

**Universidad Nacional**  
**Facultad de Ciencias Sociales**  
**Escuela de Secretariado Profesional**

**RELACIÓN ENTRE LOS PERFILES DE PUESTOS DEL EQUIPO  
SECRETARIAL DEL CIDE Y LAS OBLIGACIONES Y FUNCIONES QUE  
EJECUTAN DICHOS COLABORADORES Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO  
LABORAL.**

**Tesis de Graduación para optar por el grado de Licenciatura en Secretariado  
Profesional con Énfasis en Administración de Oficinas**

Estudiantes

**Priscilla Alejandra Madrigal Chacón**

**Noily Ramírez Camacho**

Heredia, mayo 2024

Campus Omar Dengo

## Tabla de contenidos

TABLA DE CONTENIDOS .....	II
HOJA DE APROBACIÓN .....	VIII
AGRADECIMIENTO.....	IX
DEDICATORIA .....	XI
RESUMEN EJECUTIVO .....	XII
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>15</b>
1. INTRODUCCIÓN .....	16
1.1 <i>Presentación</i> .....	16
1.2 <i>Contexto de la investigación</i> .....	17
1.2.1 Universidad Nacional de Costa Rica, Sede Omar Dengo .....	17
1.2.2 Centro de Investigación y Docencia en Educación (CIDE) .....	19
1.2.3 Normativa vigente relacionada con el proyecto a desarrollar .....	21
1.3 <i>Antecedentes</i> .....	23
1.3.1 Tesis: Competencias necesarias en Ofimática en la definición del perfil del graduado de Educación Comercial .....	23
1.3.2 Diccionario de competencias. Universidad Nacional .....	30
1.3.3 Evaluación del desempeño. Universidad Nacional .....	35
1.4 <i>Justificación</i> .....	36
1.5 <i>Planteamiento del problema</i> .....	39
1.5.1 Pregunta de investigación .....	41
1.6 <i>Objetivo General</i> .....	42
1.6.1 Objetivos Específicos .....	42
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>43</b>
2. MARCO TEÓRICO.....	44
2.1 <i>Los perfiles de puestos</i> .....	44
2.3 <i>Competencia</i> .....	45
2.4 <i>Los perfiles por competencias</i> .....	45
2.5 <i>Las obligaciones de un puesto</i> .....	46
2.6 <i>Funciones de un puesto</i> .....	46
2.7 <i>Evaluación del desempeño</i> .....	46
<b>CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>48</b>
3. METODOLOGÍA .....	49
3.1 <i>Paradigma de investigación del proyecto</i> .....	50
3.2 <i>Enfoque de investigación del proyecto</i> .....	50
3.3 <i>Alcance o tipo de investigación</i> .....	53

3.4 Procedimientos.....	53
3.4.1 Entrevista .....	54
3.4.2 Cuestionario .....	54
3.5 Sujeto y fuentes de investigación.....	56
3.6 Descripción y validación de instrumentos.....	57
3.7 Categoría de Análisis o también llamadas variables .....	61
3.8 Alcances y limitaciones .....	65
3.8.1 Alcances .....	65
3.8.2 Limitaciones .....	65
<b>CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....</b>	<b>66</b>
4. PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	67
4.1 Información recopilada de los objetivos específicos .....	69
4.1.1 Identificar las obligaciones y funciones que establecen los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE.....	69
4.2 Obligaciones y funciones.....	71
4.2.1 Determinar las obligaciones y funciones que realiza el equipo secretarial del CIDE. ....	71
4.3 Desempeño laboral.....	73
4.3.1 Relacionar las obligaciones y funciones con los resultados del desempeño laboral.....	73
4.4 Gestor operativo en servicios secretariales.....	78
4.4.1 Identificar las obligaciones y funciones que establecen los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE.....	78
4.5 Relacionar las obligaciones y funciones con los resultados del desempeño laboral.....	80
4.6 Técnico auxiliar en servicios secretariales .....	84
4.6.1 Identificar las obligaciones y funciones que establecen los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE.....	85
4.7 Técnico Asistencial en servicios secretariales.....	92
4.7.1 Relacionar las obligaciones y funciones con los resultados del desempeño laboral.....	94
<b>CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>100</b>
5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	101
5.1 Conclusiones.....	101
5.2 Recomendaciones .....	104
5.2.1 Recomendaciones para el CIDE .....	104
5.2.2 Recomendaciones para la Escuela de Secretariado Profesional .....	106
5.2.3 Recomendaciones para el equipo secretarial del CIDE.....	107
<b>CAPÍTULO VI. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA .....</b>	<b>108</b>
<b>CAPÍTULO VII. ANEXOS.....</b>	<b>112</b>
6.1 Anexo 1: Cuestionario dirigido al equipo secretarial del CIDE.....	113

6.2 Anexo 2: Entrevista dirigida a las autoridades del CIDE (categoría 12).....	118
6.3 Anexo 3: Entrevista dirigida a las autoridades del CIDE (Categoría 21).....	123
6.4 Anexo 4: Entrevista dirigida a las autoridades del CIDE (Categoría 22).....	127
6.5 Anexo 5: Perfil Gestor Operativo en Servicios Secretariales (categoría 12) .....	131
6.6 Anexo 6: Perfil Técnico auxiliar en servicios secretariales (categoría 21) .....	135
6.7 Anexo 7: Perfil Técnico asistencial en servicios secretariales (categoría 22) .....	141

## Lista de Tablas

Tabla 1 Definición, operacionalización e instrumentalización de las variables. 61

## Lista de Figuras

Figura 1. Modelo de Iceberg .....	29
Figura 2. Proceso por competencias UNA .....	32
Figura 3. Puesto desempeñado por el colaborador del área secretarial en el CIDE	69
Figura 4 Años de experiencia en el puesto secretarial.....	70
Figura 5 Formación académica.....	70
Figura 6 Conocimiento de las funciones del colaborador del área secretarial, de acuerdo con el perfil de puestos .....	71
Figura 7 Materialización de obligaciones del colaborador del área secretarial con su práctica cotidiana .....	72
Figura 8 Coincidencia entre funciones del colaborador del área secretarial por las cuales fue contratado y las actividades que realiza .....	72
Figura 9 Rebasamiento de funciones y actividades respecto de lo indicado en el perfil de puestos.....	73
Figura 10 Debilidades en formación profesional del colaborador del área secretarial que afectan su desempeño .....	75
Figura 11 Debilidades en la formación profesional del colaborador del área secretarial .....	75
Figura 12 Fortalezas en la formación profesional del colaborador del área secretarial .....	76
Figura 13 Aplicación de evaluación del desempeño en el colaborador del área secretarial.....	77
Figura 14 Valoración de evaluación del desempeño del colaborador del área secretarial.....	77
Figura 15 Nivel de desempeño en los puestos ocupados por colaboradores del área secretarial.....	78
Figura 16 Coincidencia entre funciones desempeñadas por los colaboradores del área secretarial del CIDE con las señaladas en el perfil de puestos.....	79
Figura 17 Rebasamiento de funciones y actividades de los colaboradores en el área secretarial del CIDE respecto de lo indicado en el perfil de puestos.....	79

Figura 18	Afectación del desempeño laboral producto del rebasamiento de actividades y funciones de los colaboradores del área secretarial del CIDE .....	80
Figura 19	Debilidades en la formación profesional de los colaboradores del área secretarial del CIDE .....	81
Figura 20	Fortalezas en la formación profesional de los colaboradores en el área secretarial del CIDE .....	82
Figura 21	Aplicación de evaluación del desempeño a los colaboradores del área secretarial del CIDE .....	83
Figura 22	Nivel de desempeño de los colaboradores del área secretarial del CIDE .....	83
Figura 23	Beneficio de las evaluaciones del desempeño en los colaboradores del área secretarial del CIDE .....	84
Figura 24	Coincidencia entre las funciones desempeñadas por los colaboradores del área secretarial del CIDE con las señaladas en el perfil de puestos.....	85
Figura 25	Rebasamiento de funciones y actividades de los colaboradores en el área secretarial del CIDE respecto de lo indicado en el perfil de puestos.....	86
Figura 26	Afectación del desempeño laboral producto del rebasamiento de actividades y funciones de los colaboradores del área secretarial del CIDE .....	87
Figura 27	Debilidades en la formación profesional de los colaboradores del área secretarial del CIDE .....	88
Figura 28	Fortalezas en la formación profesional de los colaboradores del área secretarial del CIDE .....	89
Figura 29	Aplicación de evaluación del desempeño a los colaboradores del área secretarial del CIDE .....	90
Figura 30	Nivel de desempeño de colaboradores del área secretarial del CIDE ....	91
Figura 31	Beneficio de las evaluaciones del desempeño en los colaboradores del área secretarial del CIDE .....	91
Figura 32	Coincidencia entre las funciones desempeñadas por los colaboradores del área secretarial del CIDE con las señaladas en el perfil de puestos.....	93
Figura 33	Rebasamiento de funciones y actividades de los colaboradores en el área secretarial del CIDE respecto de lo indicado en el perfil de puestos.....	93
Figura 34	Afectación del desempeño laboral producto del rebasamiento de actividades y funciones de los colaboradores del área secretarial del CIDE .....	94

Figura 35 Debilidades en la formación profesional de los colaboradores del área secretarial del CIDE. ....	95
Figura 36 Fortalezas en la formación profesional de los colaboradores del área secretarial del CIDE .....	96
Figura 37 Aplicación de evaluación del desempeño a los colaboradores del área secretarial del CIDE .....	96
Figura 38 Nivel de desempeño de colaboradores del área secretarial del CIDE ....	97
Figura 39 Beneficio de las evaluaciones del desempeño en los colaboradores del área secretarial del CIDE .....	98
Figura 40 La evaluación del desempeño.....	99

## Hoja de aprobación

Tesis de graduación presentada el \_\_\_\_\_, como requisito para optar por el grado de Licenciatura en Administración de Oficinas de la Escuela de Secretariado Profesional de la Universidad Nacional. El trabajo presentado se da por aprobado por los miembros del Tribunal Examinador.

### Miembros del Tribunal Examinador

MBA. Gustavo Vallejo Esquivel

Representante del Decano

Facultad de Ciencias Sociales

\_\_\_\_\_

M. Ed. María Eugenia Ugalde Villalobos

Directora de la Escuela

de Secretariado Profesional

\_\_\_\_\_

M.ag. Marco Hernández Cubero

Tutor

\_\_\_\_\_

M. Ed. Alba Hernández Sánchez

Lectora

\_\_\_\_\_

Dra. Carolina Hernández Chaves

Lectora

\_\_\_\_\_

Bach. Priscilla Madrigal Chacón

Postulante

\_\_\_\_\_

Bach. Noily Ramírez Camacho

Postulante

\_\_\_\_\_

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por la salud y la fuerza de voluntad que me permitió al iniciar la carrera de Administración de Oficinas y poder concluir la, a pesar de momentos difíciles y estresantes. Agradezco a mi familia por la paciencia de tolerar mi estrés, ejercido por motivo de la presión e impotencia que en muchos momentos sentí. También, agradezco a mi compañera de tesis por el compromiso e interés concedido en la elaboración de esta labor investigativa; así como por ofrecerme su amistad y apoyo durante nuestro trabajo. Asimismo, agradezco a mi tutor, el máster Marco Antonio Hernández Cubero, por su gran compromiso, interés y apoyo en todo momento, al igual que a las lectoras máster Alba Hernández Sánchez y máster Carolina Hernández Chaves. Agradezco al máster Fabián Arce Soto por su acompañamiento y dirección durante el tiempo en que fungió como mi profesor de los cursos relacionados con el trabajo final de graduación y a todas aquellas personas que, de manera desinteresada, contribuyeron, de una u otra forma, en todo el proceso. De igual forma, un profundo reconocimiento a la Universidad Nacional por concederme beca funcionario y poder así matricularme en cada curso del plan de estudios; a la Escuela de Secretariado Profesional y, en especial, al Centro de Investigación y Docencia en Investigación por permitirme desarrollar mi labor investigativa en este recinto.

Noily Ramírez Camacho

En agradecimiento a la Universidad Nacional, a la Escuela de Secretariado Profesional y a la División de Educación Básica por abrirme las puertas para estudiar, para trabajar, crecer como persona y profesional y poder servir a los demás con cariño y amor.

Muchas gracias.

Dedico este trabajo a mi madre Patricia Chacón por siempre apoyarme en todo.

Gracias mami.

Priscilla Madrigal Chacón

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo a Dios, por permitirme laborar y estudiar en la Universidad Nacional y, además, concederme la oportunidad de iniciar y culminar una carrera universitaria.

También lo dedico a quienes me impulsaron de diferentes formas a continuar en la lucha hasta alcanzar mi meta de graduarme de tan prestigiosa casa de estudios.

Además, dedico esta labor de investigación a mi madre que me ha apoyado en mi vida personal para que cumpliera con mis compromisos estudiantiles; al igual que a mi esposo Guido Cerdas Padilla por motivarme a continuar con el proceso educativo y a mis hijos, Luis Felipe y José Mario Cerdas Ramírez por su gran paciencia y comprensión en el tiempo que dediqué a mis estudios.

Noily Ramírez Camacho

## **Resumen ejecutivo**

El presente trabajo de investigación se realiza en el Centro de Investigación y Docencia en Educación (CIDE) y comprende el equipo secretarial en los puestos de técnico asistencial en servicios secretariales, técnico auxiliar en servicios secretariales y gestor operativo en servicios secretariales.

En la actualidad, el Programa Desarrollo de Recursos Humanos de la Universidad Nacional se está abocando a procesos de reajustes en las funciones de los puestos y elaborando manuales de procedimientos, con el fin de ahorrar tiempo y que el nuevo personal que se contrate aprenda las funciones asignadas sin dilatar más de lo normal en este proceso.

Respecto al tema de esta investigación, se constata que existen trabajos referidos a perfiles de puestos, liderazgo, adaptación y motivación dentro del clima organizacional; sin embargo, no existe uno que aborde, específicamente, el contraste entre los perfiles de puestos del equipo secretarial del Centro de Investigación y Docencia en Educación y su relación con las obligaciones y las funciones que ejecutan dichos colaboradores.

Dentro de los trabajos consultados se encuentra el realizado por Sánchez et al (2008), el cual es un seminario de graduación que aborda el tema de las competencias necesarias en ofimática en la definición del perfil del graduado de la carrera de Educación Comercial en el cual se determinan las competencias del graduado de Educación Comercial de la Universidad Nacional durante el periodo del 2000 al 2008, que contribuyen al perfeccionamiento en el área de comunicación y redacción. Esta investigación considera a las personas graduadas en Educación Comercial, que obtuvieron el título de bachiller o licenciatura en esta carrera y que laboran actualmente como docentes en colegios técnicos del país, así como expertos en el tema.

Otro atestado que se localiza es el elaborado por Narváez y Redondo (2015), que corresponde a un seminario de graduación para determinar las estrategias de enseñanza y aprendizaje basadas en un enfoque por competencias para la producción de documentos comerciales en el área secretarial.

Se consulta, también, el Diccionario de Competencias dirigido a funcionarios/as administrativos de la Universidad Nacional, publicado en la Gaceta

N.º 7, del 30 de abril del 2007, en el cual se aprueba la estructura de perfiles de cargos por competencias definitivas, según el área ocupacional, macroprocesos, niveles y perfiles de cargo (Universidad Nacional, 2012), vigente a partir del 1º de mayo de 2007, con base en el sistema de gestión por competencias. Este documento debe actualizarse constantemente, debido a que describe cada una de las competencias requeridas en el conjunto de perfiles de cargos propuestos en la institución.

Este documento define competencia como aquella que complementa a la competencia predominante (necesaria para el desarrollo del cargo) pero que ocupa un peso menor en la valoración de los procesos. A su vez, competencia predominante es aquella que contiene los elementos e indicadores del nivel de desarrollo, para ejecutar la función sustantiva de un perfil de cargo y constituye un requerimiento vital para el desempeño idóneo.

Las competencias citadas deben contrastar con el requerimiento de cada puesto y se dividen en institucionales, específicas y técnicas.

Alles (2016) clasifica las competencias, de la siguiente manera: las cardinales, específicas gerenciales y las específicas por área. De la misma forma, define las primeras como aquellas que se refieren a lo más fundamental en una organización, las cardinales como aquellas que hacen referencia a lo principal o fundamental, las cuales representan los valores y características diferenciadoras entre una organización y otra, lo cual la facultan para lograr una estrategia.

Este tipo de competencia reviste gran relevancia para una organización o empresa y dentro de ellas se pueden resaltar el respeto, la integridad, el compromiso, la responsabilidad social, entre otros.

Continúa indicando Alles (2016), que las competencias cardinales, por su naturaleza, son requeridas por los funcionarios de una institución y define las competencias específicas como aquellas relacionadas con grupos de personas. Estas competencias se hacen necesarias entre todas aquellas personas que tienen a cargo a colaboradores.

Alles (2016) indica que mediante las competencias laborales se responde a una actividad o tarea en el trabajo de un empleado:

Las competencias son aquellas características personales que subyacen o determinan los comportamientos de una persona y que están casualmente relacionados con un desempeño bueno o excelente

de un puesto de trabajo. En definitiva, significa tener los conocimientos adecuados (saber), posee las habilidades y aptitudes necesarias (saber hacer), manifestar actitudes e intereses (saber ser y estar), disponer de la motivación requerida (querer hacer) y disponer de los medios y recursos necesarios (poder hacer). (p. 7)

Las competencias se definen y enumeran dentro del contexto laboral en el que deben ponerse en práctica, por lo que una competencia no es un conocimiento, una habilidad o una actitud considerados aisladamente, sino la unión integrada de todos los componentes en el desempeño laboral. Se trata de las características personales que son la causa de un rendimiento eficiente en el trabajo, pudiendo tratarse de razones, enfoques de pensamiento, habilidades o incluso de un conjunto de conocimientos que se aplican.

El desarrollo de competencias es trascendental para que los colaboradores de una empresa aumenten su productividad al trabajar, también para que se maximicen los conocimientos de los empleados y para que se aprovechen al máximo las habilidades de las personas y, en consecuencia, existan mayores niveles de satisfacción.

Cuando en el trabajo de las postulantes se habla del estrato, se refiere a si es auxiliar, gestor o asistencial, según el perfil del puesto. En la actualidad, el perfil secretarial ha venido robusteciéndose debido a la importancia de las habilidades blandas y el uso de las tecnologías, entre otras, por cuanto se vive en un mundo cambiante y el personal secretarial debe adaptarse, según los nuevos retos que demanda un mundo globalizado.

Las postulantes consideran que existe un vacío de conocimiento en el tema analizado, por cuanto, aunque se sabe que existen los perfiles establecidos para cada puesto secretarial en el CIDE, así como las obligaciones atinentes a cada uno de ellos, se percibe un desajuste, respecto a las funciones ejecutadas por los colaboradores que desempeñan dichos puestos y, desde luego, que lo anterior impacta o repercute en el desempeño laboral de las diferentes oficinas.

# **CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN**

## **1. Introducción**

### **1.1 Presentación**

El presente trabajo de investigación pretende relacionar los perfiles de los puestos del equipo secretarial del CIDE y las obligaciones y funciones que ejecutan dichos colaboradores, así como su impacto en el desempeño laboral.

Tomando en cuenta lo anterior, se procede a realizar un cuestionario y se aplica al equipo secretarial del CIDE y en este se consulta sobre el puesto desempeñado, los años de experiencia, formación académica, principales funciones desempeñadas, el conocimiento que se tiene sobre las funciones establecidas en el perfil de puestos del Programa de Desarrollo de Recursos Humanos, debilidades y fortalezas en la formación profesional, entre otros.

Asimismo, se elabora una entrevista, la cual es aplicada a las autoridades del CIDE y en ella se incluyen aspectos como el conocimiento de la formación académica de sus colaboradores, las funciones desempeñadas, la coincidencia entre las funciones realizadas y las señaladas en el perfil de puestos, la existencia de rebasamiento en las funciones y actividades de los subalternos respecto de lo indicado en el perfil de puestos y la posible afectación del desempeño laboral, el conocimiento de las debilidades en la formación profesional de los colaboradores que pudieran afectar su desempeño laboral, así como las fortalezas en la formación profesional que pudieran beneficiar su desempeño laboral, evaluaciones del desempeño, etc.

Lo anterior, por cuanto las postulantes conciben un posible desequilibrio entre los perfiles de los puestos del equipo secretarial del CIDE y las obligaciones y funciones ejecutadas por el equipo secretarial de este centro de estudios, de ahí que, surge el cuestionamiento de si esa diferencia puede originar que el desempeño del equipo de trabajo no sea el esperado; por tal motivo, se investigará sobre las competencias técnicas y blandas, liderazgo y capacidad de adaptación, con el fin de que contribuyan en el logro del rendimiento requerido.

## **1.2 Contexto de la investigación**

El presente capítulo contempla aspectos de la Universidad Nacional y del Centro de Investigación y Docencia en Educación, este último es el objeto de estudio del trabajo de investigación desarrollado.

### **1.2.1 Universidad Nacional de Costa Rica, Sede Omar Dengo**

La creación de la Universidad Nacional (UNA) obedeció al interés que existía por dotar al país de instituciones que contribuyeran con la formación de su gente; de ahí que el trámite de aprobación se diera en forma expedita. Tras su remisión, en setiembre de 1972, por parte del Poder Ejecutivo, los 50 diputados presentes aprobaban, el 7 de febrero de 1973, y por unanimidad, la Ley No. 5182, con la que se daba origen a una de las instituciones más representativas de la Educación Superior costarricense de los últimos 50 años. El 15 de febrero de 1973, el presidente de la República, José Figueres Ferrer, y el ministro de Educación, Uladislao Gámez Solano, sancionaban la ley; y solo un mes después, el 14 de marzo, la UNA inauguraba su primer curso lectivo, con un acto especial, en el parque central de Heredia, encomendado a su primer rector, Benjamín Núñez.

La UNA en sus inicios fue dedicada a la formación de maestros y la Escuela Normal Superior (1968), con el compromiso de la formación de profesores de enseñanza media. Heredando no solo la infraestructura sino una cultura pedagógica que repercutiría luego en su vocación educativo-docente y humanística.

La UNA se basa en una filosofía que promulgó su primer rector y que ha marcado a esta institución. "En esta tarea hemos tenido la preocupación no tanto de concebir y construir simplemente una universidad más, sino de darle al país una Universidad Necesaria que, contrayendo un compromiso efectivo con su realidad nacional, pueda servirle para cumplir un destino histórico con prosperidad, justicia y libertad", enunció el presbítero Benjamín Núñez.

Su objetivo es brindar una educación superior de calidad a todos los sectores que conforman la sociedad costarricense y mayores oportunidades a los grupos más necesitados de la población. La UNA no solo ha logrado consolidar su imagen de Universidad Necesaria, con la que fue concebida, sino que reafirma su compromiso al expandir sus fronteras a diferentes regiones del país, donde se hace necesaria su presencia. Breve reseña histórica

La UNA nació en un siglo caracterizado por la explosión demográfica, las transformaciones educativas y a los cambios productivos de la década, favoreciendo así una industria sustitutiva de importaciones. En ese contexto se evidenció la necesidad de abrir la educación superior a los sectores de población, principalmente populares y rurales, aún no beneficiados con el crecimiento económico.

En la década de los 70 del siglo pasado convergen en el país una serie de corrientes ideológicas y filosóficas surgidas en Europa, Estados Unidos y Latinoamérica que promovían una serie de cambios en la universidad. Las tesis del subdesarrollo y la dependencia, planteadas en diversos ámbitos del saber, provocarán nuevas formulaciones sobre el significado de las universidades, particularmente como promotoras del cambio social en Latinoamérica y por ende Costa Rica.

Dentro de estos matices y fluctuantes cambios, sumada al surgimiento de los movimientos de transformación y reforma social en América Latina, gestan una conciencia crítica en profesores, estudiantes y empleados universitarios, quienes demandaban un mayor acceso a la educación superior y más participación ciudadana en el diagnóstico y solución de los problemas nacionales, hacia nuevos modelos de desarrollo acordes a las necesidades de los tiempos.

Hoy por hoy la UNA contribuye al fortalecimiento de la identidad nacional, al desarrollo de la cultura propia, al servicio de la paz y la libertad, a difundir el conocimiento en las ciencias, las letras y las artes, así como lograr el desarrollo integral de los miembros de la comunidad universitaria inclusiva.

Así, la UNA inmersa en este mundo cambiante y dinámico, pilar importante en la formación de ciudadanos costarricenses, innova constantemente su política formativa sin olvidar nunca sus raíces e ideales, que hoy por hoy ha logrado expandir a lo largo del territorio nacional, poniéndose así al servicio de los demás con un sentido igualitario y equitativo que ayude al bienestar de las personas, no solo a su crecimiento personal sino colectivo tanto del trabajo como del aprendizaje.

Actualmente, la universidad cuenta con ocho facultades y centros de estudio, a saber:

- Centro de Estudios Generales.
- Centro de Investigación, Docencia y Educación (CIDE).
- Centro de Investigación, Docencia y Extensión Artística (CIDEA).

- Facultad de Ciencias Exactas y Naturales.
- Facultad de Ciencias Sociales.
- Facultad de Filosofía y Letras.
- Facultad de Ciencias de la Salud.
- Facultad de Tierra y Mar.

**Misión:** La Universidad Nacional genera, comparte y comunica conocimientos, y formas profesionales humanistas con actitud crítica y creativa, que contribuyen con la transformación democrática y progresiva de las comunidades y la sociedad hacia planos superiores de bienestar.

Con la acción sustantiva contribuye a la sustentabilidad ecosocial y a una convivencia pacífica, mediante acciones pertinentes y solidarias, preferentemente, con los sectores sociales menos favorecidos o en riesgo de exclusión (UNA, 2021).

**Visión:** La Universidad Nacional será referente por su excelencia académica, por el ejercicio de su autonomía, innovación y compromiso social en los ámbitos regional y nacional, con reconocimiento y proyección internacional, con énfasis en América Latina y el Caribe.

Su acción sustantiva propiciará un desarrollo humano sustentable, integral e incluyente que se fundamentará en el ejercicio y la promoción del respeto de los derechos humanos, el diálogo de saberes, la interdisciplinariedad y un pensamiento crítico.

Su gestión institucional se caracterizará por ser ágil, flexible, desconcentrada, con participación democrática, transparente, equitativa e inclusiva, que promociona estilos de vida saludable (UNA, 2021).

### **1.2.2 Centro de Investigación y Docencia en Educación (CIDE)**

El CIDE es el encargado de desarrollar procesos de investigación educativa, docencia universitaria, formación docente de grado y posgrado para la educación formal, no formal y educación continua, producción y divulgación sistemática del conocimiento. Promueve la reflexión crítica y compromete su extensión con las comunidades para impulsar el mejoramiento cualitativo y continuo de la educación, el desarrollo integral de la persona y la transformación social, en los ámbitos institucional, nacional y regional.

**Misión:** El Centro de Investigación y Docencia en Educación (CIDE) promueve el mejoramiento cualitativo y continuo de la educación formal y no formal en los ámbitos institucional, nacional e internacional, y contribuye con el desarrollo integral de las personas y la transformación de la sociedad, mediante procesos de docencia, investigación, extensión y producción académica, fundamentados en el humanismo, la excelencia, la responsabilidad social y ambiental, la interculturalidad y la diversidad (Centro de Investigación y Docencia en Educación (CIDE, 2023).

**Visión:** El Centro de Investigación y Docencia en Educación (CIDE) será referente en los procesos educativos formales y no formales, en el ámbito institucional, nacional e internacional.

Desde la vida universitaria con una reflexión crítica, pertinente, innovadora y flexible; los abordajes académicos disciplinarios e interdisciplinarios; el quehacer académico propositivo, comprometido con la vida, la educación como derecho, promotor del desarrollo humano integral, la responsabilidad ambiental y la generación de espacios de pensamiento que promueva la transformación en las instituciones y la sociedad en general (CIDE, 2023).

#### **Objetivos Estratégicos:**

1. Contribuir con los procesos socioeducativos desde una visión holística que integre a las comunidades en desventaja social para fortalecer la visión de universidad pertinente, transformadora y sustentable.
2. Fortalecer procesos de comunicación dialógica para fomentar el liderazgo pedagógico crítico y propositivo en diferentes contextos.
3. Contribuir a la formación integral de seres humanos para que sean actores sociales transformadores respetuosos de los valores y principios que dignifican la vida en sus diversas manifestaciones.
4. Promover una gestión universitaria que simplifique los procesos académicos y administrativos para responder de manera oportuna y ágil a la acción sustantiva de la UNA.
5. Propiciar una convivencia universitaria saludable que mejore las relaciones de las personas con su entorno, para generar una cultura de paz y respetuosa de los derechos humanos. (CIDE, 2023)

### **Áreas Estratégicas**

1. Educación y pedagogía con atención a la diversidad e inclusión
2. Desarrollo humano integral
3. Educación rural
4. Niñez, adolescencia, familia y comunidad
5. Gestión pedagógica
6. Mediación con la utilización de herramientas tecnológicas
7. Derechos humanos y Legislación
8. Docencia Universitaria
9. Investigación Educativa
10. Ecopedagogía

### **Valores**

1. Solidaridad
2. Responsabilidad
3. Integridad
4. Equidad
5. Respeto
6. Paz

### **Principios**

1. Humanismo
2. Inclusión
3. Equidad
4. Igualdad
5. Justicia (CIDE, 2023).

#### ***1.2.3 Normativa vigente relacionada con el proyecto a desarrollar***

La Universidad Nacional, como institución pública, se encuentra amparada por distintas normativas que regulan los procesos y procedimientos, así como, los deberes y derechos de los trabajadores y dentro de estas se pueden citar las siguientes:

- El Manual Descriptivo de Perfiles de Cargo (2017) es formulado para cada puesto y se encuentra regulado por el Programa Desarrollo de Recursos Humanos. Este documento contiene las responsabilidades de cada puesto, de ahí que cada funcionario debe apegarse al perfil respectivo.
- El Sistema de Gestión Administrativa (SIGESA) se encarga de la parte legal y administrativa que debe contener cada macroproceso.
- El Estatuto Orgánico de la Universidad Nacional es el instrumento normativo que regula los lineamientos para desarrollar adecuadamente las funciones sustantivas y la proyección del sistema, asimismo, establece las disposiciones que normarán la estructura y funcionamiento de los órganos colegiados de la Universidad Nacional, con el fin de garantizar una dinámica deliberativa con equidad y solidez en la toma de decisiones.
- La IV Convención Colectiva de Trabajo (2016) es el contrato que se realiza entre los sindicalizados (funcionarios) y el empleador (UNA), que permite regular las condiciones de trabajo tales como jornada, feriados y vacaciones, licencias y permisos, salarios, contratación laboral, entre otros derechos.
- Diccionario de competencias. Universidad Nacional. En este documento se aprueba la estructura de perfiles de cargos por competencias definitiva, según el área ocupacional, macroprocesos, niveles y perfiles de cargo, con base en el sistema de gestión por competencias.

