internas
<ul style="list-style-type: none">- Papelería Honduras.- Papelería Calpules.- Gasolinera inversiones corporativas PUMA norte.	<ul style="list-style-type: none">- Dirección.- Sub Dirección.- Recursos Humanos.- Asuntos Civiles.

VI. RESPONSABILIDADES ESPECIALES

Manejo de fondos monetarios	No maneja
Manejo de información confidencial	Informes de combustible Inventario de armas de fuego.
Documentación y reportes	Reporte inventario armas. Reporte de Munición.

VII. CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO

Condiciones de trabajo	Adecuadas
Esfuerzo mental	Alto
Esfuerzo físico	Bajo

VIII. REQUISITOS Y CALIFICACIONES

Requisitos Académicos	<ul style="list-style-type: none"> - Oficial de las armas y servicios con el grado de Capitán. - Licenciado en Ciencias Militares. - Diplomado en Docencia Universitaria - Certificación como instructor militar.
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> - Un (1) año en funciones Logística - Dos (2) años en instrucción militar
Conocimientos	- Conocimiento de armas de fuego y uso y manejo de armas conocimientos de inventarios.
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo. - Planificación. - Trabajo en equipo. - Trabajo bajo presión Toma de decisiones.
Idiomas	- Español



Ocupante del puesto



Departamento de Recursos Humanos

19. Secretaria Sección Logística

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto	Secretaria
Número de personas en el puesto	1
Departamento / Sección	Sección de Logística
Se reporta a	Jefe de Sección de Logística
Supervisa	No supervisa
Horario	07:00 – 16:00 horas

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Brindar apoyo al Jefe de Sección Logística dando cumplimiento a los requerimientos emanados por la Dirección.

III. UBICACIÓN

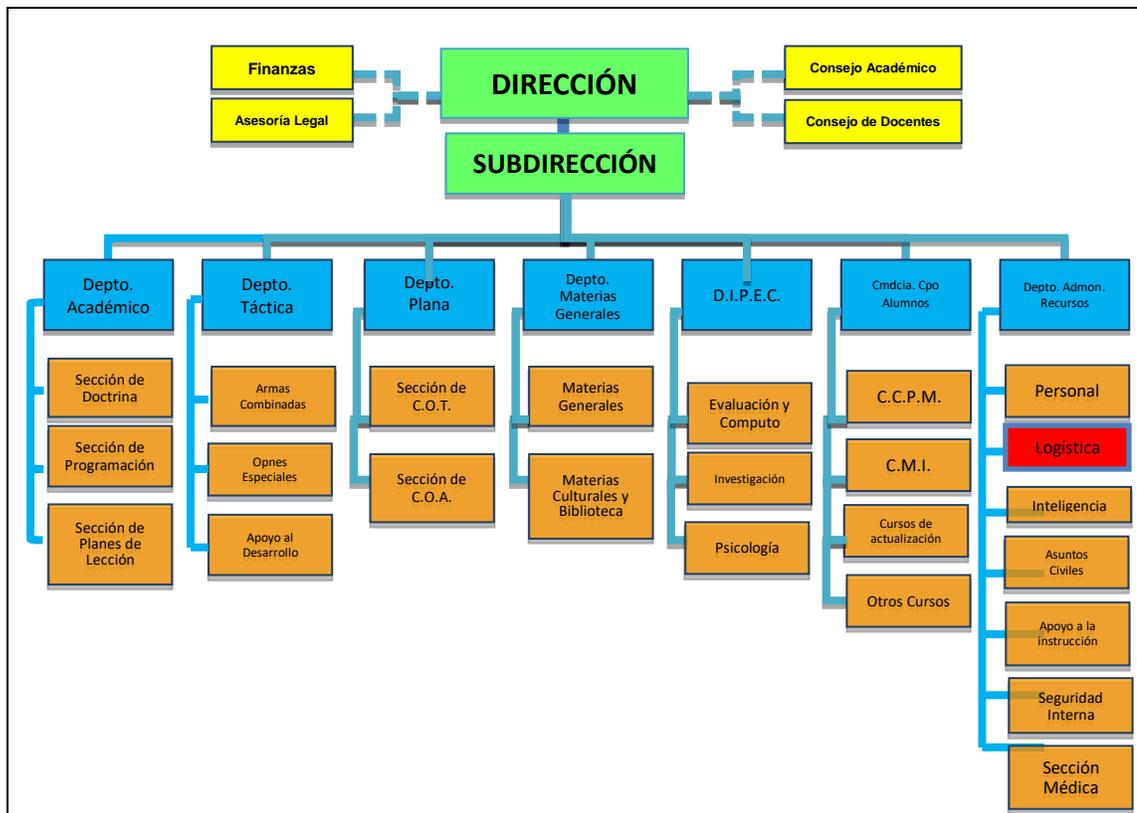


Figura 21. Ubicación del puesto de la Secretaria de la Sección de logística en el organigrama.

IV. PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Diarias

1. Elaborar todos los documentos de la sección.
2. Brindarles limpieza a los enseres de la oficina.
3. Evitar brindar información de las actividades de la sección sin la debida autorización.
4. Brindar limpieza y reportar cualquier desperfecto en su equipo de trabajo.
5. Corregir los documentos y notas que sean firmadas por el jefe de la sección.
6. Buscar asesoría si la necesita con el jefe de la sección u otra persona para la elaboración de cualquier nota o documento que tenga duda.

