UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD)

"MANUAL DE DESCRIPTORES DE PUESTOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA FUNDACIÓN ESPERANZA DE VIDA, UBICADA EN ALDEA LLANO VERDE, RÍO HONDO, ZACAPA."

TESIS DE GRADO

FRANCISCO ANIBAL PAZ GUZMAN
CARNET 22364-08

ZACAPA, ENERO DE 2014
CAMPUS "SAN LUIS GONZAGA, S. J" DE ZACAPA

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

FACULTAD DE HUMANIDADES

LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD)

"MANUAL DE DESCRIPTORES DE PUESTOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA FUNDACIÓN ESPERANZA DE VIDA, UBICADA EN ALDEA LLANO VERDE, RÍO HONDO, ZACAPA."

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES

POR

FRANCISCO ANIBAL PAZ GUZMAN

PREVIO A CONFERÍRSELE

EL TÍTULO DE PSICÓLOGO INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL EN EL GRADO ACADÉMICO DE LICENCIADO

ZACAPA, ENERO DE 2014

CAMPUS "SAN LUIS GONZAGA, S. J" DE ZACAPA

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

RECTOR:	P. ROLANDO ENRIQUE ALVARADO LÓPEZ, S. J.
VICERRECTORA ACADÉMICA:	DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN:	DR. CARLOS RAFAEL CABARRÚS PELLECER, S. J.
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA:	DR. EDUARDO VALDÉS BARRÍA, S. J.
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO:	LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS
SECRETARIA GENERAL:	LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES

DECANA:	MGTR. MARIA HILDA CABALLEROS ALVARADO DE MAZARIEGOS
VICEDECANO:	MGTR. HOSY BENJAMER OROZCO
SECRETARIA:	MGTR. LUCRECIA ELIZABETH ARRIAGA GIRON
DIRECTORA DE CARRERA:	MGTR. GEORGINA MARIA MARISCAL CASTILLO DE JURADO

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

LIC. ANA GABRIELA CASTAÑEDA GUZMAN DE PAIZ

REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN

MGTR. MARIO FERNANDO RODRIGUEZ ALVAREZ

Zacapa, 22 de noviembre de 2013

Señores

Miembros del Consejo

Facultad de Humanidades

Universidad Rafael Landívar

Estimados Miembros:

Con un cordial saludo me permito dirigirme a ustedes para manifestarles que he revisado el informe final de tesis del estudiante **Francisco Anibal Paz Guzmán**, No. de Carné: **22364-08** de la carrera de Licenciatura en Psicología Industrial Organizacional cuyo título es **MANUAL DE DESCRIPTORES DE PUESTOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA FUNDACIÓN ESPERANZA DE VIDA, UBICADA EN ALDEA LLANO VERDE, RÍO HONDO, ZACAPA** y el cual considero llena los requisitos establecidos por esta Facultad y el Departamento de Psicología para los trabajos de investigación de los estudiantes de la carrera antes mencionada.

En tal virtud, solicito se proceda a nombrar al revisor de dicho informe y se pueda dar la aprobación final del mismo, de manera que el estudiante Paz Guzmán pueda iniciar los trámites de graduación correspondientes para optar a la titulación de Licenciado.

Sin otro particular, me suscribo de ustedes.

Atentamente,

Lcda. Ana Gabriela Castañeda Guzmán de Paiz
Psicóloga Industrial/Organizacional
Asesora

Universidad Rafael Landívar
Tradición Jesuita en Guatemala

FACULTAD DE HUMANIDADES
No. 051-2014

Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado del estudiante FRANCISCO ANIBAL PAZ GUZMAN, Carnet 22364-08 en la carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD), del Campus de Zacapa, que consta en el Acta No. 05493-2014 de fecha 3 de enero de 2014, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

"MANUAL DE DESCRIPTORES DE PUESTOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA FUNDACIÓN ESPERANZA DE VIDA, UBICADA EN ALDEA LLANO VERDE, RÍO HONDO, ZACAPA."

Previo a conferírsele el título de PSICÓLOGO INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL en el grado académico de LICENCIADO.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 3 días del mes de enero del año 2014.

Universidad Rafael Landívar
Tradición Jesuita en Guatemala
Facultad de Humanidades
Secretaría de Facultad

MGTR. LUCRECIA ELIZABETH ARRIAGA GIRON, SECRETARIA HUMANIDADES
Universidad Rafael Landívar

AGRADECIMIENTOS

A DIOS Por darme el don de la vida cada mañana, por estar siempre a mi lado y no dejarme caer en los momentos más difíciles de mi vida.

A MI PAPÁ Que siempre estuvo esforzándose por que pudiera tener una educación adecuada, y que desde el cielo nunca me abandonó y que se encuentra orgulloso de los logros que he alcanzado.

A MI MAMÁ Por darme los recursos necesarios para poder alcanzar mis metas académicas, y que a lo largo de mi vida ha velado por mi educación.

A MI FAMILIA A todos aquellos que con sus oraciones, consejos y ayuda, jamás habría podido lograr una meta más en mi vida.

A MI MEJOR AMIGA Mabelyn, gracias por todos los consejos, regaños y jalones de oreja, por estar siempre a mi lado en las buenas y más que todo en las malas, y gracias a Dios por dejarte ser una luz en mi vida.

A MIS COMPAÑEROS DE UNIVERSIDAD Jesiny, Kimen, Mafer, Marcela, Christian, ustedes más que mis compañeros; mis hermanos, Dios sabe porque los colocó en mi camino, les agradezco los consejos y la ayuda que me brindaron estos años que pasamos estudiando juntos. Por todas las aventuras vividas, las pláticas de viaje, risas y llantos que hemos compartido, los quiero mucho.

A MIS CATEDRÁTICOS	Que durante estos años de estudio, muchas de sus enseñanzas han marcado mi camino para poder alcanzar esta meta.
A MI ASESORA DE TESIS	Por creer en mí, por los consejos y regaños, por no dejarme vencer y buscar la manera de que pudiera cumplir esta meta académica.

“INFINITAS GRACIAS”

RESUMEN

Hoy en día algunas empresas no poseen herramientas para el manejo eficiente del recurso humano, restándole importancia a los procesos que el departamento de recursos humanos realiza dentro de las organizaciones. Una de las herramientas que toda organización debe poseer es un manual de descriptores de puesto, ya que sirve de ayuda para poder realizar el reclutamiento y selección, capacitación y evaluación de desempeño. Es por ello que para la realización de este estudio se toma como base dicha herramienta.

Este estudio de tipo descriptivo, fue realizado en la Fundación Esperanza de Vida, ubicada en Aldea Llano Verde, Río Hondo, Zacapa. Tuvo como objetivo principal establecer la importancia de que el área administrativa de la Fundación Esperanza de Vida posea un manual de descriptores de puestos. La población estuvo conformada por 20 colaboradores, con un rango de edad comprendido entre los 18 y 40 años. Se utilizaron dos cuestionarios, aplicados de la siguiente manera, el primero de ellos, es un cuestionario preliminar para el personal administrativo conformado de 14 preguntas, y el segundo, es el análisis de puestos dirigido al personal administrativo, el cual consta de 13 preguntas que dan a conocer las funciones, actividades, responsabilidades, competencias y requisitos de cada puesto de trabajo del área administrativa.

De los resultados obtenidos se concluyó que es necesario que el área administrativa de la Fundación Esperanza de Vida posea un manual de descriptores de puestos, que facilite la información acerca de las actividades que realiza cada puesto de trabajo. Es por ello que se recomienda implementar el manual de descriptores de puestos, propuesto en esta investigación que brinde la información necesaria de cada puesto de trabajo dentro del área administrativa.

ÍNDICE

Contenido	Pág.
I. Introducción	1
II. Planteamiento del problema	21
2.1. Objetivos	22
2.1.1. Objetivo general	22
2.1.2. Objetivos específicos	22
2.2. Elementos de Estudio	22
2.3. Definición de elementos de estudio	23
2.3.1. Definición conceptual	23
2.3.2. Definición operacional	23
2.4. Alcances y límites	23
2.5. Aporte	24
III. Método	25
3.1. Sujetos	25
3.2. Instrumentos	26
3.3. Procedimiento	27
3.4. Tipo de investigación, Diseño y metodología estadística	27
IV. Presentación y análisis de resultados	29
V. Discusión	52
VI. Conclusiones	56
VII. Recomendaciones	57
VIII. Referencias bibliográficas	58
Anexos	61
Anexo I: Instrumentos	62
Ficha técnica	63
Cuestionario preliminar al personal del área administrativa de la Fundación Esperanza de Vida	64
Ficha técnica	67
Análisis de puestos dirigido al personal del área administrativa de la Fundación Esperanza de Vida	68

Anexo II: Manual de descriptores de puestos 74
Introducción 76
Presentación del Manual 77
Objetivos del Manual 77
Ámbito del Manual 77
Normas Generales del Manual 78
Instrucciones para la actualización del Manual 78
Organigrama de la Fundación Esperanza de Vida 79
Estructura Organizacional de la Fundación 80
Descriptores y Perfiles de Puesto 81
Administración 81
Director Administrativo 81
Asistente Administrativo 86
Secretaria 91
Supervisor de Áreas 96
Donaciones 101
Director de Donaciones 101
Asistente de Donaciones 106
Finanzas 111
Gerente Financiero 111
Asistente Financiero 116
Encargado de Compras 121
Patrocinio 126
Director del Programa de Patrocinio 126
Asistente del Programa de Patrocinio 131
Relaciones Exteriores 136
Ejecutivo de Donaciones 136
Traducción 141
Director de Traductores 141
Líder de Grupo/Traductores 146
Anexo III: Cartas de validación del instrumento 151

I. INTRODUCCIÓN

Toda organización sin importar cuál sea su proyección en la sociedad, necesita implementar herramientas para el manejo eficiente del recurso humano. Un manual de descriptores de puestos es importante, pues a través de este se puede informar sobre las funciones, actividades y responsabilidades para que cada colaborador ayude a que la organización alcance sus objetivos y metas.

Un manual de descriptores de puestos está vinculado con un perfil de puestos; es decir el descriptor reúne información necesaria para definir funciones, jerarquía, competencias, las cuales lograran identificar los requisitos que el colaborador debe de cumplir y en base a esto se obtendrá el perfil del puesto.

Una organización con enfoque social, al igual que cualquier otra empresa está conformada por un sistema administrativo, el cual necesita que sus colaboradores tengan identificadas cuáles son sus funciones inherentes al puesto de trabajo que ocupa, también es necesario que tengan definidos cuáles son los requisitos mínimos que debe poseer una persona para poder ocupar un puesto de trabajo dentro de la organización.

La presente investigación pretende dar a conocer al personal administrativo de la Fundación Esperanza de Vida, ubicada en Aldea Llano Verde, Río Hondo, Zacapa, la importancia de poseer un manual de descriptores de puestos, que les brinde la información a los colaboradores sobre los objetivos de cada puesto de trabajo. Basando estas en las competencias que debe reunir el colaborador.

A continuación se presenta una síntesis de algunas investigaciones a nivel nacional relacionados con el tema de estudio:

López (2012) realizó una investigación de tipo descriptiva, donde buscó identificar la importancia de un manual de funciones y perfiles de puestos del colegio superior de

informática HIGA de la cabecera departamental de Chiquimula para los empleados de la institución. Para alcanzar su objetivo utilizó un instrumento de tipo cuestionario con preguntas cerradas y abiertas, dirigido a los directores (Técnico y Administrativo) y a los empleados del Colegio HIGA. Los resultados indican que la mayoría de los empleados del Colegio HIGA conocen sus funciones de trabajo, pero contando con un manual de puestos y funciones mejorarían bastante su desempeño laboral. Entre sus conclusiones la totalidad de los empleados que se entrevistaron, coincidieron en que es de suma importancia contar con un documento escrito donde se encuentren definidas las funciones de cada puesto, lo que mejoraría la realización de las mismas. Propone a los directores de la empresa en estudio, la elaboración de un manual de funciones y perfil de puestos para el personal docente, administrativo y operativo, por el motivo que cuenta con una organización definida pero informal, en ese sentido todos los integrantes de la organización saben sus funciones, pero existen distorsiones en lo referente a la toma de decisiones, además de funciones distorsionadas por parte del nivel directivo, lo que genera desorden en las decisiones y en las responsabilidades.

Asimismo, Sánchez (2011) en su investigación de tipo descriptiva, expone la necesidad de un manual de análisis y descripción de puestos para el Hospital Nacional “Santa Elena”, Santa Cruz, Quiché y adecuar los procesos de reclutamiento y selección de personal administrativo al uso del mismo, como base de su correcta ejecución, orientada a la optimización del rendimiento laboral. Para alcanzar su objetivo utilizó dos tipos de instrumentos. El primer instrumento es un cuestionario que se aplicó a todas las personas que ocupan un cargo en el área administrativa del Hospital, el segundo instrumento es una entrevista estructurada aplicada a su jefe inmediato. Los resultados indican la inexistencia de un manual de análisis y descripción de puestos, que fundamente las políticas de personal en el área administrativa. Entre sus conclusiones las únicas personas que cuentan con una descripción de puesto detallado, son el Director del hospital y el Gerente Administrativo y Financiero, a quienes les es proporcionado por el Ministerio de Salud. Por lo que el resto del personal no conoce exactamente las obligaciones y responsabilidades inherentes a su puesto. Recomendó al Jefe de Personal del Hospital Nacional “Santa Elena”, Santa Cruz del Quiché, la

propuesta del manual de análisis y descripción de puestos, elaborado como base de los programas de reclutamiento y selección de personal, producirá ahorro en tiempo y dinero en el abastecimiento de personal del hospital, y también menos rotación del mismo.

Por otro lado, Castañeda (2011) elaboró una investigación de tipo descriptiva, donde da a conocer que la falta de un manual de descripción de puestos y un manual de normas y procedimientos, ayudaría a la adecuada administración del recurso humano en la empresa Comercializadora Guatemalteca. Para alcanzar su objetivo empleó dos tipos de instrumentos. El primer instrumento es una entrevista no estructurada al gerente general, el segundo instrumento es de tipo cuestionario con preguntas cerradas aplicado a todos los empleados de la organización. Los resultados indican que es de suma importancia poner en práctica una adecuada administración de recursos humanos en Comercializadora Guatemalteca, ya que esto contribuirá a la realización eficaz de las actividades que se realizan en cada una de las áreas que conforman esta empresa. Entre sus conclusiones indica que no existe un departamento de recursos humanos, tampoco existe un manual de normas y procedimientos y un manual de puestos y funciones que ayude a la adecuada administración del recurso humano de la organización. Recomendó al gerente general la implementación del departamento de recursos humanos, para el cual deberá elaborarse un manual de normas y procedimientos así como un manual de funciones para que el responsable de ocupar dicho cargo, tenga bien claras cuáles serán sus funciones y de esta forma logre contribuir a un adecuado y eficaz proceso en la administración del recurso humano de Comercializadora Guatemalteca.

De igual forma, Del Valle (2010) en su investigación de tipo descriptiva, donde expone que con una estructura organizacional que sea funcional para la empresa con los puestos de trabajo que requiere Transportes Terrestres para cumplir sus metas como empresa de transporte. Para alcanzar su objetivo utilizó un instrumento de tipo entrevista estructurada dirigida a los asesores y al gerente de la organización. Los resultados indican que es necesaria la creación de una estructura organizacional

funcional y la creación de nuevos puestos por lo que se necesitan herramientas administrativas como un manual de descripción de puestos y funciones para estos nuevos puestos. Entre sus conclusiones la gerencia realiza funciones operativas que corresponden a niveles de puestos medios, y con la implementación de estos se descentralizaría el trabajo de la gerencia; con lo cual esta área pudiese dedicar tiempo a otros asuntos propios de este puesto. Propone por medio de manuales de descripción de puestos y funciones poder contratar a las personas idóneas para los nuevos puestos y se diseñó una propuesta de estructura organizacional funcional para la empresa con los puestos de trabajo que requiere Transportes Terrestres.

Bámaca (2008) realizó una investigación de tipo experimental, evaluó si la descripción y análisis de puestos es la base adecuada para la estructura organizacional de las pequeñas empresas comercializadoras de equipos de computación en la ciudad de Quetzaltenango. Para realizar su investigación utilizó 2 tipos de instrumentos. El primer instrumento es de tipo encuesta al personal de NETA Informática, el segundo instrumento de tipo cuestionario que incluía varias preguntas relacionadas únicamente a las funciones, responsabilidades y requisitos que posee cada puesto de trabajo en la empresa. Los resultados indicaron que a través de la implementación del manual de descripción y análisis de puestos se logró comprobar que éste sí es la base adecuada para establecer una clara estructura organizacional en las pequeñas empresas comercializadoras de equipos de computación en la ciudad de Quetzaltenango. Recomendó al gerente general de NETA Informática, que debe dar seguimiento a las herramientas administrativas que se implementaron, para que el desarrollo de las actividades se realice eficaz y eficientemente, logrando un óptimo desempeño de los colaboradores, y que la organización de la empresa se encuentre mejor coordinada.

También es importante conocer los estudios que se han realizado a nivel internacional, con relación al tema de investigación:

Rosario (2012) en su estudio sobre el análisis de procesos y recomendaciones a las descripciones de puestos genéricos del Banco Central de la República Dominicana,

que tiene como objetivo, el definir de una manera clara y sencilla las tareas que debe realizar una determinada persona y los factores que son necesarios para desarrollar las tareas con éxito, adicionalmente al perfil requerido para desempeñar dichas funciones. Para la obtención de datos utilizó dos tipos de instrumentos, la entrevista y cuestionarios dirigidos al personal que ocupan los puestos genéricos. Concluye indicando que las descripciones de puestos son una de las bases utilizadas para la formulación de las metas de desempeño, por lo que la claridad de los objetivos de desempeño y consecuentemente de la productividad de los empleados depende directamente de la calidad de dicho documento.

Por otro lado, Herrera (2007) realizó un estudio para desarrollar un sistema de calidad total para la empresa ASISTECOM, CIA, LTDA. Ecuador, en donde implementa la creación de diferentes manuales como un manual de descripción de puestos y de funciones que le facilite reclutar y seleccionar a la persona con el perfil idóneo y que cuente con un documento que muestre como está organizada la empresa, las unidades que la integran y las funciones de cada departamento. Un manual de procesos el cual tiene como finalidad establecer de manera secuencial, sistemática y detallada los procedimientos que se ejecutan en ASISTECOM, CIA, LTDA., identificar las unidades que interviene y los formatos que se podrían emplear para la ejecución de las funciones que tienen asignadas. Para el cumplimiento de los objetivos se utilizó el método sistemático o científico de mejora de procesos, basado en el recorrido de una serie de pasos o etapas, desde la detección de un problema o de una posibilidad de mejora (dependiendo de que el motor sea una serie de defectos detectados, o una nueva posibilidad tecnológica u organizativa), pasando por su estudio en busca de sus causas, de posibles perfeccionamientos o soluciones, la elección de la solución o conjunto de soluciones que parecen idóneas, hasta llegar a su implantación y a la medida de las mejoras conseguidas. Recomendó que ASISTECOM deberá desarrollar una estrategia de calidad a largo plazo. Después debe asegurarse de que todo el grupo administrativo comprenda la estrategia de manera que sus integrantes puedan elaborar planes a corto plazo detallados, que aseguren que las actividades de los grupos coincidan y respalden la estrategia a largo plazo.

Figueroa y Aguilera (2005) ejecutaron un estudio sobre el análisis y descripción de cargos en el departamento de cartería del Instituto Postal Telegráfico Ipostel, Maturín estado Monagas, Venezuela, siendo una investigación de tipo de descriptiva, en donde definen que el análisis y descripción de cargo constituyen herramientas que permiten la eficacia de la administración de recursos humanos. Para alcanzar sus objetivos utilizaron dos métodos de recolección de datos. El primero fue utilizar la observación directa no participativa, el segundo método es un cuestionario el cual fue elaborada con preguntas abiertas y cerradas para ser aplicada al personal de cartería de Ipostel. Concluyeron indicando que el análisis y descripción de cargos es de suma importancia y práctica en el departamento de cartería, pues de ello dependerá la eficacia y productividad, según los objetivos que establezca Ipostel.

También Díaz y Romero (2005) realizaron una investigación de tipo descriptiva diseño de un manual de descripción de cargos para el Colegio Especializado De Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.) Maturín, Estado Monagas, Venezuela, en donde expone la importancia de los manuales descriptivos de cargos en la organización, ya que éste no cuenta con un instrumento definido que le sirva de guía o patrón para la realización de las actividades y que ayude al mismo tiempo al desarrollo de sus funciones. Para lograr su objetivo utilizaron dos tipos diferentes de instrumentos. El primer instrumento es de tipo cuestionario con preguntas abiertas y cerradas dirigida al personal, el segundo instrumento es de tipo Entrevista no estructurada, dirigida el personal administrativo. Concluyeron en que el colegio no cuenta con ningún Manual de Descripción de Cargos, lo que tiene como consecuencia fallas en el desempeño de las tareas y pérdida de tiempo. De allí la necesidad de la elaboración del manual descriptivo de cargos. Recomendaron aplicar el Manual de Descripción de cargos para todo el personal que labora en la institución e informar a los colaboradores de sus deberes y responsabilidades al momento de ingresar a la institución.

Por otro lado, Fonseca y Romero (2005) efectuaron un estudio de tipo descriptivo sobre una propuesta de una nueva estructura organizacional y manual de descripción de puestos para la empresa Complejo Agrícola de Morelos 2001, Ocuituco, Morelos,

México, con el objetivo de mejorar la coordinación, la autoridad, la especialización y la estandarización. Para la obtención de datos utilizó un instrumento de tipo cuestionario que consta de 26 preguntas, aplicado de la siguiente manera: de la pregunta 1 a la 17 a todos los trabajadores para la obtención de la descripción de puestos. De la 18 a la 26 solo al personal de rango superior para establecer el nivel de jerarquía de cada puesto de trabajo. Concluyen que el manual de descripciones de puestos es de suma importancia ya que complementa a la organización, indicando las funciones, responsabilidades y características que la persona debe poseer. Recomiendan a la empresa Complejo Agrícola de Morelos 2001, tomar en consideración el manual de descripción de puestos y que mantenga una constante retroalimentación con todos los miembros de la organización.

Con base a los antecedentes investigados tanto nacionales como internacionales relacionados con el tema de estudio, las empresas que cuentan con un manual de descriptores de puestos que brinde a los colaboradores información clara y reconocible sobre las funciones, responsabilidades de cada puesto, ayuda a que el personal labore de forma más eficiente orientados con los objetivos organizacionales.

A continuación se presentan algunas contribuciones teóricas que guardan relación con el tema investigado.

1.1. Definición de manual

Según Chiavenato (2007), un manual, es un libro que se tiene a mano. Es un compendio, es decir, una colección de textos catalogados y fácilmente localizables. Contiene datos e información respecto a procedimientos, instrucciones, normas de servicio, etc.

En el manual se incluye todos los textos (reglamentos, procedimientos, normas de servicio, circulares, etc.) que están en vigor en la empresa, mientras que los textos anticuados son retirados de él. Así, a medida que las cosas cambian, el manual sufre actualizaciones. En el fondo, el manual constituye la oficialización (aquello que es

decidido oficialmente por la empresa) de las prácticas administrativas que todos deben obedecer.

1.2. Descriptores de puesto:

Para Mondy y Noe (2005), un descriptor de puestos es un documento que establece las tareas, deberes y responsabilidades del puesto. El descriptor de puesto debe proporcionar las definiciones concisas del trabajo que se espera realicen los colaboradores e indicar qué hacen, como lo hacen y las condiciones en las que las tareas se llevan a cabo.

Por otro lado, Puchol (2007), ofrece una información general de lo que debe incluir un descriptor de puesto disponiendo de una información que contenga, al menos, los siguientes puntos:

1. Descripción clara, concreta, analítica de las tareas y funciones que constituye cada puesto.
2. Requerimientos físicos y mentales, preparación, experiencias previas, que debe reunir una persona para desempeñar el puesto de trabajo.
3. Condiciones que se imponen al trabajador, en el desempeño normal del puesto.

También Alles (2006), indica que un descriptor de puesto brinda información sobre las obligaciones del puesto, responsabilidades, autoridad, relaciones con otros puestos y todo lo relacionado con la posición en sí, que los colaboradores deben conocer.

Chiavenato (2009), define que la descripción del cargo es una representación simplificada del contenido y de las principales responsabilidades del puesto de trabajo; define qué hace el ocupante, cuándo lo hace, cómo lo hace, dónde lo hace y por qué lo hace.

1.2.1. Cargo:

Para Chiavenato (2007), el cargo se compone de todas las actividades desempeñadas por una persona, las cuales pueden incluirse en un todo unificado que ocupa una

posición formal en el organigrama. Para desempeñar sus actividades, la persona que ocupa un cargo debe tener una posición definida en el organigrama. De este modo, un cargo constituye una unidad de la organización y consiste en un conjunto de deberes que lo separan y lo distinguen de los demás cargos. La posición del cargo en el organigrama define su nivel jerárquico, la subordinación, los subordinados y el departamento o división donde está situado.