Evaluación del desempeño. Es la forma que utiliza la Universidad Nacional para medir el desempeño de sus colaboradores administrativos, prevista desde el Área de Formación y Actualización del Talento Humano del Programa de Desarrollo de Recursos Humanos

### 1.3 Antecedentes

Este trabajo de investigación se realiza en el Centro de Investigación y Docencia en Educación (CIDE) y comprende el equipo secretarial en los puestos de técnico asistencial en servicios secretariales, técnico auxiliar en servicios secretariales y gestor operativo en servicios secretariales.

En la actualidad, el Programa Desarrollo de Recursos Humanos de la Universidad Nacional se está abocando a procesos de reajustes en las funciones de los puestos e incentiva la elaboración de manuales de procedimientos, con el fin de ahorrar tiempo y que el nuevo personal que se contrate aprenda las funciones asignadas sin dilatar más de lo normal en este proceso.

Respecto a la investigación, se constata que existen trabajos referidos al tema de perfiles de puestos, liderazgo, adaptación y motivación dentro del clima organizacional; sin embargo, no existe uno que aborde, específicamente, el contraste entre los perfiles de puestos del equipo secretarial del Centro de Investigación y Docencia en Educación y su relación con las obligaciones y las funciones que ejecutan sus colaboradores.

Dentro de los trabajos consultados se encuentra el realizado por Sánchez et al, (2008) el cual es un seminario de graduación que aborda el tema de las competencias necesarias en ofimática en la definición del perfil de graduado de la carrera de Educación Comercial, documento mediante el cual se determinan las competencias de dicho graduado de la carrera de Educación Comercial de la Universidad Nacional durante el periodo del 2000 al 2008, que contribuyan al perfeccionamiento en el área de comunicación y redacción, estudio cuya población son las graduadas en Educación Comercial, que obtuvieron el título de bachiller o licenciatura en esta carrera y que laboran actualmente como docentes en colegios técnicos del país, así como expertos en el tema. A continuación, se detallan mayores detalles sobre este particular.

#### ***1.3.1 Tesis: Competencias necesarias en Ofimática en la definición del perfil del graduado de Educación Comercial***

Este trabajo destaca la importancia del enfrentamiento del estudiantado en torno a los retos tecnológicos de la época actual y determina, además, las

competencias de las personas en función de los requerimientos laborales y abarca las nuevas tendencias del mercado laboral, los cambios constantes en la economía a nivel mundial, los avances tecnológicos y la integración de la informática en los ambientes laborales, los cuales son cada vez más exigentes en cuanto a habilidades, conductas y conocimientos se refiere.

Igualmente, se hace hincapié en el sentido de que los procesos educativos deben, necesariamente, responder a las tendencias actuales, razón por la cual debe existir un enfoque por competencias, orientado a una aplicación eficaz de capacidades personales y sociales, conocimientos técnicos, valores y habilidades en el desempeño de una ocupación o profesión; todo lo citado con el propósito de que los funcionarios cuenten con un proceso de aprendizaje óptimo y, sean capaces de desempeñarse satisfactoriamente en su lugar de trabajo. Sobre este particular, Alles (2016) define competencias como las características de la personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo.

Cuando se contrata a un colaborador en el área secretarial, esta persona debe contar con conocimientos y habilidades secretariales que le permitan realizar su trabajo de forma competitiva y eficiente. De acuerdo con Sandoval (2020), las habilidades “establecen una forma de asimilación de las actividades que se realizan, se entienden como talentos innatos, naturales” (p. 4), de ahí que quien se desempeñe en labores secretariales debe contar con habilidades que permitan su desenvolvimiento eficaz en su puesto de trabajo.

Las habilidades secretariales más importantes para Uchubanda (2019) son “saber organizar, planificar y gestionar de forma eficiente el trabajo” (p. 6).

Otras habilidades que debe poseer el personal secretarial son “excelente redacción y ortografía, facilidad de expresión verbal y escrita, organizada y proactiva, facilidad para interactuar en grupo, desempeñarse eficientemente en el cargo, habilidades para el planteamiento, la planeación, la motivación, el liderazgo y la toma de decisiones” (Salguero y Santamaría, 2018, p. 42).

El objetivo de las estudiantes que realizaron su trabajo consiste en determinar, mediante un estudio comparativo, las competencias que debe poseer el graduado de Educación Comercial de la Escuela de Secretariado Profesional de la Universidad Nacional, para que estén acordes con las exigencias del Ministerio de Educación Pública en el área de Ofimática y en el caso de las postulantes, se trata de lograr establecer una relación entre los perfiles de los puestos del equipo secretarial del

CIDE y las obligaciones y las funciones ejecutadas por los colaboradores, así como su impacto en el desempeño laboral.

Las investigadoras, atinadamente, destacan el papel de la educación y de la pedagogía, a sabiendas, que no puede existir la una sin la otra, y se resalta en su trabajo que la tendencia actual es hacia los cambios y transformaciones continuas e indetenibles de la sociedad y de la propia persona.

Para Hannah Arendt (2019), “La educación es una de las actividades más elementales y necesarias de la sociedad humana, que no se mantiene siempre igual, sino que se renueva sin cesar por el nacimiento continuado, por la llegada de nuevos seres humanos” (p.59).

Es bien sabido que a través de la educación se adquieren las habilidades y conocimientos necesarios para el desarrollo de un adulto, por tanto, esta misma autora agrega que “La educación es siempre e indiscutiblemente un campo de tensión, un campo crítico y en crisis. Precisamente este campo de tensiones que es la educación se construye con acciones, entendiendo a la acción como la capacidad de poner en marcha un nuevo principio (p.60).

El estudio en análisis concede gran importancia al proceso del aprendizaje en cada persona por ser la base para que logre desempeñarse en algún puesto, es decir, se trata de lograr que se apliquen los conocimientos aprendidos a la práctica, por tanto, existe una estrecha vinculación entre el conocimiento adquirido por una persona mediante su estudio y la puesta en práctica en su respectivo trabajo.

En virtud de lo anterior, se infiere que uno de los fines de la educación, en lo que a competencias se refiere, es construir diversos aprendizajes y lograr que el estudiante integre sus conocimientos y los utilice efectiva, eficaz y oportunamente.

Los centros educativos preparan a las personas para que, a futuro, sean parte de la fuerza laboral de una organización y desarrollen sus competencias. Pérez (2007), en su obra *Las Competencias Básicas: su naturaleza y aplicaciones pedagógicas*, señala los siguientes principios pedagógicos que subyacen el enfoque basado en las competencias: • La pretensión central del dispositivo escolar no es transmitir información y conocimiento, sino provocar el desarrollo de competencias básicas. • El objetivo de los procesos de enseñanza no ha de ser que los estudiantes aprendan las disciplinas, sino que construyan sus modelos mentales y sus esquemas de pensamiento. • Provocar aprendizaje relevante requiere implicar activamente al

estudiante en procesos de búsqueda, estudio, experimentación, reflexión, aplicación y comunicación del conocimiento.

Por lo anterior, las competencias adquiridas tienen como propósito que la persona pueda enfrentar situaciones reales y proponga soluciones mediante las cuales logren vincular el conocimiento adquirido a la necesidad o problema suscitado. En otras palabras, la idea es que la persona afronte y aprenda de situaciones de incertidumbre derivadas de procesos de cambio permanentes y desarrolle competencias básicas; por cuanto la tendencia actual hace que el perfil de los profesionales sea cada vez más exigente y aquí el sistema educativo juega un papel trascendental por cuanto debe enfocarse en desarrollar personas que crean en sí mismas y sean capaces de transformar su propio aprendizaje; además, deben ser individuos críticos que puedan adaptarse y desempeñarse en cualquier ambiente laboral.

El trabajo investigado señala que, en el marco del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica y Normal de México, se realizaron reformas relativas al desarrollo de capacidades de expresión verbal, escrita y de razonamiento lógico, las cuales se aplicaron a problemas prácticos y, también, se trató de despertar curiosidad y el gusto por el estudio y el aprendizaje continuo. En otras palabras, para trabajar, aunado a una educación básica, se necesita una formación técnica o tecnológica y, por supuesto, capacidad para adaptarse a la realidad actual y también se requiere de una educación por competencias.

De lo anterior, se logra interpretar que las competencias incluyen los saberes técnicos, metodológicos, sociales, individuales, conocimientos, cualidades, capacidades para afrontar situaciones particulares sobre las cuales haya que decidir y lograr, así, la solución de problemas concretos.

Una descripción de lo que significa el término competencia podría señalarse como aquella que constituye un enfoque integral de formación que logra conectar el trabajo y la sociedad en general, con la educación, por ser un conjunto articulado de conocimientos, habilidades y actitudes que articulan la teoría con la práctica y dan paso a la resolución de problemas laborales por lo que a través de las competencias, se desarrolla la autonomía y la responsabilidad de la persona, lo cual promueve su crecimiento y autorrealización laboral mediante la eficiencia y eficacia.

El trabajo de las estudiantes Sánchez et al, (2008) señala que el 13 de junio de 1998 se publicó el Decreto Ejecutivo No. 27113-MP-PLAN, creado por el Sistema

Nacional Integrado de Educación Técnica y Formación Profesional para la Competitividad (SINATEC) y, según acuerdo emitido por el señor presidente de la República de Costa Rica en función, el doctor Miguel Ángel Rodríguez Echeverría, el 18 de diciembre de 1998, se integró un Consejo Nacional Multisectorial en materia de acreditación y normalización de competencias laborales. Asimismo, el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) incorporó la normalización, formación y certificación de competencias laborales. Y es así como en el año 2010, el Ministerio de Educación Pública costarricense implementa programas educativos en los cuales incorpora normas de competencias en los centros educativos del área técnica del país.

Otro atestado que se localiza es el elaborado por Narváez y Redondo (2015), que corresponde a un seminario de graduación desarrollado, con el fin de determinar las estrategias de enseñanza y aprendizaje basadas en un enfoque por competencias para la producción de documentos comerciales en el área secretarial; de seguido, se contempla más información al respecto.

Proyecto de graduación: Estrategias de enseñanza y aprendizaje basadas en un enfoque por competencias para la producción de documentos en el Curso de Técnicas Mecnográficas por Computadora II en la Escuela de Secretariado Profesional de la Universidad Nacional

Las postulantes de este trabajo, luego de analizar varias acepciones del término competencia, logran resumirlo como aquellos saberes integrados por habilidades, conocimientos y capacidades que permitirán a los estudiantes, con base en sus experiencias previas, lograr la resolución de problemas presentados en el transcurso de sus vidas. Las autoras clasifican las competencias en genéricas y en específicas.

Se consulta, también, el Diccionario de Competencias dirigido a funcionarios/as administrativos de la Universidad Nacional, publicado en la Gaceta N°. 7, del 30 de abril del 2007, en el cual se aprueba “la estructura de perfiles de cargos por competencias definitiva, según el área ocupacional, macroprocesos, niveles y perfiles de cargo” (p. 3), vigente a partir del 1º de mayo de 2007, con base en el sistema de gestión por competencias. Este documento debe actualizarse constantemente, debido a que describe cada una de las competencias requeridas en el conjunto de perfiles de cargos propuestos en la institución.

Las competencias citadas deben contrastar con el requerimiento de cada puesto y se dividen en institucionales, específicas y técnicas.

Cuando se habla del estrato, se refiere a si es auxiliar, gestor o asistencial, según el perfil del puesto. En la actualidad, el perfil secretarial ha venido robusteciéndose a partir de las habilidades blandas y las tecnologías, entre otros, por cuanto se vive en un mundo cambiante y el personal secretarial debe adaptarse, según los nuevos retos de un mundo globalizado.

Se considera que existe un vacío de conocimiento en el tema analizado por las postulantes, por cuanto, aunque se sabe que existen los perfiles establecidos para cada puesto secretarial del CIDE, así como las obligaciones atinentes a cada uno de ellos, se percibe un desajuste, respecto de las funciones ejecutadas por los colaboradores que desempeñan esos puestos y, desde luego, que lo anterior impactará o repercutirá en el desempeño laboral de las diferentes oficinas.

Los conocimientos secretariales son indispensables para el óptimo funcionamiento de una oficina, puesto que en este lugar se gestan los productos o servicios que se ofrecen; de ahí que las autoras Loo et al (2018) indican que:

Son acciones, aplicables, necesarias y responden positivamente en el desempeño laboral, ya que dentro de las actividades que realiza y ejecuta contribuyen efectivamente en el desempeño, haciendo que su labor diaria esté garantizada por un respaldo de conocimientos, destrezas y habilidades demostradas en cada actividad realizada (p. 2).

Cuando se adquieren conocimientos secretariales se logra ejecutar un trabajo de manera eficiente y eficaz; además, los procesos se agilizan y fluyen como es requerido en la actualidad. La autora Uchubanda (2019) manifiesta que “son factores elementales para el logro de un adecuado rendimiento organizacional, siendo herramientas básicas y prácticas para alcanzar el máximo nivel competitivo de la administración en el desarrollo de las actividades correspondientes a la actividad comercial y empresarial” (p. 3).

Siguiendo con el concepto de competencias, las investigadoras consultan la siguiente obra: Dirección Estratégica de Recursos Humanos Gestión por Competencias: El Diccionario

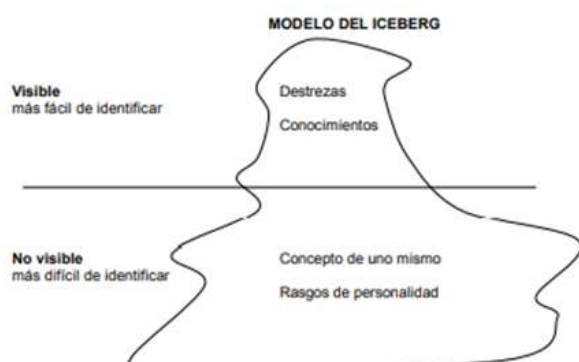
En esta obra, Spencer, quien es citado por Alles (2016) establece cinco tipos de competencias a saber:

1. Motivación: Que es aquella que dirige el comportamiento humano hacia ciertas acciones y objetivos y lo aleja de otros.
2. Características: Se refieren a características físicas y respuestas a situaciones e información y para comprender este tipo de competencias, los autores lo ejemplarizan indicando que el tiempo de reacción y la buena vista son competencias físicas para los pilotos de combate.
3. Concepto propio o concepto de uno mismo: Aquí se incluyen las actitudes, los valores y la imagen de una persona.
4. Conocimiento: Es la información que se posee sobre áreas específicas.
5. Habilidad: Es la capacidad para desempeñar una tarea física o mental.

Spencer, citado por Alles (2016), manifiesta que el conocimiento y la habilidad se desarrollan fácilmente y esto es logrado a través de la capacitación, mientras que la motivación y las características son más difíciles.

Los autores utilizan el “Modelo de Iceberg”, en el cual se dividen las competencias en dos grandes grupos; en el primero de ellos, se ubican los más fáciles de detectar y luego desarrollar como son las destrezas y conocimientos, y en el segundo, se ubican los menos fáciles de detectar y luego desarrollar, en el cual se encuentran el conocimiento de uno mismo, las actitudes, los valores y la personalidad. A continuación, se presenta gráficamente el modelo citado.

Figura 1.  
Modelo de Iceberg



*Nota:* Dirección de Recursos Humanos. Gestión por competencias: El diccionario, de M. Alles, 2016, Editorial Granica. Todos los derechos reservados 2016 por la autora.

Alles es del criterio que las organizaciones deberían seleccionar a sus nuevos empleados basándose en excelentes competencias de motivación y características y enfocar esfuerzos en la enseñanza del conocimiento y habilidades requeridos para puestos específicos. Alles, atinadamente, señala que un director de personal manifestó, que a un pavo se le puede enseñar a trepar un árbol, pero es más fácil contratar a una ardilla.

Alles (2016), citando a Jolis, presenta la siguiente división de las competencias:

- a) Competencias teóricas: Esta se refiere a la conexión existente entre los saberes adquiridos durante la formación de una persona y la información recibida.
- b) Competencias prácticas: Consisten en una traducción de la información recibida y los conocimientos en acciones operativas, con lo cual se logra un enriquecimiento de los procedimientos.
- c) Competencias sociales: Se abocan al logro de trabajar en equipo y, también, tienen relación con la capacidad para relacionarse.
- d) Competencias del conocimiento: Están relacionadas con la conjugación de información y la búsqueda de soluciones, a fin de aportar innovación y creatividad.

### **1.3.2 Diccionario de competencias. Universidad Nacional**

En el caso del Área Formación y Actualización del Talento Humano de la Universidad Nacional, se utiliza un sistema orientado a la gestión del recurso humano por competencias y consideran que el talento humano, por su complejidad, es uno de los retos más desafiantes que enfrentan las organizaciones públicas y privadas debido a la exigencia de los entornos laborales, ya que, la ventaja competitiva se inclina hacia el talento de las personas que se forman.

De nuevo se cita a la autora Alles (2016), experta en gestión del talento humano, quien manifiesta que, por lo general, se contrata personal por aptitudes y se le despide por actitudes. De forma tal que, cuando un profesional ha alcanzado los requisitos planteados por conocimientos, las competencias tienen incidencia en su empleabilidad, por tanto, las competencias son el factor determinante en la empleabilidad de los profesionales.

Actualmente, no es suficiente saber hacer, o sea, ya no solo se valora lo que saben las personas y su capacidad para aprender, sino que, también, es indispensable hallar el equilibrio con el saber ser. Por tanto, el área de Recursos Humanos enfatiza en el acervo de competencias blandas requeridas por un cargo y realizar un cuidadoso escrutinio de estas en torno a quienes desean ostentar un cargo en la institución. Sin embargo, el desafío continúa y la Universidad Nacional asume el compromiso de formar a su personal en materia de habilidades o destrezas, con el fin de lograr servicios o productos.

Para Célleri y Montalvo (2016) “las destrezas constituyen los procesos de desarrollo y potencialización de las habilidades innatas de los profesionales de estas áreas” (p. 112). En otras palabras, quien se desempeñe como persona secretaria, está en la obligación de potenciar sus habilidades y contar con “destrezas básicas como la redacción, gramática, ortografía y puntuación, y tener experiencia utilizando equipos de oficina y aplicaciones usuales de software, como procesamiento de texto, hojas de cálculo y gráficos” (Escuela de secretarías, 2020, párr. 18).

Antiguamente, primaba la idea de que las instituciones de educación se enfocaban en las calidades necesarias para la inserción laboral, pero, hoy, esto resulta insuficiente, ya que se requiere de un desarrollo integral de las competencias de las personas en cuanto a saber, saber hacer y saber ser. En virtud de lo anterior, dentro de los procesos de gestión del talento humano, el Área Formación y Actualización del Talento Humano de la UNA ha incorporado las competencias, con el fin de contribuir en la calidad de los servicios ofrecidos por la institución.

En el año 2007, la Universidad Nacional aprueba la Estructura de Perfiles de Cargos por Competencias definitiva, según el área ocupacional, macroprocesos, niveles y perfiles de cargo, con base en el sistema de gestión por competencias y, al mismo tiempo, es aprobado el diccionario de competencias, el cual se mantiene en constante actualización y en él se describe cada una de las competencias requeridas en los perfiles de cargos propuestos en la institución.

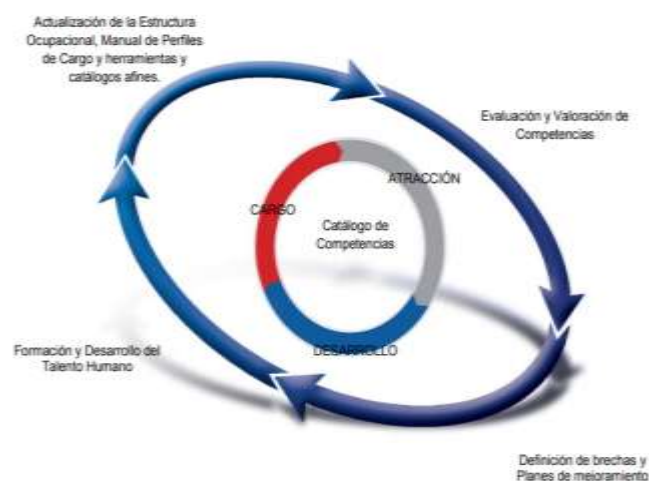
Este documento tiene como fin la depuración, definición, integración e instrumentalización estandarizada; es decir, se constituye como un instrumento de medición que se puede aplicar a los subprocesos de reclutamiento y selección de personal. De la misma forma, este atestado permite la actualización y mantenimiento de la estructura ocupacional.

Seguidamente, se presentan los procesos relacionados con el diccionario de competencias (2007):

Procesos relacionados con el Diccionario de competencias de la UNA

*Figura 2.*

*Proceso por competencias UNA*



*Nota.* Reproducido de Diccionario de Competencias de la UNA, de Programa Desarrollo de Recursos Humanos, 2022 (<https://acortar.link/ewUtPe>). Obra de dominio público.

Este diccionario se encuentra segmentado en tres ejes de competencias, a saber: institucionales, específicas y técnicas. Las primeras de ellas son referidas a las competencias generales que deben estar presentes en todos los colaboradores del sector administrativo y se relacionan con las características y valores que distinguen a los trabajadores universitarios. Las segundas son las características personales que pronostican un satisfactorio desempeño en la realización de las funciones de un empleado universitario, según su rol asignado y las terceras invocan habilidades, destrezas y conocimientos de un funcionario que lo conducen al éxito en el cumplimiento de su cargo. Asimismo, las competencias técnicas se perciben como evidencias requeridas en el desempeño de las funciones y actividades que se describen en cada macroproceso, estrato, nivel y perfil de cargo.

Ahora bien, el documento en análisis cita como competencias las siguientes: actitud de servicio, trabajo para el equipo, actitud de mejora, organización, planificación, liderazgo, comunicación, disposición para el cambio, análisis y dominio

y aplicación técnica. Además, resume las competencias en el grado operativo en los niveles básico, auxiliar, asistencial y especializado; las competencias en el grado técnico contemplan los niveles auxiliar, asistencial, general, analista y especializado; las competencias en el grado profesional abarcan los niveles auxiliar, asistencial y ejecutivo; las competencias profesionales se ubican en los niveles analista, especialista, asesor general y asesor de proceso; dentro de las competencias en el grado profesional se hallan los mandos medios, entendidos estos como asistencial, ejecutivo, analista, especialista y asesor y en la competencia en grado de dirección se ubican los niveles administrativo, ejecutivo, especialista, asesor, asesor general, contralor y subcontralor.

A continuación, se incluye la definición de cada competencia empleada por la UNA, a través de su diccionario de competencias:

- a- Actitud de servicio: Es la habilidad para servir a un usuario, es decir, para satisfacer las necesidades y expectativas. Para lograr esta competencia, el funcionario debe atender amable, cortés y respetuosamente; igualmente, tener una actitud de escucha atenta, identificar necesidades y dar una solución al requerimiento. (p. 12)
- b- Trabajo para el equipo: Es el compromiso del funcionario con sus responsabilidades en el marco del equipo que conforma; de forma tal que ofrezca aportes respete las opiniones de los demás y todo esto con el objetivo de lograr las metas comunes. (p. 12)
- c- Actitud de mejora: Es la disposición de un trabajador de buscar y desarrollar iniciativas, con el propósito de lograr mayores rendimientos y ofrecer productos o servicios de gran calidad. (p. 13)
- d- Organización: Esto significa que el empleado debe ordenar sus actividades y lograr un uso eficiente de los recursos de la UNA, para lo cual debe incorporar mejoras sobre lo que esté a su alcance. (p. 13)
- e- Planificación: Se entiende como la habilidad para el establecimiento y proyección de objetivos y acciones mediante los cuales asegurará el cumplimiento de estos. (p. 14)
- f- Liderazgo: Se define como la capacidad para dirigir a quienes conforman un grupo de trabajo en aras de lograr los objetivos y metas. (p. 14)
- g- Comunicación: Comprende la organización de ideas que deban ser transmitidas, a fin de lograr la efectividad de los mensajes. (p. 15)

- h- Disposición para el cambio: Se muestra como la facilidad que ostenta una persona para adaptarse a un cambio necesario. (p. 15)
- i- Análisis: Es la identificación de aspectos claves para llegar a conclusiones y recomendaciones, entendidas estas como posibilidades de solución. (p. 16)
- j- Dominio y aplicación técnica: Comprende el conocimiento y la habilidad de un empleado en cuanto al uso de los materiales, herramientas y equipos atinentes a su ocupación. (p. 16)

Continuando con el análisis del documento citado, la UNA aplica conceptos, los cuales se resumen, seguidamente:

- a- Macroproceso: Agrupación de áreas ocupacionales que, por su contribución estratégica, se diferencia de las demás.
- b- Proceso: Actividades enlazadas entre sí, que, a través de procesos de transformación, generan un resultado asociado a una función específica, según el estrato y nivel correspondiente.
- c- Función del cargo: Actos o eventos orientados a un propósito o fin.
- d- Actividad: Acción secuencial repetitiva y relacionada con otras para lograr una función determinada.
- e- Descriptor de competencia: Palabras claves que definen o describen el concepto de competencia, según las características y la actividad del perfil de cargo.
- f- Grado: Palabras claves que definen y describen el concepto de competencia, según la actividad contemplada dentro del perfil de cargo.
- g- Evidencia de competencia: Características que se pueden observar y medir en la realización de actividades.
- h- Característica: Accionar que permite desarrollar las actividades asociadas a cierto grado de competencia.
- i- Competencia: Complementa a la competencia predominante, pero a nivel de valoración de procesos, ocupa un peso menos.
- j- Competencia predominante: Contiene elementos e indicadores del nivel de desarrollo, mediante los cuales se ejecuta la función sustantiva de un perfil de cargo.

### **1.3.3 Evaluación del desempeño. Universidad Nacional**

Según las circulares UNA-R-CIRC-023-2022 y UNA-VADM-CIRC-007-2022 fechadas 17 de marzo de 2022, la evaluación del desempeño es el procedimiento para gestionar el trabajo de las personas funcionarias en el sector administrativo previsto desde el Área de Formación y Actualización del Talento Humano del Programa de Desarrollo de Recursos Humanos. Lo anterior, como parte de la continuación de acciones emprendidas en la UNA, en el marco de la Ley No. 9635, Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas y en acatamiento al Informe DFOE-SOC-IF-00012-2020 de la Contraloría General de la República, así como, en cumplimiento a lo establecido en el artículo 14 del Estatuto Orgánico de la UNA, artículo 30 de la IV Convención Colectiva de Trabajo UNA-SITUN y el artículo 10 del Reglamento del Programa Desarrollo de Recursos Humanos.

El procedimiento en cuestión orienta y establece directrices necesarias para la aplicación de procesos vinculados con la gestión del desempeño, cuyo propósito es lograr la realimentación continua entre el superior jerárquico y/o la jefatura inmediata y los colaboradores administrativos a su cargo, respecto del avance y resultados obtenidos en las actividades laborales. Otro propósito de este proceso consiste en identificar, oportunamente, los aspectos de mejora de los funcionarios para cumplir adecuadamente con su trabajo y las competencias del cargo y, adicionalmente, identificar situaciones del entorno que puedan obstaculizar los procesos, los proyectos y los servicios prestados en cada oficina.

La evaluación del desempeño en la UNA, lo lleva a cabo el Programa Desarrollo de Recursos Humanos mediante el Área Formación y Actualización del Talento Humano y esta oficina tiene dentro de sus funciones las siguientes:

- a) Dirigir el proceso de gestión del desempeño que se aplicará a los funcionarios en cada unidad ejecutora.
- b) Proponer y actualizar la metodología, los instrumentos de evaluación, herramientas y materiales de apoyo, para la aplicación del proceso de gestión del desempeño.
- c) Asesorar sobre aspectos metodológicos, el uso de los instrumentos y herramientas para la aplicación del proceso de gestión del desempeño.

- d) Informar a la comunidad universitaria sobre las acciones en materia de gestión del desempeño administrativo, según corresponda.

De hecho, la oficina encargada de la evaluación del desempeño de la UNA, a partir de marzo de 2022, ha implementado la publicación periódica de cápsulas informativas, las cuales facilitan el conocimiento y la comprensión de este proceso, lo cual se consigna a través del correo institucional y mediante la página Web del Programa de Recursos Humanos.

Otra función de esta oficina consiste en desarrollar actividades formativas para funcionarios con personal a cargo (jefaturas) y también para los que no poseen personal a su cargo de los diferentes estratos y niveles de la estructura ocupacional del sector administrativo; asimismo, se proyecta un webinar en materia de gestión del desempeño administrativo dirigido a la comunidad universitaria, así como el uso de la plataforma Teams, en el cual se visualizarán “chats de desempeño”, por cada unidad ejecutora, con la finalidad de lograr la interacción de profesionales destacados del área de Recursos Humanos con el superior jerárquico y personal de apoyo, entendido este último como la secretaria de dirección y asistencia administrativa, cuya misión será la de canalizar las inquietudes de sus equipos de trabajo.

Debido a lo anterior, se pretende lograr una comunicación ágil y oportuna en unidades académicas y administrativas y que mediante ella se canalicen las consultas generales y específicas sobre el proceso de gestión del desempeño administrativo. La idea también es que se brinde acompañamiento, asesoría y seguimiento en la materia citada, tanto a superiores jerárquicos como al personal de apoyo.

#### **1.4 Justificación**

Las personas que se desempeñan en los ámbitos secretariales demuestran que realizan una actividad de enorme importancia dentro del quehacer de una oficina; por cuanto se constituyen en asistentes que dominan las técnicas de su lugar de trabajo, además, de acuerdo con sus capacidades, asumen responsabilidades delegadas por su jefatura. Para ello, deben actuar con gran iniciativa al asumir sus labores diarias y tomar decisiones de gran envergadura, según la autoridad que se les haya concedido; por tanto, es indispensable que quien ejerza una profesión

secretarial posea capacidades intelectuales, iniciativa, disposición, seguridad, criterio adecuado y buena personalidad, entre otros.

Quien se desempeña, actualmente, en el área secretarial, cada día se ve inmerso en mayores exigencias, lo cual hace que la labor de esta persona se haga muy necesaria en toda organización. En el pasado bastaba con que un secretario escribiera rápido y atendiera amablemente una llamada telefónica; sin embargo, en los tiempos actuales ya eso no es suficiente y, por el contrario, este profesional debe estar muy bien preparado en campos como la ofimática, administración, expresión oral, expresión escrita, habilidades blandas, idiomas y otros.

El tema de estudio se selecciona en vista de que se ha observado que algunas de las obligaciones y las funciones de los colaboradores de los equipos secretariales del CIDE no se relacionan con lo que en realidad les corresponde; es decir, se concibe un posible desequilibrio entre ambos aspectos que afectan el desempeño del equipo de trabajo. Debido a lo anterior, se identifican las mencionadas obligaciones y funciones del citado equipo laboral y su relación con los perfiles asignados por el Programa Desarrollo Recursos Humanos; igualmente, se contrastan los perfiles de puestos con las obligaciones y las funciones del equipo secretarial y se evidencian las posibles debilidades y fortalezas de la educación formal y complementaria a este respecto.