Semanales

1. Organizar y actualizar el archivo.
2. Proporcionar mantenimiento a las computadoras (limpieza, buen manejo).
3. Solicitar el material necesario para el buen funcionamiento de la sección.

Mensuales

1. Realizar las compras de materiales.
2. Mantener actualizado el inventario de materiales.
3. Mantener actualizado el Sistema de Administración Financiera Integrada
4. Elaborar informe periódico mensual y anual.
5. Elaborar informe de inventario y estado operativo de las armas.
6. Elaborar informe de apoyo y mantenimiento.

Ocasionales

Otras que se establezcan.

V. INTERACCIONES REQUERIDAS

Externas	Internas
	<ul style="list-style-type: none">- Dirección- Sub-Dirección- Recursos Humanos- Departamento Académico

VI. RESPONSABILIDADES ESPECIALES

Manejo de fondos monetarios	No maneja
Manejo de información confidencial	Inventarios de armas.
Documentación y reportes	Informes al Departamento (E-4)

VII. CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO

Condiciones de trabajo	Adecuadas
Esfuerzo mental	Alto
Esfuerzo físico	Bajo

VIII. REQUISITOS Y CALIFICACIONES
--

Requisitos Académicos	Bachiller Técnico en Secretariado / Bachiller Técnico en Computación.
Experiencia	<ul style="list-style-type: none">- Un (1) año de experiencia en trabajos secretariales-
Conocimientos	<ul style="list-style-type: none">- Manejo de Microsoft Office.- Ortografía y Redacción- Dominio de técnicas de archivo- Mecanografía.

Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación y optimización del tiempo. - Organizada. - Atención al detalle. - Buena comunicación oral y escrita. - Tolerancia al estrés y la presión.
Idiomas	<ul style="list-style-type: none"> - Español


 Ocupante del puesto



20. Conductor

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto	Conductor
Número de personas en el puesto	2
Departamento / Sección	Sección Logística
Se reporta a	Jefe de la Sección Logística
Supervisa	No supervisa
Horario	07:00 - 16:00 horas

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Mantener en buenas condiciones de limpieza y operación los vehículos, para transportar a personal de la institución dentro y fuera de la ciudad. Apoyo de envío de solicitudes y compras según se soliciten.

III. UBICACIÓN

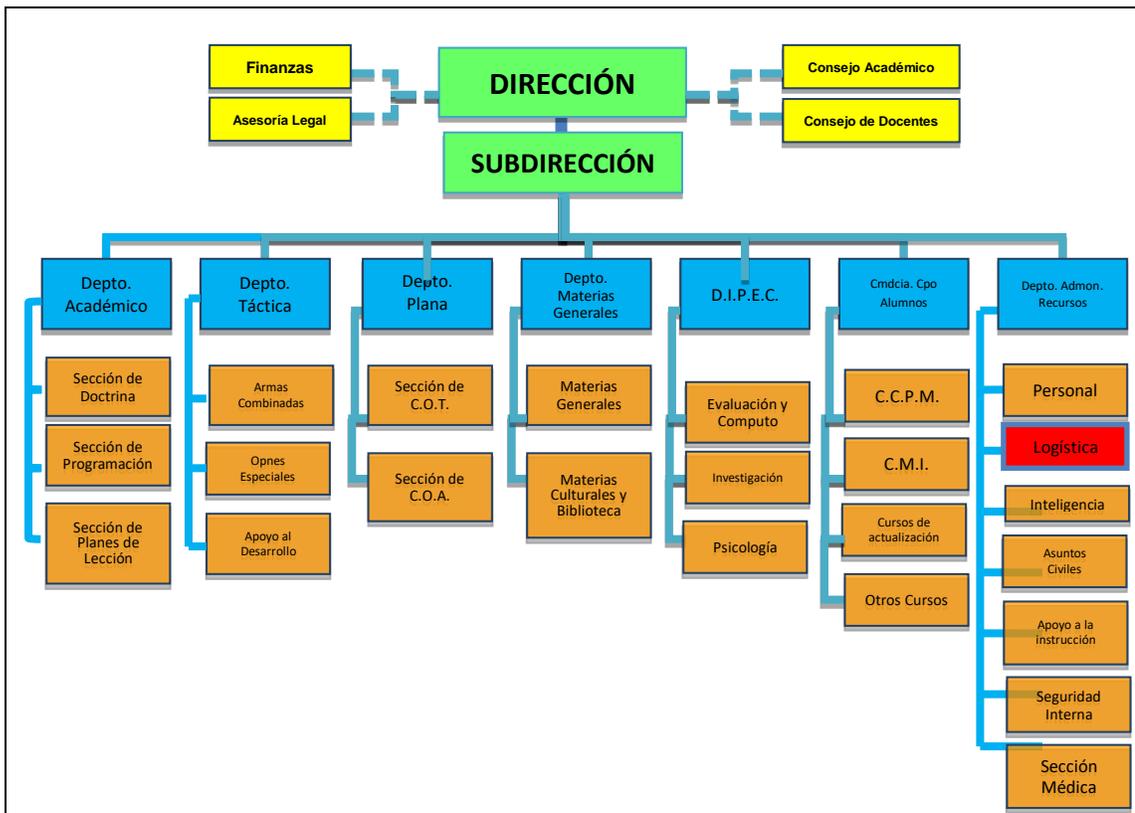


Figura 22. Ubicación del puesto de conductor en el organigrama.