1.2.2. Función:

Es un conjunto de tareas (cargos por horas) o atribuciones (cargos por meses) que el ocupante del cargo ejecuta de manera sistemática y reiterada. También puede ejecutarlas un individuo que, sin ocupar un cargo, desempeña una función de manera transitoria o definitiva. Para que un conjunto de tareas o atribuciones constituya una función, se requiere que se ejecuten de modo repetido. (Chiavenato, 2007).

1.2.3. Tarea:

Según Chiavenato, las tareas son cargos simples y rutinarios (como los que ejercen los que trabajan por horas o los obreros).

1.2.4. Atribución:

Para Chiavenato, atribución es una actividad individual que ejecuta la persona que ocupa un cargo. En general se refiere a cargos más diferenciados (ocupados por quienes trabajan por meses o por los empleados de oficina), la atribución es una tarea más sofisticada, más intelectual y menos material.

1.2.5. Competencias:

Alles (2007) citando la definición emitida por Spencer y Spencer; quien afirma que la competencia es una característica subyacente de un individuo que está causalmente relacionada a un estándar de efectividad en un trabajo o situación. Es decir, la competencia es una parte profunda de la personalidad y puede predecir el comportamiento de una amplia variedad de situaciones y desafíos laborales, que origina o anticipa el comportamiento y el desempeño.

Otras de las características de las competencias es que predice algo que se puede llegar a hacer con alta, media y poca expectativa, sobre un criterio general o estándar. Ejemplos de criterios: el volumen de ventas en quetzales para vendedores o el número de clientes que compran un servicio.

Según las investigaciones de Spencer y Spencer, (citado por Alles, 2007) las competencias se clasifican en cinco tipos:

- **Motivación:** son los intereses que una persona considera o desea consistentemente. Las motivaciones "dirigen, conllevan y seleccionan" la conducta hacia ciertas acciones u objetivos y lo alejan de otros, las personas motivadas que desean alcanzar sus metas se establecen constantemente objetivos y utilizan la retroalimentación para tener un mejor desempeño.
- **Características personales:** comprende las características físicas y respuestas emitidas ante situaciones o información. Entre ellas se encuentra el autocontrol y la iniciativa. Estas son respuestas dadas a escenarios más complejos. Generalmente se identifican cuando un individuo no molesta a otros y actúa por encima y más allá del llamado deber para resolver conflictos bajo un nivel alto estrés. Estos motivos y las características son rutinarias y esenciales o "rasgos supremos" propios que determinan cómo se desempeñarán las personas a largo plazo en sus puestos sin una supervisión cercana.
- **Auto concepto o concepto de uno mismo:** está conformado por las actitudes, valores o imagen propia de una persona. Los valores de las personas son motivos reactivos que corresponden o predicen cómo se desempeñarán en sus puestos a corto plazo y en situaciones donde otras personas tienen el mando. Por ejemplo, es más probable que una persona que valora ser líder demuestre un comportamiento de liderazgo si se le dice que una tarea o empleo será una evaluación de habilidad de liderazgo. Por lo general, las personas que valoran estar en *Management* pero no les gusta o no consideran influenciar a otros a un nivel motivacional, ingresan a posiciones gerenciales pero luego fracasan.

- **Conocimiento:** hace referencia a la información que una persona posee sobre algunas áreas en específico. El conocimiento es una competencia complicada. En general, las evaluaciones de conocimiento no logran predecir el desempeño laboral por no poder medirse de la misma forma en que se utilizan en el puesto de trabajo. En primer lugar, muchas evaluaciones de conocimiento miden la memoria, cuando lo que realmente importa es la información. La memoria de los hechos específicos es menos importante que saber cuáles son los hechos relevantes para un problema determinado, y donde encontrarlos cuando se necesitan. En segundo lugar, las evaluaciones de conocimiento son "respondedoras". Miden la habilidad de las personas para determinar cuál es la respuesta adecuada entre una variedad de respuestas, pero no miden si una persona puede actuar en base al conocimiento. Por ejemplo, la habilidad de determinar el mejor argumento es muy diferente a la habilidad para enfrentar una situación conflictiva y discutir persuasivamente. En tercer lugar, el conocimiento predice lo que una persona puede hacer, no lo que realmente hará.
- **Habilidad:** es la capacidad de desempeñar cierta tarea física o mental. Las competencias mentales incluyen un pensamiento analítico (procesamiento de información y datos, determinación de causa y efecto, organización de datos y planos) y pensamiento conceptual (reconocimiento de características en datos complejos). Ejemplo: la "mano" de un dentista para arreglar una caries sin dañar el nervio; la capacidad de un programador para organizar 50,000 líneas de código en un orden lógico secuencial.

El tipo o el nivel de competencia tienen implicaciones prácticas para el planeamiento de recursos humanos. Las competencias de conocimiento y habilidad tienden a ser características visibles y relativamente superficiales. Las competencias de concepto de sí mismo, características y motivaciones están más escondidas, más adentro de la personalidad.

El conocimiento y la habilidad son relativamente fáciles de desarrollar: la manera más económica de hacerlo es mediante la capacitación. Las competencias de motivación y

características son más difíciles, desde el punto de vista de la personalidad, de evaluar y desarrollar.

1.3. Análisis de puesto:

Para Alles (2006), el análisis de puesto es el procedimiento sistemático de reunir y analizar información sobre:

a) El contenido de un puesto de trabajo (tareas a realizar).
b) Los requerimientos específicos que debe reunir una persona.
c) El contexto en que las tareas son realizadas, como y cuando debe hacerlas.
d) Que personas deben contratarse para esa posición.

Por otro lado, Mondy y Noe (2005), definen el análisis de puesto, como el proceso sistemático que consiste en determinar las habilidades, deberes, y conocimientos requeridos para desempeñar trabajos específicos en una organización.

La definición de Ducceshi (citado por Puchol, 2007) indica que es el proceso de determinar mediante observación y estudio los elementos componentes de un trabajo específico, las responsabilidad, capacidad y los requisitos físicos y mentales que el mismo requiere, los esfuerzos y riesgos que comporta y las condiciones ambientales en las que se desenvuelve.

Chiavenato (2009), especifica que el análisis de puestos es el procedimiento que determina los requisitos, los deberes y las responsabilidades de un cargo y el tipo de persona que deberá ocuparlo.

1.3.1. Estructura del análisis de puestos:

Según Chiavenato (2007), el análisis de puestos es una verificación comparativa de los requisitos que dichas tareas o atribuciones imponen al ocupante. En otras palabras, cuáles son los requisitos físicos e intelectuales que debería tener el ocupante para el desempeño adecuado del puesto, cuáles son las responsabilidades que el puesto impone y en qué condiciones debe desempeñar el cargo.

Por lo general, existen cuatro áreas de requisitos, aplicadas casi siempre a cualquier tipo o nivel de cargo.

a) Requisitos intelectuales:

Para Chiavenato, los requisitos intelectuales tienen que ver con las exigencias del puesto, requisitos que el aspirante debe poseer para poder desempeñar el cargo de manera adecuada.

Comprende cinco factores de especificaciones:

- ✓ Instrucción básica.
- ✓ Experiencia básica anterior.
- ✓ Adaptabilidad al cargo.
- ✓ Iniciativa necesaria.
- ✓ Aptitudes necesarias.

b) Requisitos físicos:

Tienen que ver con la cantidad y la continuidad de energía y de esfuerzos físico y mental requeridos, la fatiga provocada y la complexión física que necesita el ocupante para desempeñar el puesto adecuadamente. (Chiavenato).

Entre los factores que se deben analizar, se pueden mencionar:

- ➢ Esfuerzo físico necesario.
- ➢ Capacidad visual.
- ➢ Destreza o habilidad.
- ➢ Complexión física necesaria.

c) Responsabilidades implícitas:

Según Chiavenato, las responsabilidades implícitas, se refieren a la responsabilidad que el ocupante del puesto tiene, además del trabajo normal y de sus atribuciones, con la supervisión del trabajo de sus subordinados, con el material, con las herramientas o

equipo que utiliza; con el patrimonio de la empresa, el dinero, los títulos o documentos, las pérdidas o ganancias de la empresa, los contactos internos o externos y con la información confidencial.

Entre los factores que se analizan, se puede mencionar:

- Supervisión de personal.
- Material, herramientas o equipo.
- Dinero, títulos o documentos.
- Contactos internos o externos.
- Información confidencial.

d) Condiciones de trabajo:

Chiavenato, comenta que se refieren a las condiciones ambientales del lugar donde se desarrolla el trabajo y sus alrededores, que pueden hacerlo desagradable, molesto o sujeto a riesgos, exigiendo al ocupante del cargo una fuerte adaptación para mantener su productividad y rendimiento en el desempeño de sus funciones. Evalúan el grado de adaptación del elemento humano al ambiente y al equipo, y facilitan su desempeño. Se puede mencionar:

- Ambiente de trabajo.
- Riesgos.

1.4. Métodos de descripción y análisis de cargos:

Para Chiavenato, realizar la descripción de cargos es responsabilidad de línea y función del *staff*, es decir, la línea responde por las informaciones ofrecidas, en tanto que la prestación de servicios de obtención y manejo de información es responsabilidad del *staff*, representado en primera instancia por el analista de cargos, quien puede ser un especializado del *staff*, el jefe del departamento en que está localizado el cargo que va a describirse y analizarse, o el propio ocupante del cargo.

Los métodos que más se utilizan en la descripción y el análisis de cargos son:

a. Observación directa

b. Cuestionario

c. Entrevista directa

d. Métodos mixtos

1.4.1. Observación directa:

Para Chiavenato, es uno de los métodos más utilizados, tanto por ser el más antiguo como por su validez. Su aplicación resulta muy eficaz cuando se consideran estudios de micro movimientos, de tiempos y de métodos. El análisis se efectúa mediante la observación directa y dinámica del ocupante del puesto, en plena realización de sus funciones, en tanto que el analista anota los puntos clave de su observación en la hoja de análisis.

- **Características:**

Las características del método de observación directa son:

a) El analista recolecta los datos acerca de un puesto mediante la observación de las actividades que realiza el ocupante.
b) La participación del analista en la recolección de la información es activa, la del ocupante es pasiva.

- **Ventajas:**

Las ventajas del método de observación directa son:

a) Veracidad de los datos obtenidos, debido a que se originan en una sola fuente (analista) y al hecho de que éste sea ajeno a los intereses de quien ejecuta el trabajo.
b) No requiere que el ocupante deje de realizar sus labores.
c) Método ideal para aplicarlo en cargos simples y repetitivos.
d) Correspondencia adecuada entre los datos obtenidos y la fórmula básica del análisis de puestos (qué hace, cómo lo hace y por qué lo hace).

- **Desventajas:**

Las desventajas del método de observación directa son:

a) Costo elevado, pues para que el método sea completo, el analista requiere invertir bastante tiempo.
b) La simple observación, sin el contacto directo y verbal con el ocupante no permite obtener datos realmente importantes para el análisis.
c) No se recomienda que se aplique en cargos que no sean simples y repetitivos.

1.4.2. Cuestionario:

Según Chiavenato, el análisis se realiza solicitando al personal que llene un cuestionario de análisis de puestos, o que responda a las preguntas relacionadas con todas las indicaciones posibles acerca del puesto, su contenido y sus características. Cuando se trate de una gran cantidad de puestos similares y de naturaleza rutinaria y administrativa, es más rápido y económico elaborar un cuestionario que se distribuya a todos los ocupantes de esos puestos. Antes de aplicarlo, deben conocerlo al menos un ocupante y su superior para establecer la pertinencia y adecuación de las preguntas, y eliminar los detalles innecesarios, las distorsiones, los saltos o las posibles ambigüedades de las preguntas.

- **Características:**

Las características del cuestionario son:

a) La recolección de datos se efectúa mediante un cuestionario de análisis de puestos que llena el ocupante o su superior.
b) La participación del analista en la recolección de datos es pasiva y la del ocupante es activa.

- **Ventajas:**

Las ventajas del cuestionario son:

a) Los ocupantes del puesto y sus jefes directos pueden llenar el cuestionario conjunta o secuencialmente; de esta manera se proporciona una visión más amplia de su contenido y de sus características, además de que participan varias dependencias de la empresa.
b) Este método es el más económico.

c) Es el método que más abarca, pues el cuestionario puede ser distribuido a todos los ocupantes de cargos y devuelto con relativa rapidez tan pronto como lo hayan respondido. Esto no ocurre con otros métodos.
d) Es el método ideal para analizar cargos de alto nivel, sin afectar el tiempo ni las actividades de los ejecutivos.

- **Desventajas:**

Las desventajas del cuestionario son:

a) No se recomienda su aplicación en puestos de bajo nivel en que el ocupante tiene dificultad para interpretarlo y responderlo por escrito.
b) Exige que se planee y se elabore con cuidado.
c) Tiende a ser superficial o distorsionado, en lo que se refiere a la calidad de las respuestas escritas.

1.4.3. Entrevista directa

Para Chiavenato (2007), la entrevista directa es el enfoque más flexible en el análisis de puestos que el analista hace al ocupante del cargo. Si está bien estructurada, puede obtenerse información acerca de todos los aspectos, de la naturaleza y la secuencia de las diversas tareas que comprende el puesto de trabajo. Puede hacerse con relación a las habilidades requeridas para ocupar el puesto, y permite comparar la información obtenida por medio de los ocupantes de otros puestos similares, verificar las incoherencias en los informes y, si es necesario, puede consultarse al supervisor inmediato para asegurarse de que los detalles obtenidos son válidos. Garantiza una interacción frente a frente entre el analista y el empleado, lo cual permite la eliminación de dudas y desconfianzas, principalmente frente a empleados obstructivos y obstinados. El método de la entrevista directa consiste en recoger los elementos relacionados con el cargo que se pretende analizar, mediante un acercamiento directo y verbal con el ocupante o con su jefe directo. Puede realizarse con uno o con ambos, juntos o separados.

- **Características**

Las características de la entrevista directa son:

a) La recolección de datos se hace mediante una entrevista del analista con el ocupante, en la que se hacen preguntas y se dan respuestas verbales.
b) La participación del analista y del ocupante es activa.

- **Ventajas**

Las ventajas de la entrevista directa son:

a) Los datos relativos a un cargo se obtienen a partir de quienes lo conocen mejor.
b) Hay posibilidad de dialogar y aclarar todas las dudas.
c) Este método es el de mejor calidad y el que proporciona mayor rendimiento en el análisis, debido a la manera racional como se reúnen los datos.
d) No tiene contradicciones. Puede aplicarse a cualquier tipo de puesto.

- **Desventajas**

Las desventajas de la entrevista directa son:

a) Una entrevista mal dirigida puede conducir a que el personal reaccione negativamente, lo que resulta en falta de comprensión y no aceptación de sus objetivos.
b) Puede generar confusión entre opiniones y hechos.
c) Si el analista no se preparó bien para realizarla, se pierde demasiado tiempo.
d) Costo operativo elevado: exige analistas expertos y que el ocupante deje de hacer su trabajo.

1.4.4. Métodos mixtos

Chiavenato (2007), expone que es evidente que cada uno de ellos posee ciertas características, ventajas y desventajas. Para compensar las desventajas y obtener el mayor provecho posible de las ventajas, se recomienda utilizar métodos mixtos. Estos son combinaciones de dos o más métodos descritos anteriormente.

Los más utilizados son:

a) Cuestionario y entrevista, ambos con el ocupante del puesto. En principio, el ocupante llena el cuestionario y después se le hace una entrevista rápida en la que el cuestionario se tendrá como referencia.
b) Cuestionario con el ocupante y entrevista con el superior, para profundizar y aclarar los datos obtenidos.
c) Cuestionario y entrevista, ambos con el supervisor.
d) Observación directa con el ocupante y entrevista con el supervisor.
e) Cuestionario y observación directa, ambos con el ocupante.
f) Cuestionario con el superior y observación directa con el ocupante.

La elección de estas fusiones se hará según las particularidades de cada empresa, como tiempo, objetivos de la descripción y análisis, personal disponible para estas tareas, etc.

1.5. Perfil de puesto:

Para Mondy y Noe (2005), el perfil de puesto es un documento que contiene las calificaciones mínimas aceptables que debe poseer una persona para desempeñar un trabajo en particular. Los aspectos que incluyen 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.

Por otro lado, Chiavenato (2007), define el perfil de puesto, como la herramienta que se ocupa de los requisitos que el ocupante necesita cumplir, para poder optar a un puesto de trabajo determinado dentro de una empresa.

Puchol (2007), indica que para poder realizar un perfil de puesto, el encargado de recursos humanos debe sentarse con el jefe de área para definir las características deseadas que la persona tenga para ocupar el cargo de trabajo.

Varela (2006), explica que en la especificación del puesto se consignan los requisitos mínimos para desempeñar con eficiencia el puesto. Se trata de requisitos que, si bien

se refieren a un trabajador, no están vinculados a una persona determinada, sino que deben exigirse a cualquiera que ocupe el puesto. Los requisitos más comunes caben dentro de las categorías de habilidad, esfuerzo, responsabilidad y condiciones de trabajo.

Tomando en cuenta las contribuciones teóricas de los autores citados, un manual de descriptores de puestos, es una herramienta útil para el departamento de recursos humanos dentro de una empresa, debido a que facilita los procesos de reclutamiento y selección, capacitación y evaluación de desempeño.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las organizaciones que brindan ayuda social, están conformadas al igual que cualquier otra organización por recurso humano. Cuál sea el rendimiento que éste tiene es importante, ya que contribuye al mejoramiento de la organización. La Fundación Esperanza de Vida, ubicada en Aldea Llano Verde, Río Hondo, Zacapa, es una organización no gubernamental, que gira alrededor de cuatro instituciones, *Liberty College*, Hogar de Ancianos, Centro Nutricional y Orfanato. Por su rol humanístico, la organización fue creciendo en el seno de muchos colaboradores que han prestado sus servicios en pro de construir el fin bajo el cual la organización fue creada.

Por el crecimiento de la Fundación Esperanza de Vida, se requiere que los colaboradores estén suficientemente informados sobre las funciones y actividades que deben desempeñar para seguir contribuyendo con la labor de la organización. La inexistencia de un manual de descriptores de puestos, provoca que los colaboradores no tengan una definición clara de las funciones, actividades y responsabilidades inherentes a su puesto de trabajo. De la misma manera también se desconocen los requisitos que debe cumplir cada colaborador para ocupar un puesto de trabajo dentro de la Fundación. Esta deficiencia administrativa, genera en los colaboradores incertidumbre en el desarrollo de sus actividades cotidianas, pues muchas de las actividades se llevan a cabo como parte de una rutina de trabajo que se transmite de forma verbal de un empleado a otro y las decisiones son tomadas en función de la circunstancia y el criterio propio del actor, ya que no hay un lineamiento previamente establecido.

Por lo anteriormente expuesto se hace necesario identificar la necesidad que exista un manual de descriptores de puestos para el área administrativa de la Fundación Esperanza de Vida.

Obteniendo beneficio del análisis anterior, se plantea la siguiente interrogante:

¿Es necesario para los empleados del área administrativa de la Fundación Esperanza de Vida la existencia de un manual de descriptores de puestos?

2.1. Objetivos

2.1.1. Objetivo general

Establecer la importancia de que el área administrativa de la Fundación Esperanza de Vida posea un manual de descriptores de puestos.

2.1.2. Objetivos específicos

- Identificar si el personal del área administrativa de la Fundación Esperanza de Vida tiene documentada la información que especifique la labor de cada empleado de la misma.

- Realizar un análisis de puestos en el área administrativa de la Fundación Esperanza de Vida para detectar qué debe contener el manual de descriptores de puestos de la organización.

- Describir las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo en el área administrativa de la Fundación Esperanza de Vida que permita a los empleados conocer las funciones que se realizan de forma diaria, semanal, quincenal y mensual y las responsabilidades correspondientes a cada puesto de trabajo.

- Conocer las competencias necesarias para cada puesto de trabajo en el área administrativa de la Fundación Esperanza de Vida para que los empleados puedan realizar las funciones adecuadas según lo requiere el puesto de trabajo.

- Establecer en el perfil de puestos los requisitos necesarios para cada puesto de trabajo en el área administrativa de la Fundación Esperanza de Vida para especificar las calificaciones mínimas aceptables como el nivel educativo,

experiencia mínima requerida y cualquier otro conocimiento que sea requerido para el puesto de trabajo.

2.2. Elementos de estudio

Manual de descriptores de puestos.

2.3. Definición de elemento de estudio

2.3.1. Definición conceptual

a) Manual de descripción de puestos:

Para Mondy y Noe (2005) el manual de descripción de puestos es un "Documento que establece las tareas, deberes y responsabilidades del puesto. Las descripciones de puesto deben proporcionar definiciones concisas del trabajo que se espera realicen los empleados e indicar qué hacen, como lo hacen y las condiciones en las que las tareas se llevan a cabo". (p. 92).

2.3.2. Definición operacional:

a) Manual de descriptores de puestos:

Para efectos de esta investigación se entiende como manual de descriptores de puestos, al documento que enumera las funciones, responsabilidades, jefe inmediato, departamento al que pertenece, cantidad de empleados, y todos los aspectos que diferencian al cargo de los demás cargos dentro de la Fundación Esperanza de Vida y que el empleado debe conocer para un mejor desempeño del cargo. Teniéndose como indicadores el análisis de puesto, las funciones y responsabilidades, competencias y perfil de puesto.

2.4. Alcances y límites

La investigación se llevó a cabo en la Fundación Esperanza de Vida, ubicada en Aldea Llano Verde, Río Hondo, Zacapa, para el mejoramiento del desarrollo de las actividades del personal.

Un límite de la investigación, es que en la Fundación Esperanza de Vida, por su enfoque social, cuenta con una gran cantidad de colaboradores, por lo que se realizó una investigación de tipo descriptiva, tomando como sujetos de estudio únicamente al personal del área administrativa de la institución.

Otro límite, se deriva que la mayoría del personal desconoce sus funciones inherentes al puesto de trabajo.

2.5. Aporte

Los resultados de esta investigación ayudarán a la Fundación Esperanza de Vida, para establecer una mejor descripción de cargos y las características específicas que los empleados deben poseer para un mejor desempeño de los cargos.

También será de utilidad para otras instituciones, pues al reconocer la necesidad de crear manuales de descripción de puestos y perfil de puestos, para un mejor rendimiento del personal en las actividades que requiere cada puesto de trabajo.

De igual manera se espera proporcionar un documento de consulta y ayuda a los estudiantes de la Universidad Rafael Landívar como apoyo a otras investigaciones relacionadas con el tema.

Así mismo se proporcionará a la Fundación Esperanza de Vida de un manual de descriptores de puestos, como aporte a la institución y que esta herramienta sirva de base para los procesos de reclutamiento y selección, capacitación y evaluación de desempeño.

III. MÉTODO

3.1. Sujetos

Los sujetos de estudio son hombres y mujeres colaboradores de la Fundación Esperanza de Vida, ubicada en Aldea Llano Verde, Río Hondo, Zacapa, institución que brinda ayuda social, cuenta con asilo de ancianos, centro nutricional, colegio, hospital y orfanato, los sujetos de estudio oscilan entre las edades de 18 a 40 años de edad.

Para la elaboración del presente estudio se contó con una población de 20 sujetos, del área administrativa de la Fundación Esperanza de Vida, divididos en 15 mujeres y 5 hombres, ubicados en los siguientes puestos:

Tabla No. 1

Sujetos de estudio

Puesto Actual	Tipo de puesto	Edad	Sexo	Estado Civil	Antigüedad	Departamento al que pertenece
Directora General	Administrativo	40	F	Casada	14 años	Administración
Asistente Administrativo	Administrativo	24	F	Casada	1 año	Administración
Secretaria Recepcionista	Administrativo	20	F	Soltera	1 año	Administración
Supervisora de Áreas	Administrativo	28	F	Casada	9 años	Administración
Directora de Donaciones	Administrativo	33	F	Casada	11 años	Donaciones
Asistente de Donaciones	Administrativo	19	F	Soltera	2 años	Donaciones
Gerente Financiero	Administrativo	30	F	Casada	11 años	Finanzas
Asistente Financiero	Administrativo	25	F	Soltera	1 año	Finanzas
Asistente Financiero	Administrativo	19	M	Soltero	1 años	Finanzas
Asistente Financiero	Administrativo	18	F	Soltera	2 años	Finanzas
Asistente Financiero	Administrativo	27	F	Casada	3 años	Finanzas

Asistente Financiero	Administrativo	23	M	Soltero	3 años	Finanzas
Encargada de Compras	Administrativo	23	F	Casada	2 años	Finanzas
Directora del Programa de Patrocinio	Administrativo	22	F	Soltera	5 años	Patrocinio
Asistente del Programa de Patrocinio	Administrativo	27	F	Soltera	2 años	Patrocinio
Ejecutiva de Donaciones	Administrativo	32	F	Soltera	2 años	Relaciones Exteriores
Ejecutiva de Donaciones	Administrativo	29	M	Soltero	8 años	Relaciones Exteriores
Directora de Traductores	Administrativo	29	F	Soltera	1 años	Traducción
Líder de Grupo/Traductor	Administrativo	26	M	Casado	2 años	Traducción
Líder de Grupo/Traductor	Administrativo	23	M	Soltero	2 años	Traducción

Fuente: Elaboración propia.