Este trabajo genera reflexión y discusión sobre el conocimiento existente y los resultados que se obtienen, ayudan a explicar y a entender situaciones que se presentan en el desempeño laboral del equipo secretarial del CIDE.

El valor teórico de la investigación logra llenar o ampliar nuevo conocimiento a la práctica cotidiana, lo cual es respaldado con los resultados de los datos obtenidos de la población en estudio; ya que, el problema investigativo consiste en relacionar los perfiles de los puestos del equipo secretarial del CIDE y las obligaciones y las funciones que ejecutan los colaboradores, así como su impacto en el desempeño laboral. Lo anterior, reviste relevancia por cuanto se concibe un posible desequilibrio entre ambos aspectos; razón por la cual las postulantes se cuestionan si esa discrepancia puede originar que el desempeño no sea el esperado; motivo por el cual se lleva a cabo una investigación sobre las competencias técnicas y blandas, liderazgo y capacidad de adaptación, con el fin de que contribuyan en el logro del rendimiento requerido, en beneficio de cada una de las personas que se desempeñan en las categorías gestor operativo auxiliar en servicios secretariales, técnico auxiliar

en servicios secretariales y técnico asistencial en servicios secretariales (apoyo, dirección y actas) y desde luego, el deseo es que toda la información recabada repercuta en el éxito de cada una de las oficinas que conforman el CIDE y la Universidad Nacional, la cual está al servicio de la sociedad costarricense; de forma tal que mediante los resultados de la investigación se contribuirá con la formación de profesionales de alto nivel que intercambiarán conocimientos y saberes, en las más variadas expresiones, con la sociedad civil y todo a través de la investigación, la producción y la extensión social.

Con el trabajo propuesto, las postulantes desean revolucionar en el campo de los saberes relacionados con el área de estudio, sometiendo sus ideas a juicio y verificación de las personas participantes; en otras palabras, se desea llevar a cabo con éxito lo que otras personas no lograron o, al menos, una ampliación de trabajos similares. Y lo anterior se lleva a cabo mediante la explicación de una perspectiva metodológica y teórica que aborda el propósito anhelado, todo ello basado en los objetivos generales y específicos propuestos inicialmente.

Con este proyecto, se busca sentar un importante precedente en cuanto al mejoramiento del desempeño laboral de los funcionarios destacados en el área secretarial, aspecto que podría resultar provechoso para futuras contrataciones del personal secretarial del CIDE e incluso de la universidad. Se hace latente la necesidad de preparar idóneamente al personal para que sea capaz de afrontar necesidades y exigencias del mercado laboral, lo cual se logra mediante la educación secundaria, técnica y universitaria, que le permitirá al educando consolidar un buen desarrollo de sus competencias.

La educación formal es un proceso que comprende la educación preescolar, la primaria, la secundaria y la superior; cuando estas se concluyen, se recibe un diploma o un título. La educación complementaria o no formal es aquel conjunto de actuaciones dirigidas a estudiantes, con fines educativos, que no se contemplan en las programaciones didácticas o en los currículos. La educación se compara con una herramienta que da frutos de por vida y mediante ella, las personas se desarrollan intelectualmente y adquieren conocimientos que ayudarán a enfrentar situaciones complejas y diversas que desafían la sociedad actual y el ámbito laboral.

El trabajo cuenta con el aval del CIDE, centro de estudios que ha extendido el oficio UNA-CIDE-OFIC-224-2021. Además, para su realización, las postulantes han adquirido variedad de conocimientos proporcionados en los diferentes cursos de la

carrera de Administración de Oficinas, impartida por la Escuela de Secretariado Profesional de la Universidad Nacional.

Este marco consiste en una descripción del trabajo que han realizado algunas personas estudiantes, las cuales guardan relación con el tema desarrollado por las postulantes; de forma tal que a continuación se hace referencia a ellos.

### **1.5 Planteamiento del problema**

Los funcionarios o los empleados, para su desempeño laboral, deben contar con educación formal y complementaria por ser factores influyentes en su propio avance y progreso. La educación formal es un proceso que comprende la educación preescolar, la primaria, la secundaria y la superior; cuando estas se concluyen, se recibe un diploma o título. La educación complementaria o no formal es aquel conjunto de actuaciones dirigidas a estudiantes, con fines educativos, que no se contemplan en las programaciones didácticas o en los currículos. El estudio se compara con una herramienta que da frutos de por vida mediante la cual se desarrollan intelectualmente y adquieren conocimientos que ayudarán a enfrentar situaciones complejas y diversas que desafían la sociedad actual y el ámbito laboral.

En el Plan de Mediano Plazo Institucional 2017-2021 de la Universidad Nacional de Costa Rica (2016) se indica, en cuanto a las áreas estratégicas, que:

La extensión universitaria es la herramienta más enriquecedora de la que dispone la Universidad para lograr múltiples transformaciones porque favorece el desarrollo de las comunidades mediante la creación conjunta de saberes, por lo tanto, resulta absolutamente coherente con la misión institucional. (p. 25)

La idea es que, mediante los conocimientos adquiridos, los profesionales se proyecten en sus comunidades generando innovadoras ideas que contribuyan al desarrollo de la sociedad.

Los autores Flores et al (2019) explican que:

La producción científica es una actividad realizada en las instituciones de educación universitaria y es un tema imprescindible para el desarrollo de las naciones, ya que, está ligada a la posibilidad de dar soluciones al país. En este sentido, el conocimiento es un elemento clave para su funcionamiento en estas casas de estudios, donde se realizan diferentes funciones propias que incluyen

la docencia, investigación y extensión, y que buscan promover la creación de nuevos conocimientos a través de la investigación científica, tecnológica, humanista y social. (p. 64)

De tal forma que los conocimientos son la base o punto inicial de cualquier proceso investigativo, cuya meta es concluir en respuestas a los problemas estudiados. Debido a lo anterior, Alles (2016) indica que el término conocimiento “se utiliza para designar el conjunto de saberes ordenados sobre un tema en particular, materia disciplina (p. 92).

Con base en el planteamiento del tema de estudio, se trata de relacionar los perfiles de los puestos del equipo secretarial del CIDE y las obligaciones y funciones que ejecutan sus colaboradores, así como su impacto en el desempeño laboral. Lo anterior, por cuanto se concibe un posible desequilibrio entre ambos aspectos; de ahí que surge el cuestionamiento de si esa diferencia puede originar que el desempeño del equipo de trabajo no sea el esperado; por tal motivo, se investigará sobre las competencias técnicas y blandas, liderazgo y capacidad de adaptación, con el fin de que contribuyan en el logro del rendimiento requerido.

Como parte del abordaje metodológico del proceso investigativo se emplean herramientas como la entrevista y el cuestionario.

El objeto de estudio planteado es investigable por cuando se trata de un problema latente en la casa de estudios y las postulantes consideran que la población en estudio emana datos interesantes a este respecto, los cuales son utilizados como insumos en este trabajo.

Los trabajos consultados que se pueden relacionar con el que se pretende realizar son dos seminarios de graduación realizados por estudiantes de la Escuela de Secretariado Profesional. El primero aborda el tema de las competencias necesarias en ofimática que contribuyen al perfeccionamiento en el área de comunicación y redacción y el segundo, se realiza con el fin de determinar las estrategias de enseñanza y aprendizaje basadas en un enfoque por competencias para la producción de documentos comerciales en el área secretarial.

La razón que dio origen al presente estudio radica en la percepción de las postulantes en cuanto a la falta de contraste entre lo señalado en los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE y las obligaciones y las funciones ejecutadas por ese personal, lo cual impacta en su desempeño. Lo anterior debido a que, en

ocasiones, las cargas laborales se incrementan por cuanto se asignan ciertas funciones a personas que podrían no contar con la suficiente formación académica, lo cual repercute en su desempeño. Lo anterior se puede ejemplarizar con el caso de una compañera de trabajo, a quien se le había asignado la categoría 12, que corresponde a gestor operativo en servicios secretariales, lo que se conoce comúnmente como recepcionista y se le solicitó elaborar acuerdos, con lo cual no estuvo de acuerdo la funcionaria por motivo de su falta de formación y experiencia. Lo anterior generó desacuerdos entre la persona que asignó la labor y la recepcionista, situación que tuvo que elevarse a jerarquías superiores para la respectiva resolución del conflicto.

### ***1.5.1 Pregunta de investigación***

¿Cuál es la relación entre los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE y las obligaciones y funciones que ejecutan dichos colaboradores y cómo impacta en su desempeño laboral, en el año 2022?

## **1.6 Objetivo General**

Analizar la relación entre los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE y las obligaciones y funciones que ejecutan dichos colaboradores y su impacto en el desempeño laboral, en el año 2022.

### **1.6.1 Objetivos Específicos**

1. Identificar las obligaciones y funciones que establecen los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE.
2. Determinar las obligaciones y funciones que realiza el equipo secretarial del CIDE.
3. Contrastar los perfiles de puestos con las obligaciones y funciones del equipo secretarial del CIDE.
4. Relacionar las obligaciones y funciones con los resultados del desempeño laboral.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

## **2. Marco teórico**

Este capítulo desarrolla el marco teórico del proceso investigativo, para lo cual aborda temas que darán sustento a la investigación y, para ello, se desglosan conceptos que colaborarán con la comprensión del trabajo. De igual forma, se incluyen teorías cuya función será enriquecer los conocimientos inherentes al estudio realizado en torno a las obligaciones y las funciones ejecutadas por el equipo secretarial del CIDE en relación con las competencias estipuladas en los perfiles de puestos.

Dentro del marco teórico de un trabajo de investigación, se incluyen las variables o las categorías de estudio y este término se refiere a las características cualitativas. En el caso del presente estudio, estas variables según el grado de complejidad pueden ser simples o compuestas. De hecho, existen dos tipos de variables: la primera de ellas corresponde a las simples y, en este caso, el comportamiento de estas está determinado por un solo indicador. La segunda corresponde a las variables compuestas, las que, al contrario de la anterior, su comportamiento se sujeta a dos o más indicadores. Ahora bien, los indicadores se pueden entender como una traducción numérica, por ello deben ser representados claramente para que permitan comprender la situación en la cual se halla el problema de estudio.

En seguida, se detallan las variables correspondientes al estudio realizado por las postulantes.

### **2.1 Los perfiles de puestos**

Los perfiles de puestos son aquellas descripciones que contemplan características, responsabilidades y tareas contenidas en los puestos dentro de una organización, igualmente, comprende las competencias y los conocimientos que debe tener la persona que se pretende contratar en un puesto de trabajo. Cuando una persona o una empresa van a contratar a algún individuo, el perfil de puesto ofrece una visión de las funciones del puesto dentro de la empresa.

Cuando se habla de perfiles de puestos, la idea es buscar personas con la capacidad de aprendizaje requerido, donde se tomen muy en cuenta las experiencias

vividas y el aspecto emocional; es decir, se deben valorar las facetas personales requeridas, las cuales permitirán realizar un trabajo de manera eficiente, eficaz y efectivo.

### **2.3 Competencia**

Las competencias laborales son aquellos conocimientos y habilidades que ostenta una persona y que los utiliza para cumplir con una tarea o actividad en el ámbito laboral; dicho de otro modo, la competencia es saber hacer las funciones requeridas; las habilidades se refieren a saber hacer lo encomendado y las actitudes son aspectos determinantes para llevar a cabo una acción. También puede ser comprendida como la forma en que una persona interactúa frente a una situación o estímulo.

### **2.4 Los perfiles por competencias**

Los perfiles son definidos como características esenciales de un aspirante a un puesto de trabajo y representan la base de su rendimiento eficiente en el trabajo.

De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (citada por el Ministerio de Trabajo), competencia hace referencia a “la integración entre conocimientos, aptitudes profesionales y el saber hacer, que se dominan y aplican en un contexto específico (p.141)

Las competencias van a depender del perfil deseado para una posición laboral y la idea es combinar las habilidades profesionales con las personales, así como las aptitudes con las actitudes, con el propósito de evaluar más a la persona que al trabajador propiamente.

Las competencias están dadas por las capacidades, conocimientos, destrezas e inclusive conductas observables que pueden llegar a ser desarrolladas y/o modificables (Camejo, 2008, p.2); lo que permite observar las fortalezas y aspectos destacables de una persona. En la selección de competencias no solo se busca distinguir esas diferencias notables del futuro colaborador para una función determinada, sino también se espera encontrar habilidades que destaquen como la innovación, la capacidad de continuo aprendizaje y otras (ajenas o relacionadas) que puedan ser complemento adecuado en ideas o

colaboración; las cuales ofrezcan ventajas en el cumplimiento de obligaciones u objetivos planteados en la misión de la organización. (Arciniegas, 2018, p.141)

## **2.5 Las obligaciones de un puesto**

Son todas aquellas exigencias establecidas por ley o autoridad a un trabajador; de igual manera, es la correspondencia que debe darse de un empleado hacia otra persona, en virtud de los beneficios recibidos de esta última. El diccionario Panhispánico (s.f.) indica que:

Las obligaciones son los deberes contractuales que recaen sobre un trabajador en su relación laboral y destacan las siguientes:

Cumplir con las obligaciones concretas de su puesto de trabajo, de conformidad a las reglas de la buena fe y diligencia; b) observar las medidas de seguridad e higiene que se adopten; c) cumplir las órdenes e instrucciones del empresario en el ejercicio regular de sus facultades directivas; d) no concurrir con la actividad de la empresa, en los términos fijados en la ley; e) contribuir a la mejora de la productividad; y f) cuantos se derive, en su caso, de los respectivos contratos de trabajo. (párr.1)

## **2.6 Funciones de un puesto**

Son las responsabilidades, tareas o actividades que se llevan a cabo para cumplir con el desempeño de un cargo, laboralmente hablando.

Las funciones de un puesto deben estar completa y claramente definidas en una organización, así se evitará la existencia de problemas entre colaboradores que ostenten un mismo cargo, por tal motivo, cuando existe una buena definición de funciones dentro de una empresa, se logra claridad en cuanto a las responsabilidades laborales de los empleados respecto a la realización de sus tareas.

## **2.7 Evaluación del desempeño**

Es una herramienta en la que se evalúa la bondad del trabajo ofrecido por un colaborador; en otras palabras, es el rendimiento de este. Esta herramienta es utilizada en la solución de tareas y mediante ellas se mide el talento de los empleados

que conforman una organización, de forma tal, que su desempeño esté acorde a las necesidades de la empresa. La idea de esta herramienta es detectar debilidades y necesidades en la gestión del capital humano.

Una buena evaluación del desempeño permite estimular el potencial de los empleados, mejorar su productividad y hallar líderes capaces e idóneos para un puesto; razones para lograr el incremento en la calidad de los servicios y productos ofrecidos por una empresa. Igualmente, la citada evaluación puede pretender la mejora en un área o, específicamente, en un servicio o proceso.

Alles (2016) señala que “el análisis del desempeño o de la gestión de una persona es un instrumento para gerenciar, dirigir y supervisar personal” (p. 311).

De hecho, se constituye como un proceso continuo que permite medir el aporte de los colaboradores en el logro de los objetivos de una organización.

Alles (2016) también destaca los objetivos que se deben perseguir con la gestión del desempeño de los empleados, de la siguiente manera:

Entre sus objetivos podemos señalar el desarrollo personal y profesional de colaboradores, la mejora permanente de resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos. Por otra parte, tiende un puente entre el responsable y sus colaboradores de mutua comprensión y adecuado diálogo en cuanto a lo que se espera de cada uno y la forma en que se satisfacen las expectativas y se mejoran los resultados. (p. 310)

La gestión del desempeño mide la competencia, la aptitud, las habilidades y la eficiencia de los colaboradores respecto de la ejecución de las tareas que se deben ejecutar.

## **CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO**

### 3. Metodología

Este apartado describe la metodología utilizada en la investigación, cuyos componentes son los siguientes: paradigma, enfoque, tipo de investigación, población objeto de estudio, sujetos e instrumentos utilizados en la recolección de los datos, fuentes de información, variables, descripción de los instrumentos requerido para la recopilación de datos y la metodología de análisis aplicada.

El trabajo investigativo se desarrolla en el Centro de Investigación y Docencia en Educación (CIDE), para lo cual se contará con la participación de 18 personas que se desempeñan en el área secretarial, específicamente como gestor operativo auxiliar en servicios secretariales, técnicos auxiliares en servicios secretariales y técnico asistencial en servicios secretariales (apoyo, dirección y actas).

Dentro de la metodología aplicada se utilizan entrevistas y cuestionarios.

**Entrevista:** Las entrevistas son conversaciones sostenidas por dos o más personas: unas asumen el rol de entrevistador y otras de entrevistados y la idea es que el primero obtenga información del segundo sobre un asunto particular. El objetivo de la entrevista es determinar lo que es trascendental y significativo para los informantes, de forma tal que, se descubran acontecimientos y dimensiones subjetivas de las personas tales como creencias, pensamientos, valores.

En una entrevista se pretende que el entrevistador plantea al entrevistado una serie de preguntas con la finalidad de que exponga, explique o argumente una opinión, o para que ofrezca información sobre determinado hecho.

Se debe tener claro que la entrevista no es un diálogo casual establecido entre dos o más personas, por el contrario, corresponde a un acuerdo previo de comunicación con intereses y propósitos definidos y estos son del conocimiento de quienes participan.

La función de las entrevistas es obtener información de interés para el público general o para la investigación de un tema o asunto.

**Cuestionario:** Un cuestionario es un instrumento de investigación que contempla preguntas con el fin de recopilar información de una persona encuestada. Los cuestionarios comprenden preguntas cerradas y abiertas y son herramientas utilizadas con fines de investigación, tanto del tipo cualitativas como cuantitativas.

### 3.1 Paradigma de investigación del proyecto

La investigación está relacionada con el Paradigma Naturalista puesto que mediante él se pretenderá conocer las interacciones de las personas, es decir, la relación entre el contexto y los sujetos de estudio, puesto que permitirá observar la realidad de los participantes.

Paradigma es un esquema teórico, una vía de percepción y de comprensión del mundo que un grupo de científicos ha adoptado. Los miembros de estos grupos tienen un lenguaje, unos valores, unas metas unas normas y unas creencias en común.

Dentro de los paradigmas, hay diferentes enfoques o maneras de ver o concebir algo. Esto significa posiciones de un punto de vista para aproximarse a algo, o sea, dentro de un paradigma pueden darse diferentes enfoques para tratar un problema. En investigación, pueden seleccionarse uno o varios aspectos por estudiar y darles una realidad, dentro de un determinado paradigma a saber el paradigma de los padres de familia estrictos y que creen en el castigo como forma de educar a sus hijos, podría darse diferentes enfoques, tal vez la diferencia sea la clase de castigos, o de recompensas, que más le guste al niño, como ver televisión. Serían dos enfoques diferentes, dentro de un mismo paradigma. (Barrantes, 2014, pp.75-76)

### 3.2 Enfoque de investigación del proyecto

Un enfoque de investigación se refiere a la naturaleza del estudio realizado y se clasifica en cuantitativa, cualitativa o mixta y abarca todas las etapas del proceso investigativo. Debido a lo anterior, el enfoque no se trata de un asunto al azar; por el contrario, obedece a decisiones del investigador de acuerdo con el problema y las metas del estudio propuesto; por tal motivo, cuando este se define, debe ser asumido integralmente debido a que es concordante con las perspectivas de la labor científica y también a la forma en que se asumirá el proceso investigativo.

El enfoque en un proceso investigativo se refiere a la naturaleza del estudio por realizarse y comprende la etapa de definición del tema, la del planteamiento del problema de investigación, el desarrollo teórico, la estrategia metodológica, la recolección y el análisis e interpretación de los datos. El enfoque en una investigación se clasifica en cuantitativo, cualitativo y mixto.

Barrantes (2014) refiriéndose al enfoque de una investigación, señala que:

No obstante, si se busca en un diccionario el significado de enfoque, pueden encontrarse definiciones como descubrir y comprender los puntos esenciales de un problema o de un negocio, para tratarlo o resolverlo acertadamente.

Como puede apreciarse, la diferencia entre paradigma y enfoque es bastante significativa. Esto mismo ocurre en investigación. Mientras que el paradigma entraña cambios en las normas que rigen los problemas, conceptos y explicaciones, estos son tan significativos que pueden afectar hasta el alcance de los términos usados; el enfoque es “una forma de ver” o plantear la resolución de un problema, pero dentro de unos grandes lineamientos o compromisos conceptuales (paradigma), o sea, el enfoque determina, generalmente, cómo actuamos respecto de algo y se vincula con las técnicas que se utilizan. (p.76)

Cuando se realiza un proceso investigativo, se debe tomar muy en cuenta la realidad que se estudiará, las metas, la lógica del proceso y el tipo de datos del estudio, entre otros.

Según Hernández *et al.* (2010) los enfoques cuantitativo y cualitativo se constituyen como paradigmas de la investigación científica en vista de que utilizan procesos cuidadosos, sistemáticos y empíricos para generar conocimiento; adicionalmente, porque llevan a cabo observaciones y evalúan fenómenos, establecen suposiciones o ideas derivadas de la observación y evaluación.

Los tipos de enfoques de investigación existentes son el cualitativo, el cuantitativo y el mixto. Para Hernández *et al.* (2010) los enfoques son valiosos para resolver problemas de investigación; de hecho, señala que son las mejores formas diseñadas por la humanidad para investigar y generar conocimientos.

Para estos autores, el enfoque cuantitativo se caracteriza por planteamiento acotado, por medir fenómenos, utilizar estadísticas y por la prueba de hipótesis y teorías. Además, se distingue por corresponder a un proceso deductivo, secuencial, probatorio y su análisis de la realidad objetiva y dentro de sus bondades se encuentran que generaliza resultados, su precisión y predicción, entre otros.

En cuanto al proceso del enfoque cualitativo, es recurrente e inductivo y analiza realidades subjetivas y no posee una secuencia lineal; adicionalmente, presenta profundidad de significados, gran amplitud y riqueza interpretativa, contextualiza el fenómeno estudiado, se conduce en ambientes naturales, los significados son extraídos de los datos y su fundamento no está en datos estadísticos. El enfoque mixto es la combinación de los dos anteriores.

Cuando se habla del enfoque cuantitativo, lo primero que se viene a la mente son los números, es decir, “el enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (Hernández et al., 2010, p.4).

Este enfoque se relaciona con cualidades o la calidad de algo, en otras palabras, se interpreta como las propiedades de un objeto o de alguna persona, etc. y esto lleva a establecer comparaciones con algo similar; por tanto, el enfoque cualitativo tiene dependencia con la percepción social, cultural o subjetiva del objeto. Además, “utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación” (Hernández *et al.*, 2010, p.78). Además, los datos cualitativos ofrecen información simbólica, verbal, audiovisual o en forma de texto e imágenes.

Para los autores citados, las técnicas de recolección de datos son múltiples; en la investigación cuantitativa se utilizan cuestionarios cerrados, registros de datos estadísticos, pruebas estandarizadas, sistemas de mediciones fisiológicas, aparatos de precisión y otros en los análisis cualitativos intervienen entrevistas, pruebas proyectivas, cuestionarios abiertos, sesiones de grupos, biografías, revisión de archivos, observación y otros.

Los autores señalan que las aproximaciones cuantitativa y cualitativa eran percibidas como una dicotomía; sin embargo, ellos han reconocido que el mundo no puede ser nada más blanco o negro, por el contrario, reconocen infinidad de colores y esto se aplica a los enfoques en la investigación científica:

Esta noción se amplía en esta obra, particularmente en el último capítulo y en varios capítulos y documentos del centro de recursos en línea. Por ello, no debemos verlos como enfoques rivales o en competencia que los investigadores pueden seguir. Desde nuestro punto de vista, ambos son muy valiosos y han servido para dar notables aportaciones al avance del conocimiento. Ninguno es intrínsecamente mejor que el otro, sólo constituyen diferentes aproximaciones al estudio de un fenómeno (como dijimos, parte de un continuo). La investigación cuantitativa ofrece la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente, otorga control sobre los fenómenos, así como un punto de vista basado en conteos y magnitudes. También, brinda una gran posibilidad de repetición y se centra en puntos específicos de tales fenómenos,

además de que facilita la comparación entre estudios similares. (Hernández *et al.*, 2010, p.15)

El enfoque del anteproyecto es el cualitativo puesto que proporciona una metodología de investigación que permite comprender la experiencia vivida por el equipo secretarial del CIDE y las obligaciones y funciones que ejecutan estos colaboradores y su impacto en el desempeño laboral.

Para Gurdían (2007), este enfoque toma en cuenta las emociones, los pensamientos, las conductas y las actitudes, como parte del procedimiento, lo cual concuerda con el proceso deseado para el estudio.

### **3.3 Alcance o tipo de investigación**

El enfoque cualitativo se ajusta a la problemática de investigación planteada por las personas sustentantes, por cuanto se interpreta como las propiedades de un objeto o de alguna persona, entre otros, lo cual lleva a establecer comparaciones con algo similar y eso, efectivamente, realizan las postulantes del trabajo analizado al contrastar la relación entre los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE y las obligaciones y funciones que ejecutan los colaboradores y su impacto en el desempeño laboral.

En el enfoque cualitativo se presentan alcances (tipos) de investigación; entre ellos exploratorios, descriptivos, correlacionales, explicativos; en el caso de este trabajo, el alcance es descriptivo, puesto que, según Barrantes (2014) este tipo de investigación requiere entender el comportamiento humano y las razones que lo gobiernan. Además, su trabajo de campo requiere que los sujetos de estudio participen intensamente, a fin de registrar con detalle los acontecimientos y adicionalmente, se debe realizar un minucioso análisis.

### **3.4 Procedimientos**

Uno de los objetivos específicos del trabajo en cuestión consiste en la identificación de las obligaciones y las funciones que establecen los perfiles de los sujetos de investigación y, para esto, se realiza una revisión documental de los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE, con el fin de identificar sus obligaciones y funciones.

De acuerdo con Chiavenato (2000), las obligaciones de un puesto son los deberes y responsabilidades que lo distinguen de otros cargos y, según el diccionario de la Real Academia Española, las funciones son las tareas que realizan los colaboradores de una institución o entidad o sus órganos o personas. Asimismo, indica que los perfiles de puestos son la enumeración detallada de las funciones o tareas de un cargo desempeñado por un ocupante.

Además, las postulantes aplican dos herramientas que son la entrevista y el cuestionario. La entrevista se aplica a las personas que se desempeñan como jefaturas del CIDE y el cuestionario a los funcionarios que conforman el equipo secretarial del centro de estudios. A continuación, se detalla en qué consiste cada una de las herramientas citadas.

### **3.4.1 Entrevista**

Las entrevistas son conversaciones sostenidas por dos o más personas: unas asumen el rol de entrevistador y otras de entrevistados y la idea es que el primero obtenga información del segundo sobre un asunto particular. El objetivo de la entrevista es determinar lo que es trascendental y significativo para los informantes, de forma tal que, se descubran acontecimientos y dimensiones subjetivas de las personas tales como creencias, pensamientos, valores.

En una entrevista se pretende que el entrevistador plantee al entrevistado una serie de preguntas con la finalidad de que exponga, explique o argumente una opinión o para que ofrezca información sobre determinado hecho.

Se debe tener claro que la entrevista no es un diálogo casual establecido entre dos o más personas, por el contrario, corresponde a un acuerdo previo de comunicación con intereses y propósitos definidos y estos son del conocimiento de quienes participan. La función de las entrevistas es obtener información de interés para el público general o para la investigación de un tema o asunto.

### **3.4.2 Cuestionario**

Un cuestionario es un instrumento de investigación que contempla preguntas, con el fin de recopilar información de una persona encuestada y, a este respecto, las interrogantes pueden ser cerradas o abiertas.

Tanto la entrevista como el cuestionario son herramientas utilizadas con fines de investigación, sea esta última del tipo cualitativa o cuantitativa.

Un segundo objetivo específico se refiere al contraste de los perfiles de puestos con las obligaciones y funciones del equipo secretarial del CIDE, por lo que, a partir de la revisión documental existente, se contrastan los datos mencionados.

Un tercer objetivo comprende la evidencia de debilidades y fortalezas de la educación formal y complementaria del equipo secretarial del CIDE. Según Vallejo y Sánchez (2006), las debilidades son factores, personas o situaciones internas que se constituyen como influencias negativas en una organización y, en consecuencia, pueden detener, retroceder, debilitar o destruir su normal desarrollo.

Las fortalezas son aspectos positivos que posee una organización y que aprovecha para facilitar el éxito de sus objetivos.

Para lo anterior, se realizará una entrevista a las jefaturas del CIDE sobre el nivel de educación y de capacitación requerido en los equipos que conforman los puestos secretariales de este centro, de forma tal que, la información se recolecta para su debido análisis. Adicionalmente, se consulta mediante un cuestionario, a los funcionarios que conforman el equipo secretarial analizado sobre el nivel de educación y de capacitación que poseen e igualmente esta información se recolecta y se analiza.

Una vez que se recolectan los datos provenientes de las herramientas utilizadas por las postulantes (entrevista y cuestionario), se realiza un exhaustivo estudio de la información obtenida para generar conclusiones que dan paso a la toma de una decisión; en otros términos, se inicia una labor relativa a examinar e interpretar los datos de la investigación para llegar a resolver un problema o un cuestionamiento.

Según Carisio (2018), el proceso para analizar datos cualitativos comprende distintas fases; entre ellas descubrimiento, obtención, preparación, revisión, transcripción, organización, categorización, etiquetado, codificación y análisis de datos y la generación de hipótesis, teorías y conclusiones.

El análisis de los datos e información proveniente de los instrumentos utilizados por las investigadoras conceden un gran aporte a su trabajo, por cuanto se analizan, examinan e interpretan datos emanados del trabajo investigativo, a fin de llegar a la resolución de un posible problema.

Una vez que las entrevistas y los cuestionarios son completados por la población participante en el estudio que corresponde a 18 funcionarios que se

desempeñan en el equipo secretarial del Centro en Investigación y Docencia en Educación, específicamente como gestores operativos auxiliares en servicios secretariales, técnicos auxiliares en servicios secretariales y técnico asistencial en servicios secretariales (apoyo, dirección y actas), las respuestas o datos se analizan, examinan e interpretan para obtener información de gran utilidad en la labor investigativa, por cuanto permite identificar la relación entre las variables y facilita la toma de decisiones pertinentes.

En resumen, el análisis de datos consiste en relacionar las preguntas contenidas en el cuestionario completado por los funcionarios del equipo secretarial del CIDE con lo planteado en cada objetivo específico.

### **3.5 Sujeto y fuentes de investigación**

**Sujeto:** Las personas que se desempeñan en los puestos de gestores operativos auxiliares en servicios secretariales, técnicos auxiliares en servicios secretariales y técnicos asistenciales en servicios secretariales (apoyo, dirección y actas). En el caso del trabajo investigativo, son 18 sujetos colaboradores del equipo secretarial del Centro en Investigación y Docencia en Educación, que incluyen tres gestores operativos auxiliares en servicios secretariales, cuatro técnicos auxiliares en servicios secretariales y 11 técnicos asistenciales en servicios secretariales (apoyo, dirección y actas).