IV. PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Diarias

1. Revisar el vehículo antes de salir a misión todo lo básico como ser aceite, agua, agua de batería, líquido de frenos, llantas y otros.
2. Respetar y cumplir las restricciones de velocidad determinadas por la ley de tránsito o jefe de sección.
3. Hacer pase de salida al momento de salir a misión.
4. Evitar transportar personal ajeno a la escuela.

Semanales

1. Asegurar que el mecánico revise su vehículo y dé el mantenimiento preventivo respectivo.

Mensuales

1. Mantener una hoja de vida de su vehículo
2. Dar el mantenimiento adecuado a los vehículos
3. Recomendar los cambios de aceite y filtros de los vehículos.

Ocasionales

Otras que se establezcan.

V. INTERACCIONES REQUERIDAS

Externas	Internas
Ninguna	<ul style="list-style-type: none">- Dirección- Logística- Recursos Humanos

VI. RESPONSABILIDADES ESPECIALES

Manejo de fondos monetarios	No maneja
Manejo de información confidencial	No maneja
Documentación y reportes	Reporta verbalmente al jefe inmediato las fallas y identificadas en el área de trabajo.

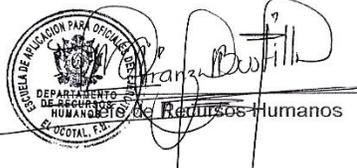
VII. CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO

Condiciones de trabajo	Adecuadas
Esfuerzo mental	Bajo
Esfuerzo físico	Bajo

VIII. REQUISITOS Y CALIFICACIONES

Requisitos Académicos	- Ciclo común - Certificación como conductor, extendida por la Escuela Técnica del Ejército.
Experiencia	- Seis (6) meses
Conocimientos	- Ley de tránsito
Habilidades	- Manejo de vehículos livianos
Idiomas	- Español


Ocupante del puesto


Escuela de Instrucción para Oficiales
DEPARTAMENTO DE ASUNTOS HUMANOS
DE REQUISITOS HUMANOS

21. Aseadora

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto	Aseadora
Número de personas en el puesto	2
Departamento / Sección	Sección Logística
Se reporta a	Jefe de la Sección Logística
Supervisa	No supervisa
Horario	07:00 – 16:00 horas

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Mantener la limpieza de las instalaciones en general del acuerdo a la distribución de trabajo que realiza el asistente de Logística.

III. UBICACIÓN

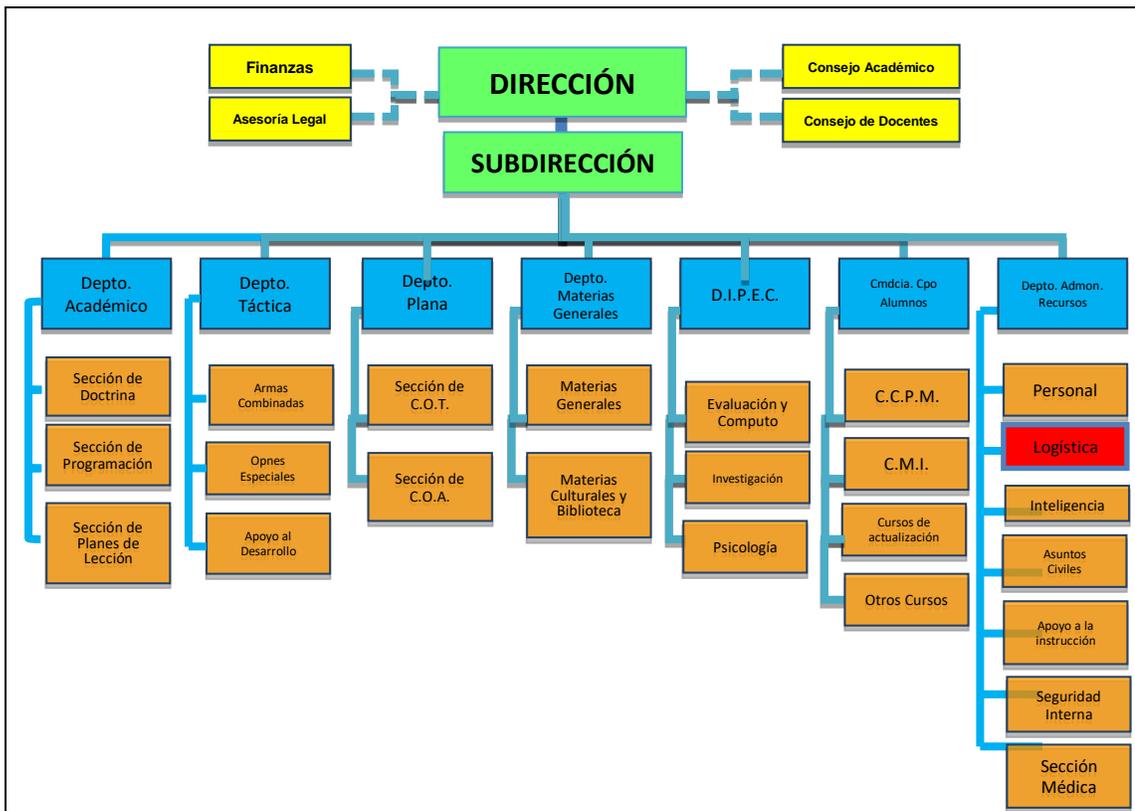


Figura 23. Ubicación del puesto de aseadora en el organigrama.

IV. PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Diarias

1. Asear diariamente y periódicamente las áreas asignadas, dándole prioridad a las que se utilizan por la mañana.
2. Cumplir y seguir instrucciones que sean asignadas por su jefe inmediato.