Tabla No. 2

Resumen de los sujetos de estudio

Áreas	
Administración	4 Personas
Donaciones	2 Personas
Finanzas	7 Personas
Patrocinio	2 Personas
Relaciones Exteriores	2 Personas
Traducción	3 Personas

Fuente: Elaboración propia

3.2. Instrumentos

Los instrumentos que fueron utilizados corresponden a dos cuestionarios elaborados por el investigador. Estos cuestionarios se aplicaron al personal administrativo de la Fundación Esperanza de Vida. Para hacer válida la información obtenida por medio de los instrumentos de investigación, se verificó la información recolectada con el jefe inmediato.

a. Cuestionario preliminar al personal administrativo

Cuestionario preliminar dirigido al personal del área administrativa de Fundación Esperanza de Vida, que consta de 14 preguntas las cuales su objetivo es conocer la opinión de los colaboradores sobre la importancia de poseer un manual de descriptores de puesto. Ver anexo I.

b. Análisis de puestos dirigido al personal administrativo

Herramienta dirigida al personal del área administrativa de la Fundación Esperanza de Vida, que consta de 13 preguntas las cuales su objetivo es conocer las funciones, actividades, responsabilidades, competencias y requisitos de cada puesto de trabajo del área administrativa. Ver anexo I.

Estos cuestionarios fueron realizados por el investigador, de forma individual con el personal del área administrativa, teniéndose como tiempo indefinido la aplicación de los instrumentos de investigación.

3.3. Procedimiento

Para la elaboración del presente estudio se realizaron las siguientes actividades:

- Se realizó solicitud para la autorización en la organización.
- Se elaboraron los instrumentos.
- Se validaron los instrumentos por personas especializadas en el tema.
- Se aplicaron los instrumentos al personal del área administrativa.
- Se tabularon los datos obtenidos.
- Se discutieron los resultados.
- Se elaboraron las conclusiones y recomendaciones.
- Se redactó la propuesta sobre la elaboración de un manual de descriptores de puestos para el área administrativa.
- Se presentó el informe final.

3.4. Tipo de investigación, Diseño y metodología estadística

La presente investigación es de tipo descriptivo, según Hernández, Fernández y Baptista (2010) el estudio de tipo descriptivo “Busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice”. (p. 80).

Para poder analizar los datos recolectados en la investigación, se realizó la tabulación de los resultados utilizando gráficas circulares y de barras, mediante el programa de Microsoft Excel.

IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Los resultados obtenidos de la investigación de campo llevada a cabo en la Fundación Esperanza de Vida, reflejan las opiniones de los colaboradores del área administrativa, en cuanto a la importancia de que exista un manual de descriptores de puestos. Se realizó un análisis de tipo cualitativo y cuantitativo, la información recolectada brinda información sobre las funciones y responsabilidades, competencias y las características mínimas requeridas por los puestos de trabajo seleccionados para la investigación, y se presentan en los cuadros y gráficas siguientes.

4.1. Resultados del Cuestionario Preliminar

CONOCIMIENTO SOBRE ¿QUÉ ES UNA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS?

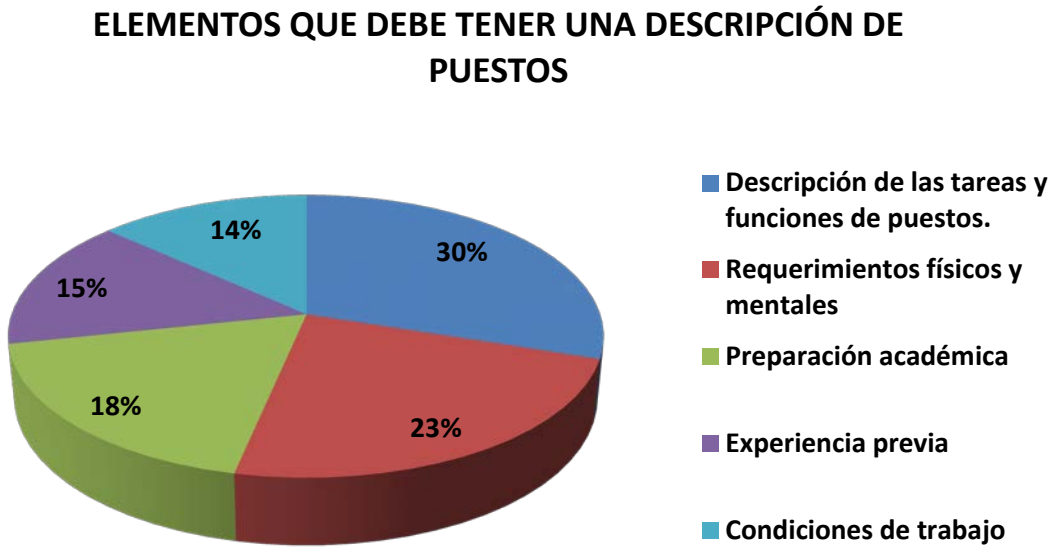
Respuesta	Cantidad
Si	20
No	0

Pregunta No. 1, Anexo 1.

Los resultados obtenidos, indican que el 100% de los sujetos de estudio, conoce que es una descripción de puestos. Indicando que es una síntesis que contiene las funciones, tareas, obligaciones y responsabilidades de su puesto de trabajo.

ELEMENTOS QUE DEBE TENER UNA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Respuesta	Cantidad
Descripción de las tareas y funciones de puestos	18
Requerimientos físicos y mentales	14
Preparación académica	11
Experiencia previa	9
Condiciones de trabajo	8



Pregunta No.2, Anexo 1.

Para el 30% de los entrevistados, los elementos que debe tener una descripción de puestos son las descripciones de las tareas y funciones de los puestos. Para la investigación, es necesario conocer la percepción que tienen de esta herramienta para poder desarrollar dentro de la fundación un manual de descripción de puestos que se adecue a sus necesidades.

¿EN LA EMPRESA LE HAN ESPECIFICADO POR ESCRITO CUÁLES SON SUS FUNCIONES?

Respuesta	Cantidad
Si	0
No	20

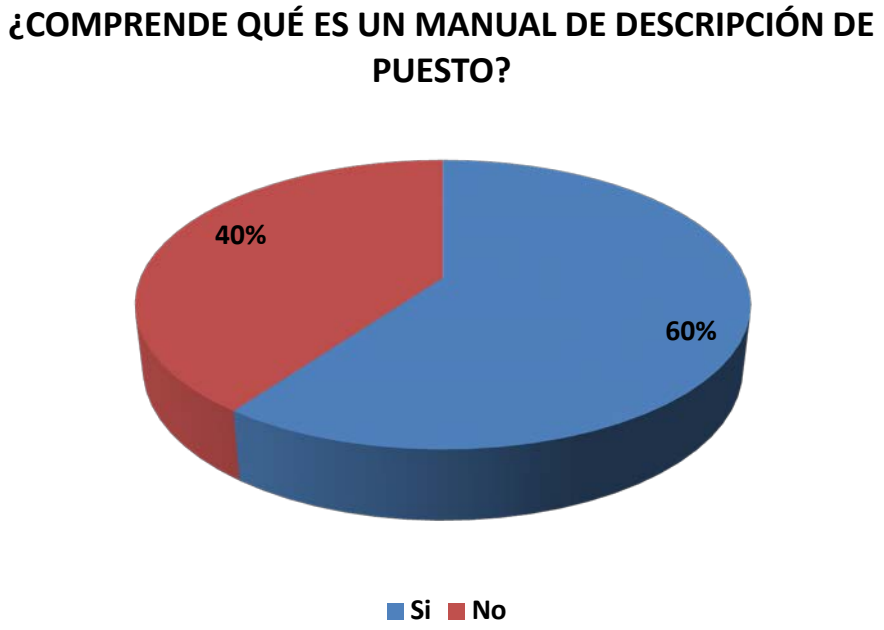
Pregunta No. 3, Anexo 1.

Se observa en un 100% que a los colaboradores de la fundación, no se les ha especificado por escrito cuales son sus funciones inherentes al puesto de trabajo. Debido que al momento de su contratación se les explica únicamente de manera verbal las funciones que desempeñará.

Por lo que es importante que exista una herramienta que contenga la información necesaria en cuanto a funciones, responsabilidades, que ayuden a los colaboradores a desempeñar mejor su puesto de trabajo.

¿COMPRENDE QUÉ ES UN MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO?

Respuesta	Cantidad
Si	12
No	8



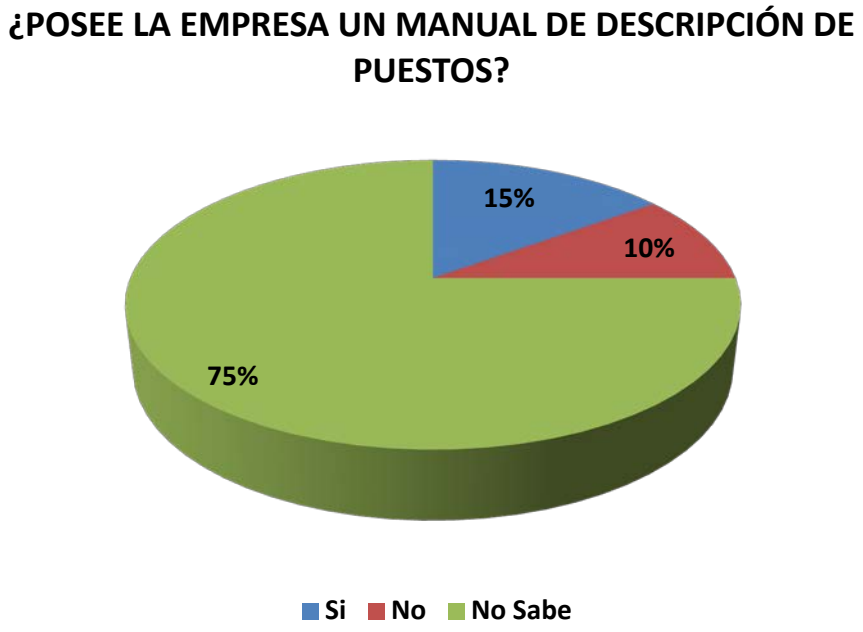
Pregunta No. 4, Anexo 1.

El 40% de los colaboradores no conocen cuál es la función de un manual de descriptores de puesto. Debido a que no se les ha proporcionado un adecuado proceso de inducción al puesto, por la inexistencia de un manual de descripción de puestos.

Un manual de descripciones de puestos es importante para poder desarrollar un adecuado proceso de inducción a colaboradores de recién ingreso, indicándoles las funciones del puesto de trabajo a desempeñar.

¿POSEE LA EMPRESA UN MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS?

Respuesta	Cantidad
Si	3
No	2
No Sabe	15



Pregunta No. 5, Anexo 1.

De la información sobre el conocimiento que tienen los colaboradores sobre la existencia de un manual de descriptores de puestos dentro de la fundación, el 75% respondió no tener conocimiento sobre la existencia del mismo. Por lo que es importante desarrollar un manual de descriptores de puesto que contenga la información necesaria de acuerdo a cada puesto de trabajo y los requisitos mínimos para desempeñarlo.

¿CONSIDERA QUE ES IMPORTANTE DESCRIBIR DETALLADAMENTE LAS FUNCIONES QUE EFECTÚA EN SU TRABAJO?

Respuesta	Cantidad
Si	16
No	4

Pregunta No. 6, Anexo 1.

Los resultados muestran, la opinión de los colaboradores sobre la importancia de describir las funciones que efectúan en cada puesto de trabajo. El 80% indica que es importante describir las funciones de cada puesto de trabajo y de esta manera poder tener un mejor desempeño laboral, que ayude a la institución a alcanzar sus metas.

Por esto es necesario que dentro de la fundación que se implemente un manual de descriptores de puestos que ayude a detallar específicamente las funciones y actividades a realizar.

CONOCIMIENTO SOBRE ¿QUÉ ES UN ANÁLISIS DE PUESTOS?

Respuesta	Cantidad
Si	8
No	12

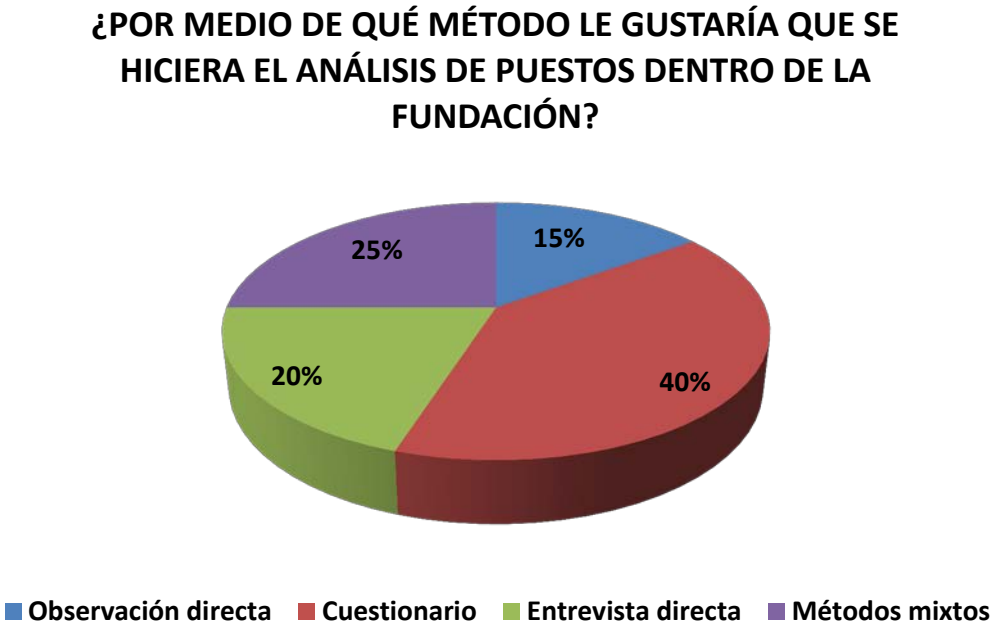
Pregunta No. 7, Anexo 1.

El 60% de los sujetos contestó que no tiene conocimiento sobre que es un análisis de puestos. Sin embargo el 40% respondió que sí. Indicando que la información que debe reunir un análisis de puestos es: los requerimientos del puesto, los requisitos mínimos de contratación y las tareas a realizar.

Estos resultados ayudarán a la investigación para desarrollar una herramienta adecuada para poder obtener los elementos que debe contener un manual de descriptores de puestos dentro de la organización.

¿POR MEDIO DE QUÉ MÉTODO LE GUSTARÍA QUE SE HICIERA EL ANÁLISIS DE PUESTOS DENTRO DE LA FUNDACIÓN?

Respuesta	Cantidad
Observación directa	3
Cuestionario	8
Entrevista directa	4
Métodos mixtos	5

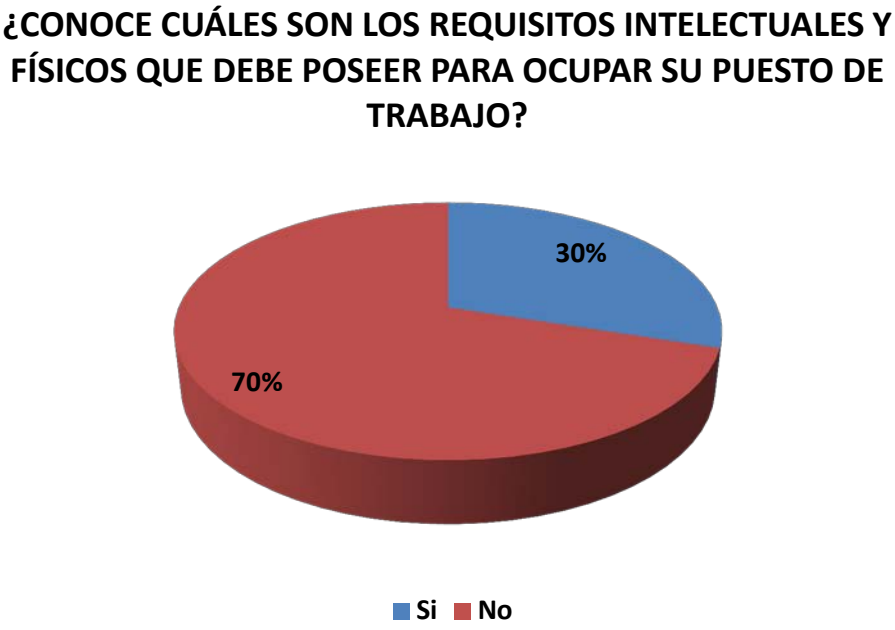


Pregunta No. 8, Anexo 1.

Se muestra que en cuanto a qué método es el más adecuado para poder realizar el análisis de puesto, el 40% respondió el cuestionario. Debido a que por el tipo de funciones que realizan dentro de la organización, el cuestionario no necesita mucho tiempo para su contestación y es una de las formas más utilizadas.

¿CONOCE CUÁLES SON LOS REQUISITOS INTELECTUALES Y FÍSICOS QUE DEBE POSEER PARA OCUPAR SU PUESTO DE TRABAJO?

Respuesta	Cantidad
Si	6
No	14



Pregunta No. 9, Anexo 1.

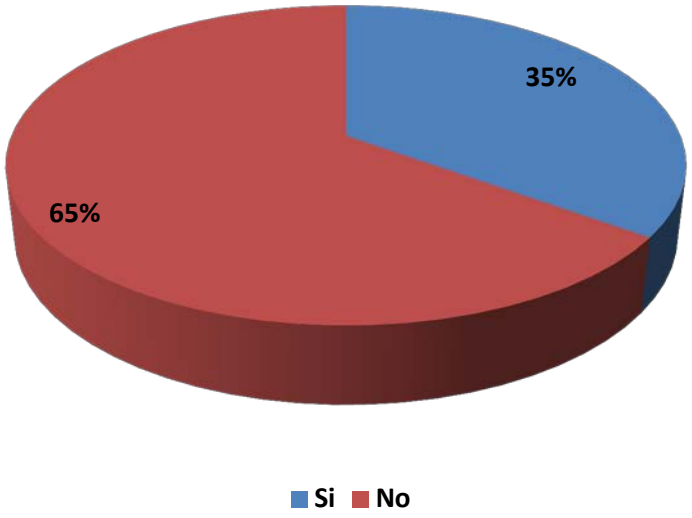
Se muestra que el 70% de los colaboradores no conocen los requisitos intelectuales y físicos que debe de poseer su puesto de trabajo. Esto debido a que no existe un documento que especifique los requisitos mínimos para cada puesto de trabajo y que ayude a la contratación de personal adecuado para desempeñar cada puesto de trabajo dentro de la organización.

Por lo que es importante desarrollar un manual de descriptores de puestos que contenga el perfil que el candidato debe llenar para desempeñar de forma adecuada cada puesto de trabajo dentro de la fundación.

CONOCIMIENTO DE LAS RESPONSABILIDADES

Respuestas	Cantidad
Si	7
No	13

CONOCIMIENTO DE LAS RESPONSABILIDADES



Pregunta No. 10, Anexo 1.

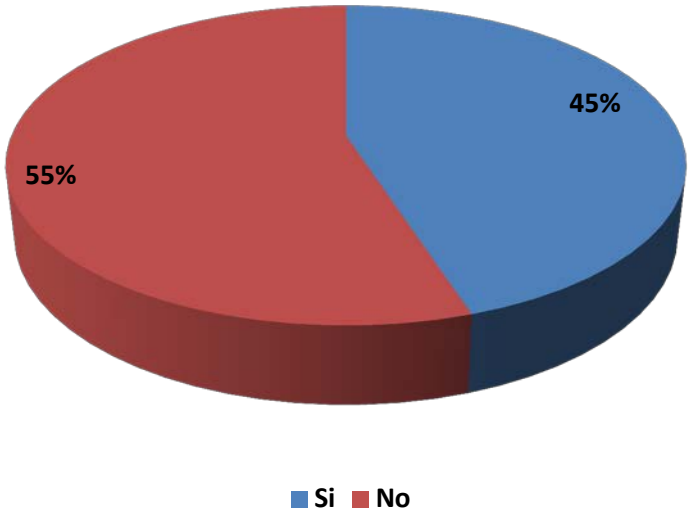
Los resultados de la pregunta realizada a los colaboradores, muestra que el 65% del personal contestó que no conocían cuales eran las responsabilidades de su puesto de trabajo. Mientras que el 35% indicó conocer bien las responsabilidades de su puesto de trabajo, este porcentaje equivale a los mandos superiores dentro del área administrativa. Esto sucede debido a que dentro de la fundación no existe una herramienta que detalle las responsabilidades de cada puesto de trabajo.

Por ello es indispensable que dentro de la organización exista un manual de descriptores de puesto que detalle las responsabilidades de cada colaborador en su puesto de trabajo.

CONOCIMIENTO SOBRE ¿QUÉ ES UN PERFIL DE PUESTO?

Respuesta	Cantidad
Si	9
No	11

CONOCIMIENTO SOBRE ¿QUÉ ES UN PERFIL DE PUESTO?



Pregunta No. 11, Anexo 1.

Los resultados obtenidos muestran que el 55% de los colaboradores no conocen que es un perfil de puesto, mientras que el 45% contestó que son los requisitos que tiene el puesto de trabajo.

Debido a que la mayoría de los colaboradores no conocen cuales son los requisitos mínimos del puesto de trabajo que desempeñan, es de suma importancia desarrollar un perfil de puestos que contenga los requisitos mínimos de cada puesto de trabajo, esto ayudará al proceso reclutamiento y selección para abastecer a la organización del personal idóneo para cada puesto de trabajo.

4.2. Resultados del Análisis de Puestos

CONOCIMIENTO DE LAS FUNCIONES

Respuestas	Cantidad
Si	20
No	0

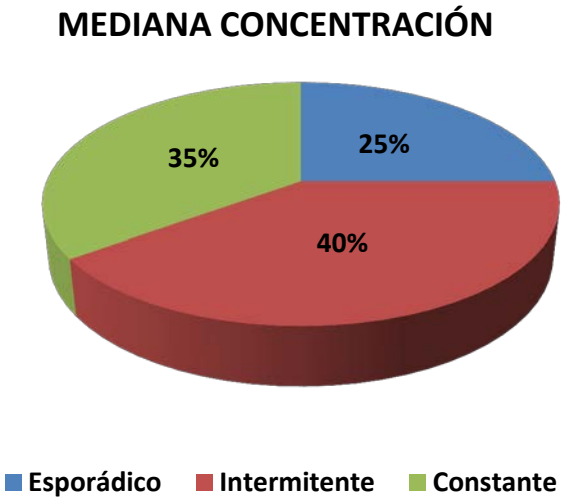
Pregunta No. 1, Anexo 1

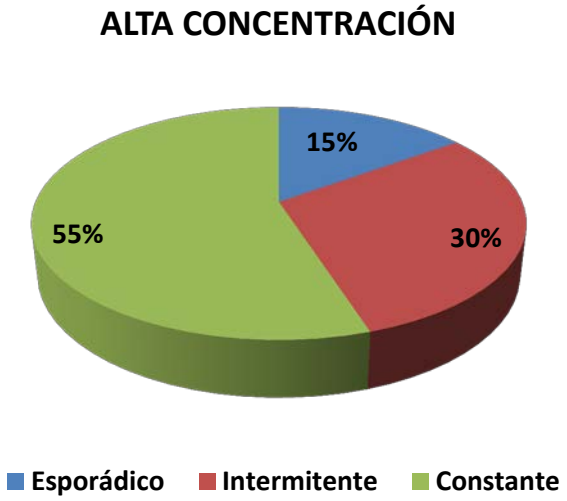
Sobre el conocimiento de las funciones, se muestra que el 100% del personal del área administrativa, conocen sobre las mismas. Ya que al momento de su contratación se les explica verbalmente el puesto de trabajo y las funciones que desempeña. Sin embargo dicha información no se encuentra respaldada por un medio escrito que les permita tener siempre presentes sus funciones.

Se deriva entonces, la importancia de una herramienta de apoyo, como lo será el manual de descriptores de puesto.

NIVEL DE ESFUERZO MENTAL E INTERVALO DE TIEMPO

Grado de concentración	Tiempo de aplicación de esfuerzo		
	Esporádico	Intermitente	Constante
Pequeña concentración	8	7	5
Mediana concentración	5	8	7
Alta concentración	3	6	11





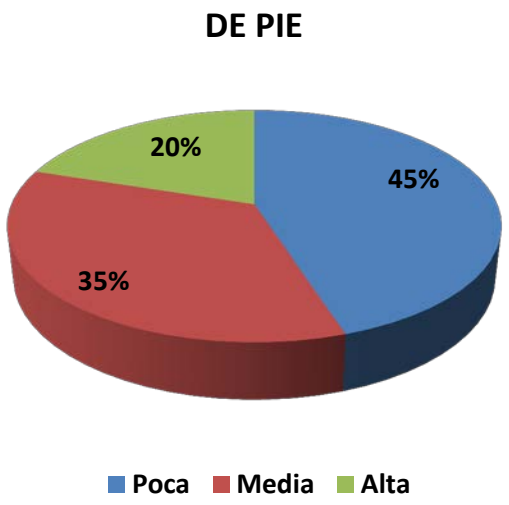
Pregunta No. 5, Anexo 1.