Según Barrantes (2014), “los sujetos son aquellas personas físicas o corporativas que brindarán información. Debe especificarse con claridad cuál es la población o universo (pueden ser uno o varios) y la muestra si se utilizará en cada caso” (p. 124).

**Población y muestra:** La población está constituida por aquellos funcionarios que ejercen los puestos de gestores operativos auxiliares en servicios secretariales, técnicos auxiliares en servicios secretariales, y técnicos asistenciales en servicios secretariales (apoyo, dirección y actas), del CIDE; la muestra será la población participante quienes aceptaron participar en el trabajo de investigación.

La muestra, por conveniencia, no es probabilística y está integrada por aquellas personas que desempeñan los puestos de gestores operativos auxiliares en servicios secretariales, técnicos auxiliares en servicios secretariales y técnicos

asistenciales en servicios secretariales (apoyo, dirección y actas) en el CIDE; por ende, la selección de los participantes no se deja al azar.

Los sujetos de investigación están conformados por aquellas personas o grupos de personas que conforman colectivos; es decir, esos individuos cuyas características, opiniones, experiencias, condiciones de vida y demás reflejan cierto interés particular para la investigación pretendida, tanto para el enfoque cualitativo como para el cuantitativo. Por ende, una persona se convierte en sujeto de investigación cuando participa de un proceso investigativo.

Las fuentes de información están conformadas por todo aquello que ofrece datos, los cuales serán transmitidos y comunicados, comprenden instrumentos y recursos para satisfacer necesidades; es decir, se perciben como un producto para facilitar datos investigativos.

Dichas fuentes proporcionan información para reconstruir hechos y generar conocimientos; de forma tal que se conciben como instrumentos para la búsqueda y acceso a la información y, posteriormente, generar conocimiento.

En el caso del presente trabajo de investigación, se abordan libros físicos, artículos, tesis, páginas web, revistas, diccionarios y libros electrónicos, etc.

### **3.6 Descripción y validación de instrumentos**

Con el fin de cumplir con los objetivos planteados en esta investigación y de acuerdo con la metodología seleccionada, se recurrió al uso de dos técnicas que son la entrevista y el cuestionario; ambos instrumentos contienen preguntas abiertas y cerradas. Lo anterior se desarrolla junto con la triangulación de la información recopilada por esos medios; entonces, la reflexión y la crítica se constituyen en elementos claves para la interpretación y el contraste de los insumos obtenidos, los cuales permitirán atender posibles acciones de innovación didáctico-pedagógica desde el seno mismo del proceso de investigación y del accionar con el grupo.

El cuestionario se elige por cuanto la idea de este es profundizar en una serie de aspectos. En el caso del trabajo desarrollado, este instrumento es dirigido a las personas que se desempeñan en el equipo secretarial del CIDE, en los puestos de técnico asistencial en servicios secretariales, técnico auxiliar en servicios secretariales y gestor operativo en servicios secretariales. Para esta investigación, el uso del cuestionario fue de gran utilidad para recabar información sobre la relación de

los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE y las obligaciones y las funciones que ejecutan sus colaboradores y su impacto en el desempeño laboral en el año 2022. Para ello, se elaboraron 15 ítems a partir de los temas citados. Las preguntas fueron de tipo abiertas, cerradas, de opción múltiple y escala de Likert, puesto que el contenido se adaptaba a su utilización. La calidad de la información recabada por medio del cuestionario depende en gran medida del diseño del instrumento.

Es importante mencionar que, para la elaboración del cuestionario, es imprescindible el conocimiento previo del tema en cuestión. En el caso específico de este estudio, se tomaron decisiones sobre el instrumento y su aplicación, tales como la consignación de preguntas que aportaran a lograr los objetivos planteados en la investigación, evitando así, la información superflua y poco productiva.

También, la función desempeñada del equipo investigador en el proceso de aplicación del instrumento fue trascendental, a fin de completar el proceso de recolección de datos y asegurar la confiabilidad de la información para el análisis estadístico.

Para el cuestionario, se seleccionaron como participantes aquellas personas que se desempeñan en el equipo secretarial del CIDE, específicamente en los puestos de técnico asistencial en servicios secretariales, técnico auxiliar en servicios secretariales y gestor operativo en servicios secretariales. La aplicación del cuestionario fue de gran utilidad para el trabajo de las postulantes.

Producto de la importancia que supone el trabajo de campo como nicho que alberga y nutre los asuntos a evidenciar en un estudio como el que convoca a las investigadoras, se recurrió a la entrevista de tipo estructurada. Esta técnica promueve que el entrevistador plantee al entrevistado una serie de preguntas con la finalidad de que exponga, explique o argumente una opinión o para que ofrezca información sobre determinado hecho. La entrevista está dirigida a quienes se desempeñan como jefaturas del CIDE.

Al ser este tipo de instrumento vital en la recolección de datos del estudio llevado a cabo, es al igual un proceso de aprendizaje mutuo, en el cual mientras se conoce la cultura del informante, el grupo investigador aprende y logra ser más consciente de la relevancia que tiene su función en el campo de estudio. De allí que la intención de la entrevista es promover la investigación respecto de un tema, ya que, mediante ella, se obtiene información relacionada con el tema en estudio.

La entrevista se caracterizó por reducir opiniones sesgadas y fue rápida de realizar.

El diseño de la entrevista se realizó con ayuda del profesorado, quien orientó a las postulantes en la información que debía ser consignada con el fin de contribuir al logro de los objetivos propuestos.

La entrevista parte de un propósito definido y, aunque se trata de que esta surja con la naturalidad requerida, es necesario que las preguntas consignadas se refieran a habilidades laborales y de comportamiento, entre otras, ya que formular buenas preguntas permite explorar áreas fuertes y débiles de los funcionarios.

La entrevista requirió que la participación de los informantes se llevará a cabo mediante reunión programada, vía Teams, de forma que el entrevistador consultaba a los entrevistados y tomaba nota de las respuestas.

El periodo en que se llevaron a cabo las entrevistas fue en el primer trimestre del año 2023. El insumo de información que las entrevistas proporcionan requiere de un análisis minucioso para la construcción y puesta en evidencia de los múltiples significados que luego se interpretarán como subunidades de análisis o subcategorías descriptivas que dan pie y guía a la determinación de las categorías definitivas para sustento de la propuesta final.

Tanto el cuestionario como la entrevista ofrecen gran validez y confiabilidad debido a que con la información que de ellos emane, se obtendrán datos que permitirán medir el fenómeno estudiado; es decir, a través de ellos se medirá un constructo teórico.

Mediante ambas técnicas se conocerá el pensar de los sujetos de investigación, quienes enfrentan un evento o una situación; por ello, las investigadoras consideran que tanto la información que ofrezcan los funcionarios que se desempeñan en los equipos secretariales del CIDE como la generada por las jefaturas ofrecerá datos confiables sobre el tema en estudio.

Para este trabajo se contó con el juicio de expertos, quienes valoraron los dos instrumentos utilizados por las postulantes; es decir, el cuestionario fue validado por el máster Fabián Arce Soto, académico de la Escuela de Secretariado Profesional y la entrevista por el máster Marco Antonio Hernández Cubero, académico de la Escuela de Administración, de manera conjunta con las lectoras: máster Alba Hernández Sánchez, profesional ejecutiva de la División de Educación para el Trabajo

y la máster Carolina Hernández Chaves, académica de la Escuela de Secretariado Profesional.

### 3.7 Categoría de Análisis o también llamadas variables

A continuación, se detallan las variables del trabajo de investigación de las postulantes incorporadas en el siguiente cuadro

**Tabla 1 Definición, operacionalización e instrumentalización de las variables**

Objetivos específicos	VARIABLES DE ESTUDIO	Definición conceptual	Indicadores	Definición instrumental
Identificar las obligaciones y funciones que establecen los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE.	Perfil de puestos	Según Chiavenato (1990), el perfil de puestos es un proceso que enumera las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de otros cargos existentes en una empresa. En otras palabras, corresponde a una enumeración detallada de las funciones o tareas realizadas por el ocupante de un cargo.	Tareas o funciones realizadas por el ocupante de un cargo	Cuestionario y entrevista
Determinar las obligaciones y funciones que realiza el equipo secretarial del CIDE.	Obligaciones Funciones	El diccionario Panhispánico (s.f.) define las obligaciones como todas aquellas	Exigencias establecidas por ley o autoridad a un trabajador	Cuestionario y entrevista

		<p>exigencias establecidas por ley o autoridad a un trabajador; de igual manera es la correspondencia que debe darse de un empleado hacia otra persona, en virtud de los beneficios recibidos de esta última. El diccionario Panhispánico (s.f.)</p> <p>Son las responsabilidades, tareas o actividades que se llevan a cabo para cumplir con el desempeño de un cargo, laboralmente hablando.</p>	<p>Responsabilidades o tareas llevadas a cabo en un cargo</p>	<p>Cuestionario y entrevista</p>
<p>Contrastar los perfiles de puestos con las obligaciones y funciones del equipo secretarial del CIDE.</p>	<p>Contraste perfil de puesto con obligaciones y funciones</p>	<p>Significa mostrar diferencias logradas al comparar una situación con otra.</p>	<p>Diferencias al comparar una situación con otra</p>	<p>Cuestionario y entrevista</p>

<p>Relacionar las obligaciones y funciones con los resultados del desempeño laboral.</p>	<p>Obligaciones Funciones Desempeño laboral</p>	<p>El diccionario Panhispánico (s.f.) define las obligaciones como todas aquellas exigencias establecidas por ley o autoridad a un trabajador; de igual manera es la correspondencia que debe darse de un empleado hacia otra persona, en virtud de los beneficios recibidos de esta última. El diccionario Panhispánico (s.f.)</p> <p>Son las responsabilidades, tareas o actividades que se llevan a cabo para cumplir con el desempeño de un cargo, laboralmente hablando.</p>	<p>Exigencias establecidas por ley o autoridad a un trabajador Exigencias Responsabilidades o tareas llevadas a cabo en un cargo Metas que activan el comportamiento de las personas</p>	<p>Cuestionario y entrevista Cuestionario y entrevista Cuestionario y entrevista</p>
--	---	---	--	--

		<p>Es la fijación de metas, la cual activa el comportamiento de las personas porque las ayuda a enfocar sus esfuerzos sobre metas difíciles Robbins (2004).</p>		
--	--	---	--	--

Fuente: Madrigal y Ramírez (2022)

### **3.8 Alcances y limitaciones**

#### **3.8.1 Alcances**

El alcance en un proceso investigativo se refiere al tipo de investigación desarrollado y, precisamente, el enfoque cualitativo se ajusta a la problemática de investigación planteada por las personas sustentantes; por cuanto se interpreta como las propiedades de un objeto o de alguna persona, entre otros, lo cual lleva a establecer comparaciones con algo similar y eso, en efecto, realizan las postulantes del trabajo analizado al contrastar la relación entre los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE y las obligaciones y funciones que ejecutan los colaboradores y su impacto en el desempeño laboral.

En el enfoque mencionado se presentan alcances (tipos) de investigación; entre ellos exploratorios, descriptivos, correlacionales, explicativos; en el caso de este trabajo, el alcance corresponde al segundo. Según Barrantes (2014), este tipo de investigación requiere entender el comportamiento humano y las razones que lo gobiernan. Además, el trabajo de campo de dicho enfoque requiere que los sujetos de estudio participen intensamente, a fin de registrar con detalle los acontecimientos y, posteriormente, se debe realizar un minucioso análisis.

#### **3.8.2 Limitaciones**

En un proceso investigativo, los obstáculos presentados se identifican como condicionamientos para lograr las metas u objetivos y esto puede afectar los resultados del trabajo.

Las postulantes consideran que una de las limitaciones que se presentó en su trabajo es haber realizado la investigación en el mismo lugar donde laboran desde hace ya varios años; ya que, en el caso del equipo de funcionarios, podrían sentirse incómodos cuando al consultárseles, debían reconocer sus carencias o debilidades y en el caso de las jefaturas, se percibió cierta incomodidad al ofrecer sus respuestas por cuanto, como se reitera, las investigadoras por sus años de servicio, conocen exactamente a quien se refieren cuando se ofrecen sus respuestas.

## **CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS**

#### **4. Presentación de la información y Análisis de resultados**

Este capítulo presenta la información concerniente al proceso investigativo, así como su análisis y la respectiva interpretación de los datos recolectados durante la investigación, derivados de la aplicación de los instrumentos como lo son el cuestionario y la entrevista. Los primeros realizados al personal secretarial que se desempeña en el CIDE y la segunda a las jefaturas de este mismo centro de estudios.

Se darán a conocer, primeramente, los resultados derivados del cuestionario aplicado al equipo secretarial del CIDE y, posteriormente, se expondrán los datos concernientes a la entrevista realizada a las autoridades del CIDE. Así como, la información proveniente del instrumento denominado cuestionario, el cual fue aplicado al equipo secretarial del CIDE

Cuando en una investigación se llega al proceso de análisis y discusión de los resultados, se constituye en un apartado fundamental del proceso, puesto que, una vez obtenidos y clasificados los datos, deben ser relacionados con el planteamiento del problema. Por tanto, en el momento en que se finaliza la etapa anterior, lo que continúa es clave en un proceso investigativo puesto que los datos deben ser explicados, descritos, analizados e interpretados.

La interpretación de los datos conlleva una explicación y contiene un componente más intelectual, es decir, se busca dar significado a los resultados obtenidos o a los hallazgos contando para ello con el conocimiento que se tenga del problema, de forma que se aporte a la teoría existente sobre este último.

En la investigación cualitativa de las sustentantes, los datos proceden de transcripciones de entrevistas y cuestionarios y, a partir de estos, se realiza un análisis de información que, definitivamente, conlleva un proceso laborioso, reflexivo y de gran creatividad que permite llegar a comprender la realidad de forma profunda y la confianza en los hallazgos.

El análisis de datos cualitativos da respuesta a los objetivos y da inicio desde las primeras etapas del proceso investigativo, inclusive desde que se realiza la búsqueda del contexto, la población, fechas, lugares y demás, lo cual permite al investigador formarse una idea sobre la realidad que investigará; de hecho, cuando se avanza en la revisión de fuentes bibliográficas, la persona investigadora se enfoca en la forma en que los datos se ajustan al contexto estudiado. Además, debe tenerse

presente, en cuanto a la aplicación de técnicas, que no se trata de una simple recolección de datos, sino de un análisis preliminar y provisional para, posteriormente, llegar a uno intensivo, el cual los investigadores llevan a cabo fuera del campo.

Adicionalmente, cuando se redacta el producto final de un proceso de investigación (tesis en este caso), implica una actividad analítica, en otras palabras, no se trata de un procedimiento mecánico o estandarizado, por el contrario, radica en un acto de reflexión mediante el cual se interpretan los datos y se contextualizan, lo cual se logra a través del esfuerzo que ponga la persona investigadora; de hecho, se ha llegado a afirmar que la única herramienta cuando se hace un análisis cualitativo es el cerebro del ser humano y es que cuando una investigación posee un enfoque cualitativo, interesa lo que las personas dicen, por ello la interpretación de la información no viene por inspiración, es producto de los procedimientos empleados y de la teoría abordada.

Cabe destacar que debe existir una estrecha relación entre la obtención de los datos, su análisis y la interpretación de los resultados. Y es que, en ocasiones, los investigadores se limitan a una extensa presentación de datos y a un escaso análisis de estos, por cuanto consideran que la información habla por sí sola; sin embargo, se hace necesario utilizar ejemplos e ilustraciones que reflejen los hallazgos claramente. En otras ocasiones, la información se presenta gráficamente, pero sin contar con un debido análisis; no obstante, lo que debe primar en todo momento es la persecución de la claridad a la hora de exponer los resultados; es decir, no procede realizar un incipiente análisis y una insuficiente reflexión teórica.

En resumen, analizar datos es más que una reflexión de información obtenida, se trata de ordenar lo indagado y situarlo dentro de un contexto, apoyándose en los conocimientos teóricos de quienes investigan; por ende, se trata de una interpretación teórica que mostrará el significado de la realidad que forma parte de la vida del ser humano y de sus diversos puntos de vista y es que cada sujeto vive su propia y diferente realidad. Por ello la persona que realice una investigación cualitativa no debe tener por objetivo alcanzar una única verdad, por el contrario, su misión debe ser conocer las experiencias de las personas investigadas en un contexto y un período determinados.

El análisis de la información recolectada en la investigación Relación entre los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE y las obligaciones y funciones que ejecutan dichos colaboradores y su impacto en el desempeño laboral, se ejecuta basado en los objetivos específicos planteados; a saber:

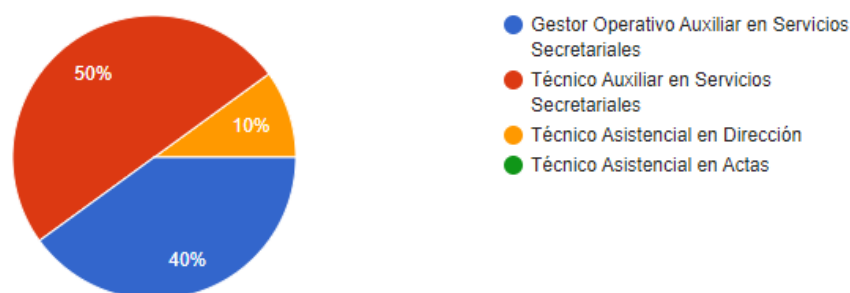
#### 4.1 Información recopilada de los objetivos específicos

##### 4.1.1 Identificar las obligaciones y funciones que establecen los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE.

En la figura 3, se presentan los puestos desempeñados por los colaboradores del área secretarial del CIDE:

Figura 3.

Puesto desempeñado por el colaborador del área secretarial en el CIDE



Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

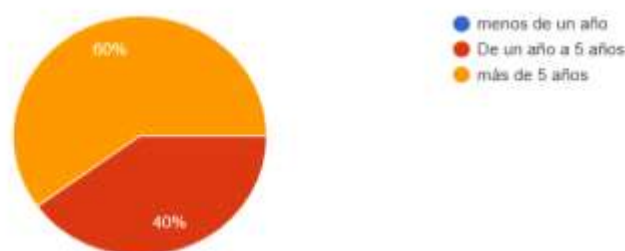
De acuerdo con la figura anterior, se puede observar que el 50% de las personas que se desempeñan en el área secretarial del CIDE son técnicos auxiliares en servicios secretariales, el 40% corresponde a gestores operativos auxiliares en servicios secretariales y el 10% se desempeña como técnicos asistenciales en servicios secretariales (apoyo, dirección y actas).

También, se consulta a los encuestados sobre los años de experiencia en sus puestos.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en la figura 4.

Figura 4

Años de experiencia en el puesto secretarial



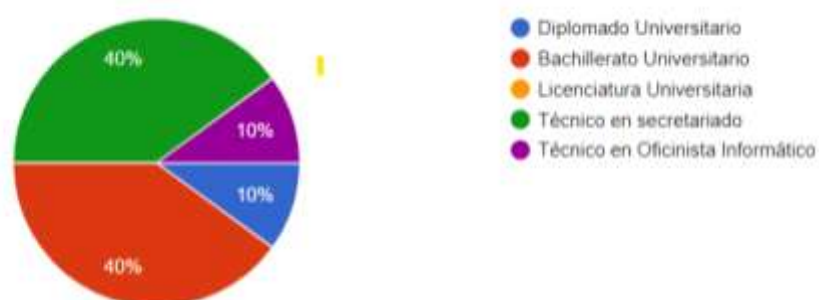
Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

Respecto de esta figura, se deduce que el 60% de los encuestados respondieron contar con más de cinco años de experiencia, mientras que el 40% señaló contar con una experiencia de uno a cinco años.

En cuanto a la consulta realizada a los investigados sobre su formación académica, se ofrecieron como alternativas las siguientes: diplomado universitario, bachillerato universitario, licenciatura universitaria, técnico en secretariado y otro, la figura 5 muestra los resultados.

Figura 5

Formación académica



Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

Este gráfico ilustra que, de los encuestados, el 40% cuenta, dentro de su formación profesional, con un técnico secretarial; otro 40%, con un bachillerato

universitario, un 10%, con un técnico oficinista informático y el último 10%, con un diplomado universitario.

## 4.2 Obligaciones y funciones

A continuación, se aborda uno de los objetivos específicos, cuyas variables son “obligaciones y funciones”

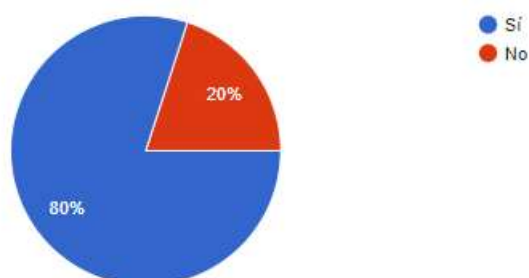
### 4.2.1 Determinar las obligaciones y funciones que realiza el equipo secretarial del CIDE.

Con respecto a esta, se consulta al equipo secretarial si conocen cuáles son sus funciones, de acuerdo con el perfil de puestos del Programa de Desarrollo de Recursos Humanos.

De seguido, se exhiben los resultados obtenidos en la figura 6.

Figura 6

Conocimiento de las funciones del colaborador del área secretarial, de acuerdo con el perfil de puestos



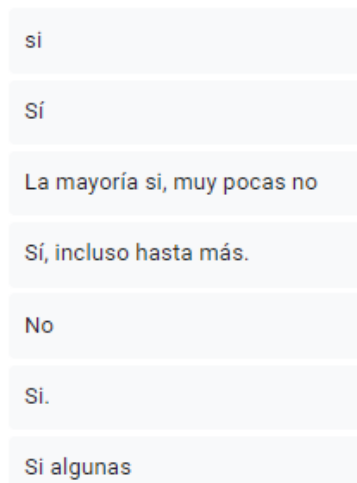
Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

En esta figura se puede constatar que, de los encuestados, el 80% de los colaboradores conocen sus obligaciones y funciones respecto al perfil de puestos del Programa de Desarrollo de Recursos Humanos y el 20% restante, lo desconoce.

En cuanto a las obligaciones atinentes a cada puesto, se consultó si creían que estas se materializaban en su práctica cotidiana. Las respuestas se visualizan, a continuación, en la figura 7.

Figura 7

Materialización de obligaciones del colaborador del área secretarial con su práctica cotidiana



Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

Esta figura permite deducir que la mayoría de los colaboradores consideraron que sí se materializaban sus obligaciones al contrastarlas con su práctica cotidiana y pocas personas manifestaron que algunas veces no se lograba la materialización.

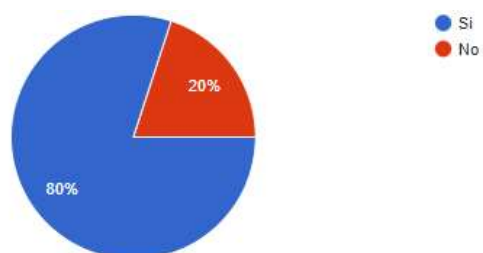
Seguidamente, se contempla otro de los objetivos específicos, cuyas variables son “obligaciones y funciones”

**Contrastar los perfiles de puestos con las obligaciones y funciones del equipo secretarial del CIDE.**

Sobre este particular, se consultó a los investigados si consideraban que las funciones para las cuales fueron contratados coincidían con las actividades que les correspondía realizar, las respuestas se consignan en la figura 8.

Figura 8

Coincidencia entre funciones del colaborador del área secretarial por las cuales fue contratado y las actividades que realiza



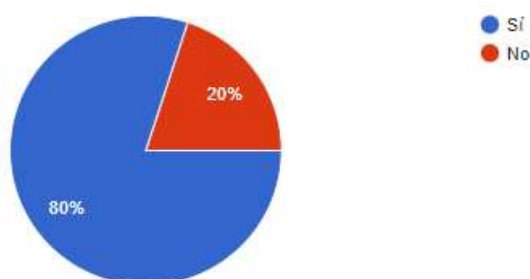
Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

Esta figura permite interpretar que el 80% de los encuestados respondieron que sus funciones coinciden con las actividades que les corresponde realizar y el 20% no lo considera así.

Además, se les consultó a los encuestados si consideraban que sus funciones y actividades rebasaban lo indicado en el perfil de puestos y los resultados se plasman en la figura 9.

Figura 9

Rebasamiento de funciones y actividades respecto de lo indicado en el perfil de puestos



Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

Esta figura denota que el 80% de los encuestados respondió que sus funciones y actividades rebasaban las indicadas en el perfil de puestos y el 20% respondió que no existía rebasamiento.

### 4.3 Desempeño laboral

A continuación, se contempla otro de los objetivos específicos, cuya variable es el “desempeño laboral”.

#### 4.3.1 Relacionar las obligaciones y funciones con los resultados del desempeño laboral.

En este sentido, se consultó a los investigados si, en caso de que las funciones y actividades rebasen lo indicado en el perfil de puestos, de qué manera esto afectaba el desempeño laboral., Las personas adujeron que debido a que a partir del año 2021

todas sus funciones y actividades se realizaban en el sistema AGDe, esto hacía que su trabajo se excediera y sobrepasara en tramitología digital. Señalaron que, anteriormente, para enviar un simple oficio, este solamente se firmaba y enviaba. Además, resaltaron que la conformación de expedientes de órganos colegiados y proyectos mediante el sistema AGDe (Archivo y Gestión de Documentos Electrónicos) generaba tareas que no estaban contempladas dentro del manual de puestos existente en el momento de ser contratados; sin embargo, ahora es una obligación adicional a las ya existentes, que, sin lugar a duda, es un tanto complicada y conlleva mucho trabajo.

Asimismo, indicaron que el exceso de trabajo no permite una buena ejecución de funciones o aumenta el retraso con los periodos de entrega de los productos; así como la existencia de una gran demanda de trabajo, al ser funciones que no existían en el perfil de puestos. Además, algunos de los encuestados consideraron que realizan más funciones de las estipuladas en el perfil de puestos y ello hace que deban trabajar rápidamente para poder cumplir con sus tareas y, en ocasiones, la presencia de equivocaciones es inminente.

Así, por ejemplo, los colaboradores manifiestan que, incluso, han tenido que revisar equipos de cómputo, cuando son funciones que competen a los informáticos, también, deben servir cafés porque no se cuenta con el apoyo del personal de conserjería y esto resta tiempo a sus quehaceres; de la misma forma, deben contribuir a realizar trámites académicos.

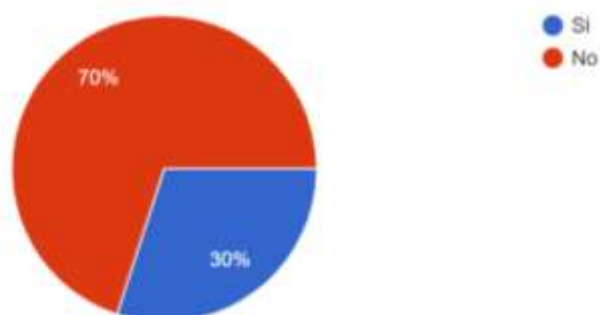
A la vez, se solicitó explicación a los colaboradores, sobre la forma en que habían solventado alguna situación, en caso de que se les hubiera solicitado alguna función que no estuviera contemplada dentro de su perfil de puestos.

Al respecto, el equipo secretarial encuestado indicó que cuando se presenta alguna función que no está contemplada dentro de su perfil de puestos, ellos buscan información sobre la tramitología. Otros colaboradores responden que la labor no contemplada dentro del perfil es asumida con compromiso; asimismo, otras personas señalan que solventan la situación averiguando con personas competentes que les colaboran con la explicación del caso.

Sobre esta misma variable, se consultó al equipo secretarial si reconocía presentar debilidades en su formación profesional que pudiera afectar su desempeño laboral, a este respecto, la figura 10 muestra los resultados.

Figura 10

Debilidades en formación profesional del colaborador del área secretarial que afectan su desempeño



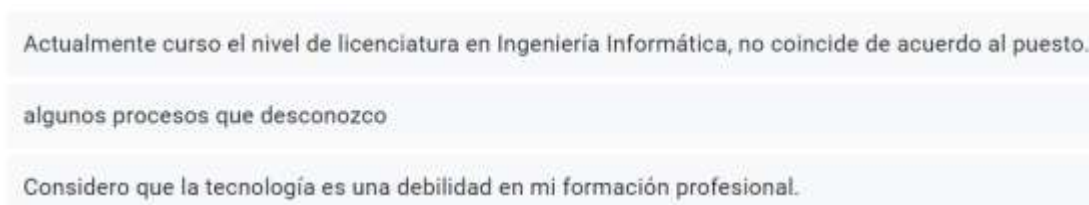
Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

Esta figura exhibe que el 70% de los encuestados no reconoció presentar debilidades en su formación profesional que pudieran afectar su desempeño laboral y el 30% restante sí lo reconoció.

En esta misma línea y al solicitárseles a los encuestados que detallaran acerca de sus debilidades, las siguientes fueron sus respuestas, las cuales se plasman en la figura 11.

Figura 11

Debilidades en la formación profesional del colaborador del área secretarial



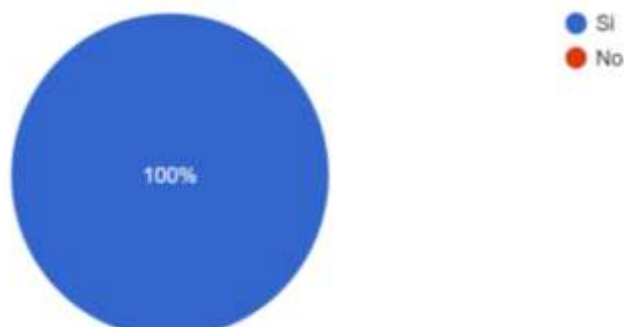
Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

De la figura anterior, se logra identificar como debilidades en torno a la formación profesional de los encuestados, que su nivel de estudio no coincide con el puesto desempeñado; otros señalan desconocimiento de los procesos y otros destacan debilidades tecnológicas en su formación profesional.

Adicionalmente, también, se consultó sobre las fortalezas en la formación profesional de los investigados que pudieran beneficiar su desempeño laboral y los resultados de esta interrogante se muestra en la figura 12.

Figura 12

Fortalezas en la formación profesional del colaborador del área secretarial



Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

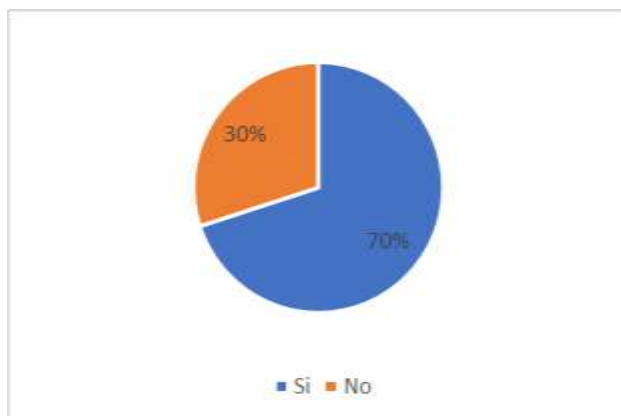
La figura anterior refleja que el 100% de los colaboradores reconoció fortalezas en su formación profesional, lo cual redundará en beneficios en su desempeño laboral.