Semanales

1. Usar adecuadamente los materiales y equipo suministrados para la limpieza de las áreas asignadas.
2. Mantener limpias las áreas verdes.

Mensuales

1. Hacer solicitud de materiales de limpieza al jefe de la Sección de Logística

Ocasionales

Otras que se establezcan.

V. INTERACCIONES REQUERIDAS

Externas	Internas
Ninguna	<ul style="list-style-type: none">- Dirección- Sub-Dirección- Departamento Académico- DIPEC- Táctica- Recursos Humanos- Apoyo a la instrucción

VI. RESPONSABILIDADES ESPECIALES

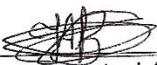
Manejo de fondos monetarios	No maneja
Manejo de información confidencial	No maneja
Documentación y reportes	No realiza

VII. CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO

Condiciones de trabajo	Adecuadas
Esfuerzo mental	Bajo
Esfuerzo físico	Bajo

VIII. REQUISITOS Y CALIFICACIONES

Requisitos Académicos	- Educación primaria completa.
Experiencia	- No requerida
Conocimientos	- Seis (6) meses
Habilidades	- Organizada - Trabajo en equipo
Idiomas	- Español


Ocupante del puesto


Secretaría de Educación Pública
Departamento de Recursos Humanos
Cecilia Echeverría

22. Barbero

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto	Barbero
Número de personas en el puesto	1
Departamento / Sección	Logística
Se reporta a	Jefe inmediato
Supervisa	No supervisa
Horario	06:00 - 16:00 horas

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Cortar el cabello a los alumnos y Oficiales de la Escuela de Aplicación para Oficiales del Ejército.

III. UBICACIÓN

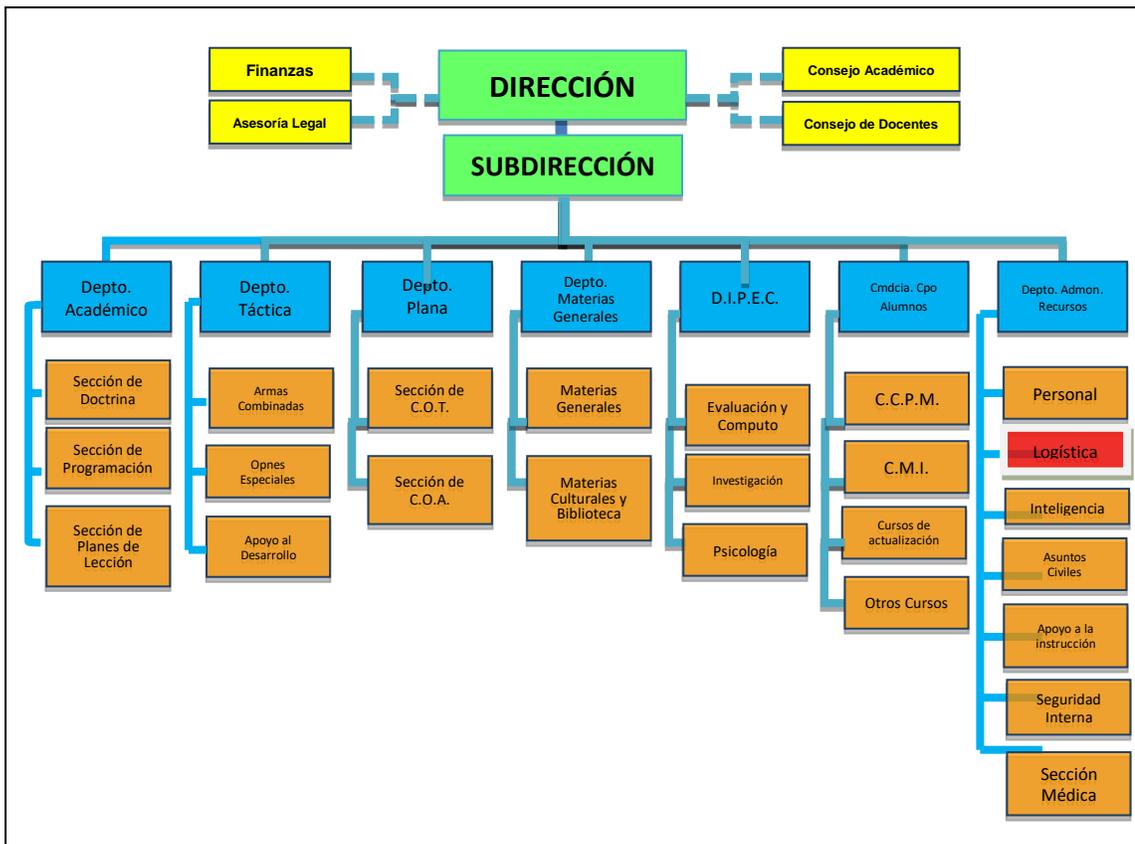


Figura 24. Ubicación del puesto de barbero en el organigrama.

Diarias

1. Cortar el cabello a los Señores Oficiales Alumnos y Oficiales.
2. Mantener aseada el área de trabajo
3. Cumplir con las instrucciones que sean asignadas por el jefe inmediato
4. Usar y cuidar adecuadamente los materiales y equipo suministrados par el corte de cabello

Semanales

Mensuales

Ocasionales

Otras que se establezcan.