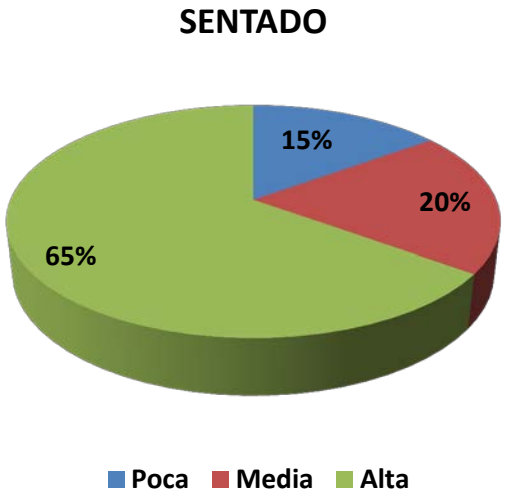
Sobre esta interrogante, contribuye a la investigación ya que ayuda a determinar el nivel de esfuerzo mental e intervalo requerido en cada puesto de trabajo. El nivel de concentración más alto se da en los mandos superiores con un 55%, debido al nivel de

responsabilidad en el cumplimiento de sus tareas, mientras que en los mandos medios varía entre esporádico e intermitente con un 40%.

ACCIÓN MUSCULAR, MOVIMIENTO CORPORAL, CAMBIOS DE POSTURA

Acción	Poca	Media	Alta
De pie	9	7	4
Caminando	8	7	5
Sentado	3	4	13



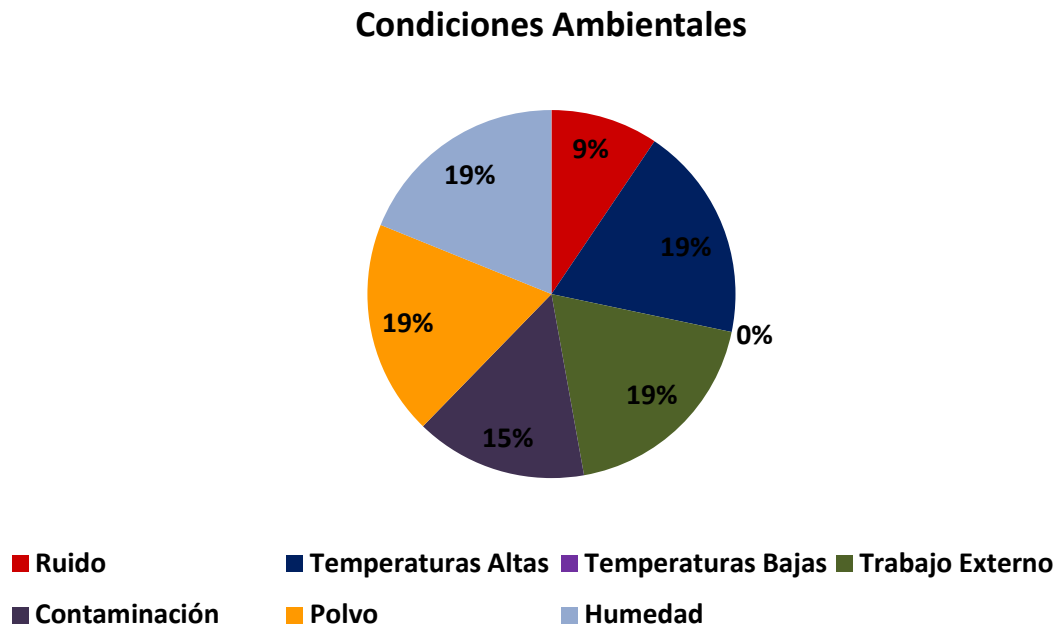


Pregunta No. 6, Anexo 1.

Se muestra la información sobre el nivel de esfuerzo corporal que require cada puesto de trabajo, ayudando a detallar más ampliamente los descriptores de puestos, y determinar un perfil mínimo de esfuerzo para cada puesto de trabajo, en donde la mayor parte del tiempo pasan sentados con un 65%. Esto sucede porque las actividades que realizan son de oficina y no requieren esfuerzo físico en un alto nivel.

CONDICIONES AMBIENTALES

Condiciones Ambientales	Cantidad
Ruido	5
Temperaturas Altas	10
Temperaturas Bajas	0
Trabajo Externo	10
Contaminación	8
Polvo	10
Humedad	10



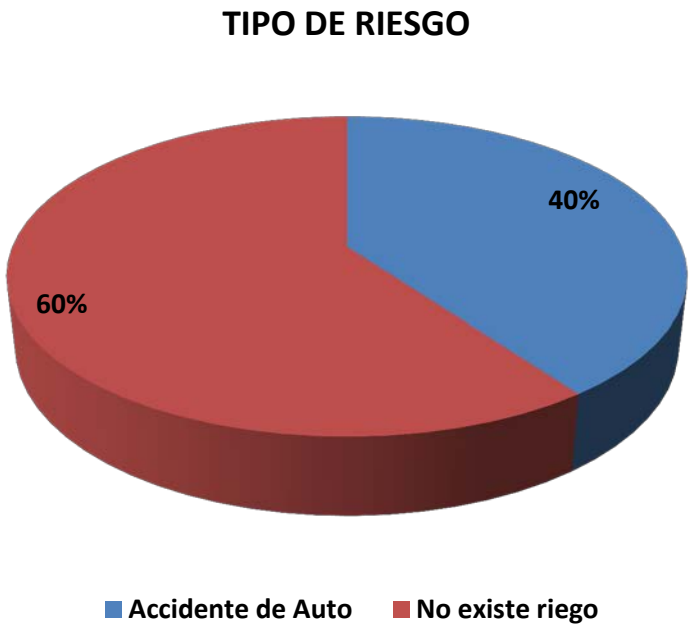
Pregunta No. 8, Anexo 1.

Los resultados a la pregunta sobre las condiciones ambientales, ayuda a determinar el tipo de ambiente que desempeña cada puesto de trabajo. Las temperaturas altas, trabajo externo, polvo y humedad con un 19%, afectan el nivel de concentración y el

estado físico de la persona, al momento de desempeñarse en su puesto de trabajo. Esto se debe a que la fundación se encuentra en un área rural y también al tipo de funciones que realizan algunos colaboradores.

TIPO DE RIESGO

Respuesta	Cantidad
Accidentes de auto	8
No existe riego	12

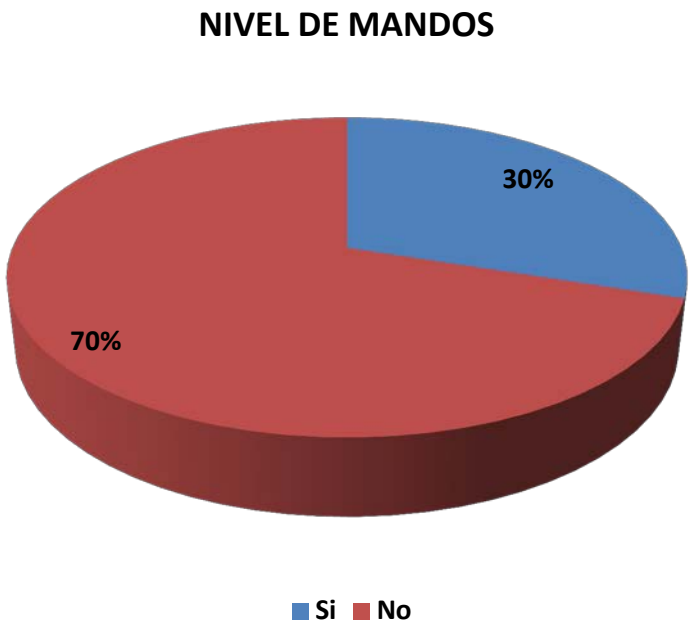


Pregunta No. 9, Anexo 1.

Los resultados indican que el 40% de los entrevistados contestaron que por el tipo de funciones y responsabilidades que desempeñan están expuestos a accidentes automovilísticos. Ya que algunas de las áreas de supervisión se encuentran en las afueras de la fundación, y es por eso que presentan este riesgo.

¿POSEE PERSONAL A SU CARGO?

Respuesta	Cantidad
Si	6
No	14

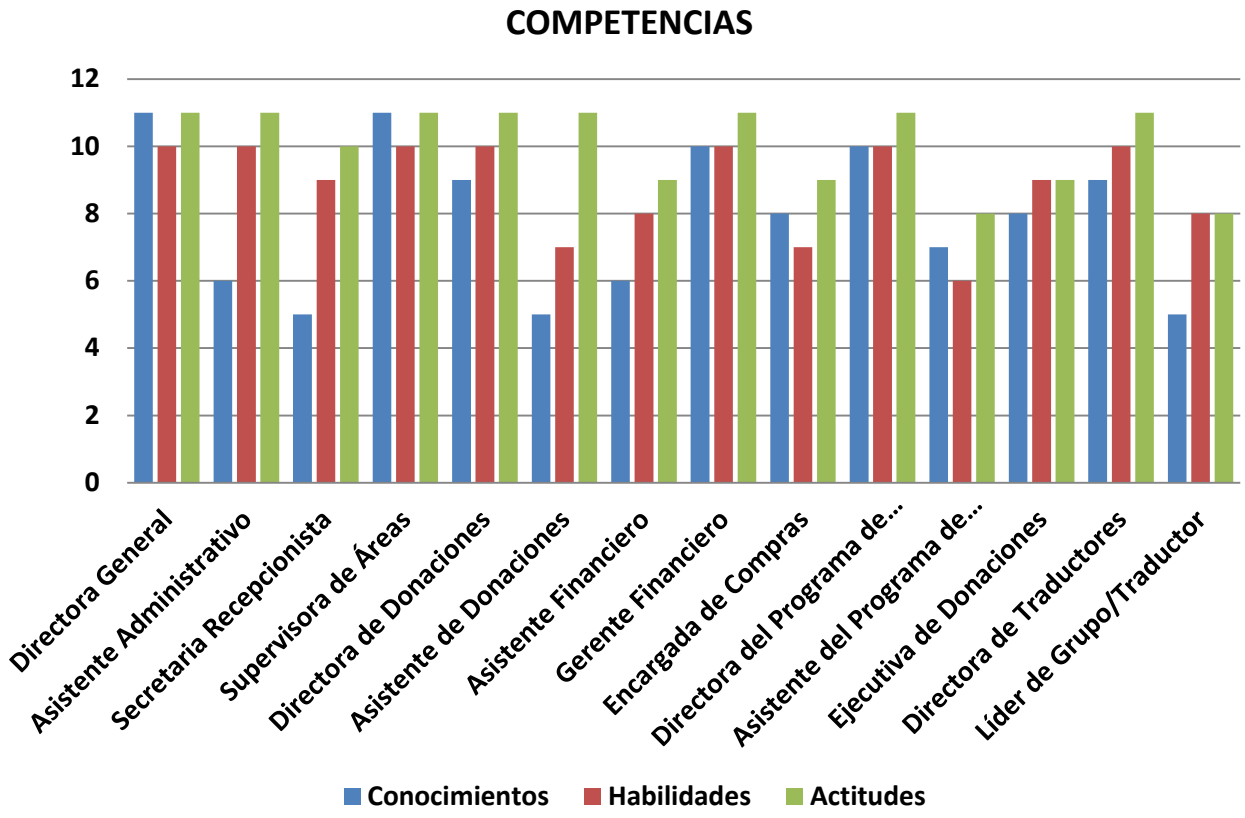


Pregunta No. 11, Anexo 1.

Se contribuye a la investigación brindando información sobre los niveles de mandos que existen en el área administrativa de la Fundación Esperanza de Vida. El 70% contestó que no posee personal a su cargo. Esto debido a que son puestos de asistentes y no poseen personal a su cargo.

COMPETENCIAS

Puesto Actual	Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Directora General	11	10	11
Asistente Administrativo	6	10	11
Secretaria Recepcionista	5	9	10
Supervisora de Áreas	11	10	11
Directora de Donaciones	9	10	11
Asistente de Donaciones	5	7	11
Asistente Financiero	6	8	9
Gerente Financiero	10	10	11
Encargada de Compras	8	7	9
Directora del Programa de Patrocinio	10	10	11
Asistente del Programa de Patrocinio	7	6	8
Ejecutiva de Donaciones	8	9	9
Directora de Traductores	9	10	11
Líder de Grupo/Traductor	5	8	8
Total Competencias	110	124	141

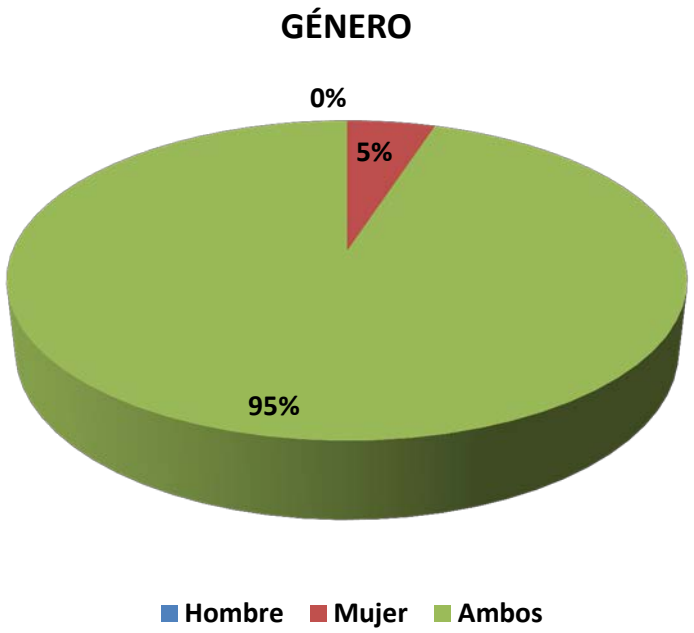


Pregunta No. 12, Anexo 1.

Se determina que para los puestos de trabajo que conforman el área administrativa de la Fundación, las competencias más relevantes son las actitudes, esto ayuda a la investigación para determinar un descriptor de puesto apropiado y especificar un perfil para que el candidato al puesto de trabajo cumpla con estas competencias. Esto debido a que los conocimientos y habilidades se desarrollan por medio de capacitaciones.

GÉNERO

Género	Cantidad
Hombre	0
Mujer	1
Ambos	19

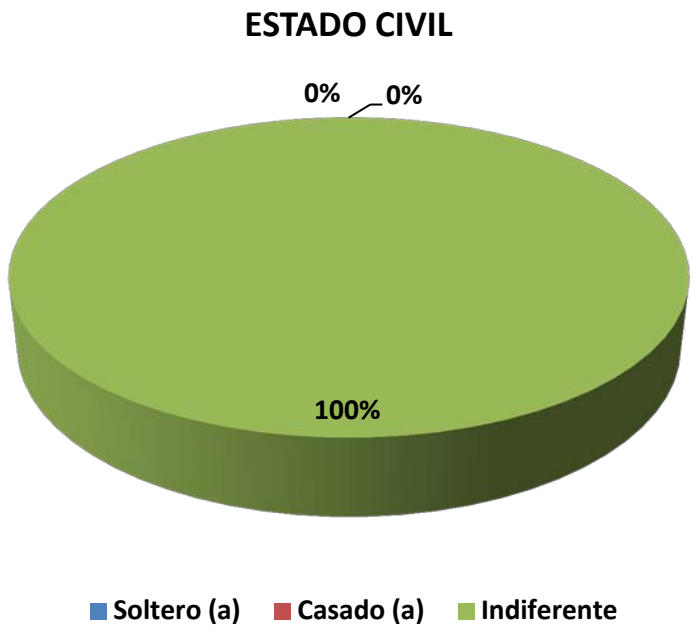


Pregunta No. 13, Anexo 1.

En la pregunta sobre género específico para cada puesto de trabajo, el 95% de colaboradores indicaron que para ocupar un puesto de trabajo dentro de la organización el tipo de género es indiferente. Esto ayuda a la investigación a identificar parte de los requisitos mínimos que debe poseer una persona para ocupar un puesto de trabajo, en la institución.

ESTADO CIVIL

Estado Civil	Cantidad
Soltero (a)	0
Casado (a)	0
Indiferente	20



Pregunta No. 13, Anexo 1.

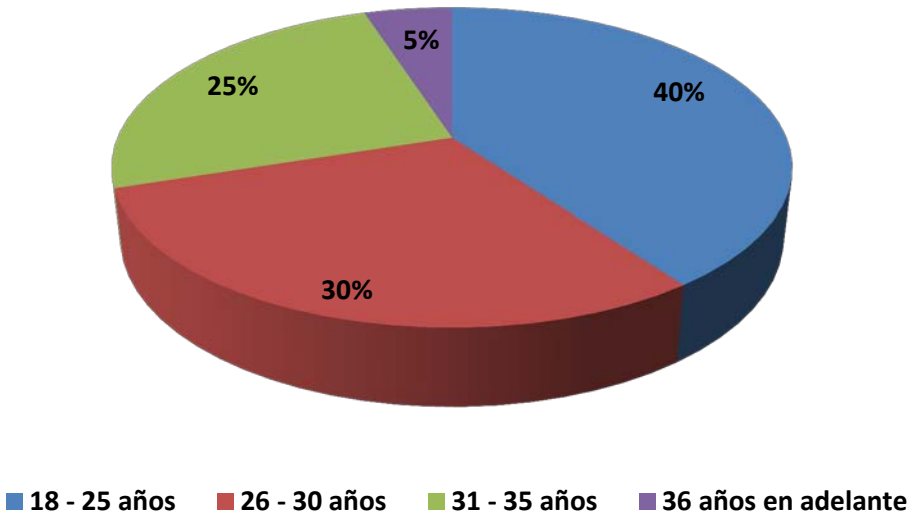
Para los puestos de trabajo dentro de la fundación, el estado civil de la persona es indiferente con un 100%.

La fundación por ser una institución de ayuda social brinda oportunidades de empleo dentro de la comunidad en la que se encuentra, siendo personas de escasos recursos, recién graduadas.

RANGO DE EDAD

Rango de Edad	Cantidad
18 – 25 años	8
26 – 30 años	6
31 – 35 años	5
36 años en adelante	1

RANGO DE EDAD



Pregunta No. 13, Anexo 1.

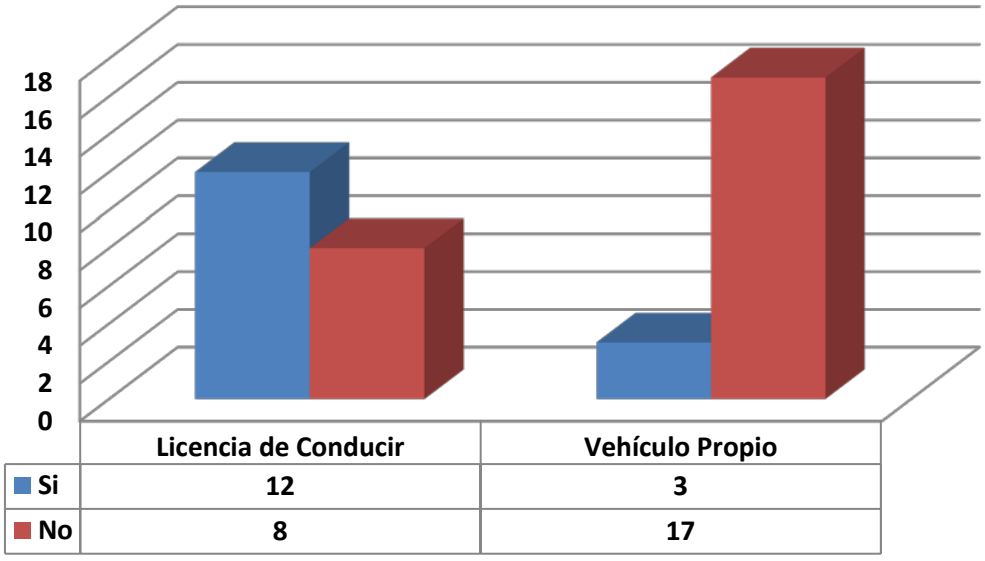
Los resultados obtenidos, ayudan a la investigación a determinar los rangos de edades mínimos requeridos para cada puesto de trabajo, siendo las edades entre 18 a 25 años la edad mínima de contratación de personal con un 40%. Esto debido a que por ser una institución de ayuda social, y debido a sus condiciones de trabajo extremo y riesgos laborales, requieren que la contratación de personal en su mayoría sean personas jóvenes para desempeñar diferentes tareas que no requieren de mayor responsabilidad.

LICENCIA DE CONDUCIR Y VEHÍCULO PROPIO

Licencia de Conducir	Cantidad
Si	12
No	8

Vehículo Propio	Cantidad
Si	3
No	17

LICENCIA DE CONDUCIR Y VEHÍCULO PROPIO



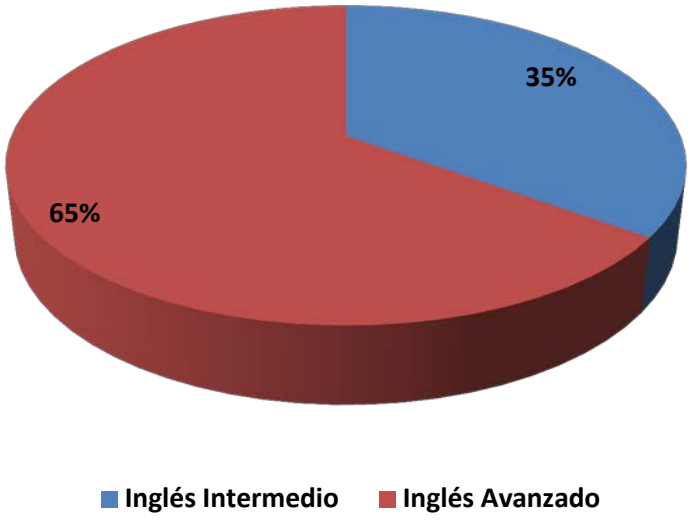
Pregunta No. 13, Anexo 1.

El 60% de los colaboradores poseen licencia de conducir, pero no poseen vehículo propio siendo el 85% de los sujetos de estudio. Es importante conocer esta información que ayuda a la investigación a determinar para que puestos de trabajo es un requisito mínimo que los colaboradores posean licencia y vehículo para poder desempeñar mejor parte sus funciones de supervisión de áreas y proyectos dentro de la organización.

IDIOMA

Respuesta	Cantidad
Inglés Intermedio	7
Inglés Avanzado	13

IDIOMA



Pregunta No. 13, Anexo 1.

Debido a que la Fundación trabaja con instituciones norteamericanas, que son las que brindan el apoyo y las donaciones, se pretende determinar para la investigación el nivel de idioma mínimo requerido, para cada puesto de trabajo, el mínimo requerido por el idioma inglés, se encuentra en un nivel avanzado con un 65% en los puestos administrativos que existen dentro de la organización.

Con los resultados obtenidos y la información recolectada se procedió a la realización de un manual de descriptores de puestos para el área administrativa de la Fundación Esperanza de Vida, mismo que se presenta en el Anexo 2.

V. DISCUSIÓN

Los resultados de la investigación realizada que se muestra en las tablas y gráficos, forman un enlace con el marco teórico y antecedentes relacionados con el tema, ya que proveen información sobre el elemento de estudio y de los indicadores que lo conforman.

Para poder desarrollar la propuesta de diseñar un manual de descriptores de puesto dentro de la Fundación Esperanza de Vida, se procedió a conocer la opinión de los colaboradores del área administrativa respecto a que si para ellos era de importancia poseer un manual donde estén especificadas las funciones de cada puesto de trabajo, respondiendo que el tener dicho manual les ayudaría a poder desempeñar mejor sus funciones y responsabilidades y poseer un mejor desempeño laboral. De la misma forma López (2012) expone en su investigación que es de suma importancia contar con un documento escrito donde se encuentren definidas las funciones de cada puesto, lo que mejorará la realización de las mismas. Así mismo Castañeda (2011) indica que un manual de descriptores de puestos ayuda a la adecuada administración de recursos humanos y a que los colaboradores desempeñen de manera eficaz las actividades que realizan.

Los colaboradores de la Fundación Esperanza de Vida, poseen conocimientos sobre lo que es un descriptor de puestos, afirmando que es un documento que contiene los objetivos de cada puesto, funciones y responsabilidades, las tareas diarias que desempeñan en cada puesto de trabajo, esto confirma lo que expone Puchol (2007) que ofrece una información general sobre lo que debe tener un descriptor de puestos, siendo, las funciones que constituye cada puesto de trabajo. Por otro lado Mondy y Noe (2005) indican que un descriptor contiene las tareas, deberes, y responsabilidades del puesto. Por ello Rosario (2012) concluye en su investigación que un descriptor de puestos es la base que el empleado tiene para poder tener un mejor desempeño laboral dentro de la organización. Sin embargo no lo tienen documentado.

Un aspecto importante para poder diseñar un descriptor de puestos son las competencias. Para los colaboradores de la Fundación Esperanza de Vida, sobresalen más las competencias actitudinales, esto debido a que la fundación por ser una organización de ayuda social, es vital el adecuado comportamiento y actitudes que puedan poseer los colaboradores ante diferentes situaciones. Las competencias actitudinales son conocidas también como de auto concepto, esto según Alles (2007) las define como aquellas que comprenden las actitudes valores e imagen propios de una persona. Los valores de las personas son motivos reactivos que corresponden o predicen como se desempeñarán en sus puestos de trabajo y en diferentes situaciones laborales.