Asimismo, se les solicitó a los encuestados enlistar las fortalezas que poseen en su formación profesional, las cuales pudieran beneficiar su desempeño laboral y las siguientes fueron las respuestas aportadas: experiencia, conocimiento, adaptación de lecto-escritura, más de 20 años de experiencia en puestos secretariales, organización, espíritu de servicio, responsabilidad, respeto, iniciativa y comunicación, excelente redacción y ortografía, mucho orden, priorización de tareas, discreción, trato amable y respetuoso, amor por aprender, curiosidad, creatividad, organización con el trabajo, el apego por las normas y la búsqueda de aprendizaje independiente, practicidad, apertura a un constante aprendizaje, diligencia y compromiso, servicio al usuario, buena ortografía y redacción y uso de la tecnología.

Igualmente, sobre esta misma variable, se consultó a los colaboradores si les habían aplicado alguna evaluación del desempeño en la oficina para la cual trabajaban, los resultados se visualizan en la siguiente figura 13.

Figura 13

Aplicación de evaluación del desempeño en el colaborador del área secretarial



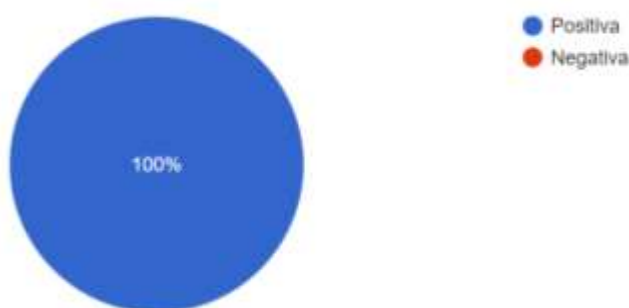
Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

La figura anterior permite inferir que el 30% de los investigados respondió que sí les habían aplicado alguna evaluación del desempeño en la oficina en la cual trabajaban y el 70% restante indicó que no.

Tomando como base la consulta anterior, se preguntó sobre la valoración que se les concedió a los encuestados en la evaluación de su desempeño y los resultados emanan de la figura 14.

Figura 14

Valoración de evaluación del desempeño del colaborador del área secretarial



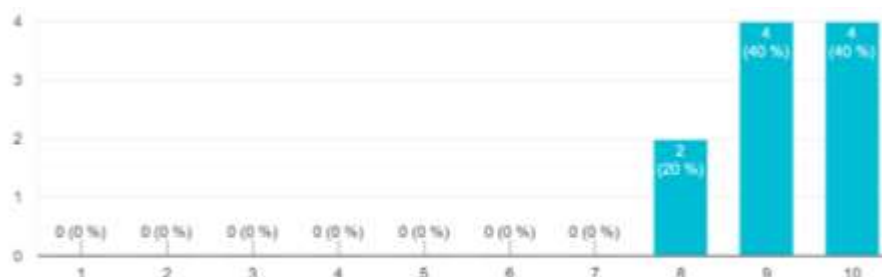
Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

Esta figura demuestra que el 100% de los encuestados respondió que la aplicación de la evaluación del desempeño fue 100% positiva.

Por último, se consultó sobre el nivel de desempeño en el puesto que actualmente ocupa el colaborador, tomando en cuenta una escala de 1 a 10, siendo uno lo más bajo y 10 lo más alto. Los resultados destacan en la figura 15.

Figura 15

Nivel de desempeño en los puestos ocupados por colaboradores del área secretarial



Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

Mediante la representación anterior, se logra determinar que un 20% de los encuestados considera que su nivel de desempeño en el puesto ocupado actualmente es bueno; mientras que un 40% lo califica como destacado y el otro 40% restante lo percibe como sobresaliente.

A continuación, se darán a conocer, los resultados derivados de la entrevista aplicada a las autoridades del CIDE. Sobre este particular, se aclara que se evaluaron tres puestos; a saber: gestor operativo en servicios secretariales, técnico auxiliar en servicios secretariales y técnico asistencial en servicios secretariales.

#### 4.4 Gestor operativo en servicios secretariales

El análisis de la información recolectada en la investigación Relación entre los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE y las obligaciones y funciones que ejecutan dichos colaboradores y su impacto en el desempeño laboral, se ejecuta basado en los objetivos específicos planteados, a saber:

##### ***4.4.1 Identificar las obligaciones y funciones que establecen los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE.***

Para este objetivo se trabaja la variable “funciones” y se consulta a las autoridades del CIDE si las funciones que realiza su colaborador coinciden con las

señaladas en el perfil de puestos. Las respuestas sobre este particular se muestran en la figura 16.

Figura 16

Coincidencia entre funciones desempeñadas por los colaboradores del área secretarial del CIDE con las señaladas en el perfil de puestos



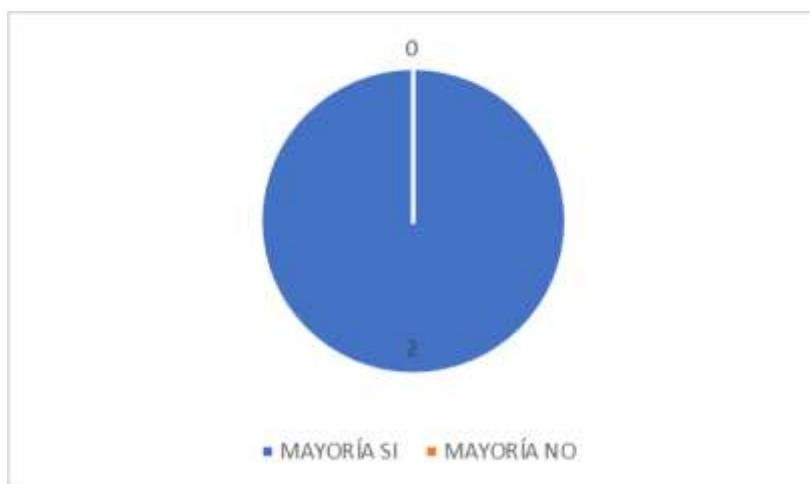
Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

Mediante esta figura, se denota que el 100% de los encuestados respondió que las funciones desempeñadas por su colaborador coinciden plenamente con las señaladas en los perfiles de puestos.

De igual manera, se indaga en el sentido de si las funciones y actividades del subalterno rebasan lo indicado en el perfil de puestos y la figura 17 representa las respuestas dadas.

Figura 17

Rebasamiento de funciones y actividades de los colaboradores en el área secretarial del CIDE respecto de lo indicado en el perfil de puestos



Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

La figura anterior permite concluir que el 100% de los encuestados responde que las funciones y las actividades del subalterno si rebasan lo indicado en el perfil de puestos. Al respecto, indican que sus colaboradores hacen más de lo que señala el puesto, ya que, algunas unidades académicas poseen cuatro carreras y cuentan con más de 600 estudiantes, lo cual provoca que sus colaboradores están sobrecargados, laboralmente hablando, En otras palabras, esto se debe al volumen de trabajo existente y la forma voluntaria con que sus subalternos apoyan la labor.

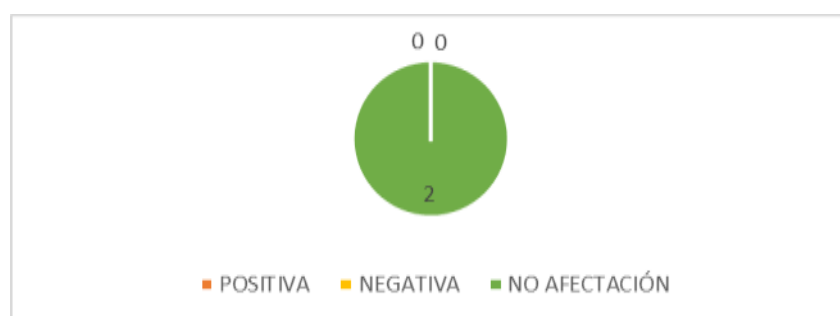
De igual forma, se explica que el rebasamiento se presenta, también, debido a que los colaboradores apoyan otros procesos o necesidades de las unidades académicas y se constituyen en un gran soporte para que el trabajo se logre.

#### 4.5 Relacionar las obligaciones y funciones con los resultados del desempeño laboral

Para abordar la variable “desempeño” se consulta a las autoridades del CIDE, en el caso de que las funciones y las actividades de sus subalternos se vean rebasadas respecto a lo indicado en el perfil de puestos, de qué forma afecta esto su desempeño laboral. La respuesta se plasma en la figura 18.

Figura 18

Afectación del desempeño laboral producto del rebasamiento de actividades y funciones de los colaboradores del área secretarial del CIDE



Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

La figura anterior determina que el 100% de los encuestados respondieron que el rebasamiento de las funciones y las actividades de sus subalternos respecto de lo indicado en el perfil de puestos no afecta su desempeño laboral, puesto que siempre

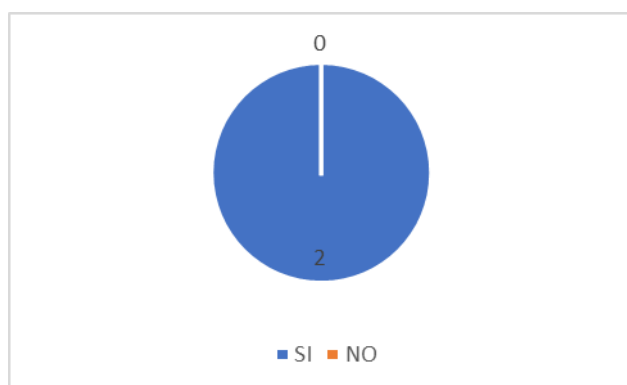
se cumple de forma eficiente por contar con personas dinámicas, activas, dispuestas y entregadas a su trabajo; además, se deja constando que las direcciones no realizan solicitudes que excedan las competencias de sus colaboradores, a pesar de su disposición, eficiencia y voluntad.

También se señala que el rebasamiento no afecta en forma negativa a sus subalternos, ya que, el personal siempre está dispuesto al aprendizaje continuo y, ante algún proceso desconocido, se cuenta con una buena actitud de aprendizaje. Igualmente, se pone de manifiesto que no se trata de abusar de los colaboradores en materia laboral.

De la misma manera, se les preguntó sobre las debilidades que poseía el colaborador en su formación profesional y en la figura 19 se plasman los resultados de esta interrogante.

Figura 19

Debilidades en la formación profesional de los colaboradores del área secretarial del CIDE



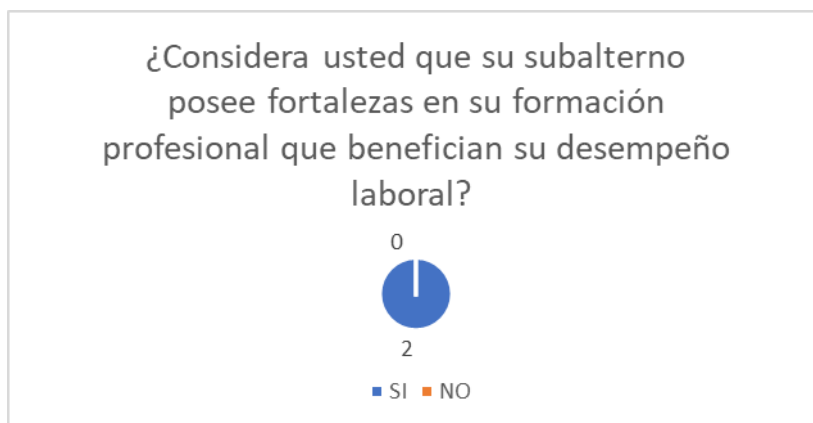
Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

De acuerdo con la figura 19, se deduce que el 100% de los encuestados responde que, si existen debilidades en la formación profesional de los colaboradores, destacando, dentro de ellas, la redacción de documentos y señalan que debe existir mayor fortalecimiento en este campo. Las autoridades consideran que la formación actual es distinta a la de hace algún tiempo en donde se daba gran importancia a la redacción desde la educación primaria; por ello son del criterio de que esta área debe ser fortalecida en el personal secretarial del CIDE.

Igualmente, se consultó a las jerarquías si consideraban que sus subalternos poseían fortalezas en su formación profesional que beneficiaran su desempeño laboral; de forma tal que la figura 20 muestra los resultados.

Figura 20

Fortalezas en la formación profesional de los colaboradores en el área secretarial del CIDE



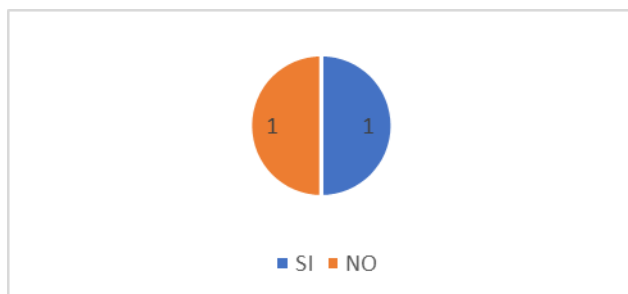
Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

La figura 20 permite deducir que las jefaturas consideran en un 100% que sus subalternos poseen fortalezas en su formación profesional que benefician su desempeño laboral, las cuales son el manejo de la tecnología, la atención al público, la agilidad en el seguimiento y la culminación de las solicitudes, la pronta resolución de las necesidades, las habilidades blandas como trabajo en equipo, actitud aprendiente, liderazgo (se resuelve de inmediato desde el espacio laboral), el manejo de procesos en general, entre otros).

También, se consultó a las autoridades si tenían conocimiento de si a sus colaboradores se les aplicó alguna evaluación del desempeño en la oficina para la cual labora; a continuación, la representación de los resultados, a través de la figura 21.

Figura 21

Aplicación de evaluación del desempeño a los colaboradores del área secretarial del CIDE



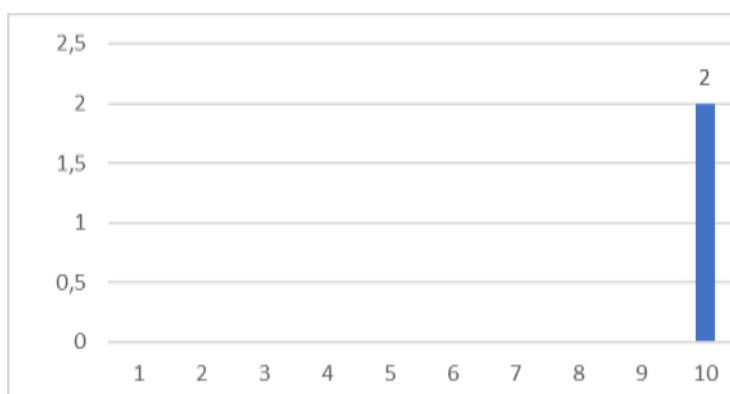
Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

La figura 21 denota que el 50% de los encuestados tenían conocimiento de la aplicación de la evaluación del desempeño de sus colaboradores y el otro 50% lo desconocían.

Igualmente, se consultó a las autoridades sobre el nivel de desempeño de sus subalternos, estableciendo para ello una escala de 1 a 10, donde uno correspondía a la calificación más baja y 10 la más alta. Seguidamente, se plasma la figura 22 que exhibe los resultados de la interrogante.

Figura 22

Nivel de desempeño de los colaboradores del área secretarial del CIDE



Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

La figura 22 se interpreta en el sentido de que el 100% de los entrevistados concedieron la calificación más alta al nivel de desempeño de sus colaboradores.

Por último, respecto a la variable identificada como “desempeño”, se indagó si las evaluaciones del desempeño benefician a los colaboradores de una oficina y, sobre esta interrogante, la figura 23 muestra los resultados.

Figura 23

Beneficio de las evaluaciones del desempeño en los colaboradores del área secretarial del CIDE



Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

De la figura 23, se desprende que el 100% de los encuestados considera que las evaluaciones del desempeño benefician a sus colaboradores por cuanto la idea es lograr la mejora en áreas que así lo ameriten.

Según Alles (2016), antes se creía que las evaluaciones del desempeño definían si se aumentaban los salarios o a quienes se hacía necesario despedir, pero, a pesar de que esto puede ser cierto, el resultado de las evaluaciones del desempeño implica más que eso en la relación jefe-colaborador y empresa-empleados. Seguidamente, se presentan los resultados de la entrevista realizada a las autoridades del CIDE, respecto del siguiente puesto:

#### **4.6 Técnico auxiliar en servicios secretariales**

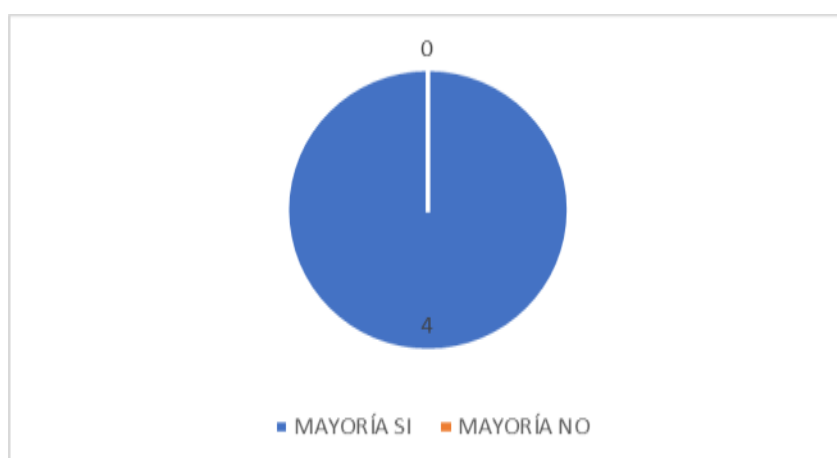
El análisis de la información recolectada en la investigación Relación entre los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE y las obligaciones y funciones que ejecutan dichos colaboradores y su impacto en el desempeño laboral, se ejecuta basado en los objetivos específicos planteados; a saber:

#### **4.6.1 Identificar las obligaciones y funciones que establecen los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE.**

Para este objetivo, se trabaja la variable “funciones” y se consulta a las autoridades del CIDE si las funciones que realiza su colaborador coinciden con las señaladas en el perfil de puestos. Las respuestas sobre este particular se muestran en la figura 24.

Figura 24

Coincidencia entre las funciones desempeñadas por los colaboradores del área secretarial del CIDE con las señaladas en el perfil de puestos



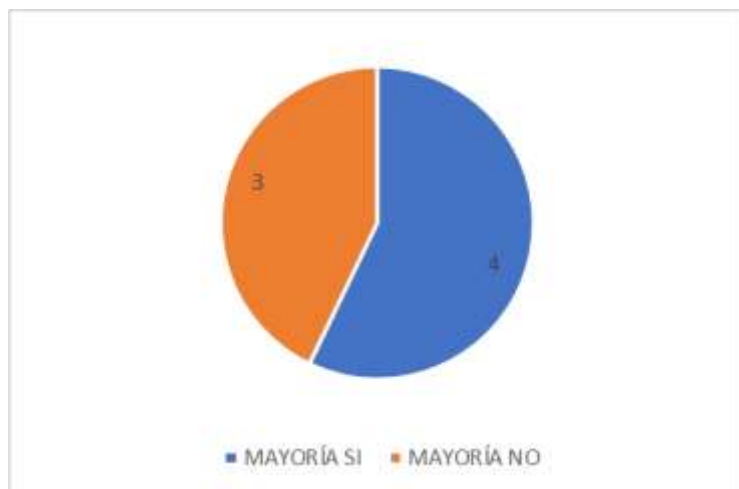
Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

De la información representada en la figura 24, se desprende que el 100% de las autoridades opinó que las funciones realizadas por los colaboradores coinciden con las señaladas en el perfil de puestos.

Además, se consultó a los jefes si consideraban que las funciones y actividades de sus subordinados rebasaban lo indicado en el perfil de sus puestos y el resultado se refleja en la figura 25.

Figura 25

Rebasamiento de funciones y actividades de los colaboradores en el área secretarial del CIDE respecto de lo indicado en el perfil de puestos



Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

De la figura 25, se logra interpretar que la mayoría de las opiniones de los jefes se enfocan en que, efectivamente, las funciones y las actividades de los subordinados rebasan lo indicado en el perfil de sus puestos. Se argumenta que lo anterior se origina por cuanto se asumen funciones correspondientes a órganos colegiados y se les concede asistencia en la ejecución de dichas tareas, por tanto, se rebasa lo señalado en la categoría del colaborador quien asume mayor responsabilidad. Sobre este particular, se aclara que no son las funciones las que se rebasan, sino, más bien, la forma en que se asiste las labores.

Además, las funciones se ven rebasadas en quehaceres relacionadas con actas y trámites ante el Departamento de Registro, actividades que, en realidad, no le correspondería al funcionario, de acuerdo con el Manual de Puestos; sin embargo, existe un acuerdo interno de distribución de funciones.

El siguiente corresponde a otro de los objetivos del trabajo de investigación de las postulantes:

Relacionar las obligaciones y funciones con los resultados del desempeño laboral. Este objetivo aborda la variable “desempeño”, por tanto, se consulta a las autoridades del CIDE, en caso de que las funciones y actividades del subordinado rebasen lo indicado en el perfil de puestos, de qué forma lo anterior afecta el desempeño laboral del subordinado. La respuesta se plasma en la figura 26.

Figura 26

Afectación del desempeño laboral producto del rebasamiento de actividades y funciones de los colaboradores del área secretarial del CIDE



Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

Tomando como base la figura 26, se logra determinar que el rebasamiento de las funciones desempeñadas por los subalternos afecta negativamente el desempeño laboral, por cuanto el volumen de las labores incide en un buen trabajo. De hecho, en algunas ocasiones los colaboradores se ven afectados con altos niveles de estrés y se sienten abrumados por la cantidad de trabajo.

Se comunica, también, que las unidades académicas deben atender en tiempo y forma las múltiples solicitudes que se presentan; de hecho, se ha solicitado un estudio de cargas laborales para solventar situaciones de exceso de actividades. Asimismo, el tema de actas y acuerdos genera demasiado trabajo y, probablemente, afecta el desempeño del colaborador.

En otras ocasiones, se indica que el desempeño del colaborador no se ve afectado por cuanto no asume lo que no debe y no se le solicita más allá de lo que le compete; es decir, todo se encuentra dentro de sus funciones.

Otras autoridades señalan que, durante el año, la persona colaboradora se ve rebasada de trabajo y, en consecuencia, no puede atender de forma expedita otras tareas específicas de su cargo. Lo anterior se suma a que, por motivo de nuevas disposiciones, algunos colaboradores atienden comisiones que han sido nombradas, por ejemplo, órganos colegiados, por tanto, las tareas se multiplican, pese a estar contempladas dentro del Manual de Puestos. Adicional a esto, la nueva disposición es que las actas se tomen en forma literal; sin embargo, pese a lo anterior, las personas funcionarias lo solventan con buena disposición, negociando y acomodando

para atender la mayoría de las tareas solicitadas, es decir, ajustan su agenda y atienden las solicitudes requeridas.

En la misma línea de esta variable, se consulta si consideran que los subalternos poseen debilidades en su formación profesional que afecten su desempeño laboral, el resultado se consigna en la figura 27.

Figura 27

Debilidades en la formación profesional de los colaboradores del área secretarial del CIDE



Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

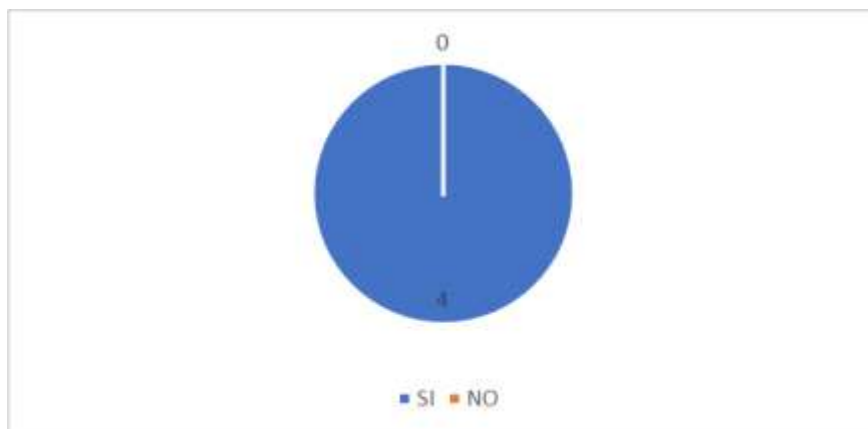
Tomando en consideración la figura anterior, se logra determinar que la mitad de los encuestados responde que sus colaboradores presentan debilidades en su formación profesional y la otra mitad considera que no las poseen.

En cuanto a las debilidades se menciona la redacción y la tecnología, en el sentido de que no se cuenta con el conocimiento en el uso de herramientas, lo cual complica la labor del colaborador; sin embargo, con capacitaciones esta situación se logra solventar por cuanto siempre hay oportunidades de mejora. En la parte de organización de tareas, se presenta cierta dificultad por cuanto es difícil que los quehaceres se logren en el tiempo y forma deseados. Además, algunas personas colaboradoras solicitan permisos constantes, lo cual afecta su desempeño.

También se consulta a las autoridades si sus subalternos poseen fortalezas en su formación profesional que benefician su desempeño laboral y lo siguiente son los resultados que emanan de la figura 28.

Figura 28

Fortalezas en la formación profesional de los colaboradores del área secretarial del CIDE



Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

Tomando en cuenta los resultados de la figura 28, se puede indicar que la totalidad de las autoridades considera que, efectivamente, sus subalternos poseen fortalezas en su formación profesional que benefician su desempeño laboral; por ejemplo, redacción clara, precisa y amplia, gran capacidad en redacción de documentos varios, buena expresión oral, satisfactoria orientación, explicación amplia sobre consultas efectuadas en forma escrita y verbal, capacidad de análisis de los trámites solicitados, a la hora de elaborar expedientes, entre otros. Otras fortalezas mencionadas son la experiencia, el buen manejo de procedimientos, la disposición para el aprendizaje. Se manifiesta que son personas conocedoras de los procesos de la documentación, buen manejo de parte técnica; sin embargo, se pone de realce que se está en una era de cambios, por ejemplo, el paso del archivo físico a la digital; no obstante, existe disposición para el aprendizaje y, para lo anterior, se debe tener presente que cada uno avanza a su ritmo.

Otras fortalezas citadas son el uso del Excel, la formación humanista de los colaboradores, quienes siempre están atentos y con ansias de aprender y el ofrecimiento de un muy buen trato hacia las personas, lo cual hace que el estudiantado se sienta bienvenido. Adicionalmente, se indica que los colaboradores realizan más de lo que las jefaturas solicitan.

También se destaca la buena actitud aprendiente, la iniciativa del funcionario de no esperar a que se indique cómo realizar las labores paso a paso, la búsqueda

de soluciones, la facilidad para trabajar con los colaboradores por ser ejecutivos y ordenados.

Además, se indagó si se tenía conocimiento de que a sus colaboradores les hubieran aplicado alguna evaluación del desempeño en la oficina para la cual laboran. La respuesta se refleja en la figura 29.

Figura 29

Aplicación de evaluación del desempeño a los colaboradores del área secretarial del CIDE



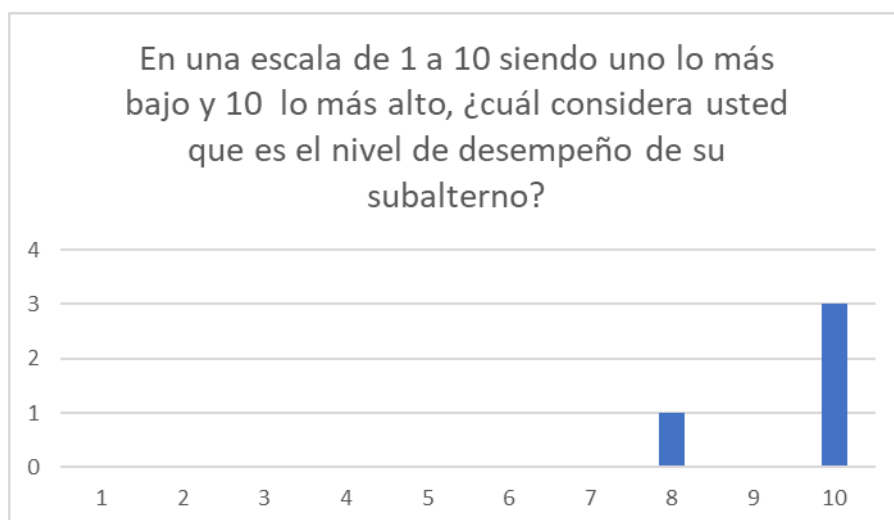
Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

Tomando en consideración lo reflejado en la figura 29, se logra inferir que el 75% de las autoridades reconoció tener conocimiento de la aplicación de alguna evaluación del desempeño a sus colaboradores y el 25% indicó desconocer sobre esta variable.

Al respecto, se señaló que los colaboradores se inscribieron en los procesos de la UNA y, como parte de esto, pasaron por un proceso de evaluación y autoevaluación.

De la misma manera, se les solicitó a las autoridades indicar el nivel de desempeño de sus subalternos, basados en una escala de 1 a 10, donde 1 era lo más bajo y 10 lo más alto. Los resultados se reflejan en la figura 30.

Figura 30  
 Nivel de desempeño de colaboradores del área secretarial del CIDE



Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

Según datos de la figura 30, se logra identificar que el 75% de los jefarcas conceden la máxima calificación al nivel de desempeño de sus subalternos y el 25% otorgan una calificación buena.

Por último, se consulta a las jefaturas si son de la opinión de que las evaluaciones del desempeño benefician a sus colaboradores y esto lo consigna la figura 31.

Figura 31  
 Beneficio de las evaluaciones del desempeño en los colaboradores del área secretarial del CIDE



Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

La figura 31 hace constar que las autoridades consideran beneficioso las evaluaciones del desempeño por cuanto mejoran la productividad y eficacia de los equipos, hacen que el trabajo se planifique y organice mejor y se detecten habilidades y competencias que tal vez no se hayan percibido.

Además, las jerarquías coinciden en que las evaluaciones del desempeño benefician a sus colaboradores por cuanto es una alternativa para superarse. De acuerdo con Alles (2017) las evaluaciones del desempeño son útiles y necesarias para:

Tomar decisiones sobre promociones y remuneración.

Reunir y revisar las evaluaciones de los jefes y subordinados sobre el comportamiento del empleado en relación con el trabajo.