IV. INTERACCIONES REQUERIDAS

Externas	Internas
Ninguna	- Recursos Humanos - Logística

V. RESPONSABILIDADES ESPECIALES

Manejo de fondos monetarios	No maneja
Manejo de información confidencial	No maneja
Documentación y reportes	No maneja

VI. CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO

Condiciones de trabajo	Adecuada
Esfuerzo mental	Bajo
Esfuerzo físico	Bajo

VII.REQUISITOS Y CALIFICACIONES
--

Requisitos Académicos	- Educación primaria completa - Curso de barbero
Experiencia	- Un (1) año en corte de cabello
Conocimientos	- Herramientas utilizadas para el corte de cabello.
Habilidades	- Ordenado - Organizado - Relaciones interpersonales
Idiomas	- Español


Ocupante del puesto



23. Mecánico

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto	Jefe de Escuadrón
Número de personas en el puesto	17 personas
Departamento / Sección	Compañía de Seguridad Interna
Se reporta a	Jefe inmediato
Supervisa	No supervisa
Horario	06:00 - 17:00 horas

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Realizar los servicios de mantenimiento preventivo y correctivo a los vehículos, mediante el análisis de las órdenes de trabajo que se presenten, con la finalidad de efectuar las reparaciones correspondientes y que las unidades vehiculares se encuentren en óptimas condiciones de uso.

III. UBICACIÓN

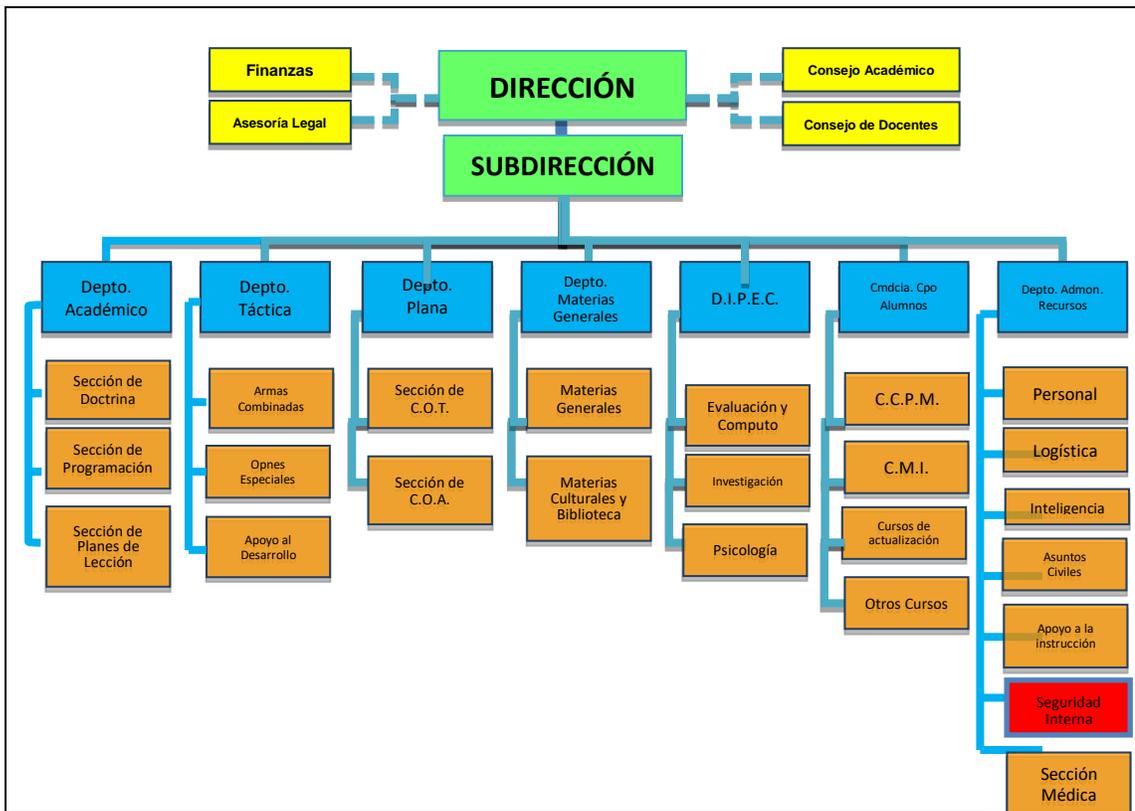


Figura 25. Ubicación del jefe de escuadrón en el organigrama.

Diarias

1. Realizar el mantenimiento preventivo y/o correctivo de los vehículos.
2. Reparar los vehículos que se encuentren en mal estado
3. Apoyar en identificar las fallas de los vehículos, a través de una revisión completa de los mismos, a fin de detectar el tipo de reparación que se requiere.

Semanales

Mensuales

Ocasionales

Otras que se establezcan.

IV. INTERACCIONES REQUERIDAS

Externas	Internas
Ninguna	- Recursos Humanos - Logística

V. RESPONSABILIDADES ESPECIALES

Manejo de fondos monetarios	No maneja
Manejo de información confidencial	No maneja
Documentación y reportes	No maneja

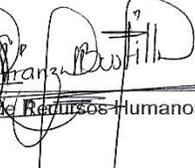
VI. CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO

Condiciones de trabajo	Adecuadas
Esfuerzo mental	Alto
Esfuerzo físico	Bajo

VII. REQUISITOS Y CALIFICACIONES

Requisitos Académicos	- Técnico en mecánica automotriz
Experiencia	-
Conocimientos	- Mecánica Automotriz en General - Afinación Electrónica - Mantenimiento Preventivo y Correctivo de vehículos - Alineación y Balanceo
Habilidades	- Trabajo bajo presión - Iniciativa - Responsabilidad
Idiomas	- Español


Ocupante del puesto



Departamento de Recursos Humanos

24. Jefe de la compañía de Seguridad Interna

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto	Comandante de Compañía de Seguridad Interna.
Número de personas en el puesto	01
Departamento / Sección	Compañía de Seguridad Interna
Se reporta a	Señor Director
Supervisa	17 efectivos de tropa.
Horario	07:00 - 17:00 horas

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Administrar, dirigir, controlar, supervisar el personal de tropa de la Escuela de Aplicación de Oficial del Ejército, en las diferentes actividades que se realizan dentro de las funciones de la Escuela brindando soluciones afinados y oportunas a las requerimientos.