Para poder realizar un adecuado manual de descriptor de puestos, se debe realizar un análisis a los puestos existentes dentro de la Fundación Esperanza de Vida, para ello se les cuestionó a los colaboradores sobre si poseían conocimientos de ¿Qué es un análisis de puestos?, solo el 40% de los sujetos de estudio contestó tener conocimientos de la información que debe reunir un análisis de puesto siendo estos: los requerimientos del puesto, los requisitos mínimos de contratación, las tareas a realizar. Esto corrobora lo que expone Alles (2006) indicando que el análisis de puesto debe reunir la siguiente información, el contenido de un puesto o tareas a realizar, los requerimientos específicos del puesto, que tipos de personas deben contratarse para esa posición.

El análisis de puestos puede realizarse utilizando diferentes métodos, por lo cual se procedió a conocer la opinión de los colaboradores de la Fundación Esperanza de Vida, sobre qué método es el más apropiado para poder recolectar la información necesaria para elaborar el manual de descriptores de puestos, el 40% contestó que el cuestionario es el más indicado para recolectar la información, debido a que por el tipo de funciones que realizan dentro de la organización, este tipo de método no necesita mucho tiempo para su contestación. Lo que confirma, la mención que hace Chiavenato (2007) sobre las ventajas de utilizar el cuestionario, ya que para él la utilización de este método,

puede ser distribuido a todos los colaboradores y devuelto con relativa rapidez, caso contrario de los demás métodos utilizados para realizar el análisis de cargos.

Un manual de descriptores de puestos debe contener no solo la descripción del puesto, las funciones y tareas que realiza, también es importante qué contenga un documento que especifique los requerimientos mínimos que las personas deben llenar para poder optar a dicho puesto, por lo que se procedió a investigar que conocimiento poseen los colaboradores sobre el perfil de puestos, el 55% de los colaboradores afirma no tener conocimientos acerca de éste y los requisitos mínimos de su puesto de trabajo, sin embargo el otro 45% contestó que sí, indicando que es un documento que contiene los requisitos mínimos que debe contener una persona para desempeñar un puesto de trabajo. Esto se asemeja a lo que exponen Mondy y Noe (2005) un perfil de puestos es un documento que contiene las calificaciones mínimas aceptables que debe poseer una persona para desempeñar un trabajo en particular. Por otro lado Chiavenato (2007) define el perfil de puesto como la herramienta que se ocupa de los requisitos que el ocupante necesita cumplir.

También Puchol (2007) aporta que un perfil de puesto, debe contener las características deseadas que la persona posea para ocupar el puesto de trabajo. Así mismo Varela (2006) explica que en la especificación del puesto se consignan los requisitos mínimos para desempeñar con eficiencia el puesto.

Para finalizar, los colaboradores encuestados del área administrativa de la Fundación Esperanza de Vida, afirman que es importante poseer un manual de descriptores de puestos, que les ayude a tener bien definidas sus funciones y responsabilidades de su puesto de trabajo, así facilitarles a tener un mejor desempeño laboral, de la misma forma tener bien definidas las competencias y requisitos mínimos que debe poseer una persona para poder optar un puesto de trabajo dentro de la organización.

Todo lo anteriormente descrito refleja la importancia de que el manual de descriptores de puestos, facilitará a la organización en futuros procesos de reclutamiento y selección, capacitación de personal y evaluación de desempeño.

VI. CONCLUSIONES

Con base a los resultados obtenidos se determina:

- Es importante que el área administrativa de la institución posea un manual de descripción de puestos, que contenga la información necesaria de cada puesto de trabajo, el cual facilite la adaptación de un nuevo colaborador dentro de la organización.

- En la investigación se determinó que el área administrativa de la Fundación Esperanza de Vida no cuenta con un manual de descriptor de puestos, lo que provoca que los colaboradores no tengan claras sus funciones y responsabilidades dentro de su puesto de trabajo.

- Al realizar el análisis de puestos, se obtuvo la información necesaria para poder establecer el manual de descriptores de puestos, y los mismos, adecuados a las necesidades de la organización, detallando las funciones y responsabilidades, de cada puesto de trabajo, así mismo las competencias y requisitos mínimos que debe poseer una persona para ocupar un cargo dentro de la institución.

- El no contar con un manual de descriptores de puesto que permita a los empleados conocer las funciones que se realizan de forma diaria, semanal, quincenal y mensual y las responsabilidades correspondientes a cada puesto de trabajo, afecta el desempeño laboral del colaborador.

- Las competencias necesarias para cada puesto de trabajo no se encuentran definidas, lo que provoca que los colaboradores no desempeñen bien sus funciones.

- La fundación no cuenta con un perfil definido para cada puesto de trabajo que contenga los requisitos mínimos, lo cual provoca que se realice una contratación deficiente proveyendo a la institución de personal no calificado para desempeñar el puesto de trabajo.

VII. RECOMENDACIONES

Con base a las conclusiones que se derivan de la investigación, se realizan las siguientes recomendaciones:

- Implementar el manual de descriptores de puestos, propuesto en esta investigación que brinde la información detallada de las funciones y responsabilidades, competencias y requisitos mínimos que debe poseer una persona para ocupar un puesto dentro de la institución.

- Dar a conocer el manual propuesto a todos los colaboradores del área administrativa de la fundación, para que conozcan sus funciones y responsabilidades inherentes a su puesto de trabajo y así evitar errores en el área laboral.

- Establecer las competencias necesarias que debe poseer una persona para poder desempeñar un puesto de trabajo dentro de la institución.

- Utilizar los perfiles de cada puesto de trabajo propuestos, que contienen los requisitos mínimos que debe poseer una persona al momento de realizar el proceso de selección y contratación del personal.

- Utilizar el manual propuesto para apoyar los procesos del área de recursos humanos como lo son: reclutamiento y selección de personal, capacitación, desarrollo de personal y evaluación de desempeño.

- Que el encargado de recursos humanos dentro de la institución, sea el responsable de la difusión del manual de descriptores dentro de los colaboradores.

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alles, M. (2006). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos, Gestión por Competencias* (Segunda ed.). Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica, S.A.

Alles, M. (2007). *Gestión por Competencias* (Segunda ed.). México: Ediciones Granica México S.A.

Bámaca, A. (2008). *Descripción y análisis de puestos, base adecuada para la estructura organizacional de las pequeñas empresas comercializadoras de equipos de computación en la ciudad de Quetzaltenango.* Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Campus de Quetzaltenango, Quetzaltenango, Guatemala.

Castañeda, R. (2011). *Propuesta de Manual de descripción de puestos y Manual de normas y procedimientos para la empresa Comercializadora Guatemalteca.* Tesis inédita, Universidad Panamericana, Guatemala .

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos* (Octava ed.). Santafé de Bogotá, Colombia: McGraw-Hill Interamericana, S.A.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (Tercera ed.). México: McGraw-Hill Interamericana, S.A.

Del Valle, M. (2010). *Propuesta para diseñar la estructura organizacional de la empresa de Transportes Vikingo.* Tesis inédita, Universidad Panamericana, Guatemala.

Díaz, O., y Romero, D. (2005). *Diseño de un manual de descripción de cargos para el Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.) Maturín, Estado Monagas, Venezuela. (Homepage)*. Recuperado el 5 de abril de 2013, de

http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/622/1/TESIS-352.64_D682_01.pdf

Figueroa, C., y Aguilera, L. (2005). *Análisis y descripción de cargos en el departamento de cartería del Instituto Postal Telegráfico IPOSTEL Maturín, Estado Monagas, Venezuela. (Homepage)*. Recuperado el 5 de abril de 2013, de http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/623/1/TESIS-352.64_F476_01.pdf

Fonseca, F., y Romero, M. (2005). *Propuesta de una nueva estructura organizacional y manual de descripción de puestos para la empresa Complejo Agrícola de Morelos 2001. (Hompage)*. Recuperado el 8 de abril de 2013, de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/fonseca_g_fj/portada.html

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de La Investigación* (Quinta ed.). México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana, S.A. de C.V.

Herrera, C. (2007). *Levantamiento de procesos en la empresa "ASISTECOM CIA LTDA." para desarrollar un sistema de calidad total. (Homepage)*. Recuperado el 8 de abril de 2013, de http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/467/1/CD-0838.pdf

López, R. (2012). *Manual de funciones y perfil de puestos para el colegio superior de informática HIGA de la cabecera departamental de Chiquimula.* Tesis inédita, Universidad Panamericana, Sede Zacapa, Zacapa, Guatemala.

Mondy, R., y Noe, R. (2005). *Administración de Recursos Humanos* (Novena ed.). México: Pearson Educación, México, S.A. de C.V.

Puchol, L. (2007). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos* (Séptima ed.). Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.

Rosario, F. (2012). *Análisis de Procesos y Recomendaciones a las Descripciones de Puestos Genéricos del Banco Central de la República Dominicana. (Homepage)*. Recuperado el 8 de abril de 2012, de http://biblioteca.funglode.net.do/Tesis-iglobal/Alta-direccion-publica/ADP%20514%20TESIS,%20F.%20ROSARIO,%2010-0035.PDF

Sánchez, M. (2011). *Manual de análisis y descripción de puestos como base del proceso de reclutamiento y selección del personal administrativo del Hospital Nacional "SANTA ELENA" de Santa Cruz Del Quiché.* Tesis inédita, Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala.

Varela, R. (2006). *Administración de La Compensación: Sueldos, Salarios y Prestaciones* (Primera ed.). México: Pearson Educación.

ANEXOS

ANEXO I

Ficha Técnica

Nombre del Instrumento	Cuestionario preliminar al personal del área administrativa Fundación Esperanza de Vida.
Autor	Francisco Anibal Paz Guzmán
Año de elaboración	2013
Origen	Zacapa, Guatemala
Objetivo	Conocer la opinión de los colaboradores sobre la importancia de poseer un manual de descriptores de puesto.
Dirigido	Personal del área administrativa de la Fundación Esperanza de Vida.
Contenido	Éste cuestionario consta de 14 preguntas enfocadas a la opinión de los colaboradores sobre la importancia de poseer un manual de descriptores de puestos.
Forma de aplicación	Cuestionario individual con el personal del área administrativa.
Tiempo de aplicación	Sin límite de tiempo
Administración	Individual
Validadores	Licda. Ana Gabriela Castañeda Guzmán de Paiz Licda. Gabriela María Díaz Morales Lic. Omar Alexander Aldana Portillo Dra. Silvia Priscila Casasola Vargas

Cuestionario Preliminar al
Personal del Área Administrativa de la Fundación Esperanza de Vida

Buenos (as) días, tardes, mi nombre es Francisco Paz, soy estudiante de la carrera de Licenciatura en Psicología Industrial Organizacional, de la Universidad Rafael Landívar, sede Zacapa. El motivo de mi cuestionario es conocer su opinión respecto a la importancia sobre un manual de descriptores de puestos dentro de la Fundación Esperanza de vida y necesito de su ayuda para reunir información que permita llevar a cabo mi trabajo de tesis. La información que proporcione será tratada con discreción y exclusivamente para fines académicos.

Información General

1. Tiene conocimiento sobre ¿Qué es una descripción de puestos? (si su respuesta es afirmativa responda la pregunta 1.1)

   Si ( ) No ( )

1.1. Para usted un descriptor de puestos es: (Puede marcar más de una opción)

- Descripción clara, concreta, analítica de las tareas y funciones que constituye cada puesto. ( )
- Brinda información sobre las obligaciones del puesto, responsabilidades, autoridad, relaciones con otros puestos. ( )
- Define qué hace el ocupante, cuándo lo hace, cómo lo hace, dónde lo hace y por qué lo hace. ( )
- Define qué hace el ocupante, cuándo lo hace, cómo lo hace, dónde lo hace y por qué lo hace. ( )

2. Para usted ¿Qué elementos debe contener una descripción de puestos? (Puede marcar más de una opción)

- Descripción de las tareas y funciones del puesto. ( )
- Requerimientos físicos y mentales ( )
- Preparación académica ( )
- Experiencia previa. ( )
- Condiciones de trabajo ( )

Otros: _____

_____

_____

_____

3. ¿En la empresa le han especificado por escrito cuáles son sus funciones?

   Si ( ) No ( )

4. ¿Comprende qué es un manual de descripción de puestos?

   Si ( ) Explique: _____
   _____

   No ( )

5. ¿Posee la empresa un manual de descripción de puestos?

   Si ( ) No ( ) No sabe ( )

6. ¿Considera que es importante describir detalladamente las funciones que efectúa en su trabajo?

   Si ( ) No ( )

   ¿Por qué? _____
   _____

7. Tiene conocimiento sobre ¿Qué es un análisis de puestos? (si su respuesta es afirmativa responda la pregunta 7.1)

   Si ( ) Explíquelo: _____
   _____

   No ( )

7.1. Para usted ¿Qué información debe reunir un análisis de puestos? (Puede marcar más de una opción)

- Tareas a realizar en el puesto ( )
- Los requerimientos específicos del puesto ( )
- El contexto en el que las tareas son realizadas ( )
- Los requisitos mínimos de contratación ( )

8. ¿Por medio de qué método le gustaría que se hiciera el análisis de puestos dentro de la fundación?

- Observación directa ( )
- Cuestionario ( )
- Entrevista directa ( )
- Métodos mixtos (combinación entre los 3 anteriores métodos) ( )

9. ¿Conoce cuáles son los requisitos intelectuales y físicos que debe poseer para ocupar su puesto de trabajo?

Si ( ) No ( )

10. ¿Sabe cuáles son las responsabilidades que posee su puesto de trabajo?

Si ( ) No ( )

11. ¿Conoce qué es un perfil de puesto? (si su respuesta es afirmativa responda la pregunta 12.1)

Si ( ) No ( )

11.1. Para usted un perfil de puesto es: (Pude marcar más de una opción)

- Documento que contiene los requisitos mínimos que debe contener una persona para desempeñar un puesto ( )
- La herramienta utilizada para poder optar a un puesto de trabajo ( )

Ficha Técnica

Nombre del Instrumento	Análisis de puesto al personal del área administrativa Fundación Esperanza de Vida.
Autor	Francisco Anibal Paz Guzmán
Año de elaboración	2013
Origen	Zacapa, Guatemala
Objetivo	Conocer las funciones, actividades, responsabilidades, competencias y requisitos de cada puesto de trabajo del área administrativa.
Dirigido	Personal del área administrativa de la Fundación Esperanza de Vida.
Contenido	Éste análisis de puesto consta de 13 preguntas enfocadas a la información que debe contener un manual de descriptores de puesto.
Forma de aplicación	Cuestionario individual con el personal del área administrativa.
Tiempo de aplicación	Sin límite de tiempo
Administración	Individual
Validadores	Licda. Ana Gabriela Castañeda Guzmán de Paiz Licda. Gabriela María Díaz Morales Lic. Omar Alexander Aldana Portillo Dra. Silvia Priscila Casasola Vargas

Análisis de Puestos al
Personal del Área Administrativa de la Fundación Esperanza de Vida

Buenos (as) días, tardes, mi nombre es Francisco Paz, soy estudiante de la carrera de Licenciatura Industrial Organizacional, de la Universidad Rafael Landívar, sede Zacapa. El motivo de éste cuestionario, es conocer algunos aspectos importantes correspondientes a su puesto de trabajo dentro de la Fundación Esperanza de Vida y necesito de su ayuda para reunir información que permita llevar a cabo mi trabajo de tesis. La información que proporcione será tratada con discreción y exclusivamente para fines académicos.

Nombre del puesto de trabajo: _____

Departamento al que pertenece: _____

Antigüedad en el puesto de trabajo: _____ años. No. de personas bajo su cargo: _____

Jornada laboral: _____ Horario: _____

Elemento de estudio: Manual de descriptores de puesto

Indicador: Funciones

1. ¿Cuál es el objetivo de su puesto de trabajo?

_____
_____
_____
_____

2. Describa con sus propias palabras todas las actividades que usted realiza en su área de trabajo, y marque con qué frecuencia la desempeña:

Frecuencia: **D=**Diario, **S=**Semanal, **Q=**Quincenal, **M=**Mensual, **T=**Trimestral, **ST=** Semestral, **A=**Anual, **P/E=**Periódico/Eventual

Actividad	D	S	Q	M	T	ST	A	P/E

3. ¿Sabe cuáles son las responsabilidades que posee su puesto de trabajo?

Si ( ) No ( )

4. Detalle en orden de importancia las responsabilidades que se requieren en su puesto y el porcentaje que les dedica durante su horario de trabajo:

_____
_____
_____
_____
_____

5. Indique el nivel de esfuerzo mental y determine la intensidad e intervalo de tiempo que requiere su puesto de trabajo:

Grado de concentración	**Tiempo de aplicación de esfuerzo**		
	Esporádico	**Intermitente**	**Constante**
Pequeña concentración			
Mediana concentración			
Alta concentración			

6. Describa cualquier acción muscular, movimiento corporal, cambios de postura o posiciones que sucedan en el desempeño de su trabajo y que le provoquen una fatiga poco usual. Estime el porcentaje de tiempo diario de cada una:

Acción	**Poca**	**Media**	**Alta**
De pie			
Caminando			
Sentado			

7. Indique cuáles son las máquinas o instrumentos que forman parte de su trabajo y con qué frecuencia las utiliza:

Máquina o Instrumento	**Continuamente**	**Con frecuencia**	**En ocasiones**

8. Describa las condiciones ambientales en que usted trabaja

( )Ruidos ( )Temperaturas altas ( )Temperaturas bajas

( )Trabajo externo ( )Contaminación

Otras condiciones ambientales indiqué ¿Cuáles?

_____

_____

_____

_____

9. Indique si usted está expuesto a sufrir accidentes de trabajo o enfermedades profesionales, indique el factor de riesgo al que está expuesto, trate de determinar su probabilidad de ocurrencia:

Tipo de riesgo	**Probabilidad**		
	Poca	**Media**	**Alta**

10. ¿Cuál es el puesto al cual usted reporta sus actividades?

_____

11. ¿Su cargo exige supervisión de personas?

Si ( ) No ( ) si la respuesta es Si, relacione los cargos bajo su supervisión directa:

_____

_____

_____

_____

_____

Indicador: Competencias

12. Marque con una “X” las competencias necesarias para su puesto de trabajo:

Conocimientos	
Autodirección basada en el valor	
Responsabilidad personal	
Innovación del conocimiento	
Crear equipos de alto rendimiento que ofrezcan oportunidades desafiantes	
Trabajo en equipo centrado en objetivos	
Comunicación para compartir conocimientos	
Orientar y desarrollar a otras personas	
Desarrollar la relación con el cliente	
Gerenciamiento (*management*) de proyectos	
Comprender el negocio del cliente	
Metodología para la calidad	
Manejo de relaciones de negocios (*networking*)	

Habilidades	
Trabajo en equipo	
Liderazgo	
Negociación	
Habilidad verbal	
Habilidad numérica	
Habilidad espacial	
Control de estrés	
Capacidad analítica	
Creatividad	
Empatía	
Facilidad para tomar decisiones	

Actitudes	
Ética	
Optimista	
Paciencia y comprensión	
Participativo	
Perseverante	
Proactivo	
Promotor del cambio y progreso	
Tolerancia	
Responsable	
Sincero	
Solidario	

Indicador: Requisitos

13. Indique los requisitos mínimos necesarios para desempeñar su puesto:

- ¿Cuál es el género específico para el puesto de trabajo?

  Hombre ( ) Mujer ( )

  Ambos ( )

- ¿Qué grado de escolaridad mínima debe poseer?

  _____

  _____

- ¿Cuánto es la experiencia mínima requerida para el puesto de trabajo?

  _____

- ¿Qué conocimientos específicos debe tener?

  _____

  _____

  _____

- ¿Qué estado civil debe de poseer?

  Soltero (a) ( ) Casado (a) ( )
  Indiferente ( )

- ¿Cuál es el rango de edad requerida para el puesto de trabajo?

  18 – 25 años ( ) 26 – 30 años ( ) 31 – 35 años ( )
  36 años en adelante ( )

- ¿Requiere licencia de conducir?

  Si ( ) No ( )

- ¿Requiere vehículo propio?

  Si ( ) No ( )

- Indique el idioma y nivel requerido para el puesto de trabajo

  _____

  _____

  _____

  _____

  _____

ANEXO II

2013

FUNDACIÓN ESPERANZA DE VIDA

Manual de Descriptores de Puesto

INTRODUCCIÓN

El presente manual de descriptores de puesto lleva como objetivo principal el proveer con Descriptores y Perfiles de los puestos que se manejan dentro del área administrativa de la Fundación Esperanza de vida, definiendo, funciones y responsabilidades, competencias y los requisitos mínimos que el empleado deberá de cumplir y tener para poder ejecutar el puesto dentro de la misma.

Con la ayuda y el apoyo de los Descriptores y Perfiles de puestos el área de Recursos Humanos podrá definir los requerimientos que la persona necesita para poder desempeñar las funciones y evitar así la duplicidad de puestos.

La finalidad del manual es poder fortalecer el área de Recursos Humanos, es por eso que el Encargado de Recursos Humanos tendrá una base definida de las labores asignadas a cada puesto establecido.

Presentación del Manual

El manual de descriptores de puestos, constituye una herramienta de gran utilidad para la Fundación, es de importancia para el departamento de recursos humanos, ya que provee una base de información necesaria para poder realizar los procedimientos de reclutamiento y selección de personal, capacitación, evaluación de desempeño, así como para las personas que ocupan un puesto de trabajo dentro de la organización, brindándoles las funciones y responsabilidades que deben desempeñar.

Objetivos del Manual

Objetivo General:

- Establecer las descripciones y los perfiles de puestos del área administrativa de la fundación, definiendo funciones y los requisitos mínimos que debe poseer cada trabajador para desempeñar su labor.

Objetivos Específicos:

- ✓ Proveer una buena fuente de definiciones sobre las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo dentro del área administrativa de la fundación.

- ✓ Identificar las competencias necesarias que el colaborador debe poseer para desempeñar eficientemente su puesto de trabajo.

- ✓ Establecer los requisitos mínimos que debe poseer una persona para poder ocupar un puesto de trabajo dentro de la organización.

Ámbito del Manual

El manual de descriptores de puestos ha sido desarrollado para que lo utilice el encargado de recursos humanos y sea una base para los diferentes procesos que se realizan dentro del departamento de recursos humanos.

Normas Generales del Manual:

- El manual de descriptores de puestos será utilizado por el encargado de recursos humanos y las personas involucradas en la gestión del recurso humano dentro de la Fundación.

- Dentro de los requisitos solicitados por este documento, no podrán producirse distinciones, exclusiones o aplicarse preferencias basadas en motivos de raza, color, sexo, edad, estado civil, descendencia nacional, orientación sexual u origen social que tengan por objeto anular o alterar la igualdad de oportunidades o trato en el empleo.

- El manual de descriptores de puestos es de carácter normativo y por lo tanto su aplicación es general y obligatoria para todos los puestos existentes dentro de la empresa.

- El encargado de recursos humanos es el encargado de la difusión del presente manual de descriptores de puestos dentro del área administrativa de la Fundación, para que cumplan las funciones y responsabilidades que le competen a cada puesto de trabajo.

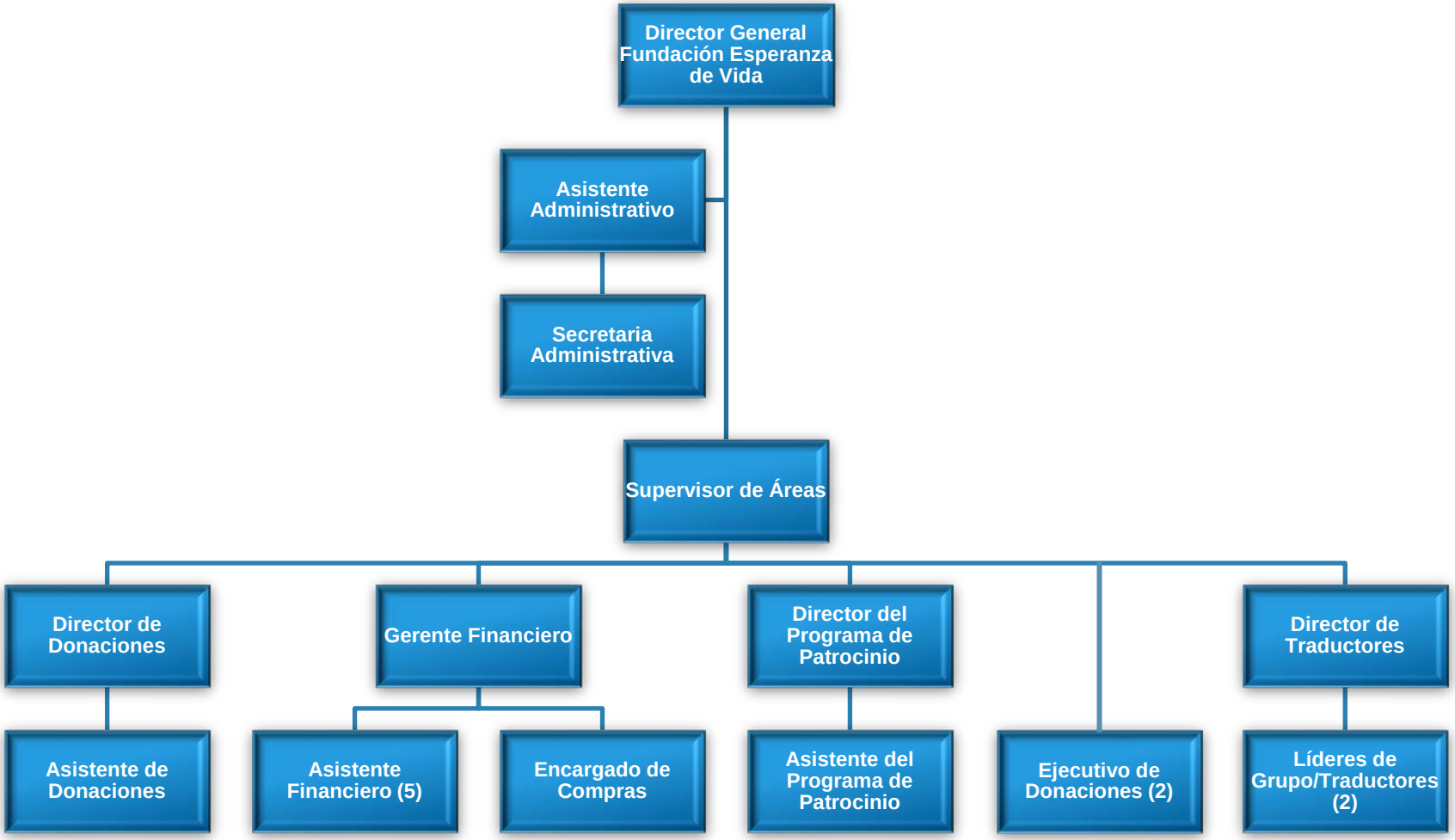
Instrucciones para la Actualización del Manual:

- Este documento debe ser actualizado por el jefe del departamento de recursos humanos y los demás jefes cuando consideren necesario hacer una modificación debido a los cambios, económicos, políticos y tecnológicos. Por lo que se sugiere actualizarlo por lo menos una vez al año.