La mayoría de las personas necesitan y esperan esa retroalimentación a partir de conocer cómo hacen la tarea, puede saber si deben modificar su comportamiento. (2017, pp.310-311)

A continuación, se presentan los resultados de la entrevista llevada a cabo a las autoridades que tienen a su cargo funcionarios ubicados en el siguiente estrato laboral:

#### **4.7 Técnico Asistencial en servicios secretariales**

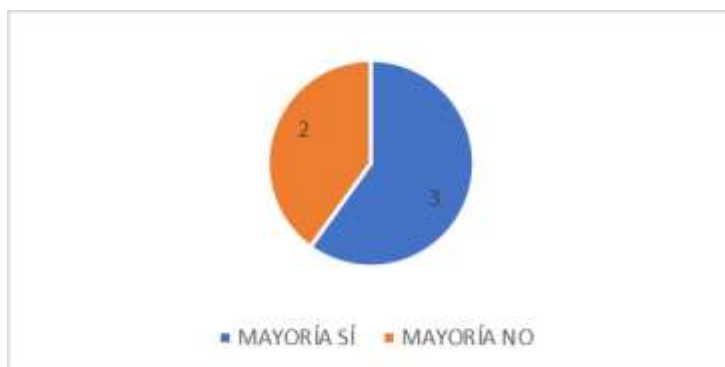
El análisis de la información recolectada en la investigación Relación entre los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE y las obligaciones y funciones que ejecutan dichos colaboradores y su impacto en el desempeño laboral, se ejecuta basado en los objetivos específicos planteados; a saber:

4.1 Identificar las obligaciones y funciones que establecen los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE.

Para este objetivo, se trabaja la variable “funciones” y se consulta a las autoridades del CIDE si las funciones que realiza su colaborador coinciden con las señaladas en el perfil de puestos. Las respuestas sobre este particular se plasman en la figura 32.

Figura 32

Coincidencia entre las funciones desempeñadas por los colaboradores del área secretarial del CIDE con las señaladas en el perfil de puestos



Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

La figura 32 permite inferir que el 75% de las funciones realizadas por los colaboradores coinciden con lo señalado en el perfil de puestos y el 25% restante no lo considera así.

También, se consultó si las funciones y las actividades de los subalternos rebasaban lo indicado en el perfil de sus puestos, las respuestas se reflejan en la figura 33.

Figura 33

Rebasamiento de funciones y actividades de los colaboradores en el área secretarial del CIDE respecto de lo indicado en el perfil de puestos



Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

Tomando como base lo mostrado en la figura 33, se deduce que el 75% de los jefarcas consideran que las funciones y actividades de sus colaboradores rebasan lo indicado en el perfil de puestos y el 25% considera que no existe rebasamiento.

Sobre esta consulta se aduce que existe rebasamiento, dependiendo de las circunstancias o momentos por cuanto hay labores que no están dentro del manual, pero sí se contemplan en la dinámica de la oficina, por ejemplo, de la organización de un congreso; sin embargo, se resalta que cuando se presenta alguna función fuera de las contempladas en el perfil, los colaboradores la atienden de manera eficiente, puesto que son activos, con iniciativa y buena disposición.

Algunas autoridades señalan que las funciones no rebasan el perfil del colaborador, pero el factor volumen afecta el desempeño. Otras jefaturas indican que no existe el rebase, puesto que se cumple con las funciones estipuladas en el perfil y no se ha solicitado al colaborador que cumpla con alguna tarea fuera de este.

De seguido, se aborda otro de los objetivos específicos:

#### ***4.7.1 Relacionar las obligaciones y funciones con los resultados del desempeño laboral***

Este objetivo se refiere a la variable “desempeño”, por tanto, se consulta a las autoridades del CIDE, en caso de que las funciones y actividades del subalterno rebasen lo indicado en el perfil de puestos, de qué forma lo anterior afecta el desempeño laboral del subalterno. Las respuestas de las autoridades se contemplan en la figura 34.

Figura 34

Afectación del desempeño laboral producto del rebasamiento de actividades y funciones de los colaboradores del área secretarial del CIDE



Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

Tomando como base lo mostrado en la figura 34, se concluye que el 100% de los encuestados no percibe afectación en sus colaboradores por motivo del rebasamiento en las funciones por ser procesos realizados contra fechas que han sido contemplados en cronogramas.

Otra de las consultas que se realiza a las autoridades es sobre la existencia de debilidades en la formación profesional de sus colaboradores que pudieran afectar su desempeño laboral. Al respecto, la figura 35 muestra los resultados de las respuestas dadas.

Figura 35

Debilidades en la formación profesional de los colaboradores del área secretarial del CIDE.



Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

Tomando como base lo mostrado en la figura 35, se concluye que el 75% de los entrevistados reconocen debilidades en la formación profesional de sus colaboradores que afectan su desempeño laboral y el 25% no determina debilidades.

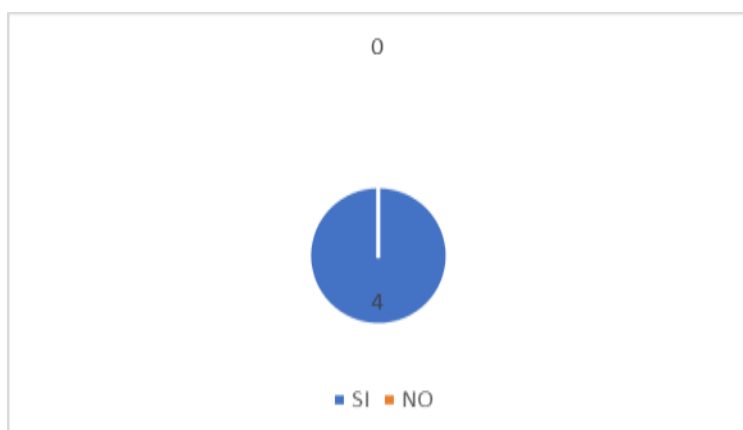
Sobre este tema, se aduce que los colaboradores son profesionales muy capaces en su campo que aprenden fácilmente el uso de los sistemas y tareas. Sin embargo, otra de las opiniones es que existen subalternos que realizan muy bien sus tareas, pero tardan demasiado y se aclara que debe existir equilibrio entre calidad y eficiencia y esta segunda debe mejorarse. También se destacan como debilidades la redacción, la ortografía, la organización, el seguimiento de acciones, la disposición, la iniciativa y la discreción. Se acota que en el CIDE se ofrecen charlas y

capacitaciones, pero se presentan funcionarios que no muestran interés en participar de ellos.

Asimismo, se indaga si los subalternos poseen fortalezas en su formación profesional que benefician su desempeño laboral y, sobre este particular, los resultados se muestran en la figura 36.

Figura 36

Fortalezas en la formación profesional de los colaboradores del área secretarial del CIDE



Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023).

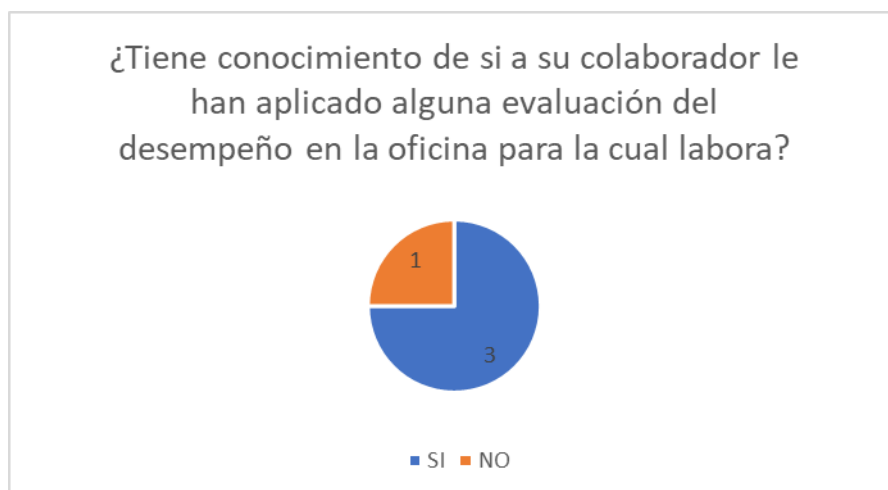
Los datos emanados de la figura anterior denotan que el 100% de las autoridades consideran que sus subalternos poseen fortalezas en su formación profesional, las cuales benefician su desempeño laboral, por ejemplo, que son organizados, responsables, comprometidos y ordenados y todo esto hace que los objetivos se logren.

Otras fortalezas citadas son la redacción, la ortografía, la expresión oral, el orden, la custodia de documentos, el conocimiento de la normativa, el control y el seguimiento eficiente en los tiempos establecidos, excelente redacción, meticulosidad en los procesos y procedimientos, buen manejo del archivo.

Asimismo, se consulta a los jefes si tienen conocimiento de si a sus colaboradores les han aplicado alguna evaluación del desempeño en la oficina para la cual laboran y los resultados se consignan en la figura 37.

Figura 37

Aplicación de evaluación del desempeño a los colaboradores del área secretarial del CIDE



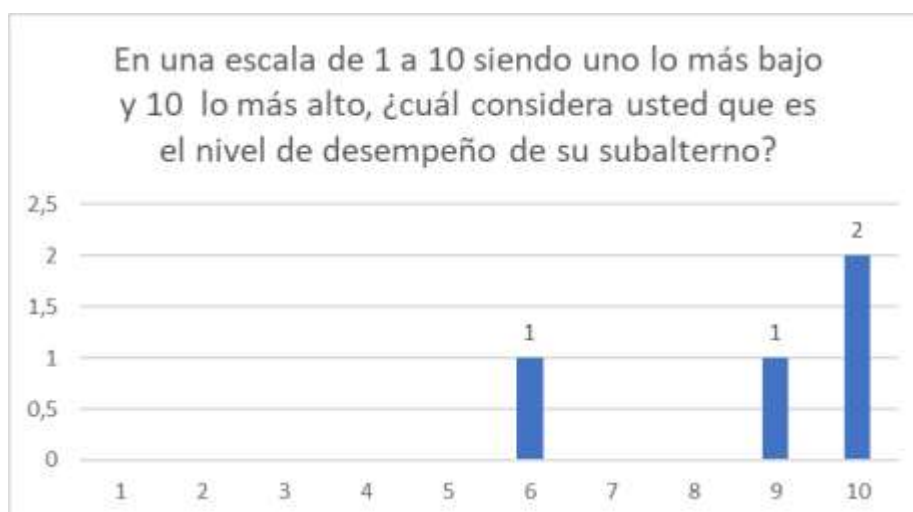
Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

Los datos reflejados en la figura anterior permiten deducir que el 75% de las autoridades indican que a sus subalternos les han aplicado alguna evaluación del desempeño en la oficina para la cual laboran y el 25% responde que no. Sobre este tema, se indica que quienes fueron evaluados obtuvieron una calificación excelente.

Igualmente, se consultó sobre el nivel de desempeño en el puesto que actualmente ocupa el colaborador, tomando en cuenta una escala de 1 a 10, siendo 1 lo más bajo y 10 lo más alto. Los resultados destacan en la figura 38.

Figura 38

Nivel de desempeño de colaboradores del área secretarial del CIDE



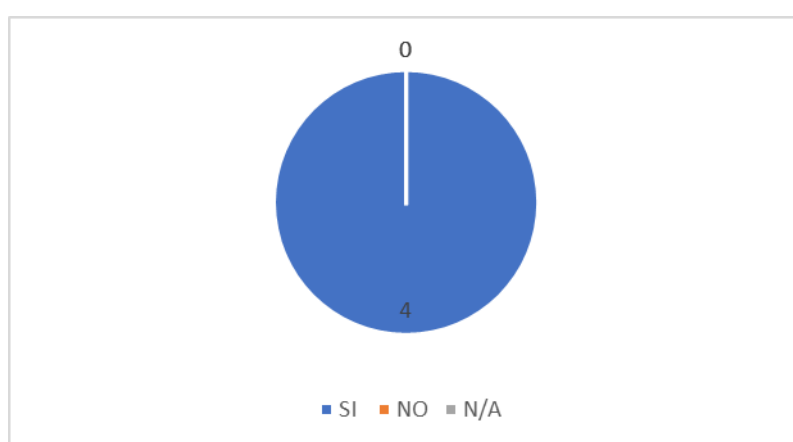
Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

Los resultados de la figura 38 muestran que el 80% de los entrevistados concedieron la calificación más alta al nivel de desempeño de sus colaboradores; el 10% fueron destacables y el 10% restante otorgaron una calificación mala.

Por último, se indagó si las evaluaciones del desempeño benefician a los colaboradores de una oficina y, sobre esta interrogante, los resultados se consignan en la figura 39.

Figura 39

Beneficio de las evaluaciones del desempeño en los colaboradores del área secretarial del CIDE



Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023)

Los datos mostrados en la figura anterior permiten interpretar que todos los jefes consideran que las evaluaciones del desempeño benefician a sus colaboradores, por cuanto se constituye como una oportunidad de mejora, a través de la cual se reconocen las fortalezas de los colaboradores, como parte de un equipo de oficina y, además, porque se mejoran las habilidades de cada uno.

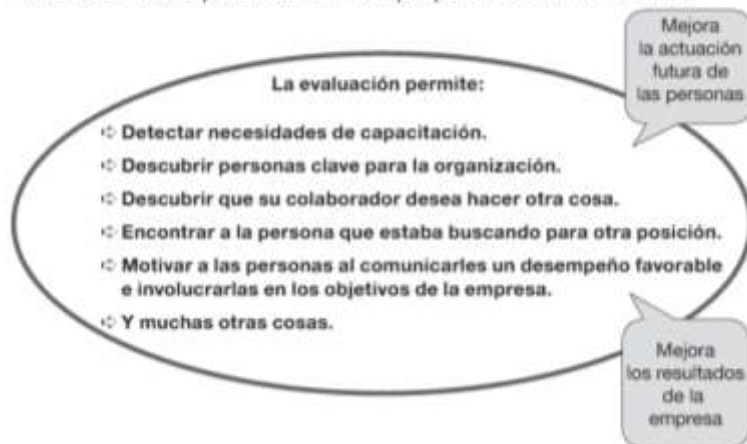
Otras opiniones giran en torno a que cuando se evalúa, se valoran las fortalezas y las debilidades y se solventan estas últimas, a fin de lograr un satisfactorio desempeño.

Algunas autoridades señalan que las evaluaciones benefician a los colaboradores, siempre y cuando no sea una actividad punitiva, sino de mejora, porque un instrumento puede afectar a las personas o traer mejoras, por tanto, debe perseguir el progreso continuo de los colaboradores, puesto que todos tienen el derecho y oportunidad de mejorar.

Figura 40  
La evaluación del desempeño

### La evaluación de desempeño

Puede ser usada para mucho más que para determinar salarios.



*Nota.* Reproducido de *Selección por competencias*, Alles, 2016. Ediciones Granica S.A. Todos los derechos reservados por la autora, 2023

La evaluación del desempeño en una oficina es una labor de gran trascendencia, de ahí que Alles (2016) da a conocer los pasos para lograrlo:

Los tres pasos para evaluar el desempeño son primero, definir el puesto, y asegurarse de que el supervisor y el subordinado están de acuerdo respecto de las responsabilidades y los criterios de desempeño del puesto. Segundo, evaluar el desempeño en función del puesto (incluye algún tipo de calificación), y por último, la retroalimentación: comentar con el colaborador los resultados de la evaluación” (2016, p.347).

## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5 Conclusiones y recomendaciones

### 5.1 Conclusiones

Este capítulo da a conocer las conclusiones a las que las postulantes llegaron con su trabajo investigativo en respuesta a los objetivos planteados en torno al tema de la relación entre los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE y las obligaciones y funciones que ejecutan dichos colaboradores y su impacto en el desempeño laboral, en el año 2022 e, igualmente, se darán recomendaciones. En síntesis, las investigadoras condensan aquellas sugerencias producto del proceso de estudio y que se encuentran relacionadas con la temática investigada, por tanto, la idea es concentrarse en aspectos que podrían profundizar futuras investigaciones en la temática desarrollada.

#### Objetivo General

*Analizar la relación entre los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE y las obligaciones y funciones que ejecutan dichos colaboradores y su impacto en el desempeño laboral, en el año 2022.*

Respecto del objetivo general: Las conclusiones deben referirse clara y concisamente al grado en que los resultados del proyecto le permitieron abordar el problema planteado, así como al logro de los objetivos planteados.

Finalmente, en el marco de la relación existente entre las obligaciones y funciones de los colaboradores con los resultados del desempeño laboral, los investigados adujeron que debido al rebasamiento de sus funciones, esto, indiscutiblemente, afectaba su desempeño laboral y ejemplarizaron lo anterior con la implementación del sistema AGDe, a partir del año 2021, lo cual generó un exceso de trabajo debido a la tramitología digital que conllevó, puesto que antes para enviar un simple oficio, solamente se firmaba y se remitía. Además, se destacó la complicación que representaba, en este mismo sentido, la conformación de expedientes de órganos colegiados y proyectos, lo que, sin lugar a duda, suscitó tareas que no estaban contempladas dentro del manual de puestos existente en el momento de ser contratados; sin embargo, ahora es una obligación adicional a las ya existentes, que, sin lugar a duda, es un tanto complicada y demanda gran trabajo.

Como consecuencia de lo anterior, se resaltó que el exceso de trabajo no permite una buena ejecución de funciones y aumenta el retraso en los periodos de entrega de los productos; así como la existencia de una gran demanda de trabajo, al ser funciones que no existían en el perfil de puestos. Además, algunos de los encuestados consideraron que realizan más funciones de las estipuladas en el perfil de puestos y ello hace que deban trabajar rápidamente para poder cumplir con sus tareas y, en ocasiones, la presencia de equivocaciones es inminente y todo lo anterior, en definitiva, repercute en el desempeño laboral de cada uno de ellos.

Además, las investigadoras dejan constancia de que el trabajo realizado se llevó a cabo en un período de transición entre la presencialidad y la virtualidad debido a la condición de pandemia, lo cual ha evidenciado las brechas existentes a nivel de tecnología, en vista de que se migró al sistema de documentación digital; además, se mantuvieron reuniones de órganos colegiados y otros de manera virtual y se ofreció atención al usuario mediante el uso de plataformas virtuales.

Asimismo, las postulantes destacan la importancia de que el equipo secretarial posea habilidades de redacción en el campo comercial, entre otros. Igualmente, se resalta la trascendencia de que las personas que se desempeñan como secretarios y secretarias sean capacitadas en materia tecnológica, tomando en cuenta la brecha generacional existente entre dichos colaboradores, ya que, se considera que la normalización documental que se pretende actualmente y la migración a los sistemas digitales (ejemplo AGDe) hacen ver la necesidad de que el personal cuente con la debida preparación en el uso de herramientas tecnológicas.

### **Objetivos Específicos**

1. Identificar las obligaciones y funciones que establecen los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE.

De acuerdo con la aplicación de los instrumentos, los colaboradores logran identificar sus obligaciones y funciones en el perfil de puestos de la Universidad; no obstante, algunos de ellos mencionan que ciertas funciones no se encuentran plasmadas dentro de dichos perfiles.

En cuanto a la opinión de las autoridades sobre este particular, se indica que las funciones desempeñadas por sus colaboradores coinciden plenamente con las

estipuladas en los perfiles de puestos. Sin embargo, un 25% no lo considera así, específicamente en el puesto técnico asistencial en servicios secretariales.

Por lo anterior, resulta conveniente contar con un mecanismo que permita la actualización de los perfiles de los puestos del equipo secretarial del CIDE, de forma tal que se puedan reflejar con precisión las obligaciones y funciones actuales de las personas que se desempeñan como recepcionistas, secretarias y secretarios del centro de estudios, incluyendo las nuevas tareas surgidas con la implementación del sistema AGDe y otras responsabilidades generadas de actividades puntuales enfocando el desarrollo de habilidades digitales.

2. Determinar las obligaciones y funciones que realiza el equipo secretarial del CIDE.

De acuerdo con la aplicación de instrumentos, los colaboradores del equipo secretarial del CIDE determinan sus obligaciones y funciones respecto del perfil de puestos del Programa de Desarrollo de Recursos Humanos; sin embargo, la minoría lo desconoce.

Se considera conveniente que se establezcan mecanismos de gestión de la carga de trabajo para evitar el rebasamiento de funciones, como la distribución equitativa de tareas, la priorización de actividades y la contratación de personal adicional, temporal o periódico, en caso de ser necesario.

3. Contrastar los perfiles de puestos con las obligaciones y funciones del equipo secretarial del CIDE.

En relación con la aplicación de instrumentos, los colaboradores del equipo secretarial del CIDE consideran que sus funciones se ajustan a los perfiles; sin embargo, se aclara que dentro de ellas se contemplan diferentes actividades y de estas se pueden derivar otros procesos, según las necesidades de las diferentes unidades, lo cual hace que en algunas ocasiones parezca que los perfiles no contrasten del todo con las funciones que se realizan. Por ejemplo, una secretaria que se desempeña en una maestría ofrecida a nivel de Centroamérica, tiene dentro de sus funciones la autenticación de los diplomas de los estudiantes pero esta actividad hace que la profesional deba trasladar los títulos hasta el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, a efecto de conseguir la autenticación requerida por

los alumnos provenientes de la región y no solo eso, también se requiere que esta funcionaria deba apersonarse a las agencias de envíos internacionales para remitir los títulos a los estudiantes. De igual forma, el pago de los módulos del posgrado se recibe mediante agencias de envíos internacionales. Por ello, la funcionaria debe ir a recoger los dineros para, posteriormente, depositarlos en las cuentas correspondientes, entre otros.

#### 4. Relacionar las obligaciones y funciones con los resultados del desempeño laboral.

De acuerdo con la aplicación de instrumentos, los funcionarios dedicados a la función secretarial del CIDE consideran que, al presentarse exceso de trabajo en algunas unidades, esta situación repercute en el buen desempeño laboral, por cuanto existe gran demanda de trabajo que debe hacerse con rapidez para poder cumplir con las tareas encomendadas y, en ocasiones, conduce a equivocaciones. Lo anterior es ejemplarizado por los encuestados quienes explican que el AGDe acarrea complicaciones y se debe dedicar mucho tiempo en su aprendizaje y uso.

La opinión de las autoridades sobre este objetivo es que no existe afectación en el desempeño de sus colaboradores, por cuanto, pese a existir rebasamiento en sus funciones y actividades, no se realizan solicitudes que excedan las competencias de sus colaboradores, además, dejan en evidencia que sus subalternos ofrecen una actitud de total voluntad y disposición.

Sobre este particular, a la hora en que se califica el desempeño laboral del equipo secretarial del CIDE, sería conveniente que se establezcan métricas claras para evaluar dicho desempeño y que los jefes consideren tanto la cantidad como la calidad del trabajo ejecutado por sus colaboradores.

## **5.2 Recomendaciones**

### **5.2.1 Recomendaciones para el CIDE**

En este apartado se consideran una serie de respetuosas recomendaciones para diferentes grupos de actores que se desempeñan como jefes en las diversas instancias de la función pública propia de la Universidad Nacional, tomando en cuenta el peso decisivo de su accionar.

- a) Establecer canales de coordinación con la Escuela de Secretariado Profesional, con el fin de que se puedan brindar capacitaciones continuas y en horarios viables al equipo secretarial del CIDE, en áreas tales como la tecnológica, desarrollo de capacidades para la redacción de diferentes tipos documentales, por ejemplo, elaboración de actas, partiendo por supuesto de la normativa vigente. Esta capacitación debe darse sobre todo para las personas que no son graduadas de la Escuela de Secretariado Profesional. Es importante que las autoridades del CIDE, a raíz de esta tesis hagan una recomendación al Departamento de Recursos Humanos al respecto.
- b) Establecer una agenda de reuniones periódicas que aborden temas de gestión académico-administrativo; de forma tal que las dos áreas conozcan sobre los procesos y funciones que se deben realizar, la fluidez con la cual se desarrollan, los posibles inconvenientes que se presentan para su logro, proponer alternativas y probar soluciones con el ánimo de mejorar el nivel de logro y éxito en la gestión.
- c) Conformar grupos de trabajo que puedan revisar y actualizar los perfiles de puestos que reflejen con precisión las obligaciones y funciones actuales del equipo secretarial, incluyendo las nuevas tareas surgidas con la implementación del sistema AGDe y otras responsabilidades que se generan de actividades puntuales enfocando el desarrollo de habilidades digitales.
- d) Establecer mecanismos de gestión de la carga de trabajo para evitar el rebasamiento de funciones, como la distribución equitativa de tareas, la priorización de actividades y la contratación de personal adicional, temporal o periódico en caso de que se hiciera necesario.
- e) Establecer métricas claras para evaluar el desempeño laboral que tome en cuenta la calidad del trabajo y no solo la cantidad.
- f) Implementar un sistema de retroalimentación constante donde los colaboradores puedan expresar sus preocupaciones y sugerencias respecto de sus funciones y responsabilidades.

### **5.2.2 Recomendaciones para la Escuela de Secretariado Profesional**

En este apartado, se consignan respetuosas recomendaciones para la Escuela de Secretariado Profesional de la Universidad Nacional, tomando en cuenta la trascendencia de la preparación académica ofrecida a su estudiantado:

- a) Fortalecer los cursos de redacción de los diferentes tipos documentales mediante contenidos específicos en gestión administrativa. En otras palabras, que se logre la comunicación en tipos documentales, así como las técnicas y redacción de actas y técnicas de redacción de documentos de uso frecuente (cartas, constancias, circulares, informes y demás). Sin embargo, hay que destacar que las debilidades se dan sobre todo en las personas que no son graduadas de la Escuela de Secretariado Profesional porque Recursos Humanos de la Universidad Nacional contrata personas para el área de secretariado con apenas el Bachillerato en Enseñanza Media y un curso de ofimática, lo cual indica que los conocimientos en tipos documentales son mínimos o ninguno. Por eso el fortalecimiento en redacción debe darse en especial para esas personas.
- b) Implementar dentro de los cursos que ofrece la Escuela de Secretariado Profesional los referidos a las técnicas y herramientas ofimáticas y colaborativas atinentes a la gestión y producción secretarial para las personas que no son graduadas de la Escuela de Secretariado Profesional.
- c) Impartir continuamente cursos de actualización de Excel básico y avanzado por ser una herramienta de gran utilidad en la gestión secretarial en cuanto a sistematización de datos y controles. Igualmente, esta recomendación debe ser para el personal que no es graduada de la Escuela de secretariado Profesional ya que los que son graduados salen con conocimientos óptimos en este tema.
- d) Fortalecer, a nivel conversacional y gramatical, el idioma inglés en los cursos que imparte la Escuela de Secretariado Profesional, por cuanto las exigencias del mercado laboral y la complejidad que representan las

interacciones actuales exigen que los profesionales del área dominen competencias en idiomas diversos.

- e) Fomentar una comunicación fluida y efectiva entre las autoridades de las escuelas del CIDE y Secretariado, con el ánimo de que se puedan crear espacios de sinergia que contribuyan a identificar y proponer posibles vías de solución a problemas relacionados con la carga de trabajo y la adecuación de los perfiles de puestos.
- f) Promover la línea de investigación ofrecida por las investigadoras, en el sentido de las necesidades actuales de las percepciones de los equipos, por cuanto contribuye al bienestar, al compromiso, a la mejora de la salud y la cultura institucional.
- g) Promover el desarrollo de habilidades que favorezcan la adaptabilidad organizacional para responder de manera efectiva a cambios tecnológicos y operativos, asegurando que en su momento todos los miembros del equipo estén preparados para esto.

### ***5.2.3 Recomendaciones para el equipo secretarial del CIDE***

En este apartado, las sustentantes consideran también que el equipo secretarial del CIDE necesita recomendaciones como las consignadas, a continuación:

- a) Solicitar a dicho equipo la actualización constante de su conocimiento, participando de los cursos que se imparten.
- b) Crear grupos de personas como referencia de apoyo.
- c) Crear espacios de coordinación y de mutua capacitación.

## **CAPÍTULO VI. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA**

## Referencias

- Alles (2002). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por Competencias: El diccionario*. Editorial Granica.
- Alles (2016). *Selección por competencias. Atracción y reclutamiento en las redes sociales*. Ediciones Granica S.A.
- Arciniegas (2018). *Gestión del recurso humano en las organizaciones*. Ecoe Ediciones. <https://elibro.net.una.remotexs.co/es/lc/unacr/titulos/122447>
- Barrantes (2014). *Investigación: Un camino al conocimiento*. Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Céleri y Montalvo (2016). *La aplicación de las destrezas y habilidades de la secretaria moderna y sus efectos en el desempeño profesional de la secretaria del Instituto de Investigación Científica y Desarrollo durante el periodo 2008-2009* [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de Chimborazo]. Repositorio Digital UNACH. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/11693>
- Centro de Investigación y Docencia en Educación. (2023). *Quiénes somos*. <https://www.cide.una.ac.cr/index.php/quienes-somos1>
- Escuela de secretarías (2020). *Secretaria ejecutiva: perfil, habilidades necesarias y funciones*. <https://www.lifeder.com/secretaria-ejecutiva/>
- Flores et al (2019). *Producción científica como medio para la transformación social desde las universidades*. *Revista Scientific*, 4(14), 62-84. <https://www.redalyc.org/journal/5636/563662154004/html/>
- González et al. (2010). *Competencias necesarias en ofimática en la definición del perfil del graduado de Educación Comercial* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional]. La Referencia. <https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/14145/TESIS%20FINAL%208%20dic%202010.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Loor et al (2018). *Las técnicas secretariales y su incidencia en el desempeño laboral de las secretarías ejecutivas del sector público de la ciudad de Portoviejo*. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 3, 1-12. <https://www.eumed.net/rev/caribe/2018/03/secretarias-ejecutivas-ecuador.html>
- Luca, G. C. D. (Comp.). (2019). *Repensar la educación*. RV Ediciones. <https://elibro.net.una.remotexs.co/es/lc/unacr/titulos/197586>

- Ministerio de Educación y Ciencia. (2006). *Currículo y competencias básicas*: Documento de trabajo. Cantabria.
- Narváez y Redondo (2015). *Estrategias de enseñanza y aprendizaje basadas en un enfoque por competencias para la producción de documentos en el curso de técnicas mecanográficas por computadora en la escuela de secretariado profesional de la Universidad Nacional* [Proyecto de licenciatura, Universidad Nacional]. La Referencia. <https://acortar.link/Yer2Fq>
- Patrón et al. (2015). *Comunicación oral y escrita para ciencias empresariales*. Repositorio Digital de la UTMACH. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/6923>
- Pérez (2007). *La Naturaleza de las competencias básicas y sus aplicaciones pedagógicas*: Cuaderno de Educación. Consejería de Educación de Cantabria.
- Real Academia Española. (s.f.) Funciones. *Diccionario Panhispánico de dudas*.
- Salguero y Santamaría (2018). El Rol de la secretaria ejecutiva como artífice de la gestión de la información gerencial en el contexto administrativo. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 9(4), 2224-2643. <https://acortar.link/pgak4x>
- Sánchez et al (2008). *Competencias Necesarias en Ofimática en la Definición del Perfil del Graduado de Educación Comercial* [Seminario de graduación, Universidad Nacional, Costa Rica]. Repositorio Académico Institucional. <https://acortar.link/Kz2f64>
- Sandoval (2020). Habilidades profesionales y su aporte en la gestión documental de las secretarías de la Hacienda la Julia [Tesis de licenciatura, Universidad Técnica de Babahoyo]. <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/Uchubanda>
- Jimbo, A. A. (2019). Las técnicas secretariales y su incidencia en el entorno Laboral de las secretarías en la empresa PRONACA de Santo Domingo de los Tsáchilas [Tesis de licenciatura, Universidad Técnica de Babahoyo] Repositorios digitales del Ecuador <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/6297/E-UTB-FCJSE-SEBGUE-000041.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Universidad Nacional. (2007). *Diccionario de competencias* (2ª ed.)
- Universidad Nacional. (2012). *Diccionario de competencias para Funcionarios/as Administrativos/as de la UNA*. Repositorio Académico Institucional. <https://documentos.una.ac.cr/handle/unadocs/8514>

Universidad Nacional, Asamblea de Representantes (16 de junio de 2016). Plan de Mediano Plazo Institucional. ALCANCE N° 5 A LA UNA GACETA 10-2016.