III. UBICACIÓN

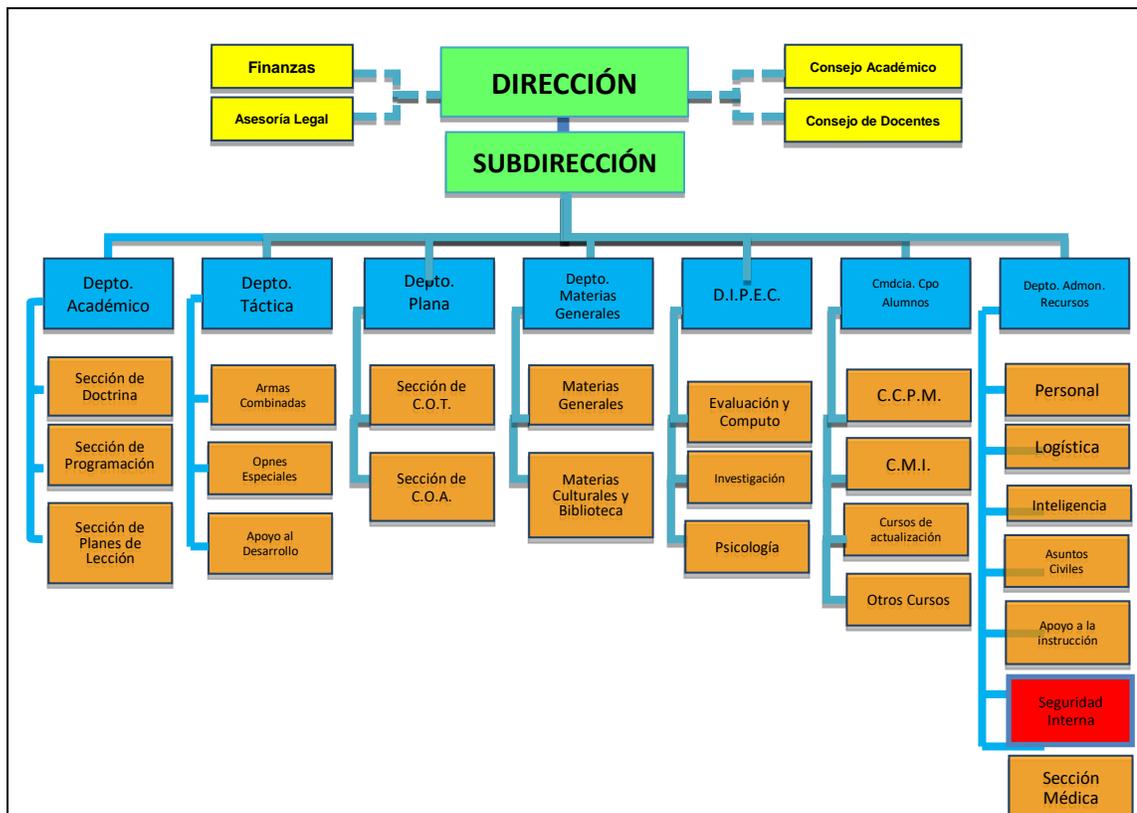


Figura 26. Ubicación del puesto del comandante de compañía de seguridad interna en el organigrama.

IV. PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Diarias

1. Velar por el buen funcionamiento de las actividades diarias de la Escuela De Aplicación de Oficiales del Ejército, así como también supervisar al personal de tropa en las asignaciones diarias, identificar y controlar al personal de tropa en las funciones de seguridad interna (servicios).

Semanales

1. Planificar los horarios de adiestramiento semanales para el personal de tropa, así como también las diferentes actividades a desarrollarse durante la semana, autorizar y supervisar servicios y roles de salida de fin de semana.

Mensuales

1. Planificar los distintos actividades a desarrollarse que involucren al personal de tropa, a ver permisos y licencias, rol servicios etc.

Ocasionales

Otras que se establezcan.

IV. INTERACCIONES REQUERIDAS

Externas	Internas
	<ul style="list-style-type: none">- Recursos Humanos.- Académico.- Logística.- Inteligencia.

V. RESPONSABILIDADES ESPECIALES

Manejo de fondos monetarios	No maneja
Manejo de información confidencial	Investigación de historial personal, DHP.
Documentación y reportes	Hojas de Evaluación Anual.