- Al actualizar este manual se deberán reemplazar las páginas que se les hayan hecho cambios y colocar un apartado de las modificaciones hechas.

- La información contenida en este documento deberá ser respaldada de forma electrónica en cualquier medio de almacenamiento masivo o el mejor sitio que se considere conveniente.

ORGANIGRAMA DE LA FUNDACIÓN ESPERANZA DE VIDA



Fuente: Elaboración propia.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA FUNDACIÓN

CÓDIGO			DESCRIPCIÓN
FUNADMIN001			Director General
	FUNADMIN001.1		Asistente Administrativa
		ADMIN001.1.1	Secretaria Administrativa
	FUNADMIN001.2		Supervisor de Áreas
FUNDON002			Donaciones
	FUNDON002.1		Director de Donaciones
		FUNDON002.1.1	Asistente de Donaciones
FUNFINA003			Finanzas
	FUNFINA003.1		Gerente Financiero
		FUNFINA003.1.1	Asistente Financiero
		FUNFINA003.1.2	Encargado de Compras
FUNPAT004			Patrocinio
	FUNPAT004.1		Director del Programa de Patrocinio
		FUNPAT004.1.1	Asistente del Programa de Patrocinio
FUNRELEXT005			Relaciones Exteriores
	FUNRELEXT005.1		Ejecutivos de Donaciones
FUNTRA006			Traducción
	FUNTRA006.1		Director de Traductores
		FUNTRA006.1.1	Líderes de Grupo/Traductores

Fuente: Elaboración propia.

DESCRIPTORES Y PERFILES DE PUESTOS

ADMINISTRACIÓN

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

PROFESIOGRAMA:
DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Director Administrativo

GENERALIDADES DEL PUESTO:	
Departamento:	Administración
Jornada de Trabajo:	Lunes a Viernes – Sábado
Horario:	De 8:00 a 12:00 hrs. y de 13:00 a 17:00 hrs. – de 8:00 a 12:00
• **LE REPORTA A:** Fundador	
• **QUIÉN LE REPORTA:** Personal administrativo, supervisor de área, directores de departamentos	
• **NÚMERO DE PERSONAL BAJO SU CARGO:** 19	

OBJETIVO DEL PUESTO:
Cumplimiento con la presentación de resultados de proyectos, verificación de continuidad y crecimiento de la fundación, verificación y aprobación de contrataciones, cumplimiento de los objetivos por los cuales se fundó la organización, promover y dirigir el cumplimiento de las funciones de cada colaborador, velar por el cambio continuo de la fundación.

FUNCIONES:

Frecuencia: **D=**Diario, **S=**Semanal, **Q=**Quincenal, **M=**Mensual, **T=**Trimestral, **ST=** Semestral, **A=**Anual, **P/E=**Periódico/Eventual

Actividad	D	S	Q	M	T	ST	A	P/E
Coordinación de visitas								X
Administración de beneficios a la fundación	X							
Revisión de nómina de salarios				X				
Revisión y aprobación de eventos y actividades								X
Reportes de actividades								X
Recepción de misioneros								X
Asistencia a actividades con relación a lo administrativo								X
Juntas sobre seguimiento de proyectos de la fundación								X
Verificación de utilización de donaciones								X
Control de gastos y de ingresos ajenos a donaciones								X
Contrataciones de nuevo personal								X

RESPONSABILIDADES
1. Cumplimiento con la presentación de resultados de proyectos 2. Verificación de continuidad y crecimiento de la fundación 3. Verificación y aprobación de contrataciones 4. Cumplimiento de los objetivos por los cuales se fundó la organización 5. Promover y dirigir el cumplimiento de las funciones de cada colaborador 6. Velar por el cambio continuo de la fundación

HERRAMIENTAS:		
Equipo Asignado	Si	No
Teléfono	X	
Computadora	X	
Grapadora	X	
Impresora	X	

NIVEL ACADÉMICO Y EXPERIENCIA:
• **NIVEL DE ESCOLARIDAD REQUERIDO**: Licenciatura en Administración de Empresas.
• **EXPERIENCIA:** En el área un mínimo de dos años

COMPETENCIAS:

Conocimientos
Autodirección basada en el valor
Responsabilidad personal
Innovación del conocimiento
Crear equipos de alto rendimiento que ofrezcan oportunidades desafiantes
Trabajo en equipo centrado en objetivos
Comunicación para compartir conocimientos
Orientar y desarrollar a otras personas
Gerenciamiento (*management*) de proyectos
Comprender el negocio del cliente
Metodología para la calidad
Manejo de relaciones de negocios (*networking*)

Habilidades
Trabajo en equipo
Liderazgo
Negociación
Habilidad verbal
Habilidad numérica
Control de estrés
Capacidad analítica
Creatividad
Empatía
Facilidad para tomar decisiones

Actitudes
Ética
Optimista
Paciencia y comprensión
Participativo
Perseverante
Proactivo
Promotor del cambio y

progreso	Sincero
Tolerancia	Solidario
Responsable	

CONDICIONES DE TRABAJO:
• **RIESGOS: N/A**
• **AMBIENTE:** Ruido

CONDICIONES DE ESFUERZO:			
Condiciones Físicas	**Poca**	**Mediana**	**Alta**
Caminando	X		
De pie	X		
Sentado			X
Condiciones Mentales	**Tiempo de aplicación de esfuerzo**		
Grado de concentración	**Esporádico**	**Intermitente**	**Constante**
Pequeña concentración	X		
Mediana concentración		X	
Alta concentración			X

RELACIONES DEL PUESTO:
Internas: Personal de la fundación, personal a cargo.
Externas: Personas ajenas a la fundación.

OBSERVACIONES:

AUTORIZACIÓN DE DESCRIPTOR DE PUESTO

Elaborado por
Asesor de Recursos Humanos

Revisado por
Encargado de Recursos Humanos

Autorizado por
Director General

PERFIL DE PUESTO

Generalidades del Puesto	
Nombre del Puesto	Director Administrativo
Departamento	Administración
Área	Administración
A quién le reporta	Fundador
Quién le reporta	Personal administrativo, supervisor de área, directores de departamento
Horario	Lunes a Viernes de 8:00 a 12:00 hrs. y de 13:00 a 17:00 hrs. Sábado de 8:00 a 12:00 hrs.
Jornada	Única
Área de Trabajo	Oficina
Puestos Disponibles	1

Objetivo general del Puesto
Cumplimiento con la presentación de resultados de proyectos, verificación de continuidad y crecimiento de la fundación, verificación y aprobación de contrataciones, cumplimiento de los objetivos por los cuales se fundó la organización, promover y dirigir el cumplimiento de las funciones de cada colaborador, velar por el cambio continuo de la fundación.

Requisitos generales del puesto		
Género	**Estado Civil**	**Edad**
N/A	Indiferente	25 años en adelante
Nivel Académico		
Carrera a fin de preferencia administración de empresas.		
Requiere licencia para conducir	**Tipo de licencia**	
Si	N/A	
Requiere vehículo propio	**Experiencia Laboral**	
N/A	dos años de experiencia mínimo	
Idiomas	**Competencias Actitudinales**	
Inglés avanzado	• Ética • Optimista • Paciencia y comprensión • Participativo • Perseverante • Proactivo • Promotor del cambio y progreso • Tolerancia • Responsable • Sincero • Solidario	
Cursos Especializados		
• Manejo de personal • Control de presupuestos		

Comentarios adicionales respecto al puesto:

AUTORIZACIÓN DE PERFIL DE PUESTO

_____	_____
Elaborado por Asesor de Recursos Humanos	Revisado por Encargado de Recursos Humanos

_____

Autorizado por
Director General

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

PROFESIOGRAMA:
DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Asistente Administrativo

GENERALIDADES DEL PUESTO:	
Departamento:	Administración
Jornada de Trabajo:	Lunes a Viernes – Sábado
Horario:	De 8:00 a 12:00 hrs. y de 13:00 a 17:00 hrs. – de 8:00 a 12:00
• **LE REPORTA A:** Director Administrativo	
• **QUIÉN LE REPORTA:** Secretaria Administrativa	
• **NÚMERO DE PERSONAL BAJO SU CARGO:** 1	

OBJETIVO DEL PUESTO:
Mantenimiento de informes a dirección, recepción y actualización de informes y formatos, recibimiento y atención a visitantes, coordinación y calendarización de actividades con dirección y otras áreas.

FUNCIONES:

Frecuencia: **D=**Diario, **S=**Semanal, **Q=**Quincenal, **M=**Mensual, **T=**Trimestral, **ST=** Semestral, **A=**Anual, **P/E=**Periódico/Eventual

Actividad	D	S	Q	M	T	ST	A	P/E
Recepción de papelerías o solicitudes								**X**
Coordinación de actividades con el resto de áreas	**X**							
Recepción de permisos del personal								**X**
Actualización de formatos y manuales							**X**	
Recibimiento de visitas al área administrativa	**X**							
Recepción de llamadas	**X**							

RESPONSABILIDADES
1. Mantenimiento de informes a dirección
2. Recepción y actualización de informes y formatos
3. Recibimiento y atención a visitantes
4. Coordinación y calendarización de actividades con dirección y otras áreas

HERRAMIENTAS:		
Equipo Asignado	Si	No
Teléfono	X	
Computadora	X	
Grapadora	X	
Impresora	X	
Archivo	X	

NIVEL ACADÉMICO Y EXPERIENCIA:
• **NIVEL DE ESCOLARIDAD REQUERIDO**: Título de Nivel Medio
• **EXPERIENCIA:** En el área un mínimo de un año

COMPETENCIAS:

Conocimientos
Autodirección basada en el valor
Responsabilidad personal
Innovación del conocimiento
Trabajo en equipo centrado en objetivos
Comunicación para compartir conocimientos
Metodología para la calidad

Habilidades
Trabajo en equipo
Liderazgo
Negociación
Habilidad verbal
Habilidad numérica
Control de estrés

Capacidad analítica
Creatividad
Empatía
Facilidad para tomar decisiones

Actitudes
Ética
Optimista
Paciencia y comprensión
Participativo
Perseverante
Proactivo
Promotor del cambio y progreso
Tolerancia
Responsable
Sincero
Solidario

CONDICIONES DE TRABAJO:
• **RIESGOS: N/A**
• **AMBIENTE:** Ruido

CONDICIONES DE ESFUERZO:

Condiciones Físicas	Poca	Mediana	Alta
Caminando	X		
De pie	X		
Sentado			X
Condiciones Mentales	**Tiempo de aplicación de esfuerzo**		
Grado de concentración	**Esporádico**	**Intermitente**	**Constante**
Pequeña concentración	X		
Mediana concentración		X	
Alta concentración			X

RELACIONES DEL PUESTO:
Internas: Personal de la fundación, personal a cargo.
Externas: Personas ajenas a la fundación.

OBSERVACIONES:

AUTORIZACIÓN DE DESCRIPTOR DE PUESTO

_____
Elaborado por
Asesor de Recursos Humanos

_____
Revisado por
Encargado de Recursos Humanos

_____
Autorizado por
Director General

PERFIL DE PUESTO

Generalidades del Puesto	
Nombre del Puesto	Asistente Administrativo
Departamento	Administración
Área	Administración
A quién le reporta	Director Administrativo
Quién le reporta	Secretaria Administrativa
Horario	Lunes a Viernes de 8:00 a 12:00 hrs. y de 13:00 a 17:00 hrs. Sábado de 8:00 a 12:00 hrs.
Jornada	Única
Área de Trabajo	Oficina
Puestos Disponibles	1

Objetivo general del Puesto
Mantenimiento de informes a dirección, recepción y actualización de informes y formatos, recibimiento y atención a visitantes, coordinación y calendarización de actividades con dirección y otras áreas.

Requisitos generales del puesto		
Género	**Estado Civil**	**Edad**
N/A	Indiferente	22 años en adelante
Nivel Académico		
Título de Nivel Medio		
Requiere licencia para conducir	**Tipo de licencia**	
Si	N/A	
Requiere vehículo propio	**Experiencia Laboral**	
N/A	un años de experiencia mínimo	
Idiomas	**Competencias Actitudinales**	
Inglés Intermedio	• Ética • Optimista • Paciencia y comprensión • Participativo • Perseverante • Proactivo • Promotor del cambio y progreso • Tolerancia • Responsable • Sincero • Solidario	
Cursos Especializados		
• Control de presupuestos • Manejo de Personal		

Comentarios adicionales respecto al puesto:

AUTORIZACIÓN DE PERFIL DE PUESTO

_____	_____
Elaborado por Asesor de Recursos Humanos	Revisado por Encargado de Recursos Humanos

_____

Autorizado por
Director General

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

PROFESIOGRAMA:
DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Secretaria Administrativa

GENERALIDADES DEL PUESTO:	
Departamento:	Administración
Jornada de Trabajo:	Lunes a Viernes – Sábado
Horario:	De 8:00 a 12:00 hrs. y de 13:00 a 17:00 hrs. – de 8:00 a 12:00
• **LE REPORTA A:** Asistente Administrativo	
• **QUIÉN LE REPORTA:** N/A	
• **NÚMERO DE PERSONAL BAJO SU CARGO:** 0	

OBJETIVO DEL PUESTO:
Elaboración de cartas, memorándum para solicitudes con relación a actividades de la fundación, apoyo en elaboración de planillas, atención de clientes por teléfono o visitantes a las oficinas.

FUNCIONES:

Frecuencia: **D=**Diario, **S=**Semanal, **Q=**Quincenal, **M=**Mensual, **T=**Trimestral, **ST=** Semestral, **A=**Anual, **P/E=**Periódico/Eventual

Actividad	D	S	Q	M	T	ST	A	P/E
Atención a Clientes por teléfono	**X**							
Control de planillas	**X**							
Atención a visitas a oficinas	**X**							
Llevar agenda de actividades y priorizar		**X**						

RESPONSABILIDADES

1. Elaboración de cartas, memorándum para solicitudes con relación a actividades de la fundación
2. Apoyo en elaboración de planillas
3. Atención de clientes por teléfono o visitantes a las oficinas

HERRAMIENTAS:

Equipo Asignado	Si	No
Computadora	X	
Scanner	X	
Teléfono	X	
Fotocopiadora	X	

NIVEL ACADÉMICO Y EXPERIENCIA:

- **NIVEL DE ESCOLARIDAD REQUERIDO**: Título Nivel Medio
- **EXPERIENCIA:** En el área un mínimo de un año

COMPETENCIAS:

Conocimientos
Autodirección basada en el valor
Responsabilidad personal
Innovación del conocimiento
Trabajo en equipo centrado en objetivos
Metodología para la calidad

Actitudes
Ética
Optimista
Paciencia y comprensión
Participativo
Perseverante
Proactivo
Tolerancia
Responsable
Sincero
Solidario

Habilidades
Trabajo en equipo
Habilidad verbal
Habilidad numérica
Habilidad espacial
Control de estrés
Capacidad analítica
Creatividad
Empatía
Facilidad para tomar decisiones

CONDICIONES DE TRABAJO:

- **RIESGOS: N/A**
- **AMBIENTE:** Ruido

CONDICIONES DE ESFUERZO:

Condiciones Físicas	Poca	Mediana	Alta
Caminando	X		
De pie	X		
Sentado			X
Condiciones Mentales	**Tiempo de aplicación de esfuerzo**		
Grado de concentración	**Esporádico**	**Intermitente**	**Constante**
Pequeña concentración		X	
Mediana concentración		X	
Alta concentración		X	

RELACIONES DEL PUESTO:

Internas: Personal de la fundación.

Externas: Personas ajenas a la fundación.

OBSERVACIONES:

AUTORIZACIÓN DE DESCRIPTOR DE PUESTO

_____	_____
Elaborado por Asesor de Recursos Humanos	Revisado por Encargado de Recursos Humanos

_____

Autorizado por
Director General

PERFIL DE PUESTOS

Generalidades del Puesto	
Nombre del Puesto	Secretaria Administrativa
Departamento	Administración
Área	Administración
A quién le reporta	Asistente Administrativo
Quién le reporta	N/A
Horario	Lunes a Viernes de 8:00 a 12:00 hrs. y de 13:00 a 17:00 hrs. Sábado de 8:00 a 12:00 hrs.
Jornada	Única
Área de Trabajo	Oficina
Puestos Disponibles	1

Objetivo general del Puesto
Elaboración de cartas, memorándum para solicitudes con relación a actividades de la fundación, apoyo en elaboración de planillas, atención de clientes por teléfono o visitantes a las oficinas.

Requisitos generales del puesto		
Género	**Estado Civil**	**Edad**
Femenino	Indiferente	21 años en adelante
Nivel Académico		
Título nivel medio		
Requiere licencia para conducir	**Tipo de licencia**	
N/A	N/A	
Requiere vehículo propio	**Experiencia Laboral**	
N/A	un años de experiencia mínimo	
Idiomas	**Competencias Actitudinales**	
Inglés Intermedio	• Ética • Optimista • Paciencia y comprensión • Participativo • Perseverante • Proactivo • Tolerancia • Responsable • Sincero • Solidario	
Cursos Especializados		
• Relaciones Públicas • Redacción		

Comentarios adicionales respecto al puesto:

AUTORIZACIÓN DE PERFIL DE PUESTO

_____	_____
Elaborado por Asesor de Recursos Humanos	Revisado por Encargado de Recursos Humanos

_____

Autorizado por
Director General

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

PROFESIOGRAMA:
DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Supervisor de Áreas

GENERALIDADES DEL PUESTO:	
Departamento:	Administración
Jornada de Trabajo:	Lunes a Viernes – Sábado
Horario:	De 8:00 a 12:00 hrs. y de 13:00 a 17:00 hrs. – de 8:00 a 12:00
• **LE REPORTA A:** Director Administrativo	
• **QUIÉN LE REPORTA:** Directores de Áreas	
• **NÚMERO DE PERSONAL BAJO SU CARGO:** 6	

OBJETIVO DEL PUESTO:
Cumplimiento con la presentación de resultados de proyectos, promover y dirigir el cumplimiento de las funciones de cada colaborador, velar por el cambio continuo de la fundación.

FUNCIONES:

Frecuencia: **D=**Diario, **S=**Semanal, **Q=**Quincenal, **M=**Mensual, **T=**Trimestral, **ST=** Semestral, **A=**Anual, **P/E=**Periódico/Eventual

Actividad	D	S	Q	M	T	ST	A	P/E
Supervisión constantemente de todas las áreas de la fundación								**X**
Velar por el mejoramiento de cada área			**X**					
Autorizar proyectos para cada área								**X**
Velar por el cumplimiento de los objetivos de todas las áreas de la fundación				**X**				
Distribuir productos a las tiendas externas		**X**						
Supervisar obras externas								**X**
Supervisar obras de cada áreas								**X**

RESPONSABILIDADES
1. Entrega de obras 2. Entrega de reportes semanales 3. Entrega de reportes de autorizaciones de obras

HERRAMIENTAS:		
Equipo Asignado	Si	No
Teléfono	X	
Computadora	X	
Grapadora	X	
Impresora	X	

NIVEL ACADÉMICO Y EXPERIENCIA:
• **NIVEL DE ESCOLARIDAD REQUERIDO**: Licenciatura en Administración de Empresas.
• **EXPERIENCIA:** En el área un mínimo de un año

COMPETENCIAS:

Conocimientos
Autodirección basada en el valor
Responsabilidad personal
Innovación del conocimiento
Crear equipos de alto rendimiento que ofrezcan oportunidades desafiantes
Trabajo en equipo centrado en objetivos
Comunicación para compartir conocimientos
Orientar y desarrollar a otras personas
Gerenciamiento (*management*) de proyectos
Comprender el negocio del cliente
Metodología para la calidad
Manejo de relaciones de negocios (*networking*)

Habilidades
Trabajo en Equipo
Liderazgo
Negociación
Habilidad verbal
Habilidad numérica
Control de estrés
Capacidad analítica
Creatividad
Empatía
Facilidad para tomar decisiones

Actitudes
Ética
Optimista
Paciencia y comprensión
Participativo
Perseverante
Proactivo
Promotor del cambio y progreso
Tolerancia
Responsable
Sincero
Solidario

CONDICIONES DE TRABAJO:
• **RIESGOS:** Accidente de Auto
• **AMBIENTE:** Trabajo externo, temperaturas altas, contaminación, polvo y humedad

CONDICIONES DE ESFUERZO:			
Condiciones Físicas	**Poca**	**Mediana**	**Alta**
Caminando		X	
De pie		X	
Sentado		X	

Condiciones Mentales Grado de concentración	Tiempo de aplicación de esfuerzo		
	Esporádico	**Intermitente**	**Constante**
Pequeña concentración	X		
Mediana concentración		X	
Alta concentración			X

RELACIONES DEL PUESTO:
Internas: Personal de la fundación, personal a cargo.
Externas: Personas ajenas a la fundación.

OBSERVACIONES:

AUTORIZACIÓN DE DESCRIPTOR DE PUESTO

Elaborado por
Asesor de Recursos Humanos

Revisado por
Encargado de Recursos Humanos

Autorizado por
Director General

PERFIL DE PUESTO

Generalidades del Puesto	
Nombre del Puesto	Supervisor de Áreas
Departamento	Administración
Área	Administración
A quién le reporta	Director Administrativo
Quién le reporta	Directores de Áreas
Horario	Lunes a Viernes de 8:00 a 12:00 hrs. y de 13:00 a 17:00 hrs. Sábado de 8:00 a 12:00 hrs.
Jornada	Diurna
Área de Trabajo	Oficina
Puestos Disponibles	1

Objetivo general del Puesto
Cumplimiento con la presentación de resultados de proyectos y cumplimiento de los objetivos por los cuales se fundó la organización, promover y dirigir el cumplimiento de las funciones de cada colaborador, velar por el cumplimiento de las funciones de cada colaborador, velar por el cambio continúo de la fundación.

Requisitos generales del puesto		
Género	**Estado Civil**	**Edad**
N/A	Indiferente	25 años en adelante
Nivel Académico		
Carrera a fin de preferencia administración de empresas.		
Requiere licencia para conducir	**Tipo de licencia**	
Si	N/A	
Requiere vehículo propio	**Requiere Pasaporte**	
N/A	N/A	
Idiomas	**Experiencia Laboral**	
Inglés avanzado	un años de experiencia mínimo	
Cursos Especializados	**Competencias Actitudinales**	
• Manejo de personal • Control de presupuestos	• Ética • Optimista • Paciencia y comprensión • Participativo • Perseverante • Proactivo • Promotor del cambio y progreso • Tolerancia • Responsable • Sincero • Solidario	

Comentarios adicionales respecto al puesto:

AUTORIZACIÓN DE PERFIL DE PUESTO

_____	_____
Elaborado por Asesor de Recursos Humanos	Revisado por Encargado de Recursos Humanos

_____

Autorizado por
Director General

DONACIONES

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

PROFESIOGRAMA:
DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Director de Donaciones

GENERALIDADES DEL PUESTO:	
Departamento:	Donaciones
Jornada de Trabajo:	Lunes a Viernes – Sábado
Horario:	De 8:00 a 12:00 hrs. y de 13:00 a 17:00 hrs. – de 8:00 a 12:00
• **LE REPORTA A:** Fundador	
• **QUIÉN LE REPORTA:** Director Administrativo	
• **NÚMERO DE PERSONAL BAJO SU CARGO:** 1	

OBJETIVO DEL PUESTO:
Encargado de ingresos al centro nutricional, de la actualizaciones de pozos y donaciones generales.