<https://acortar.link/LPkn5k>

Universidad Nacional. (2016). *Plan de Mediano Plazo Institucional 2017-2021*.

Repositorio Académico Institucional. <https://acortar.link/Vx9MEZ>

## **CAPÍTULO VII. ANEXOS**

### 6.1 Anexo 1: Cuestionario dirigido al equipo secretarial del CIDE

Estimables compañeros y compañeras:

Priscilla Madrigal Chacón y Noily Ramírez Camacho, como estudiantes de la carrera de Administración de Oficinas de la Escuela de Secretariado Profesional de la Universidad Nacional, nos encontramos realizando un trabajo de investigación denominado: Relación entre los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE y las obligaciones y funciones que ejecutan dichos colaboradores y su impacto en el desempeño laboral. Para ello elaboramos un cuestionario y estamos acudiendo a ustedes para que nos colaboren respondiendo a dicho instrumento.

Se estima que para completarlo podría ser necesario disponer de 20 minutos. Además, se garantiza la privacidad de los informantes, así como la confidencialidad de los datos por cuanto es anónimo. Es muy sencillo de completar, solamente tiene que ir contestando, de una en una, las preguntas que se muestran. Conteste todas las interrogantes, excepto aquellas en las que se indique lo contrario (por ejemplo, si una pregunta le indica que solo debe responder si ha contestado que “SÍ” a la cuestión anterior, y si su respuesta a esa cuestión ha sido “NO”, no debe contestarla).

Hay dos tipos de formato de preguntas: preguntas abiertas que son aquellas en las que se debe escribir su opinión sobre lo que se le consulta y preguntas cerradas que son aquellas en las que se debe seleccionar entre las opciones propuestas. Lea atentamente cada enunciado, en ellos se detalla el tipo de respuesta. Su participación es muy valiosa para garantizar objetividad, transparencia y precisión.

Nombre del instrumento: Cuestionario

1. ¿Cuál es el puesto que usted desempeña en el CIDE?

( ) Gestor Operativo Auxiliar en Servicios Secretariales

( ) Técnico Auxiliar en Servicios Secretariales

( ) Técnico Asistencial en Dirección

( ) Técnico Asistencial en Actas

2. ¿Cuántos años de experiencia posee en su puesto actual?

( ) menos de un año

( ) De un año a 5 años

( ) Más de 5 años

3. ¿Cuál es su formación académica en el área secretarial?

( ) Diplomado universitario

( ) Bachillerato universitario

( ) Licenciatura universitaria

( ) Técnico en secretariado

( ) Otro (indique) \_\_\_\_\_

4. Describa brevemente las principales funciones que usted desempeña en su puesto de trabajo.

\_\_\_\_\_

5. ¿Conoce usted cuáles son sus funciones de acuerdo con el perfil de puestos del Programa de Desarrollo de Recursos Humanos?

( ) sí

( ) no

Si su respuesta fue sí, responda a la siguiente pregunta:

7. En el manual de puestos se señalan XXX obligaciones. ¿Usted cree que se materializan esas obligaciones en su práctica cotidiana?

( ) sí

( ) no

Explique por qué sí o por qué no.

---

---

6. ¿Considera usted que las funciones para las cuales fue contratado coinciden con las actividades que le corresponde realizar?

( ) sí

( ) no

8. ¿Considera usted que sus funciones y actividades rebasan lo indicado en el perfil de su puesto?

( ) sí

( ) no

9. Si respondió sí en la pregunta anterior, indique ¿de qué forma lo anterior afecta su desempeño laboral?

---

10. En caso de que le hayan solicitado alguna función que no esté contemplada dentro de su perfil de puestos, explique ¿cómo procedió a solventar esta situación?

---

11. ¿Considera usted que posee debilidades en su formación profesional que afectan su desempeño laboral?

( ) sí

( ) no

Si respondió sí, detalle cuáles debilidades.

---

12. ¿Considera usted que posee fortalezas en su formación profesional que benefician su desempeño laboral?

( ) sí

( ) no

Si respondió sí, detalle cuáles fortalezas.

---

13. ¿Le han aplicado alguna evaluación del desempeño en la oficina para la cual labora?

( ) sí

( ) no

14. Si su respuesta fue sí, ¿cuál fue la valoración que se le concedió en dicha evaluación?

( ) Positiva

( ) Negativa

15. En una escala de 1 a 10 siendo uno lo más bajo y 10 lo más alto, ¿cuál considera usted que es su nivel de desempeño en el puesto que actualmente ocupa?

Le agradecemos el haber completado este cuestionario, el cual será de gran utilidad para nuestro trabajo final de graduación.

## 6.2 Anexo 2: Entrevista dirigida a las autoridades del CIDE (categoría 12)

Estimables autoridades:

Priscilla Madrigal Chacón y Noily Ramírez Camacho, como estudiantes de la carrera de Administración de Oficinas de la Escuela de Secretariado Profesional de la Universidad Nacional, nos encontramos realizando un trabajo de investigación denominado: Relación entre los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE y las obligaciones y funciones que ejecutan dichos colaboradores y su impacto en el desempeño laboral. Para ello elaboramos una entrevista y estamos acudiendo a ustedes para que nos colaboren respondiendo a dicho instrumento.

Se estima que para completarla podría ser necesario disponer de 20 minutos. Además, se garantiza la privacidad de los informantes, así como la confidencialidad de los datos por cuanto es anónima. Es muy sencilla de completar, solamente tiene que ir respondiendo, de una en una, las preguntas que se le irán formulando. Conteste todas las interrogantes, excepto aquellas en las que se indique lo contrario (por ejemplo, si una pregunta le indica que solo debe responder si ha contestado que “SÍ” a la cuestión anterior, y si su respuesta a esa cuestión ha sido “NO”, no debe contestarla).

Hay dos tipos de formato de preguntas: preguntas abiertas que son aquellas en las que se debe dar su opinión sobre lo que se le consulta y preguntas cerradas que son aquellas en las que se debe seleccionar entre las opciones que se le propondrán. Su participación es muy valiosa para garantizar objetividad, transparencia y precisión.

Se aclara que los cuatro puestos que serán objeto de análisis serán los siguientes: Gestor operativo auxiliar en servicios secretariales, Técnico auxiliar en servicios secretariales, Técnico asistencial en dirección y Técnico asistencial en actas.

Nombre del instrumento: Entrevista

Para este instrumento, se contemplan tres categorías que se destacan en el área secretarial que son gestor operativo auxiliar en servicios secretariales (categoría 12), Técnico auxiliar en servicios secretariales (categoría 21) y Técnico asistencial en dirección y Técnico asistencial en actas (categoría 22).

1. ¿Cuál es el puesto que usted desempeña en el CIDE?

- Decano
- Vicedecano
- Director
- Subdirector
- Otro. Coordinadora de posgrado

2. ¿Cuántos años de experiencia posee en su puesto actual?

- Menos de un año
- De un año a 5 años
- Más de 5 años

3. ¿Está a su cargo algún colaborador del área secretarial que se desempeñe como Gestor operativo auxiliar en servicios secretariales (categoría 12)?

- Sí
- No

Si su respuesta es sí, por favor responda a las siguientes preguntas.

4. ¿Conoce usted la formación académica de este funcionario?

- Sí
- No

5. Describa brevemente las principales funciones que desempeña dicho funcionario.

6. En el manual de puestos se señalan las obligaciones que se detallarán a continuación.

¿Considera usted que las funciones que realiza su colaborador coinciden con las señaladas en el perfil de puestos?

Función	Si	No
Atender e informar a estudiantes y administrativos, profesores y público en general		
Apoyar en la divulgación de información a estudiantes, académicos y administrativos		
Atender la central telefónica		
Elaborar diferentes documentos básicos relacionados con trámites, solicitudes y el quehacer de la instancia		
Digitar, tramitar y dar seguimiento a solicitudes de servicios a lo interno de la institución		
Conformar y actualizar expedientes estudiantiles, del personal o administrativos		
Actualizar bases de datos, registros o controles relacionados con estudiantiles, académicas o de gestión administrativa		
Apoyar en el archivo y custodia de documentos		
recibir, registrar y distribuir la correspondencia física o digital		
Buscar información, reproducir, compaginar y escanear documentos		
Organizar, registrar, atender y controlar el préstamo de equipo audiovisual, salas de reunión, auditorios, aulas u otros recursos		
Apoyar en la logística de los procesos relacionados con el quehacer de la instancia o a nivel institucional (admisión, matrícula, graduaciones, trabajos finales, prácticas supervisadas)		
Apoyar en giras estudiantiles y académicas según requerimientos de la instancia		
Apoyar en la logística de las actividades académicas o eventos nacionales e internacionales de la instancia (instalaciones, materiales, equipo u otros)		
Participar en capacitaciones o reuniones propias de su cargo o unidad de trabajo		
Custodiar, reportar y solicitar el mantenimiento del equipo a su cargo		
Sustituir otros puestos del mismo grupo ocupacional en caso requerido		

1. ¿Considera usted que las funciones y actividades de su subalterno rebasan lo indicado en el perfil de su puesto?

- ( ) sí
- ( ) no

Explique por qué sí o por qué no.

2. Si respondió sí en la pregunta anterior, explique de qué forma lo anterior afecta el desempeño laboral de su subalterno?

3. En caso de que se le haya solicitado a su subalterno alguna función que no esté contemplada dentro del perfil de puestos, explique ¿cómo procedió el colaborador a solventar esta situación?

4. ¿Considera usted que su subalterno posee debilidades en su formación profesional que afectan su desempeño laboral?

- sí  
 no

Si respondió sí, detalle cuáles debilidades presenta su colaborador y si tiene conocimiento de que en el CIDE se toma alguna acción para superar dichas inconsistencias.

5. ¿Considera usted que su subalterno posee fortalezas en su formación profesional que benefician su desempeño laboral?

- sí  
 no

Si respondió sí, detalle cuáles fortalezas.

6. ¿Tiene conocimiento de si a su colaborador le han aplicado alguna evaluación del desempeño en la oficina para la cual labora?

- sí  
 no

Si respondió sí, podría comentar quién realizó esta labor y cuál fue el proceso. Sabe usted cuál fue la valoración que se le concedió a su colaborador (mala, regular, buena, excelente).



**6.3 Anexo 3: Entrevista dirigida a las autoridades del CIDE (Categoría 21)**

1. ¿Está a su cargo algún colaborador del área secretarial que se desempeñe como técnico auxiliar en servicios secretariales (categoría 21)?

- Sí
- No

Si su respuesta es sí, por favor responda a las siguientes preguntas.

2. ¿Conoce usted la formación académica de este funcionario?

- Sí
- No

3. Describa brevemente las principales funciones que desempeña dicho funcionario.

4. En el manual de puestos se señalan las obligaciones que se detallarán a continuación.

¿Considera usted que las funciones que realiza su colaborador coinciden con las señaladas en el perfil de puestos?

Función	Si	No
Apoyar en el trámite de solicitudes relacionados con la gestión administrativa, tales como: bienes y servicios, letras de cambio, viáticos, incapacidades, vacaciones, horas extras, nombramientos, expedientes administrativos, ofertas de servicio, logística para actividades o eventos y otros similares		
Dar apoyo secretarial en la elaboración documental de los procesos de formulación o evaluación de proyectos, programas o actividades académicas		

Apoyar en la gestión académico-administrativa o administrativa en tareas tales como: organizar y tomar el acta o minuta de reuniones en ausencia de la titular y dar seguimiento a la aprobación, transcripción, envío y seguimiento de acuerdos		
Apoyar en la logística que requiere el personal académico de acuerdo con las directrices de las autoridades		
Colaborar en la digitación del plan operativo anual institucional (POAI)		
Elaborar afiches o informativos para las pizarras que sirvan de orientación a los usuarios		
Dar apoyo secretarial en la logística de los procesos de admisión y matrícula, inducción estudiantil, puertas abiertas u otros procesos institucionales		
Atender la inclusión, seguimiento y confirmación de entrega en el Departamento de Registro de actas de notas, corrección de notas, calificaciones, actas por suficiencia u otras relacionadas con los datos que se registran de la población estudiantil		
Digitar, tramitar y dar seguimiento a solicitudes de servicios a lo interno de la institución		
Atender la toma del acta o minuta de órganos colegiados		
Procesos de formulación o evaluación de proyectos, programas o actividades académicas		
reuniones de calendarización de horarios y aulas (digitar horarios)		
Reuniones de convalidación, equiparación o reconocimiento de cursos y títulos		
Elaborar y preparar constancias, certificaciones, oficios, circulares, cuadros estadísticos, informes y otros documentos similares requeridos para la gestión académico-administrativa o el servicio que se ofrece al estudiante		
Dar apoyo secretarial en la logística de los procesos de admisión y matrícula, inducción estudiantil, puertas abiertas u otros procesos institucionales		
Atender solicitudes de búsqueda de documentación, reproducción, escaneo y compaginación de documentos varios		
Conformar expedientes del personal activo, casos especiales o legales, según requiera la instancia		
Apoyar en el archivo y custodia de documentos, distribuir correspondencia en los casilleros de los académicos o al personal administrativo de la unidad,		
Recibir, registrar y distribuir la correspondencia física o digital		
Atender e informar a estudiantes, administrativos, profesores y público en general, vía telefónica, fax, de forma personalizada u otro medio		

Atender consultas relacionadas con los acuerdos de diferentes comisiones, trámites de solicitudes y cualquier información similar		
---	--	--

5. ¿Considera usted que las funciones y actividades de su subalterno rebasan lo indicado en el perfil de su puesto?

- sí  
 no

Explique por qué sí o por qué no.

6. Si respondió sí en la pregunta anterior, explique de qué forma lo anterior afecta el desempeño laboral de su subalterno?

7. En caso de que se le haya solicitado a su subalterno alguna función que no esté contemplada dentro del perfil de puestos, explique ¿cómo procedió el colaborador a solventar esta situación?

8. ¿Considera usted que su subalterno posee debilidades en su formación profesional que afectan su desempeño laboral?

- sí  
 no

Si respondió sí, detalle cuáles debilidades presenta su colaborador y si tiene conocimiento de que en el CIDE se toma alguna acción para superar dichas inconsistencias.

9. ¿Considera usted que su subalterno posee fortalezas en su formación profesional que benefician su desempeño laboral?



**6.4 Anexo 4: Entrevista dirigida a las autoridades del CIDE (Categoría 22)**

1. ¿Está a su cargo algún colaborador del área secretarial que se desempeña como técnico asistencial en dirección y técnico asistencial en actas (categoría 22)?

- ( ) Sí
- ( ) No

Si su respuesta es sí, por favor responda a las siguientes preguntas.

2. ¿Conoce usted la formación académica de este funcionario?

- ( ) Sí
- ( ) No

3. Describa brevemente las principales funciones que desempeña dicho funcionario.

4. En el manual de puestos se señalan las obligaciones que se detallarán a continuación:

¿Considera usted que las funciones que realiza su colaborador coinciden con las señaladas en el perfil de puestos?

Función	Si	No
Realizar inventario de materiales de oficina y hacer pedidos cuando se requiera		
Generar e imprimir reportes de sistemas institucionales relacionados con registros estudiantiles, vida estudiantil, académicos, gestión administrativa y Fundauna		
Organizar y ejecutar la logística de las actividades académicas o eventos nacionales e internacionales de la instancia (instalaciones, materiales, equipo u otros)		

Organizar y dar seguimiento a la agenda del superior jerárquico y realizar las convocatorias respectivas		
Ejecutar acciones relacionadas con el proceso de compra de bienes y servicios de la instancia		
Verificar la ejecución de actividades por parte de puestos de menor o mayor nivel		
Organizar y ejecutar procedimientos de plaqueo, baja, donación y traslado de activos de la instancia		
Digitar y elaborar oficios, cartas, informes, documentos relacionados con trámites, solicitudes y el quehacer de la instancia		
Organizar y ejecutar la logística de los procesos relacionados con el quehacer de la instancia o a nivel institucional (admisión, matrícula, graduación, becas, gestión financiera, proveeduría, talento humano, servicios generales, proyectos, programas, actividades académicas u otros)		
Atender e informar a estudiantes, administrativos, profesores y público en general, vía telefónica, fax, de forma personalizada u otro medio		
Recibir, revisar, custodiar y entregar materiales de oficina, equipo y otros similares		
Agendar las sesiones y reuniones, preparar la agenda del día, buscar y conformar la documentación correspondiente, hacer las convocatorias, organizar el lugar de sesión y operar equipo de grabación, atender sesiones y reuniones, grabar la información, transcribir y elaborar actas de los asuntos analizados, minutas u otros documentos, distribuir y controlar actas a miembros de consejos y a la comunidad universitaria en general		
Organizar y dar seguimiento a la agenda del superior jerárquico y realizar las convocatorias respectivas		
Atender las sesiones relacionados con los procedimientos de formulación, aprobación, ejecución y evaluación de proyectos, programas, actividades académicas, fondos especiales, VER u otros relacionados con el quehacer académico		
Organizar, registrar, atender y controlar el préstamo de equipo audiovisual, salas de reunión, auditorios, aulas u otros recursos		
Registrar y distribuir la correspondencia física o digital, buscar documentación		
Archivar documentos variados y mantener actualizado el archivo de gestión físico y digital de la instancia		
Conformar y actualizar expedientes estudiantiles, del personal o administrativos		
Actualizar bases de datos estudiantiles, académicas o de gestión administrativa, buscar información, revisar y actualizar la página web u otros medios o redes sociales de divulgación de la instancia		

Archivar, controlar y custodiar índices de actas, acuerdos y documentos relacionados en soporte físico o digital		
Atender y dar seguimiento a las actividades relacionadas con el área a su cargo		

5. ¿Considera usted que las funciones y actividades de su subalterno rebasan lo indicado en el perfil de su puesto?

( ) sí

( ) no

Explique por qué sí o por qué no.

6. Si respondió sí en la pregunta anterior, explique de qué forma lo anterior afecta el desempeño laboral de su subalterno?

7. En caso de que se le haya solicitado a su subalterno alguna función que no esté contemplada dentro del perfil de puestos, explique ¿cómo procedió el colaborador a solventar esta situación?

8. ¿Considera usted que su subalterno posee debilidades en su formación profesional que afectan su desempeño laboral?

( ) sí

( ) no

Si respondió sí, detalle cuáles debilidades presenta su colaborador y si tiene conocimiento de que en el CIDE se toma alguna acción para superar dichas inconsistencias.

9. ¿Considera usted que su subalterno posee fortalezas en su formación profesional que benefician su desempeño laboral?

( ) sí

( ) no

Si respondió sí, detalle cuáles fortalezas.

10. ¿Le han aplicado a su subalterno alguna evaluación del desempeño en la oficina para la cual labora?

- ( ) sí
- ( ) no

Si respondió sí, podría comentar quién realizó esta labor y cuál es el proceso. Sabe usted cuál fue la valoración que se le concedió a su colaborador (mala, regular, buena, excelente).

11. En una escala de 1 a 10 siendo uno lo más bajo y 10 lo más alto, ¿cuál considera usted que es el nivel de desempeño de su subalterno?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

12. ¿La carrera que imparte la oficina que usted representa se encuentra acreditada?

- ( ) sí
- ( ) no

Si responde sí, por favor responda la siguiente pregunta.

13. Cuando una carrera está acreditada, las oficinas deben realizar evaluaciones del desempeño en forma periódica. ¿Considera usted que esto beneficia a sus colaboradores?

- ( ) sí
- ( ) no

Responda porqué sí o porqué no.

Le agradecemos el haber colaborado con esta entrevista, la cual será de gran utilidad para nuestro trabajo final de graduación.

### 6.5 Anexo 5: Perfil Gestor Operativo en Servicios Secretariales (categoría 12)

UNIVERSIDAD NACIONAL				
PROGRAMA DESARROLLO DE RECURSOS				
AREA ORGANIZACION DEL TRABAJO CLASIFICACION				
				Fecha: 27/12/2023 16:11 PM
R-RHU-PPS-PRFPUES				Pág: 1 De 4
PERFIL DEL PUESTO		ESTADO: ACTIVO		
I. IDENTIFICACIÓN				
GESTION OPERATIVA AUXILIAR EN SERVICIOS SECRETARIALES OFICINISTA				
MACROPROCESO	ESTRATO	NIVEL	CATEGORIA	CODIGO (PUESTO)
SERVICIOS SECRETARIALES	GESTION OPERATIVA	AUXILIAR	12	010203-225
II CARACTERIZACION				
PROPÓSITO				
La contribución del puesto está asociado a los procesos frontales de cara al usuario y/o como soporte de otros cargos de mayor impacto.				
ROL				
El cargo se encuentra ubicado en una dimensión operativa y las actividades ofrecen poca variabilidad, generalmente tienen muy poca relación o integración con los objetivos de los procesos sustantivos o administrativos de la organización.				
FUNCION	ACTIVIDADES			
Atiende usuarios internos y externos.	-	Atender e informar a estudiantes, administrativos, profesores y público en general, vía telefónica, fax, de forma personalizada u otro medio.		
	-	Apoyar en la divulgación de información a estudiantes, académicos y administrativos.		
	-	Atender la Central Telefónica, recibir y transmitir llamadas internas locales e internacionales.		
	-	Llevar registros de los usuarios atendidos de forma física, telefónica, correo y otros medios electrónicos habilitado por la instancia.		
FUNCION	ACTIVIDADES			
Elabora, prepara, registra, recibe, distribuye y actualiza documentación o controles de información.	-	Elaborar diferentes documentos básicos relacionados con trámites, solicitudes y el quehacer de la instancia.		
	-	Digitar, tramitar y dar seguimiento a solicitudes de servicios a lo interno de la institución.		
	-	Conformar y actualizar expedientes estudiantiles, del personal o administrativos.		
	-	Actualizar bases de datos, registros o controles relacionados con estudiantiles, académicas o de gestión administrativa.		
	-	Apoyar en el archivo y custodia de documentos.		

**UNIVERSIDAD NACIONAL**  
**PROGRAMA DESARROLLO DE RECURSOS**  
**AREA ORGANIZACION DEL TRABAJO CLASIFICACION**

Fecha: 27/12/2023 16:11 PM

R-RHU-PPS-PRFPUES

Pág: 2 De 4

- Recibir, registrar y distribuir la correspondencia física o digital.
- Buscar información, reproducir, compaginar y escanear documentos.

FUNCION	ACTIVIDADES
---------	-------------

- |   |   |
|---|---|
| Organiza y da apoyo en diferentes actividades logísticas requeridas por la instancia o a nivel institucional. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizar, registrar, atender y controlar el préstamo de equipo audiovisual, salas de reunión, auditorios, aulas u otros recursos.</li> <li>- Apoyar en la logística de los procesos relacionados con el quehacer de la instancia o a nivel institucional (admisión, matrícula, graduaciones, trabajos finales, prácticas supervisadas).</li> <li>- Ordenar y embalar materiales y documentos relacionados con la gestión académica y administrativa.</li> <li>- Apoyar en giras estudiantiles y académicas según requerimientos de la instancia.</li> <li>- Apoyar en la logística de las actividades académicas o eventos nacionales e internacionales de la instancia (instalaciones, materiales, equipo u otros).</li> </ul> |
|---|---|

FUNCION	ACTIVIDADES
---------	-------------

- |   |  |
|---|--|
| Participa en el proceso de evaluación del desempeño | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Participar en el proceso de gestión del desempeño definido por la Institución.</li> <li>- Participar en las acciones de mejora acordadas con la jefatura inmediata, para fortalecer el desempeño en el cargo.</li> <li>- Cumplir las actividades y competencias acordadas con la jefatura inmediata para cada período.</li> </ul> |
|---|--|

FUNCION	ACTIVIDADES
---------	-------------

- |   |  |
|---|--|
| Realiza otras actividades propias del cargo | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Participar en capacitaciones o reuniones propias de su cargo o unidad de trabajo.</li> <li>- Custodiar, reportar y solicitar el mantenimiento del equipo a su cargo.</li> <li>- Sustituir otros puestos del mismo grupo ocupacional en caso requerido.</li> </ul> |
|---|--|

RESULTADOS
------------

Base de datos, registros, controles de información actualizados y con seguimiento.

Documentos o solicitudes de servicios elaborados, distribuidos con seguimiento, archivados y custodiados.

**UNIVERSIDAD NACIONAL**  
**PROGRAMA DESARROLLO DE RECURSOS**  
**AREA ORGANIZACION DEL TRABAJO CLASIFICACION**

Fecha: 27/12/2023 16:11 PM

R-RHU-PPS-PRFPUES

Pág: 3 De 4

**RESULTADOS**

Actividades logísticas de los procesos de la instancia e institucionales, apoyadas

Correspondencia física o digital, recibida, registrada y distribuida

Comunicación de información a estudiantes, académicos y administrativos atendidos.

Archivo de gestión, documentos o expedientes especiales, con apoyo en la actualización y custodia.

Participación en el proceso de evaluación del desempeño, efectiva.

**III REQUERIMIENTOS**

**NIVEL DE EDUCACION**

**DESEADA**

SECUNDARIA (BACHILLER EDUCACIÓN MEDIA) , BACHILLERATO , BACHILLER EN LETRA (MEP-EDUCACIÓN ABIERTA)

SECUNDARIA (BACHILLER EDUCACIÓN MEDIA) , BACHILLERATO , BACHILLERATO EN EDUCACIÓN MEDIA

SECUNDARIA (BACHILLER EDUCACIÓN MEDIA) , BACHILLERATO , BACHILLERATO POR MADUREZ SUFICIENTE

SECUNDARIA (BACHILLER EDUCACIÓN MEDIA) , BACHILLERATO , CERTIFICADO DE CONCLUSIÓN DE ESTUDIOS DE EDUCACIÓN DIVERSIFICADA EN CIENCIAS

SECUNDARIA (BACHILLER EDUCACIÓN MEDIA) , BACHILLERATO , CERTIFICADO DE CONCLUSIÓN DE ESTUDIOS DE EDUCACIÓN POR SUFICIENCIA (MEP-EDUC. ABIERTA)

SECUNDARIA (BACHILLER EDUCACIÓN MEDIA) , BACHILLERATO , DIPLOMA CONCLUSIÓN DE ESTUDIOS DE EDUCACIÓN DIVERSIFICADA EN CIENCIAS Y LETRAS

SECUNDARIA (BACHILLER EDUCACIÓN MEDIA) , BACHILLERATO , DIPLOMA DE CONCLUSIÓN DE EDUCACIÓN DIVERSIFICADA EN LETRAS

SECUNDARIA (BACHILLER EDUCACIÓN MEDIA) , BACHILLERATO , DIPLOMA DE CONCLUSIÓN DE ESTUDIOS DE EDUCACIÓN DIVERSIFICADA

**REQUERIMIENTOS TECNICOS 40 HORAS CADA UNO.**

Curso relacionado con Técnicas de Archivo

**REQUERIMIENTOS INDISPENSABLE**

Curso relacionado con Ofimática. (Para concurso interno y externo)

**FORMACION COMPLEMENTARIA.**

GESTION DOCUMENTAL

**UNIVERSIDAD NACIONAL**  
**PROGRAMA DESARROLLO DE RECURSOS**  
**AREA ORGANIZACION DEL TRABAJO CLASIFICACION**

Fecha: 27/12/2023 16:11 PM

R-RHU-PPS-PRFPUES

Pág: 4 De 4

FORMACION COMPLEMENTARIA.

OFIMÁTICA (PAQUETES COMPUTACIONALES)

SERVICIO AL USUARIO (CLIENTE)

COMUNICACIÓN

**COMPETENCIAS**

Tipo competencia	Competencia	Peso	Grado
Institucionales	Actitud de Servicio	10	1
Institucionales	Trabajo en Equipo	5	1
Institucionales	Actitud de Mejora	5	1
Específicas	Organización	30	1
Técnicas	Dominio y aplicación técnica	50	1

**NOTAS.**

Observación: En la descripción específica de este perfil aparecen detalladas únicamente las actividades representativas, no obstante, lo anterior no limita otros deberes y responsabilidades asignadas en la práctica del trabajo de este cargo. Referencia última actualización Informe PDRH-OTCVC-I-004-2011, Actualización Diccionario de Competencias, vigente a partir del 23-11-2011. Informe PDRH-OTCVC-I-AT-01-2012, Aprobación Catálogo Conocimientos de Educación Formal Afines, vigente a partir del 16 de febrero de 2012. Informe UNA-PDRH-OTCVC-INFO-A-06-2015, Actualización del Manual de Perfiles, vigente a partir del 16 de noviembre, 2015. Informe UNA-AOTCVC-IMPC-05-2017, Actualización del Manual de Perfiles, vigente a partir del 14 de noviembre de 2017. Informe UNA-AOTCVC-IARH-28-2017, 31 julio 2017 Mantenimiento y actualización de lista de perfiles y lista de puestos del módulo PPS, según revisión realizada el 19/10/2021. Criterio técnico UNA-AOTCVC-ICRT-01-2022, del 23/02/2022 / aval de la Vicerrectoría de Administración UNA-VADM-OFIC-441-2022, del 15 de marzo de 2022, se modifica el perfil de puesto.