VI. CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO

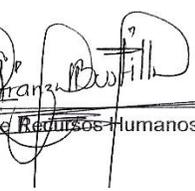
Condiciones de trabajo	Adecuadas
Esfuerzo mental	Alto
Esfuerzo físico	Bajo

VII. REQUISITOS Y CALIFICACIONES

Requisitos Académicos	- Oficial con el grado de Teniente o Capitán, Lic. en Ciencias Militares con sus cursos de acuerdo al grado.
Experiencia	- Un (01) año de experiencia en el comando de personal de tropa.
Conocimientos	- Conocimientos amplios en las tareas del soldado en los distintos niveles de adiestramiento.
Habilidades	- Liderazgo. - Responsabilidad. - Don de mando. - Trabajo en equipo. - Relaciones interpersonales.
Idiomas	- Español



 Ocupante del puesto



 Departamento de Asesoría y Recursos Humanos

25. Sargento de Compañía de Seguridad Interna

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto	Sargento de Compañía
Número de personas en el puesto	01
Departamento / Sección	Compañía de Seguridad Interna
Se reporta a	Jefe de la compañía de Seguridad Interna
Supervisa	17 efectivos de tropa.
Horario	04:00 - 16:00 horas

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Guiar con liderazgo, el personal bajo el mando, cumpliendo con eficiencia las diferentes misiones emanadas.

III. UBICACIÓN

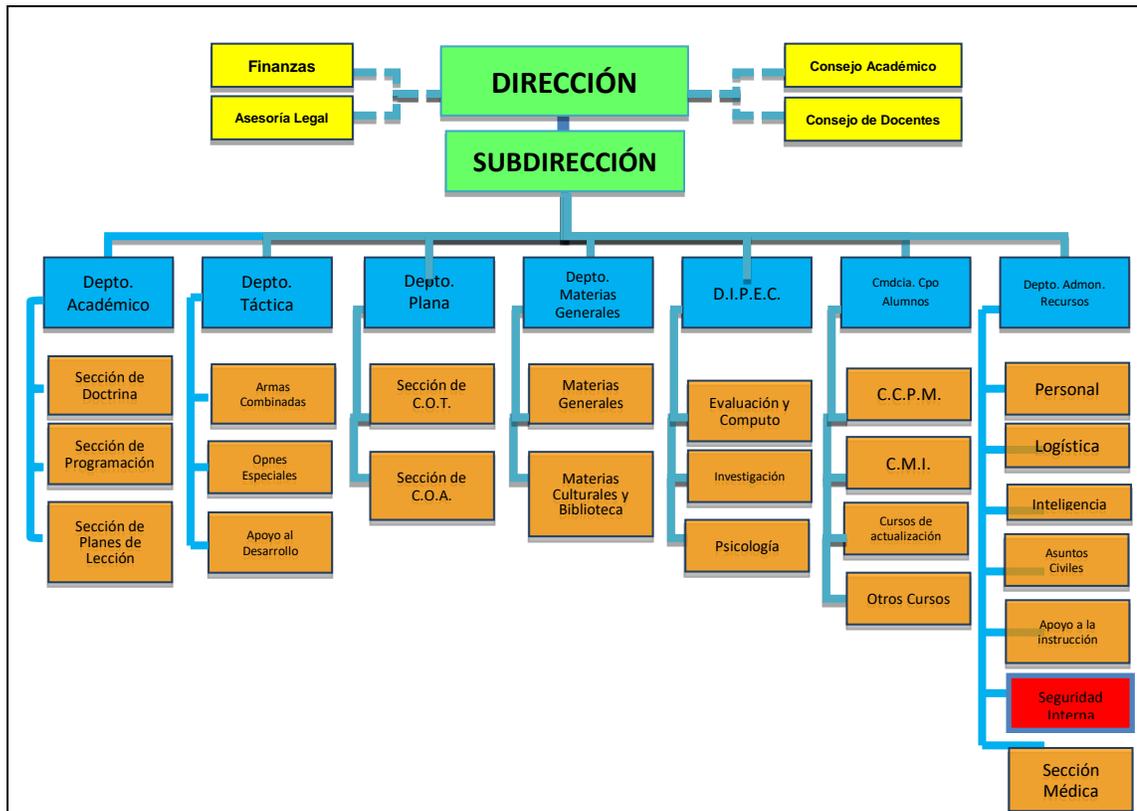


Figura 27. Ubicación del puesto de sargento de compañía en el organigrama.

VIII. PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Diarias

1. Supervisar el estado físico y mental de personal bajo el mando.
2. Realizar trabajos de mantenimiento y limpieza de áreas verdes.
3. Distribuir el personal para los servicios de guardia, ordenanzas y otros.
4. Mantener parte del personal de tropa.
5. Reporta novedades al, comandante de compañía, oficial de servicios, Director, Sub Director

Semanales

1. Realizar física constructiva todos los martes y jueves.
2. Realizar servicios de sargento de guardia.
3. Realizar servicios de identificación del personal que ingresan a las instalaciones del estado mayor del ejército.
4. Verificar lista de franquicia de acuerdo al roll de salida.
5. Estar atento a las actividades programadas.
6. Recordar al Señor Comandante de compañía, fechas importantes o eventos importantes a desarrollar.

Mensuales

1. Realizar servicios de sargento de guardia.
2. Hacer ejercicio físico
3. Mantener informado al señor comandante de compañía las actividades programadas, servicios cumpleaños, misiones, trabajos, adiestramiento.

Ocasionales

Otras que se establezcan.