FUNCIONES:

Frecuencia: **D=**Diario, **S=**Semanal, **Q=**Quincenal, **M=**Mensual, **T=**Trimestral, **ST=** Semestral, **A=**Anual, **P/E=**Periódico/Eventual

Actividad	D	S	Q	M	T	ST	A	P/E
Análisis de solicitudes internas y externas								X
Administración de donaciones								X
Evaluación de solicitud para donaciones								X
Autorización de solicitud para donaciones								X
Autorización de vales para gasolina y enseres								X
Velar que los recursos proporcionados sean utilizados de manera correcta	X							

RESPONSABILIDADES
1. Ingresos al centro nutricional 2. Actualizaciones de pozos 3. Donaciones generales

HERRAMIENTAS:		
Equipo Asignado	Si	No
Teléfono	X	
Computadora	X	
Grapadora	X	
Impresora	X	

NIVEL ACADÉMICO Y EXPERIENCIA:
• **NIVEL DE ESCOLARIDAD REQUERIDO**: Título de Nivel Medio o 1er. año de carrera
• **EXPERIENCIA:** En el área un mínimo de un año

COMPETENCIAS:

Conocimientos
Autodirección basada en el valor
Responsabilidad personal
Innovación del conocimiento
Crear equipos de alto rendimiento que ofrezcan oportunidades desafiantes
Trabajo en equipo centrado en objetivos
Comunicación para compartir conocimientos
Orientar y desarrollar a otras personas
Gerenciamiento (*management*) de proyectos
Metodología para la calidad

Habilidades
Trabajo en equipo
Liderazgo
Negociación
Habilidad verbal
Habilidad numérica
Control de estrés
Capacidad analítica
Creatividad
Empatía
Facilidad para tomar decisiones

Actitudes
Ética
Optimista
Paciencia y comprensión
Participativo
Perseverante
Proactivo
Promotor del cambio y progreso
Tolerancia
Responsable
Sincero
Solidario

CONDICIONES DE TRABAJO:
• **RIESGOS: N/A**
• **AMBIENTE:** Ruido, trabajo externo, polvo y humedad

CONDICIONES DE ESFUERZO:			
Condiciones Físicas	**Poca**	**Mediana**	**Alta**
Caminando	X		
De pie	X		
Sentado			X
Condiciones Mentales	**Tiempo de aplicación de esfuerzo**		
Grado de concentración	**Esporádico**	**Intermitente**	**Constante**
Pequeña concentración		X	
Mediana concentración		X	

Alta concentración			X

RELACIONES DEL PUESTO:
Internas: Personal de la fundación, personal a cargo.
Externas: Personas ajenas a la fundación.

OBSERVACIONES:

AUTORIZACIÓN DE DESCRIPTOR DE PUESTO

_____
Elaborado por
Asesor de Recursos Humanos

_____
Revisado por
Encargado de Recursos Humanos

_____
Autorizado por
Director General

PERFIL DE PUESTO

Generalidades del Puesto	
Nombre del Puesto	Director de Donaciones
Departamento	Donaciones
Área	Administración
A quién le reporta	Director Administrativo
Quién le reporta	Asistente de Donaciones
Horario	Lunes a Viernes de 8:00 a 12:00 hrs. y de 13:00 a 17:00 hrs. Sábado de 8:00 a 12:00 hrs.
Jornada	Única
Área de Trabajo	Oficina
Puestos Disponibles	1

Objetivo general del Puesto
Encargado de ingresos al centro nutricional, de la actualizaciones de pozos y donaciones generales

Requisitos generales del puesto		
Género	**Estado Civil**	**Edad**
N/A	Indiferente	23 años en adelante
Nivel Académico		
Título Nivel Medio o 1er. Año de carrera		
Requiere licencia para conducir	**Tipo de licencia**	
Si	N/A	
Requiere vehículo propio	**Experiencia Laboral**	
N/A	un años de experiencia mínimo	
Idiomas	**Competencias Actitudinales**	
Inglés Avanzado	• Ética • Optimista • Paciencia y comprensión • Participativo • Perseverante • Proactivo • Promotor del cambio y progreso • Tolerancia • Responsable • Sincero • Solidario	
Cursos Especializados		
• Manejo de personal • Control de presupuestos		

Comentarios adicionales respecto al puesto:

AUTORIZACIÓN DE PERFIL DE PUESTO

_____	_____
Elaborado por Asesor de Recursos Humanos	Revisado por Encargado de Recursos Humanos

_____

Autorizado por
Director General

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

PROFESIOGRAMA:
DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Asistente de Donaciones

GENERALIDADES DEL PUESTO:	
Departamento:	Donaciones
Jornada de Trabajo:	Lunes a Viernes – Sábado
Horario:	De 8:00 a 12:00 hrs. y de 13:00 a 17:00 hrs. – de 8:00 a 12:00
• **LE REPORTA A:** Director de Donaciones	
• **QUIÉN LE REPORTA:** N/A	
• **NÚMERO DE PERSONAL BAJO SU CARGO:** 0	

OBJETIVO DEL PUESTO:
Reporte de ingresos y egresos de donaciones, revisar reporte de estados de cuentas pagadas y por pagar, revisar los estados de cuentas bancarias

FUNCIONES:

Frecuencia: **D=**Diario, **S=**Semanal, **Q=**Quincenal, **M=**Mensual, **T=**Trimestral, **ST=** Semestral, **A=**Anual, **P/E=**Periódico/Eventual

Actividad	D	S	Q	M	T	ST	A	P/E
Atención al público	**X**							
Control de historias y proyectos								**X**
Control de ingresos y egresos	**X**							
Tratamientos ambulatorios								**X**
Control de donaciones en especie	**X**							
Seguimientos de las donaciones								**X**

RESPONSABILIDADES
1. Reporte de ingresos y egresos
2. Reporte de estados de cuentas pagadas y por pagar

HERRAMIENTAS:		
Equipo Asignado	Si	No
Teléfono	X	
Computadora	X	
Grapadora	X	
Impresora	X	

NIVEL ACADÉMICO Y EXPERIENCIA:
• **NIVEL DE ESCOLARIDAD REQUERIDO**: Título de Nivel Medio o 1er. año de carrera
• **EXPERIENCIA:** En el área un mínimo de un año

COMPETENCIAS:

Conocimientos
Autodirección basada en el valor
Responsabilidad personal
Innovación del conocimiento
Trabajo en equipo centrado en objetivos
Metodología para la calidad

Habilidades
Trabajo en equipo
Negociación
Habilidad verbal
Habilidad numérica
Control de estrés
Capacidad analítica
Facilidad para tomar decisiones

Actitudes
Ética
Optimista
Paciencia y comprensión
Participativo
Perseverante
Proactivo
Promotor del cambio y progreso
Tolerancia
Responsable
Sincero
Solidario

CONDICIONES DE TRABAJO:

- **RIESGOS: N/A**
- **AMBIENTE:** Ruidos, trabajo externo, polvo y humedad

CONDICIONES DE ESFUERZO:

Condiciones Físicas	Poca	Mediana	Alta
Caminando	X		
De pie	X		
Sentado			X
Condiciones Mentales Grado de concentración	**Tiempo de aplicación de esfuerzo**		
	Esporádico	**Intermitente**	**Constante**
Pequeña concentración	X		
Mediana concentración	X		
Alta concentración		X	

RELACIONES DEL PUESTO:

Internas: Personal de la fundación.

Externas: Personas ajenas a la fundación.

OBSERVACIONES:

AUTORIZACIÓN DE DESCRIPTOR DE PUESTO

_____	_____
Elaborado por Asesor de Recursos Humanos	Revisado por Encargado de Recursos Humanos

_____

Autorizado por
Director General

PERFIL DE PUESTO

Generalidades del Puesto	
Nombre del Puesto	Asistente de Donaciones
Departamento	Donaciones
Área	Administración
A quién le reporta	Director de Donaciones
Quién le reporta	N/A
Horario	Lunes a Viernes de 8:00 a 12:00 hrs. y de 13:00 a 17:00 hrs. Sábado de 8:00 a 12:00 hrs.
Jornada	Única
Área de Trabajo	Oficina
Puestos Disponibles	1

Objetivo general del Puesto
Reporte de ingresos y egresos de donaciones, revisar reporte de estados de cuentas pagadas y por pagar, revisar los estados de cuentas bancarias

Requisitos generales del puesto		
Género	**Estado Civil**	**Edad**
N/A	N/A	22 años en adelante
Nivel Académico		
Título de Nivel Medio o 1er. año de carrera		
Disponibilidad de viajar	**Disponibilidad de horario**	
Si	Si	
Requiere licencia para conducir	**Tipo de licencia**	
N/A	N/A	
Requiere vehículo propio	**Experiencia Laboral**	
N/A	un años de experiencia mínimo	
Idiomas	**Competencias Actitudinales**	
N/A	• Ética • Optimista • Paciencia y comprensión • Participativo • Perseverante • Proactivo • Promotor del cambio y progreso • Tolerancia • Responsable • Sincero • Solidario	
Cursos Especializados		
• Manejo de personal • Control de presupuestos		

Comentarios adicionales respecto al puesto:

AUTORIZACIÓN DE PERFIL DE PUESTO

_____	_____
Elaborado por Asesor de Recursos Humanos	Revisado por Encargado de Recursos Humanos

_____

Autorizado por
Director General

FINANZAS

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

PROFESIOGRAMA:
DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Gerente Financiero

GENERALIDADES DEL PUESTO:	
Departamento:	Finanzas
Jornada de Trabajo:	Lunes a Viernes – Sábado
Horario:	De 8:00 a 12:00 hrs. y de 13:00 a 17:00 hrs. – de 8:00 a 12:00
• **LE REPORTA A:** Supervisor de Áreas	
• **QUIÉN LE REPORTA:** Asistente Financiero, Encargado de Compras	
• **NÚMERO DE PERSONAL BAJO SU CARGO:** 4	

OBJETIVO DEL PUESTO:
Llevar el informe de compras y ventas, informe de gastos informáticos, control de cajas fiscales, informe de avances y cumplimiento de metas.

FUNCIONES:

Frecuencia: **D=**Diario, **S=**Semanal, **Q=**Quincenal, **M=**Mensual, **T=**Trimestral, **ST=** Semestral, **A=**Anual, **P/E=**Periódico/Eventual

Actividad	D	S	Q	M	T	ST	A	P/E
Manejo de contabilidad Gubernamental	**X**							
Elaboración de planillas				**X**				

RESPONSABILIDADES
1. Control y verificación de todas las tareas de contabilidad en general.
2. Control y verificación del sistema financiero.
3. Control y verificación del presupuesto.

HERRAMIENTAS:		
Equipo Asignado	Si	No
Teléfono	X	
Computadora	X	
Grapadora	X	
Impresora	X	
Archivo	X	
Libros Contables	X	

NIVEL ACADÉMICO Y EXPERIENCIA:
• **NIVEL DE ESCOLARIDAD REQUERIDO**: Perito Contador, Carrera de Administración de Empresas, Auditoria

- **EXPERIENCIA:** En el área un mínimo de un año

COMPETENCIAS:

Conocimientos
Autodirección basada en el valor
Responsabilidad personal
Innovación del conocimiento
Crear equipos de alto rendimiento que ofrezcan oportunidades desafiantes
Trabajo en equipo centrado en objetivos
Comunicación para compartir conocimientos
Orientar y desarrollar a otras personas
Gerenciamiento (*management)* de proyectos
Comprender el negocio del cliente
Metodología para la calidad

Habilidades
Trabajo en equipo
Liderazgo
Negociación
Habilidad verbal
Habilidad numérica
Control de estrés
Capacidad analítica
Creatividad
Empatía
Facilidad para tomar decisiones

Actitudes
Ética
Optimista
Paciencia y comprensión
Participativo
Perseverante
Proactivo
Promotor del cambio y progreso
Tolerancia
Responsable
Sincero
Solidario

CONDICIONES DE TRABAJO:

- **RIESGOS: N/A**
- **AMBIENTE: N/A**

CONDICIONES DE ESFUERZO:

Condiciones Físicas	**Poca**	**Mediana**	**Alta**
Caminando	X		
De pie	X		
Sentado			X
Condiciones Mentales	**Tiempo de aplicación de esfuerzo**		
Grado de concentración	**Esporádico**	**Intermitente**	**Constante**
Pequeña concentración	X		
Mediana concentración		X	
Alta concentración			X

RELACIONES DEL PUESTO:
Internas: Personal de la fundación, personal a cargo.
Externas: Personas ajenas a la fundación.

OBSERVACIONES:

AUTORIZACIÓN DE DESCRIPTOR DE PUESTO

_____
Elaborado por
Asesor de Recursos Humanos

_____
Revisado por
Encargado de Recursos Humanos

_____
Autorizado por
Director General

PERFIL DE PUESTO

Generalidades del Puesto	
Nombre del Puesto	Gerente Financiero
Departamento	Finanzas
Área	Administración
A quién le reporta	Supervisor de área
Quién le reporta	Asistente Financiero, Encargado de Compras
Horario	Lunes a Viernes de 8:00 a 12:00 hrs. y de 13:00 a 17:00 hrs. Sábado de 8:00 a 12:00 hrs.
Jornada	Única
Área de Trabajo	Oficina
Puestos Disponibles	1

Objetivo general del Puesto
Llevar el informe de compras y ventas, informe de gastos informáticos, control de cajas fiscales, informe de avances y cumplimiento de metas.

Requisitos generales del puesto		
Género	**Estado Civil**	**Edad**
N/A	Indiferente	21 años en adelante
Nivel Académico		
Perito Contador		

Requiere licencia para conducir	Tipo de licencia
N/A	N/A
Cursos Especializados	**Competencias Actitudinales**
• Manejo de personal • Control de presupuestos	• Ética • Optimista • Paciencia y comprensión • Participativo • Perseverante • Proactivo • Promotor del cambio y progreso • Tolerancia • Responsable • Sincero • Solidario

Comentarios adicionales respecto al puesto:

AUTORIZACIÓN DE PERFIL DE PUESTO

_____	_____
Elaborado por Asesor de Recursos Humanos	Revisado por Encargado de Recursos Humanos

_____

Autorizado por
Director General

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

PROFESIOGRAMA:
DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Asistente Financiero

GENERALIDADES DEL PUESTO:	
Departamento:	Finanzas
Jornada de Trabajo:	Lunes a Viernes – Sábado
Horario:	De 8:00 a 12:00 hrs. y de 13:00 a 17:00 hrs. – de 8:00 a 12:00
• **LE REPORTA A:** Gerente Financiero	
• **QUIÉN LE REPORTA:** N/A	
• **NÚMERO DE PERSONAL BAJO SU CARGO:** 0	

OBJETIVO DEL PUESTO:
Llevar el informe de compras y ventas, informe de gastos informáticos, control de cajas fiscales, informe de avances y cumplimiento de metas.

FUNCIONES:

Frecuencia: **D=**Diario, **S=**Semanal, **Q=**Quincenal, **M=**Mensual, **T=**Trimestral, **ST=** Semestral, **A=**Anual, **P/E=**Periódico/Eventual

Actividad	D	S	Q	M	T	ST	A	P/E
Manejo de contabilidad Gubernamental	**X**							
Elaboración de planillas				**X**				

RESPONSABILIDADES
4. Informe de compras 5. Informe de ventas 6. Informe de gastos informáticos 7. Cajas fiscales

HERRAMIENTAS:		
Equipo Asignado	Si	No
Teléfono	X	
Computadora	X	
Grapadora	X	
Impresora	X	
Archivo	X	
Libros Contables	X	

NIVEL ACADÉMICO Y EXPERIENCIA:
• **NIVEL DE ESCOLARIDAD REQUERIDO**: Perito Contador
• **EXPERIENCIA:** En el área un mínimo de 1 año

COMPETENCIAS:

Conocimientos
Autodirección basada en el valor
Responsabilidad personal
Innovación del conocimiento
Trabajo en equipo centrado en objetivos
Comprender el negocio del cliente
Metodología para la calidad

Habilidades
Trabajo en equipo
Habilidad verbal
Habilidad numérica
Control de estrés

Capacidad analítica
Creatividad
Empatía
Facilidad para tomar decisiones

Actitudes
Ética
Optimista
Paciencia y comprensión
Perseverante
Proactivo
Tolerancia
Responsable
Sincero
Solidario

CONDICIONES DE TRABAJO:

- **RIESGOS: N/A**
- **AMBIENTE: N/A**

CONDICIONES DE ESFUERZO:

Condiciones Físicas	Poca	Mediana	Alta
Caminando	X		
De pie	X		
Sentado			X
Condiciones Mentales	**Tiempo de aplicación de esfuerzo**		
Grado de concentración	**Esporádico**	**Intermitente**	**Constante**
Pequeña concentración	X		
Mediana concentración		X	
Alta concentración		X	

RELACIONES DEL PUESTO:

Internas: Personal de la fundación.

Externas: Personas ajenas a la fundación.

OBSERVACIONES:

AUTORIZACIÓN DE DESCRIPTOR DE PUESTO

_____	_____
Elaborado por Asesor de Recursos Humanos	Revisado por Encargado de Recursos Humanos

_____

Autorizado por
Director General

PERFIL DE PUESTO

Generalidades del Puesto	
Nombre del Puesto	Asistente Financiero
Departamento	Finanzas
Área	Administración
A quién le reporta	Gerente Financiero
Quién le reporta	N/A
Horario	Lunes a Viernes de 8:00 a 12:00 hrs. y de 13:00 a 17:00 hrs. Sábado de 8:00 a 12:00 hrs.
Jornada	Única
Área de Trabajo	Oficina
Puestos Disponibles	5

Objetivo general del Puesto
Llevar el informe de compras y ventas, informe de gastos informáticos, control de cajas fiscales, informe de avances y cumplimiento de metas.

Requisitos generales del puesto		
Género	**Estado Civil**	**Edad**
N/A	Indiferente	21 años en adelante
Nivel Académico		
Perito Contador		

Requiere licencia para conducir	**Tipo de licencia**
N/A	N/A
Requiere vehículo propio	**Experiencia Laboral**
N/A	un años de experiencia mínimo
Idiomas	**Competencias Actitudinales**
N/A	• Ética • Optimista • Paciencia y comprensión • Perseverante • Proactivo • Tolerancia • Responsable • Sincero • Solidario
Cursos Especializados	
• Control de presupuestos	

Comentarios adicionales respecto al puesto:

AUTORIZACIÓN DE PERFIL DE PUESTO

_____	_____
Elaborado por Asesor de Recursos Humanos	Revisado por Encargado de Recursos Humanos

_____

Autorizado por
Director General

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

PROFESIOGRAMA:
DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Encargado de Compras

GENERALIDADES DEL PUESTO:	
Departamento:	Finanzas
Jornada de Trabajo:	Lunes a Viernes – Sábado
Horario:	De 8:00 a 12:00 hrs. y de 13:00 a 17:00 hrs. – de 8:00 a 12:00
• **LE REPORTA A:** Gerente Financiero	
• **QUIÉN LE REPORTA:** N/A	
• **NÚMERO DE PERSONAL BAJO SU CARGO:** 0	

OBJETIVO DEL PUESTO:
Llevar el control del inventario de insumos y el inventario de construcción.

FUNCIONES:

Frecuencia: **D=**Diario, **S=**Semanal, **Q=**Quincenal, **M=**Mensual, **T=**Trimestral, **ST=** Semestral, **A=**Anual, **P/E=**Periódico/Eventual

Actividad	D	S	Q	M	T	ST	A	P/E
Supervisar la recepción de los productos y la mercadería en general.								**X**
Control de los productos.		**X**						
Ingreso de los productos al sistema de información.								**X**
Verificar que los productos estén debidamente almacenados y distribuidos para facilitar su localización.		**X**						
Velar por las deficiencias, productos y mercadería dañada.		**X**						
Velar por los sobrantes y faltantes.		**X**						

RESPONSABILIDADES
8. Inventario de insumos 9. Inventario de construcción 10. Cotizaciones

HERRAMIENTAS:		
Equipo Asignado	Si	No
Teléfono	X	
Computadora	X	
Grapadora	X	
Impresora	X	

NIVEL ACADÉMICO Y EXPERIENCIA:
• **NIVEL DE ESCOLARIDAD REQUERIDO**: Perito Contador
• **EXPERIENCIA:** En el área un mínimo de un año

COMPETENCIAS:

Conocimientos
Autodirección basada en el valor
Responsabilidad personal
Trabajo en equipo centrado en objetivos
Comunicación para compartir conocimientos
Orientar y desarrollar a otras personas
Comprender el negocio del cliente
Metodología para la calidad
Manejo de relaciones de negocios (*networking*)

Habilidades
Trabajo en equipo
Negociación
Habilidad numérica
Control de estrés
Capacidad analítica
Empatía
Facilidad para tomar decisiones

Actitudes
Ética
Optimista
Paciencia y comprensión
Perseverante
Proactivo
Promotor del cambio y progreso
Tolerancia
Responsable
Sincero

CONDICIONES DE TRABAJO:
• **RIESGOS: N/A**
• **AMBIENTE: N/A**

CONDICIONES DE ESFUERZO:

Condiciones Físicas	Poca	Mediana	Alta
Caminando		X	
De pie		X	
Sentado		X	
Condiciones Mentales	**Tiempo de aplicación de esfuerzo**		
Grado de concentración	**Esporádico**	**Intermitente**	**Constante**
Pequeña concentración	X		
Mediana concentración	X		
Alta concentración		X	

RELACIONES DEL PUESTO:
Internas: Personal de la fundación.
Externas: Personas ajenas a la fundación.

OBSERVACIONES:

AUTORIZACIÓN DE DESCRIPTOR DE PUESTO

_____	_____
Elaborado por Asesor de Recursos Humanos	Revisado por Encargado de Recursos Humanos

_____

Autorizado por
Director General

PERFIL DE PUESTO

Generalidades del Puesto	
Nombre del Puesto	Encargado de Compras
Departamento	Finanzas
Área	Administración
A quién le reporta	Contador
Quién le reporta	N/A
Horario	Lunes a Viernes de 8:00 a 12:00 hrs. y de 13:00 a 17:00 hrs. Sábado de 8:00 a 12:00 hrs.
Jornada	Única
Área de Trabajo	Oficina
Puestos Disponibles	1

Objetivo general del Puesto
Llevar el control del inventario de insumos y el inventario de construcción.

Requisitos generales del puesto		
Género	**Estado Civil**	**Edad**
N/A	Indiferente	20 años en adelante
Nivel Académico		
Perito Contador		
Requiere licencia para conducir	**Tipo de licencia**	
N/A	N/A	
Requiere vehículo propio	**Experiencia Laboral**	
N/A	un años de experiencia mínimo	
Idiomas	**Competencias Actitudinales**	
N/A	• Ética • Optimista • Paciencia y comprensión • Perseverante • Proactivo • Promotor del cambio y progreso • Tolerancia • Responsable • Sincero	
Cursos Especializados		
• Manejo de personal • Control de presupuestos		

Comentarios adicionales respecto al puesto:

AUTORIZACIÓN DE PERFIL DE PUESTO

_____	_____
Elaborado por Asesor de Recursos Humanos	Revisado por Encargado de Recursos Humanos

_____

Autorizado por
Director General

PATROCINIO

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

PROFESIOGRAMA:
DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Director del Programa de Patrocinio

GENERALIDADES DEL PUESTO:	
Departamento:	Patrocinio
Jornada de Trabajo:	Lunes a Viernes – Sábado
Horario:	De 8:00 a 12:00 hrs. y de 13:00 a 17:00 hrs. – de 8:00 a 12:00
• **LE REPORTA A:** Fundador	
• **QUIÉN LE REPORTA:** Supervisor de Áreas	
• **NÚMERO DE PERSONAL BAJO SU CARGO:** 1	

OBJETIVO DEL PUESTO:
Gestionar las actividades de patrocinio, llevar el control general de las tareas y procedimientos de cada uno de los patrocinios, Verificación de los procesos (ingreso, distribución y resultados).

FUNCIONES:

Frecuencia: **D=**Diario, **S=**Semanal, **Q=**Quincenal, **M=**Mensual, **T=**Trimestral, **ST=** Semestral, **A=**Anual, **P/E=**Periódico/Eventual

Actividad	D	S	Q	M	T	ST	A	P/E
Gestión de procesos de patrocinio nacional e internacional.				X				
Control y mantenimiento de las relaciones institucionales del patrocinio.				X				
Control administrativo de las tareas y los procesos relacionados con el patrocinio.				X				
Verificación de la inversión y la distribución de los recursos obtenidos.		X						
Informar a la Dirección Administrativa el proceso de las acciones y distribución de los fondos de los patrocinios.				X				

RESPONSABILIDADES
1. Gestionar las actividades de patrocinio. 2. Control general de las tareas y procedimientos de cada uno de los patrocinios. 3. Verificación de los procesos (ingreso, distribución y resultados).

HERRAMIENTAS:		
Equipo Asignado	Si	No
Teléfono	X	
Computadora	X	
Grapadora	X	
Impresora	X	
Archivo	X	

NIVEL ACADÉMICO Y EXPERIENCIA:

- **NIVEL DE ESCOLARIDAD REQUERIDO**: Perito Contador, Con estudios universitarios en Administración de Empresas, Mercadotecnia
- **EXPERIENCIA:** En el área un mínimo de un año

COMPETENCIAS:

Conocimientos
Autodirección basada en el valor
Responsabilidad personal
Innovación del conocimiento
Crear equipos de alto rendimiento que ofrezcan oportunidades desafiantes
Trabajo en equipo centrado en objetivos
Comunicación para compartir conocimientos
Orientar y desarrollar a otras personas
Gerenciamiento (*management*) de proyectos
Comprender el negocio del cliente
Metodología para la calidad

Habilidades
Trabajo en equipo
Liderazgo
Negociación
Habilidad verbal
Habilidad numérica
Control de estrés
Capacidad analítica
Creatividad
Empatía
Facilidad para tomar decisiones

Actitudes
Ética
Optimista
Paciencia y comprensión
Participativo
Perseverante
Proactivo
Promotor del cambio y progreso
Tolerancia
Responsable
Sincero
Solidario

CONDICIONES DE TRABAJO:

- **RIESGOS: N/A**
- **AMBIENTE:** Trabajo externo, contaminación, temperaturas altas, polvo y humedad

CONDICIONES DE ESFUERZO:			
Condiciones Físicas	**Poca**	**Mediana**	**Alta**
Caminando	X		
De pie	X		
Sentado			X
Condiciones Mentales	**Tiempo de aplicación de esfuerzo**		
Grado de concentración	**Esporádico**	**Intermitente**	**Constante**
Pequeña concentración	X		
Mediana concentración		X	
Alta concentración			X

RELACIONES DEL PUESTO:
Internas: Personal de la fundación, personal a cargo.
Externas: Personas ajenas a la fundación.

OBSERVACIONES:

AUTORIZACIÓN DE DESCRIPTOR DE PUESTO

_____
Elaborado por
Asesor de Recursos Humanos

_____
Revisado por
Encargado de Recursos Humanos

_____
Autorizado por
Director General

PERFIL DE PUESTO

Generalidades del Puesto	
Nombre del Puesto	Director Programa de Patrocinio
Departamento	Patrocinio
Área	Administración
A quién le reporta	Supervisor de Área
Quién le reporta	Asistente de Patrocinio
Horario	Lunes a Viernes de 8:00 a 12:00 hrs. y de 13:00 a 17:00 hrs. Sábado de 8:00 a 12:00 hrs.
Jornada	Única
Área de Trabajo	Oficina
Puestos Disponibles	1

Objetivo general del Puesto
Gestionar las actividades de patrocinio, llevar el control general de las tareas y procedimientos de cada uno de los patrocinios, Verificación de los procesos (ingreso, distribución y resultados).

Requisitos generales del puesto		
Género	**Estado Civil**	**Edad**
N/A	Indiferente	23 años en adelante
Nivel Académico		
Perito Contador, Con estudios universitarios en Administración de Empresas, Mercadotecnia		
Requiere licencia para conducir	**Tipo de licencia**	
Si	N/A	
Requiere vehículo propio	**Experiencia Laboral**	
N/A	un años de experiencia mínimo	
Idiomas	**Competencias Actitudinales**	
Inglés Avanzado	• Ética • Optimista • Paciencia y comprensión • Participativo • Perseverante • Proactivo • Promotor del cambio y progreso • Tolerancia • Responsable • Sincero • Solidario	
Cursos Especializados		
• Manejo de personal • Control de presupuestos • Relaciones Públicas		

Comentarios adicionales respecto al puesto:

AUTORIZACIÓN DE PERFIL DE PUESTO

_____	_____
Elaborado por Asesor de Recursos Humanos	Revisado por Encargado de Recursos Humanos

_____

Autorizado por
Director General

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

PROFESIOGRAMA:
DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Asistente de Programa de Patrocinio

GENERALIDADES DEL PUESTO:	
Departamento:	Patrocinio
Jornada de Trabajo:	Lunes a Viernes – Sábado
Horario:	De 8:00 a 12:00 hrs. y de 13:00 a 17:00 hrs. – de 8:00 a 12:00
• **LE REPORTA A:** Fundador	
• **QUIÉN LE REPORTA:** Director del Programa de Patrocinio	
• **NÚMERO DE PERSONAL BAJO SU CARGO:** 19	

OBJETIVO DEL PUESTO:
Cumplimiento con la presentación de resultados de proyectos, verificación de continuidad y crecimiento de la fundación, verificación y aprobación de contrataciones, cumplimiento de los objetivos por los cuales se fundó la organización, promover y dirigir el cumplimiento de las funciones de cada colaborador, velar por el cambio continuo de la fundación.

FUNCIONES:

Frecuencia: **D=**Diario, **S=**Semanal, **Q=**Quincenal, **M=**Mensual, **T=**Trimestral, **ST=** Semestral, **A=**Anual, **P/E=**Periódico/Eventual

Actividad	D	S	Q	M	T	ST	A	P/E
Elaboración del control de las tareas.		**X**						
Elaboración de informes de recepción, verificación y distribución de las ayudas y los recursos obtenidos.				**X**				
Control de correspondencia.		**X**						
Asistencia a la logística de los proyectos.								**X**
Asistencia en todas aquellas tareas se solicite su intervención.								**X**

RESPONSABILIDADES

1. Elaboración, control y archivo de todos los documentos relacionados con el departamento de patrocinio.
2. Documentación y entrega de los informes mensuales de todo el proceso de patrocinio (ingreso, distribución, resultados y seguimiento).

HERRAMIENTAS:

Equipo Asignado	Si	No
Teléfono	X	
Computadora	X	
Grapadora	X	

Impresora	X	

NIVEL ACADÉMICO Y EXPERIENCIA:
• **NIVEL DE ESCOLARIDAD REQUERIDO**: Título de Nivel Medio
• **EXPERIENCIA:** En el área un mínimo de 1 año

COMPETENCIAS:

Conocimientos
Autodirección basada en el valor
Responsabilidad personal
Innovación del conocimiento
Trabajo en equipo centrado en objetivos
Orientar y desarrollar a otras personas
Comprender el negocio del cliente
Metodología para la calidad

Habilidades
Trabajo en equipo
Habilidad verbal
Habilidad numérica
Control de estrés
Capacidad analítica
Facilidad para tomar decisiones

Actitudes
Ética
Optimista
Paciencia y comprensión
Perseverante
Proactivo
Tolerancia
Responsable
Sincero

CONDICIONES DE TRABAJO:
• **RIESGOS: N/A**
• **AMBIENTE:** Trabajo externo, contaminación, temperaturas altas, polvo y humedad

CONDICIONES DE ESFUERZO:			
Condiciones Físicas	**Poca**	**Mediana**	**Alta**
Caminando		X	
De pie		X	
Sentado		X	
Condiciones Mentales	**Tiempo de aplicación de esfuerzo**		
Grado de concentración	**Esporádico**	**Intermitente**	**Constante**
Pequeña concentración		X	
Mediana concentración		X	
Alta concentración	X		

RELACIONES DEL PUESTO:
Internas: Personal de la fundación.

Externas: Personas ajenas a la fundación.

OBSERVACIONES:

AUTORIZACIÓN DE DESCRIPTOR DE PUESTO

_____	_____
Elaborado por	Revisado por
Asesor de Recursos Humanos	Encargado de Recursos Humanos

_____

Autorizado por
Director General

PERFIL DE PUESTO

Generalidades del Puesto	
Nombre del Puesto	Asistente de Patrocinio
Departamento	Patrocinio
Área	Administración
A quién le reporta	Directora Programa de Patrocinio
Quién le reporta	N/A
Horario	Lunes a Viernes de 8:00 a 12:00 hrs. y de 13:00 a 17:00 hrs. Sábado de 8:00 a 12:00 hrs.
Jornada	Única
Área de Trabajo	Oficina
Puestos Disponibles	1

Objetivo general del Puesto
Elaboración, control y archivo de todos los documentos relacionados con el departamento de patrocinio, documentación y entrega de los informes mensuales de todo el proceso de patrocinio (ingreso, distribución, resultados y seguimiento).

Requisitos generales del puesto		
Género	**Estado Civil**	**Edad**
N/A	Indiferente	21 años en adelante
Nivel Académico		
Perito Contador		
Requiere licencia para conducir	**Tipo de licencia**	
Si	N/A	
Requiere vehículo propio	**Experiencia Laboral**	
N/A	un años de experiencia mínimo	
Idiomas	**Competencias Actitudinales**	
Inglés Intermedio	• Ética • Optimista • Paciencia y comprensión • Perseverante • Proactivo • Tolerancia • Responsable Sincero	
Cursos Especializados		
• Control de presupuestos		

Comentarios adicionales respecto al puesto:

AUTORIZACIÓN DE PERFIL DE PUESTO

_____	_____
Elaborado por Asesor de Recursos Humanos	Revisado por Encargado de Recursos Humanos

_____

Autorizado por
Director General

RELACIONES EXTERIORES

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

PROFESIOGRAMA:
DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Ejecutivo de Donaciones

GENERALIDADES DEL PUESTO:	
Departamento:	Relaciones Exteriores
Jornada de Trabajo:	Lunes a Viernes – Sábado
Horario:	De 8:00 a 12:00 hrs. y de 13:00 a 17:00 hrs. – de 8:00 a 12:00
• **LE REPORTA A:** Supervisor de Áreas	
• **QUIÉN LE REPORTA:** N/A	
• **NÚMERO DE PERSONAL BAJO SU CARGO:** 0	

OBJETIVO DEL PUESTO:
Encargado de gestionar por medio de instituciones nacionales donaciones para la fundación.

FUNCIONES:

Frecuencia: **D=**Diario, **S=**Semanal, **Q=**Quincenal, **M=**Mensual, **T=**Trimestral, **ST=** Semestral, **A=**Anual, **P/E=**Periódico/Eventual

Actividad	D	S	Q	M	T	ST	A	P/E
Análisis de solicitudes externas								**X**
Administración de donaciones								**X**
Evaluación de solicitud para donaciones								**X**
Autorización de solicitud para donaciones								**X**
Velar que los recursos proporcionados sean utilizados de manera correcta	**X**							

RESPONSABILIDADES
1. Ingresos al centro nutricional 2. Actualizaciones de pozos 3. Donaciones generales

HERRAMIENTAS:		
Equipo Asignado	Si	No
Teléfono	X	
Computadora	X	
Grapadora	X	
Impresora	X	

NIVEL ACADÉMICO Y EXPERIENCIA:
• **NIVEL DE ESCOLARIDAD REQUERIDO**: Título de Nivel Medio o 1er. año de carrera
• **EXPERIENCIA:** En el área un mínimo de un año

COMPETENCIAS:

Conocimientos
Autodirección basada en el valor
Responsabilidad personal
Innovación del conocimiento
Trabajo en equipo centrado en objetivos
Comunicación para compartir conocimientos
Gerenciamiento (*management*) de proyectos
Comprender el negocio del cliente
Metodología para la calidad

Habilidades
Trabajo en equipo
Negociación

Habilidad verbal
Habilidad numérica
Control de estrés
Capacidad analítica
Creatividad
Empatía
Facilidad para tomar decisiones

Actitudes
Ética
Optimista
Paciencia y comprensión
Perseverante
Proactivo
Tolerancia
Responsable
Sincero
Solidario

CONDICIONES DE TRABAJO:
• **RIESGOS:** Accidente de Auto
• **AMBIENTE:** Trabajo externo, contaminación, temperaturas altas, polvo y humedad

CONDICIONES DE ESFUERZO:			
Condiciones Físicas	**Poca**	**Mediana**	**Alta**
Caminando			X
De pie		X	
Sentado	X		
Condiciones Mentales	**Tiempo de aplicación de esfuerzo**		
Grado de concentración	**Esporádico**	**Intermitente**	**Constante**
Pequeña concentración		X	
Mediana concentración	X		
Alta concentración	X		

RELACIONES DEL PUESTO:
Internas: Personal de la fundación.
Externas: Personas ajenas a la fundación.

OBSERVACIONES:

AUTORIZACIÓN DE DESCRIPTOR DE PUESTO

_____	_____
Elaborado por Asesor de Recursos Humanos	Revisado por Encargado de Recursos Humanos

_____

Autorizado por
Director General

PERFIL DE PUESTO

Generalidades del Puesto	
Nombre del Puesto	Ejecutivo de Donaciones
Departamento	Relaciones Exteriores
Área	Administración
A quién le reporta	Supervisor de Áreas
Quién le reporta	N/A
Horario	Lunes a Viernes de 8:00 a 12:00 hrs. y de 13:00 a 17:00 hrs. Sábado de 8:00 a 12:00 hrs.
Jornada	Única
Área de Trabajo	Oficina, Exterior
Puestos Disponibles	2

Objetivo general del Puesto
Encargado de gestionar por medio de instituciones nacionales donaciones para la fundación.

Requisitos generales del puesto		
Género	**Estado Civil**	**Edad**
N/A	Indiferente	22 años en adelante
Nivel Académico		
Título de Nivel Medio o 1er. año de carrera		
Requiere licencia para conducir	**Tipo de licencia**	
Si	N/A	
Requiere vehículo propio	**Experiencia Laboral**	
N/A	un año de experiencia mínimo	
Idiomas	**Competencias Actitudinales**	
Inglés Intermedio	• Ética • Optimista • Paciencia y comprensión • Perseverante • Proactivo • Tolerancia • Responsable • Sincero • Solidario	
Cursos Especializados		
• Control de presupuestos • Relaciones Públicas		

Comentarios adicionales respecto al puesto:

AUTORIZACIÓN DE PERFIL DE PUESTO

_____	_____
Elaborado por Asesor de Recursos Humanos	Revisado por Encargado de Recursos Humanos

_____

Autorizado por
Director General

TRADUCCIÓN

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

PROFESIOGRAMA:
DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Director de Traductores

GENERALIDADES DEL PUESTO:	
Departamento:	Traducción
Jornada de Trabajo:	Depende de grupos misioneros
Horario:	Depende de grupos misioneros
• **LE REPORTA A:** Supervisor de Áreas	
• **QUIÉN LE REPORTA:** Líder de Grupo/Traductor	
• **NÚMERO DE PERSONAL BAJO SU CARGO:** 2	

OBJETIVO DEL PUESTO:
Dirección de grupos misioneros, traducir en lo que fuere necesario, gestión de diferentes actividades, transporte y alimentación.

FUNCIONES:

Frecuencia: **D=**Diario, **S=**Semanal, **Q=**Quincenal, **M=**Mensual, **T=**Trimestral, **ST=** Semestral, **A=**Anual, **P/E=**Periódico/Eventual

Actividad	D	S	Q	M	T	ST	A	P/E
Dar bienvenida a grupos de misioneros								**X**
Traducir para los grupos misioneros								**X**
Coordinaciones de actividades								**X**

RESPONSABILIDADES
1. Dirección de grupos misioneros 2. Traducir en lo que fuere necesario

HERRAMIENTAS:		
Equipo Asignado	Si	No
Teléfono	X	
Computadora	X	
Grapadora	X	
Impresora	X	
Archivo	X	

NIVEL ACADÉMICO Y EXPERIENCIA:
• **NIVEL DE ESCOLARIDAD REQUERIDO**: Título Nivel Medio, estudios de inglés avanzado
• **EXPERIENCIA:** En el área un mínimo de un año

COMPETENCIAS:

Conocimientos
Autodirección basada en el valor
Responsabilidad personal
Innovación del conocimiento
Crear equipos de alto rendimiento que ofrezcan oportunidades desafiantes
Trabajo en equipo centrado en objetivos
Comunicación para compartir conocimientos
Orientar y desarrollar a otras personas
Comprender el negocio del cliente
Metodología para la calidad

Habilidades
Trabajo en equipo
Liderazgo
Negociación
Habilidad verbal
Habilidad numérica
Control de estrés
Capacidad analítica
Creatividad
Empatía
Facilidad para tomar decisiones

Actitudes
Ética
Optimista
Paciencia y comprensión
Participativo
Perseverante
Proactivo
Promotor del cambio y progreso
Tolerancia
Responsable
Sincero
Solidario

CONDICIONES DE TRABAJO:

- **RIESGOS:** Accidente de Autos
- **AMBIENTE:** Trabajo externo, contaminación, temperaturas altas, polvo y humedad

CONDICIONES DE ESFUERZO:

Condiciones Físicas	Poca	Mediana	Alta
Caminando		X	
De pie		X	
Sentado		X	
Condiciones Mentales	**Tiempo de aplicación de esfuerzo**		
Grado de concentración	**Esporádico**	**Intermitente**	**Constante**
Pequeña concentración		X	
Mediana concentración		X	
Alta concentración	X		

RELACIONES DEL PUESTO:

Internas: Personal de la fundación, personal a cargo.

Externas: Personas ajenas a la fundación.

OBSERVACIONES:

AUTORIZACIÓN DE DESCRIPTOR DE PUESTO

_____	_____
Elaborado por Asesor de Recursos Humanos	Revisado por Encargado de Recursos Humanos

_____

Autorizado por
Director General

PERFIL DE PUESTO

Generalidades del Puesto	
Nombre del Puesto	Directora de Traductores
Departamento	Traducción
Área	Administración
A quién le reporta	Supervisor Áreas
Quién le reporta	Líder de Grupo/Traductores
Horario	Depende de grupos misioneros
Jornada	Depende de grupos misioneros
Área de Trabajo	Oficina, Exterior
Puestos Disponibles	1

Objetivo general del Puesto
Dirección de grupos misioneros, traducir en lo que fuere necesario, gestión de diferentes actividades, transporte y alimentación.

Requisitos generales del puesto		
Género	**Estado Civil**	**Edad**
N/A	N/A	21 años en adelante
Nivel Académico		
Título nivel medio, estudios de inglés		
Requiere licencia para conducir	**Tipo de licencia**	
Si	N/A	
Requiere vehículo propio	**Experiencia Laboral**	
N/A	un años de experiencia mínimo	
Idiomas	**Competencias Actitudinales**	
Inglés Avanzado	• Ética • Optimista • Paciencia y comprensión • Participativo • Perseverante • Proactivo • Promotor del cambio y progreso • Tolerancia • Responsable • Sincero • Solidario	
Cursos Especializados		
• Inglés • Relaciones Públicas		

Comentarios adicionales respecto al puesto:

AUTORIZACIÓN DE PERFIL DE PUESTO

_____	_____
Elaborado por Asesor de Recursos Humanos	Revisado por Encargado de Recursos Humanos

_____

Autorizado por
Director General

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

PROFESIOGRAMA:
DENOMINACIÓN DEL PUESTO: Líder de Grupo/Traductor

GENERALIDADES DEL PUESTO:	
Departamento:	Traducción
Jornada de Trabajo:	Depende de grupos misioneros
Horario:	Depende de grupos misioneros
• **LE REPORTA A:** Fundador	
• **QUIÉN LE REPORTA:** Director de Traductores	
• **NÚMERO DE PERSONAL BAJO SU CARGO:** 0	

OBJETIVO DEL PUESTO:
Dirección de grupos misioneros, traducir en lo que fuere necesario.

FUNCIONES:

Frecuencia: **D=**Diario, **S=**Semanal, **Q=**Quincenal, **M=**Mensual, **T=**Trimestral, **ST=** Semestral, **A=**Anual, **P/E=**Periódico/Eventual

Actividad	D	S	Q	M	T	ST	A	P/E
Dar bienvenida a grupos de misioneros								**X**
Traducir par los grupos misioneros								**X**

RESPONSABILIDADES
1. Dirección de grupos misioneros 2. Traducir en lo que fuere necesario

HERRAMIENTAS:		
Equipo Asignado	Si	No
Teléfono	X	
Computadora	X	
Grapadora	X	
Impresora	X	

NIVEL ACADÉMICO Y EXPERIENCIA:
• **NIVEL DE ESCOLARIDAD REQUERIDO**: Título Nivel Medio, estudios de inglés avanzado
• **EXPERIENCIA:** En el área un mínimo de un año

COMPETENCIAS:

Conocimientos
Autodirección basada en el valor
Responsabilidad personal
Innovación del conocimiento
Trabajo en equipo centrado en objetivos
Comunicación para compartir conocimientos
Orientar y desarrollar a otras personas
Comprender el negocio del cliente
Metodología para la calidad

Habilidades
Trabajo en equipo
Liderazgo
Habilidad verbal
Control de estrés
Capacidad analítica
Creatividad
Empatía
Facilidad para tomar decisiones

Actitudes
Ética
Paciencia y comprensión
Participativo
Perseverante
Proactivo
Tolerancia
Responsable
Sincero

CONDICIONES DE TRABAJO:

- **RIESGOS:** Accidente de Auto
- **AMBIENTE:** Trabajo externo, contaminación, temperaturas altas, polvo y humedad

CONDICIONES DE ESFUERZO:

Condiciones Físicas	Poca	Mediana	Alta
Caminando		X	
De pie		X	
Sentado		X	
Condiciones Mentales	**Tiempo de aplicación de esfuerzo**		
Grado de concentración	**Esporádico**	**Intermitente**	**Constante**
Pequeña concentración		X	
Mediana concentración		X	
Alta concentración	X		

RELACIONES DEL PUESTO:

Internas: Personal de la fundación.

Externas: Personas ajenas a la fundación.

OBSERVACIONES:

AUTORIZACIÓN DE DESCRIPTOR DE PUESTO

_____	_____
Elaborado por Asesor de Recursos Humanos	Revisado por Encargado de Recursos Humanos

_____

Autorizado por
Director General

PERFIL DE PUESTO

Generalidades del Puesto	
Nombre del Puesto	Líder de Grupo/Traductor
Departamento	Traducción
Área	Administración
A quién le reporta	Directora de Traductores
Quién le reporta	N/A
Horario	Depende de grupos misioneros
Jornada	Depende de grupos misioneros
Área de Trabajo	Oficina
Puestos Disponibles	2
Rango Salarial	Q. 3,000 a Q. 3,500

Objetivo general del Puesto
Dirección de grupos misioneros, traducir en lo que fuere necesario.

Requisitos generales del puesto		
Género	**Estado Civil**	**Edad**
Indiferente	Indiferente	21 años en adelante
Nivel Académico		
Título nivel medio		
Requiere licencia para conducir	**Tipo de licencia**	
Si	N/A	
Requiere vehículo propio	**Experiencia Laboral**	
N/A	un años de experiencia mínimo	
Idiomas	**Competencias Actitudinales**	
Inglés Avanzado	• Ética • Paciencia y comprensión • Participativo • Perseverante • Proactivo • Tolerancia • Responsable • Sincero	
Cursos Especializados		
• Inglés • Relaciones Públicas		

Comentarios adicionales respecto al puesto:

AUTORIZACIÓN DE PERFIL DE PUESTO

_____	_____
Elaborado por Asesor de Recursos Humanos	Revisado por Encargado de Recursos Humanos

_____

Autorizado
Director General

ANEXO III

Zacapa 30 de Agosto de 2013

A Quien Interese,

Por medio de la presente, manifiesto que he revisado los instrumentos a emplear en la tesis "Manual de descriptores de puestos del área administrativa de la Fundación Esperanza de Vida, ubicada en aldea Llano Verde, Río Hondo, Zacapa", como parte del trabajo del alumno Francisco Anibal Paz Guzmán.

Los cuales considero llenan los requerimientos establecidos en este tipo de proceso, luego de realizar las enmiendas que le fueron sugeridas; me permito manifestarle que a mi criterio son válidos.

A solicitud del interesado, extiendo la presente constancia.

Atentamente,

Licda. Ana Gabriela Castañeda Guzmán de Paiz.

Zacapa 30 de Agosto de 2013

A Quien Interese,

Por medio de la presente, manifiesto que he revisado los instrumentos a emplear en la tesis "Manual de descriptores de puestos del área administrativa de la Fundación Esperanza de Vida, ubicada en aldea Llano Verde, Río Hondo, Zacapa", como parte del trabajo del alumno Francisco Anibal Paz Guzmán.

Los cuales considero llenan los requerimientos establecidos en este tipo de proceso, luego de realizar las enmiendas que le fueron sugeridas; me permito manifestarle que a mi criterio son válidos.

A solicitud del interesado, extiendo la presente constancia.

Atentamente,

Licda. Gabriela María Díaz Morales.

Zacapa 30 de Agosto de 2013

A Quien Interese,

Por medio de la presente, manifiesto que he revisado los instrumentos a emplear en la tesis "Manual de descriptores de puestos del área administrativa de la Fundación Esperanza de Vida, ubicada en aldea Llano Verde, Río Hondo, Zacapa", como parte del trabajo del alumno Francisco Anibal Paz Guzmán.

Los cuales considero llenan los requerimientos establecidos en este tipo de proceso, luego de realizar las enmiendas que le fueron sugeridas; me permito manifestarle que a mi criterio son válidos.

A solicitud del interesado, extiendo la presente constancia.

Atentamente,

Lic. Omar Alexander Aldana Portillo.

Zacapa 23 de Noviembre de 2013

A Quien Interese,

Por medio de la presente, manifiesto que he revisado los instrumentos a emplear en la tesis "Manual de descriptores de puestos del área administrativa de la Fundación Esperanza de Vida, ubicada en aldea Llano Verde, Río Hondo, Zacapa", como parte del trabajo del alumno Francisco Anibal Paz Guzmán.

Los cuales considero llenan los requerimientos establecidos en este tipo de proceso, luego de realizar las enmiendas que le fueron sugeridas; me permito manifestarle que a mi criterio son válidos.

A solicitud del interesado, extiendo la presente constancia.

Atentamente,

Dra. Silvia Priscila Casasola Vargas.