IV. INTERACCIONES REQUERIDAS

Externas	Internas
Ninguna	- Logística - Recursos Humanos

V. RESPONSABILIDADES ESPECIALES

Manejo de fondos monetarios	No maneja
Manejo de información confidencial	No maneja
Documentación y reportes	No maneja

VI. CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO

Condiciones de trabajo	Adecuadas
Esfuerzo mental	Bajo
Esfuerzo físico	Bajo

VII. REQUISITOS Y CALIFICACIONES

Requisitos Académicos	- Ciclo común - Curso de Infantería Básica para Clases del Ejército.
Experiencia	- Un (01) año en el mando de personal.
Conocimientos	- Conocimiento uso de munición y armas. - Uso de armas.
Habilidades	- Liderazgo. - Trabajo en equipo. - Relaciones interpersonales
Idiomas	- Español


Ocupante del puesto



26. Soldado

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto	Soldado
Número de personas en el puesto	17 personas
Departamento / Sección	Compañía de Seguridad Interna
Se reporta a	Jefe inmediato
Supervisa	No supervisa
Horario	06:00 - 17:00 horas

II. OBJETIVO DEL PUESTO

Cumplir con las disposiciones del Señor Director.

III. UBICACIÓN

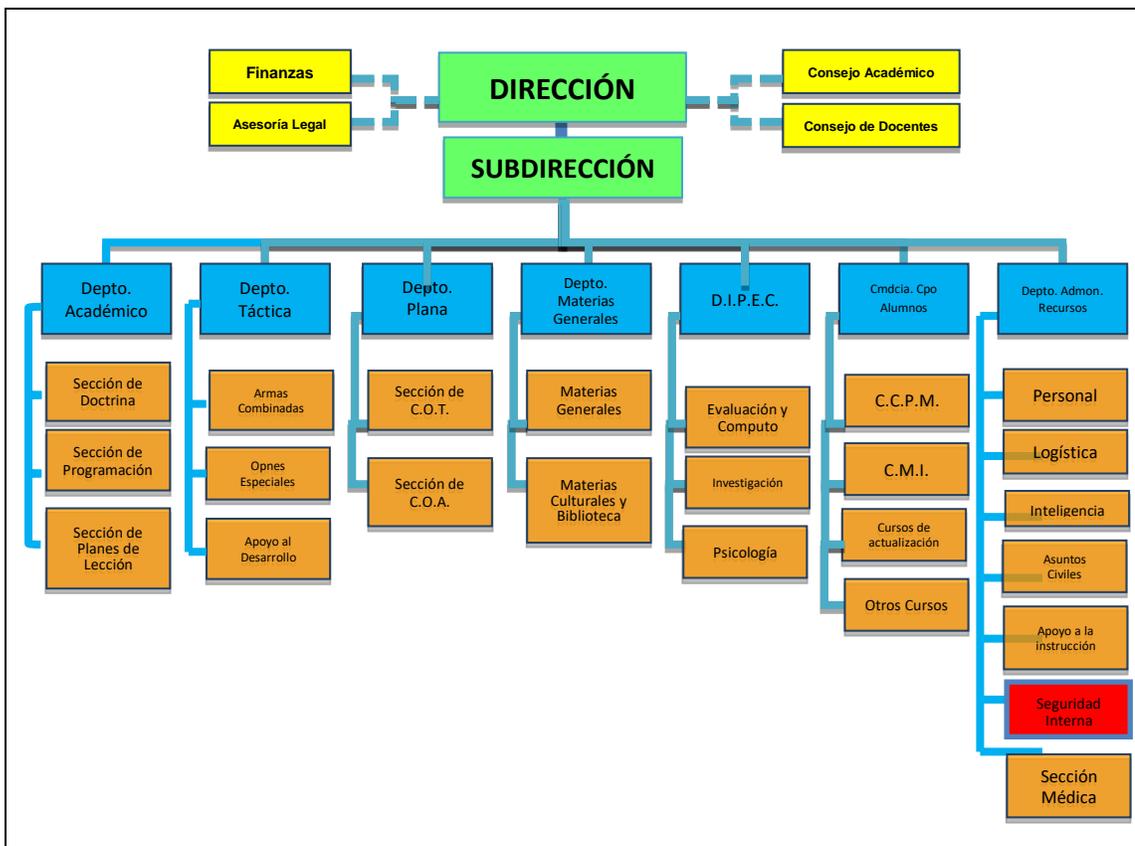


Figura 28. Ubicación del Soldado en el organigrama.

Diarias

1. Realizar trabajos de mantenimiento y limpieza de áreas verdes.
2. Reporte de novedades de importancia

Semanales

1. Realizar física constructiva todos los martes y jueves.
2. Realizar servicios de guardia.
3. Realizar servicios de identificación del personal que ingresan a las instalaciones del estado mayor del ejército.
4. Atento a las actividades programadas.
5. Reforzar al sargento de compañía, fechas y eventos importantes a desarrollar.

Mensuales

1. Realizar prueba física mensual.

Ocasionales

Otras que se establezcan.

IV. INTERACCIONES REQUERIDAS

Externas	Internas
Ninguna	- Recursos Humanos - Logística

V. RESPONSABILIDADES ESPECIALES

Manejo de fondos monetarios	No maneja
Manejo de información confidencial	No maneja
Documentación y reportes	No maneja

VI. CONDICIONES DE TRABAJO Y ESFUERZO

Condiciones de trabajo	Adecuada
Esfuerzo mental	Bajo
Esfuerzo físico	Bajo

VII. REQUISITOS Y CALIFICACIONES

Requisitos Académicos	- Ciclo común.
Experiencia	- Seis (6) meses como Soldado.
Conocimientos	- Conocimiento sobre armas de uso militar.
Habilidades	- Trabajo en equipo - Comunicación eficaz
Idiomas	- Español


Ocupante del puesto


DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
FACULTAD DE EDUCACIÓN