### 6.6 Anexo 6: Perfil Técnico auxiliar en servicios secretariales (categoría 21)

UNIVERSIDAD NACIONAL PROGRAMA DESARROLLO DE RECURSOS AREA ORGANIZACION DEL TRABAJO CLASIFICACION				
R-RHU-PPS-PRFPUES				Fecha: 27/12/2023 16:45 PM
PERFIL DEL PUESTO				Pág: 1 De 7
ESTADO: ACTIVO				
I IDENTIFICACIÓN				
TECNICO AUXILIAR EN SERVICIOS SECRETARIALES SECRETARIO(A)				
MACROPROCESO	ESTRATO	NIVEL	CATEGORIA	CODIGO (PUESTO)
SERVICIOS SECRETARIALES	TECNICO	AUXILIAR	21	020203-226
II CARACTERIZACIÓN				
PROPÓSITO				
La contribución del puesto está asociado a los procesos frontales de cara al usuario y/o como soporte de otros cargos de mayor impacto. De incurrir en errores o atrasos de sus actividades de naturaleza técnica-administrativa, esenciales en el proceso, impactan la calidad y la continuidad de los servicios brindados.				
ROL				
Se considera el rol de una dimensión asistencial o de apoyo operativo o técnico. Las actividades ofrecen alguna variabilidad en cuanto a solución de problemas a usuarios. Aplica herramientas técnicas. En su papel demuestra control, iniciativa, debe desempeñarse bien bajo presión. Se ubica en la base de los procesos por lo que su rol mantiene relación básica con los objetivos estratégicos. Su esfuerzo está dirigido a las prácticas ordinarias y estandarizadas de las áreas de trabajo.				
FUNCION	ACTIVIDADES			
Organiza, atiende y da seguimiento secretarial a los trámites y servicios de la instancia.	-	Apoyar en el trámite de solicitudes relacionados con la gestión administrativa, tales como: bienes y servicios, letras de cambio, viáticos, incapacidades, vacaciones, horas extras, nombramientos, expedientes administrativos, ofertas de servicio, logística para actividades o eventos y otros similares.		
	-	Dar apoyo secretarial en la elaboración documental de los procesos de formulación o evaluación de proyectos, programas o actividades académicas.		
	-	Apoyar en la gestión académico-administrativa o administrativa en tareas tales como: organizar y tomar el acta o minuta de reuniones en ausencia de la titular y dar seguimiento a la aprobación, transcripción, envío y seguimiento de acuerdos.		
	-	Apoyar en la logística que requiere el personal académico de acuerdo con las directrices de las autoridades.		
	-	Colaborar en la digitación del plan operativo anual institucional (POAI).		
	-	Elaborar afiches o informativos para las pizarras que sirvan de orientación a los usuarios.		
	-	Dar apoyo secretarial en la logística de los procesos de admisión y matrícula, inducción estudiantil, puertas abiertas u otros procesos institucionales.		

**UNIVERSIDAD NACIONAL**  
**PROGRAMA DESARROLLO DE RECURSOS**  
**AREA ORGANIZACION DEL TRABAJO CLASIFICACION**

Fecha: 27/12/2023 16:45 PM

R-RHU-PPS-PRFPUES

Pág: 2 De 7

- Atender la inclusión, seguimiento y confirmación de entrega en el Departamento de Registro de actas de notas, corrección de notas, calificaciones, actas por suficiencia u otras relacionadas con los datos que se registran de la población estudiantil.
- Digitar, tramitar y dar seguimiento a solicitudes de servicios a lo interno de la institución.
- Atender la toma del acta o minuta de órganos colegiados, procesos de formulación o evaluación de proyectos, programas o actividades académicas, reuniones de calendarización de horarios y aulas (digitar horarios), reuniones de convalidación, equiparación o reconocimiento de cursos y títulos.
- Elaborar y preparar constancias, certificaciones, oficios, circulares, cuadros estadísticos, informes y otros documentos similares requeridos para la gestión académico-administrativa o el servicio que se ofrece al estudiante.
- Dar apoyo secretarial en la logística de los procesos de admisión y matrícula, inducción estudiantil, puertas abiertas u otros procesos institucionales.

FUNCION	ACTIVIDADES
Organiza, actualiza y da seguimiento a sistemas de gestión documental e información.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atender solicitudes de búsqueda de documentación, reproducción, escaneo y compaginación de documentos varios.</li> <li>- Conformar expedientes del personal activo, casos especiales o legales, según requiera la instancia.</li> <li>- Apoyar en el archivo y custodia de documentos.</li> <li>- Distribuir correspondencia en los casilleros de los académicos o al personal administrativo de la unidad.</li> <li>- Recibir, registrar y distribuir la correspondencia física o digital.</li> <li>- Actualizar bases de datos estudiantiles, académicas o de gestión administrativa.</li> </ul>

FUNCION	ACTIVIDADES
Atiende usuarios internos y externos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atender e informar a estudiantes, administrativos, profesores y público en general, vía telefónica, fax, de forma personalizada u otro medio.</li> <li>- Atender consultas relacionadas con los acuerdos de diferentes comisiones, trámites de solicitudes y cualquier información similar.</li> </ul>

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
PROGRAMA DESARROLLO DE RECURSOS  
AREA ORGANIZACION DEL TRABAJO CLASIFICACION**

Fecha: 27/12/2023 16:45 PM

R-RHU-PPS-PRFPUES

Pág: 3 De 7

FUNCION	ACTIVIDADES
Participa en el proceso de evaluación del desempeño	- Participar en el proceso de gestión del desempeño definido por la Institución.
	- Participar en las acciones de mejora acordadas con la jefatura inmediata, para fortalecer el desempeño en el cargo.
	- Cumplir las actividades y competencias acordadas con la jefatura inmediata para cada período.

FUNCION	ACTIVIDADES
Realiza otras actividades propias del cargo	- Ejecutar otras labores relacionadas con el cargo.

**RESULTADOS**

Bases de datos estudiantiles, académicas o de gestión administrativa, preparados, digitados, actualizados y con seguimiento.

Documentos, oficios, informes, solicitudes de servicios y otros documentos, redactados, digitados, elaborados, distribuidos, con seguimiento, archivados y custodiados.

Logística y seguimiento de trámites de gestión administrativa, atendidos, distribuidos, con seguimiento, archivados y custodiados.

Usuarios internos y externos, atendidos, informados y orientados.

Participación en el proceso de evaluación del desempeño, efectiva.

Búsquedas de documentación, reproducción, escaneo y compaginación, realizada.

Correspondencia física o digital, recibida, registrada, distribuida, con seguimiento y archivada.

Archivo de gestión con controlado, actualizado y con eliminación documental realizado.

Expedientes de funcionarios, casos especiales o legales, conformados, actualizados y custodiados.

Consejos, sesiones de trabajo y reuniones, organizados, agendados, convocados, documentados, transcripción y seguimiento de actas, acuerdos y archivo actualizado.

**III REQUERIMIENTOS**

**NIVEL DE EDUCACION**

PRIMER AÑO PARAUNIVERSITARIA: 32 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO ADMINISTRATIVO BILINGÜE

PRIMER AÑO PARAUNIVERSITARIA: 32 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , CIENCIAS SECRETARIALES EN ESPAÑOL

PRIMER AÑO PARAUNIVERSITARIA: 32 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , EDUCACIÓN COMERCIAL

PRIMER AÑO PARAUNIVERSITARIA: 32 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO DE LA GESTIÓN EJECUTIVA

**UNIVERSIDAD NACIONAL**  
**PROGRAMA DESARROLLO DE RECURSOS**  
**AREA ORGANIZACION DEL TRABAJO CLASIFICACION**

Fecha: 27/12/2023 16:45 PM

R-RHU-PPS-PRFPUES

Pág: 5 De 7

PRIMER AÑO UNIVERSITARIO: 32 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , CIENCIAS SECRETARIALES EN ESPAÑOL

PRIMER AÑO UNIVERSITARIO: 32 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , CIENCIAS SECRETARIALES

PRIMER AÑO UNIVERSITARIO: 32 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , CIENCIAS SECRETARIALES ADMINISTRATIVAS

PRIMER AÑO UNIVERSITARIO: 32 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO EJECUTIVO BILINGÜE

PRIMER AÑO UNIVERSITARIO: 32 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO PROFESIONAL EJECUTIVO

PRIMER AÑO UNIVERSITARIO: 32 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO BILINGÜE

PRIMER AÑO UNIVERSITARIO: 32 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO EN ESPAÑOL

PRIMER AÑO UNIVERSITARIO: 32 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO DIRECTIVO INFORMÁTICO

PRIMER AÑO UNIVERSITARIO: 32 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO DE LA GESTIÓN EJECUTIVA

PRIMER AÑO UNIVERSITARIO: 32 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , ASISTENCIA ADMINISTRATIVA

PRIMER AÑO UNIVERSITARIO: 32 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , ADMINISTRACIÓN DE OFICINAS

PRIMER AÑO UNIVERSITARIO: 32 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , GESTIÓN DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

PRIMER AÑO UNIVERSITARIO: 32 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO ADMINISTRATIVO

PRIMER AÑO UNIVERSITARIO: 32 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO ADMINISTRATIVO BILINGÜE

PRIMER AÑO UNIVERSITARIO: 32 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

PRIMER AÑO UNIVERSITARIO: 32 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO EJECUTIVO

PRIMER AÑO UNIVERSITARIO: 32 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO EJECUTIVO EN ESPAÑOL

PRIMER AÑO UNIVERSITARIO: 32 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO PROFESIONAL EJECUTIVO BILINGÜE

PRIMER AÑO UNIVERSITARIO: 32 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO PROFESIONAL ÉNFASIS EN ADMINISTRACIÓN DE OFICINAS

PRIMER AÑO UNIVERSITARIO: 32 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO DIRECTIVO BILINGÜE

PRIMER AÑO UNIVERSITARIO: 32 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , GESTIÓN SECRETARIAL DE LA OFICINA

PREGRADO , DIPLOMADO , GESTIÓN SECRETARIAL DE LA OFICINA

PROGRAMA TECNICO (INA-IPEC Y OTROS) , TECNICO , EJECUTIVO COMERCIAL Y SERVICIO AL CLIENTE

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
PROGRAMA DESARROLLO DE RECURSOS  
AREA ORGANIZACION DEL TRABAJO CLASIFICACION**

Fecha: 27/12/2023 16:45 PM

Pág: 6 De 7

R-RHU-PPS-PRFPUES

TECNICO MEDIO , TÉCNICO MEDIO , EDUCACIÓN COMERCIAL

TECNICO MEDIO , TÉCNICO MEDIO , SECRETARIADO BILINGÜE

TECNICO MEDIO , TÉCNICO MEDIO , SECRETARIADO EJECUTIVO

TECNICO MEDIO , TÉCNICO MEDIO , SECRETARIADO

TECNICO MEDIO , TÉCNICO MEDIO , SECRETARIADO EJECUTIVO BILINGÜE

**REQUERIMIENTOS TECNICOS 40 HORAS CADA UNO.**

Curso relacionado con ofimática.

**FORMACION COMPLEMENTARIA.**

GESTION DOCUMENTAL

OFIMÁTICA (PAQUETES COMPUTACIONALES)

COMUNICACIÓN

**COMPETENCIAS**

Tipo competencia	Competencia	Peso	Grado
Institucionales	Actitud de Servicio	10	1
Institucionales	Trabajo en Equipo	5	1
Institucionales	Actitud de Mejora	5	1
Específicas	Organización	30	1
Técnicas	Dominio y aplicación técnica	50	2

**NOTAS.**

Observación: En la descripción específica de este perfil aparecen detalladas únicamente las actividades representativas, no obstante, lo anterior no limita otros deberes y responsabilidades asignadas en la práctica del trabajo de este cargo. **NOTA MPORTANTE:** A parte del Técnico medio, se requiere como educación formal indispensable el título de Bachiller Educación Media (Secundaria completa): DIPLOMA DE CONCLUSIÓN DE ESTUDIOS DE EDUCACIÓN DIVERSIFICADA DIPLOMA DE CONCLUSIÓN DE EDUCACIÓN DIVERSIFICADA EN LETRAS DIPLOMA CONCLUSIÓN DE ESTUDIOS DE EDUCACIÓN DIVERSIFICADA EN CIENCIAS Y LETRAS CERTIFICADO DE CONCLUSIÓN DE ESTUDIOS DE EDUCACIÓN POR SUFICIENCIA (MEP-EDUCACIÓN ABIERTA) CERTIFICADO DE CONCLUSIÓN DE ESTUDIOS DE EDUCACIÓN DIVERSIFICADA EN CIENCIAS BACHILLERATO POR MADUREZ SUFICIENTE BACHILLERATO EN EDUCACIÓN MEDIA BACHILLER EN LETRAS (MEP-EDUCACIÓN ABIERTA) Referencia última actualización Informe PDRH-OTCVC-I-004-2011, Actualización Diccionario de Competencias, vigente a partir del 23-11-2011. Informe PDRH-OTCVC-I-AT-01-2012, Aprobación Catálogo Conocimientos de Educación Formal Afines, vigente a partir del 16 de febrero de 2012. Informe UNAPDRH-OTCVC-INFO-A-06-2015, Actualización del

**UNIVERSIDAD NACIONAL**  
**PROGRAMA DESARROLLO DE RECURSOS**  
**AREA ORGANIZACION DEL TRABAJO CLASIFICACION**

Fecha: 27/12/2023 16:45 PM

R-RHU-PPS-PRFPUES

Pág: 7 De 7

**NOTAS.**

Manual de Perfiles, vigente a partir del 16 de noviembre, 2015. Informe UNA-PDRH-OTCVC-INFO-AT-09-2015, vigente al 27/11/2015 (inclusión de carrera asistencia administrativa) Informe UNA-AOTCVC-IMPC-05-2017. Actualización del Manual de Perfiles, vigente a partir del 14 de noviembre de 2017. Informe UNA-AOTCVC-IMPC-28-2017. Actualización del Manual de Perfiles, vigente a partir del 31 de julio, 2017. Criterio técnico UNA-AOTCVC-ICRT-018-2021 y aval de la Vicerrectoría de Administración UNA-VADM-OFIC-611-2021 del 23/04/2021 (modifica el perfil) Mediante correo electrónico del 20/05/2021, suscrito por Eugenia Gutiérrez, se homologa la titulación de GESTIÓN SECRETARIAL DE LA OFICINA. Mantenimiento y actualización de esta de perfiles y lista de puestos del módulo PPS, según revisión realizada el 22/10/2021. Mantenimiento y actualización de Perfil. Se incluye titulación TÉCNICO MEDIO EN SECRETARIADO. 8/8/2022. Mantenimiento y actualización de Perfil. Depuración de códigos y descripciones vinculadas a nivel de educación y título-AOTCVC. 10/1/23. Mantenimiento y actualización de perfil. Se incluye titulación homologa a la disciplina, denominada SECRETARIADO DIRECTIVO BILINGÜE. 23/1/2023. Mantenimiento y actualización de perfil. Se ajusta el requisito asociado a cada carrera vinculada, de DESEABLE a INDISPENSABLE. 30/01/2023. Mantenimiento y actualización de perfil. Se incluye titulación homologa al área de formación: Programa técnico (INA-IPEC-OTROS), Formación técnica denominada EJECUTIVO COMERCIAL Y SERVICIO AL CLIENTE, código 6037. 17/3/2023. Criterio técnico UNA-AOTCVC-ICRT-001-2023, del 11 de enero de 2023 y aval de la Vicerrectoría de Administración UNA-VADM-OFIC-420-2023, del 07/03/2023, se excluye del perfil de puesto la carrera ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS BILINGÜES .

### 6.7 Anexo 7: Perfil Técnico asistencial en servicios secretariales (categoría 22)

UNIVERSIDAD NACIONAL PROGRAMA DESARROLLO DE RECURSOS AREA ORGANIZACION DEL TRABAJO CLASIFICACION				
R-RHU-PPS-PRFPUES				Fecha: 27/12/2023 17:23 PM
PERFIL DEL PUESTO				Pág: 1 De 8
				ESTADO: ACTIVO
I IDENTIFICACIÓN				
TECNICO ASISTENCIAL EN SERVICIOS SECRETARIALES SECRETARIAIA				
MACROPROCESO	ESTRATO	NIVEL	CATEGORIA	CODIGO (PUESTO)
SERVICIOS SECRETARIALES	TECNICO	ASISTENCIAL	22	020303-227
II CARACTERIZACION				
<b>PROPÓSITO</b>				
La contribución del puesto está asociado a los procesos frontales de cara al usuario y/o como soporte de otros cargos de mayor impacto. De incurrir en errores o atrasos de sus actividades de naturaleza técnica-administrativa, esenciales en el proceso, impactan la calidad y la continuidad de los servicios brindados.				
<b>ROL</b>				
Se considera el rol de una dimensión asistencial o de apoyo operativo o técnico. Las actividades ofrecen alguna variabilidad en cuanto a solución de problemas a usuarios. Aplica herramientas técnicas. En su papel demuestra control, iniciativa, debe desempeñarse bien bajo presión. Se ubica en la base de los procesos por lo que su rol mantiene relación básica con los objetivos estratégicos. Su esfuerzo está dirigido a las prácticas ordinarias y estandarizadas de las áreas de trabajo.				
FUNCION	ACTIVIDADES			
Asistencia secretarial, organización y seguimiento logístico a los trámites y servicios de la instancia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar inventario de materiales de oficina y hacer pedidos cuando se requiera.</li> <li>- Generar e imprimir reportes de sistemas institucionales relacionados con registros estudiantiles, vida estudiantil, académicos, gestión administrativa y Fundauna.</li> <li>- Organizar y ejecutar la logística de las actividades académicas o eventos nacionales e internacionales de la instancia (instalaciones, materiales, equipo u otros).</li> <li>- Organizar y dar seguimiento a la agenda del superior jerárquico y realizar las convocatorias respectivas.</li> <li>- Ejecutar acciones relacionadas con el proceso de compra de bienes y servicios de la instancia.</li> <li>- Le puede corresponder verificar la ejecución de actividades por parte de puestos de menor o mayor nivel.</li> <li>- Organizar y ejecutar procedimientos de plaqueo, baja, donación y traslado de activos de la instancia.</li> <li>- Digitar y elaborar oficios, cartas, informes, documentos relacionados con trámites, solicitudes y el quehacer de la instancia.</li> <li>- Digitar, tramitar y dar seguimiento a solicitudes de servicios a lo interno de la institución.</li> </ul>			

**UNIVERSIDAD NACIONAL**  
**PROGRAMA DESARROLLO DE RECURSOS**  
**AREA ORGANIZACION DEL TRABAJO CLASIFICACION**

Fecha: 27/12/2023 17:23 PM

R-RHU-PPS-PRFPUES

Pág: 2 De 8

- Organizar y ejecutar la logística de los procesos relacionados con el quehacer de la instancia o a nivel institucional (admisión, matrícula, graduación, becas, gestión financiera, proveeduría, talento humano, servicios generales, proyectos, programas, actividades académicas u otros).
- Atender e informar a estudiantes, administrativos, profesores y público en general, vía telefónica, fax, de forma personalizada u otro medio.
- Recibir, revisar, custodiar y entregar materiales de oficina, equipo y otros similares.

FUNCION	ACTIVIDADES
---------	-------------

- |  |  |
|--|--|
| Organiza y atiende consejos, sesiones o reuniones. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Agendar las sesiones y reuniones, preparar la agenda del día, buscar y conformar la documentación correspondiente, hacer las convocatorias, organizar el lugar de sesión y operar equipo de grabación.</li> <li>- Atender sesiones y reuniones, grabar la información, transcribir y elaborar actas de los asuntos analizados, minutas u otros documentos.</li> <li>- Distribuir y controlar actas a miembros de consejos y a la comunidad universitaria en general.</li> <li>- Organizar y dar seguimiento a la agenda del superior jerárquico y realizar las convocatorias respectivas.</li> <li>- Atender las sesiones relacionados con los procedimientos de formulación, aprobación, ejecución y evaluación de proyectos, programas, actividades académicas, fondos especiales, VER u otros relacionados con el quehacer académico.</li> </ul> |
|--|--|

FUNCION	ACTIVIDADES
---------	-------------

- |   |  |
|---|--|
| Participa en el proceso de evaluación del desempeño | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Participar en el proceso de gestión del desempeño definido por la Institución.</li> <li>- Participar en las acciones de mejora acordadas con la jefatura inmediata, para fortalecer el desempeño en el cargo.</li> <li>- Cumplir las actividades y competencias acordadas con la jefatura inmediata para cada período.</li> </ul> |
|---|--|

FUNCION	ACTIVIDADES
---------	-------------

- |  |  |
|--|--|
| Organiza, actualiza y da seguimiento a sistemas de gestión documental e información. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizar, registrar, atender y controlar el préstamo de equipo audiovisual, salas de reunión, auditorios, aulas u otros recursos.</li> </ul> |
|--|--|

**UNIVERSIDAD NACIONAL**  
**PROGRAMA DESARROLLO DE RECURSOS**  
**AREA ORGANIZACION DEL TRABAJO CLASIFICACION**

Fecha: 27/12/2023 17:23 PM

R-RHU-PPS-PRFPUES

Pág: 3 De 8

- Le puede corresponder organizar y realizar traslados a diferentes instancias o lugares para entregar actas de notificación u otros documentos de carácter legal a solicitud de la jefatura inmediata.
- Llevar controles sobre el material de descarte y reposición.
- Recibir, registrar y distribuir la correspondencia física o digital.
- Buscar documentación, reproducción, escaneo y compaginación requerida para la ejecución de objetivos de la instancia.
- Archivar documentos variados y mantener actualizado el archivo de gestión físico y digital de la instancia.
- Conformar y actualizar expedientes estudiantiles, del personal o administrativos.
- Actualizar bases de datos estudiantiles, académicas o de gestión administrativa.
- Buscar información, revisar y actualizar la página web u otros medios o redes sociales de divulgación de la instancia.
- Archivar, controlar y custodiar índices de actas, acuerdos y documentos relacionados en soporte físico o digital.

FUNCION	ACTIVIDADES
Realiza otras actividades propias del cargo	- Atender y dar seguimiento a las actividades relacionadas con el área a su cargo.

**RESULTADOS**

Sistemas de información, redes sociales, bases de datos estudiantiles, académicas o de gestión administrativa, elaboradas, actualizadas y controladas.

Logística y seguimiento de trámites, servicios o actividades de gestión administrativa, académicas o eventos, organizados y realizados.

Consejos, sesiones de trabajo y reuniones, organizados, agendados, convocados, documentados, transcripción y seguimiento de actas, acuerdos y archivo actualizado.

Correspondencia, resoluciones, notificaciones u otros similares en formato físico o digital, recibida, registrada, distribuida y actualizado el archivo.

Usuarios internos y externos, atendidos, informados y orientados.

Expedientes de funcionarios, casos especiales o legales, conformados, actualizados y custodiados.

Participación en el proceso de evaluación del desempeño, efectiva.

Oficios, cartas, documentos, informes y otros similares, reportes, trámites, servicios, digitados, elaborados, preparados, distribuidos, con seguimiento y archivados.

UNIVERSIDAD NACIONAL  
PROGRAMA DESARROLLO DE RECURSOS  
AREA ORGANIZACION DEL TRABAJO CLASIFICACION

Fecha: 27/12/2023 17:23 PM

R-RHU-PPS-PRFPUES

Pág: 5 De 8

SEGUNDO AÑO PARAUNIVERSITARIA: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , GESTIÓN DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS  
SEGUNDO AÑO PARAUNIVERSITARIA: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO PROFESIONAL EJECUTIVO BILINGÜE  
SEGUNDO AÑO PARAUNIVERSITARIA: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SERVICIOS ADMINISTRATIVOS  
SEGUNDO AÑO PARAUNIVERSITARIA: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , CIENCIAS SECRETARIALES  
SEGUNDO AÑO PARAUNIVERSITARIA: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO ADMINISTRATIVO  
SEGUNDO AÑO PARAUNIVERSITARIA: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO EJECUTIVO  
SEGUNDO AÑO PARAUNIVERSITARIA: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO EJECUTIVO BILINGÜE  
SEGUNDO AÑO PARAUNIVERSITARIA: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO EN ESPAÑOL  
SEGUNDO AÑO PARAUNIVERSITARIA: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO DIRECTIVO BILINGÜE  
SEGUNDO AÑO UNIVERSITARIO: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , ADMINISTRACIÓN DE OFICINAS  
SEGUNDO AÑO PARAUNIVERSITARIA: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , GESTIÓN SECRETARIAL DE LA OFICINA  
SEGUNDO AÑO UNIVERSITARIO: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , GESTIÓN SECRETARIAL DE LA OFICINA  
SEGUNDO AÑO UNIVERSITARIO: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SERVICIOS ADMINISTRATIVOS  
SEGUNDO AÑO UNIVERSITARIO: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , GESTIÓN DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS  
SEGUNDO AÑO UNIVERSITARIO: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , ASISTENCIA ADMINISTRATIVA  
SEGUNDO AÑO UNIVERSITARIO: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO EJECUTIVO  
SEGUNDO AÑO UNIVERSITARIO: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO BILINGÜE  
SEGUNDO AÑO UNIVERSITARIO: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO EJECUTIVO EN ESPAÑOL  
SEGUNDO AÑO UNIVERSITARIO: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO EN ESPAÑOL  
SEGUNDO AÑO UNIVERSITARIO: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO DIRECTIVO INFORMÁTICO  
SEGUNDO AÑO UNIVERSITARIO: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , CIENCIAS SECRETARIALES EN BILINGÜE  
SEGUNDO AÑO UNIVERSITARIO: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , CIENCIAS SECRETARIALES EN ESPAÑOL  
SEGUNDO AÑO UNIVERSITARIO: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO DE LA GESTIÓN EJECUTIVA

**UNIVERSIDAD NACIONAL**  
**PROGRAMA DESARROLLO DE RECURSOS**  
**AREA ORGANIZACION DEL TRABAJO CLASIFICACION**

Fecha: 27/12/2023 17:23 PM

R-RHU-PPS-PRFPUES

Pág: 6 De 8

SEGUNDO AÑO UNIVERSITARIO: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , CIENCIAS SECRETARIALES

SEGUNDO AÑO UNIVERSITARIO: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO PROFESIONAL ÉNFASIS EN ADMINISTRACIÓN DE OFICINAS

SEGUNDO AÑO UNIVERSITARIO: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , EDUCACIÓN COMERCIAL

SEGUNDO AÑO UNIVERSITARIO: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO PROFESIONAL

SEGUNDO AÑO UNIVERSITARIO: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO PROFESIONAL EJECUTIVO BILINGÜE

SEGUNDO AÑO UNIVERSITARIO: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO ADMINISTRATIVO BILINGÜE

SEGUNDO AÑO UNIVERSITARIO: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO EJECUTIVO BILINGÜE

SEGUNDO AÑO UNIVERSITARIO: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , CIENCIAS SECRETARIALES ADMINISTRATIVAS

SEGUNDO AÑO UNIVERSITARIO: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO ADMINISTRATIVO

SEGUNDO AÑO UNIVERSITARIO: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO PROFESIONAL EJECUTIVO

SEGUNDO AÑO UNIVERSITARIO: 60 A 90 CRÉDITOS , CERTIFICACIÓN , SECRETARIADO DIRECTIVO BILINGÜE

PREGRADO , DIPLOMADO , ADMINISTRACIÓN DE OFICINAS

PREGRADO , DIPLOMADO , SECRETARIADO DIRECTIVO BILINGÜE

PREGRADO , DIPLOMADO , ASISTENCIA ADMINISTRATIVA

PREGRADO , DIPLOMADO , SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

PREGRADO , DIPLOMADO , GESTIÓN DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

PREGRADO , DIPLOMADO , SECRETARIADO ADMINISTRATIVO

PREGRADO , DIPLOMADO , SECRETARIADO EJECUTIVO BILINGÜE

PREGRADO , DIPLOMADO , SECRETARIADO ADMINISTRATIVO BILINGÜE

PREGRADO , DIPLOMADO , SECRETARIADO EJECUTIVO

PREGRADO , DIPLOMADO , SECRETARIADO BILINGÜE

PREGRADO , DIPLOMADO , CIENCIAS SECRETARIALES ADMINISTRATIVAS

PREGRADO , DIPLOMADO , CIENCIAS SECRETARIALES

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
PROGRAMA DESARROLLO DE RECURSOS  
AREA ORGANIZACION DEL TRABAJO CLASIFICACION**

Fecha: 27/12/2023 17:23 PM

R-RHU-PPS-PRFPUES

Pág: 8 De 8

**FORMACION COMPLEMENTARIA.**

**COMUNICACIÓN**

**COMPETENCIAS**

Tipo competencia	Competencia	Peso	Grado
Institucionales	Actitud de Servicio	10	1
Institucionales	Trabajo en Equipo	5	1
Institucionales	Actitud de Mejora	5	1
Específicas	Organización	30	1
Técnicas	Dominio y aplicación técnica	50	2

**NOTAS.**

Observación: En la descripción específica de este perfil aparecen detalladas únicamente las actividades representativas, no obstante, lo anterior no limita otros deberes y responsabilidades asignadas en la práctica del trabajo de este cargo. **NOTA IMPORTANTE:** A parte del Técnico medio, se requiere como educación formal indispensable el título de Bachiller Educación Media (Secundaria completa): DIPLOMA DE CONCLUSIÓN DE ESTUDIOS DE EDUCACIÓN DIVERSIFICADA DIPLOMA DE CONCLUSIÓN DE EDUCACIÓN DIVERSIFICADA EN LETRAS DIPLOMA CONCLUSIÓN DE ESTUDIOS DE EDUCACIÓN DIVERSIFICADA EN CIENCIAS Y LETRAS CERTIFICADO DE CONCLUSIÓN DE ESTUDIOS DE EDUCACIÓN POR SUFICIENCIA (MEP-EDUCACIÓN ABIERTA) CERTIFICADO DE CONCLUSIÓN DE ESTUDIOS DE EDUCACIÓN DIVERSIFICADA EN CIENCIAS BACHILLERATO POR MADUREZ SUFICIENTE BACHILLERATO EN EDUCACIÓN MEDIA BACHILLER EN LETRAS (MEP-EDUCACIÓN ABIERTA Referencia última actualización Informe PDRH-OTCVC-I-004-2011, Actualización Diccionario de Competencias, vigente a partir de 23 de noviembre, 2011. Informe PDRH-OTCVC-I-AT-01-2012, Aprobación Catálogo Conocimientos de Educación Formal Atinente, vigente a partir de 16 febrero 2012 Informe PDRH-OTCVC-IA-2-2012, Actualización segunda edición del Diccionario de Competencias, del 26 de noviembre de 2012. Informe UNA-PDRH-OTCVC-INFO-A-06-2015, Actualización del Manual de Perfiles, vigente a partir del 16 de noviembre, 2015. Informe UNA-PDRH-OTCVC-INFO-AT-09-2015, vigente al 27/11/2015 (inclusión de carrera asistencia administrativa) Informe UNA-AOTCVC-IMPC-03-2017, Inclusión de la carrera Educación Comercial, vigente a partir del 31 de enero, 2017. Informe UNA-AOTCVC-IMPC-28-2017, Actualización del Manual de Perfiles, vigente a partir del 31 de julio, 2017. Mediante correo electrónico del 20/05/2021, suscrito por Eugenia Gutiérrez, se homologa la titulación de GESTIÓN SECRETARIAL DE LA OFICINA. Criterio técnico UNA-AOTCVC-ICRT-01-2022, del 23/02/2022 y aval de la Vicerrectoría de Administración UNA-VADM-OFIC-441-2022, del 15 de marzo de 2022, se modifica el perfil de puesto. Mantenimiento y actualización de Perfil. Se incluye titulación TÉCNICO MEDIO EN SECRETARIADO. 8/8/2022. Mantenimiento y actualización de Perfil. Depuración de códigos y descripciones vinculadas a nivel de educación y título-AOTCVC. 10/1/23. Mantenimiento y actualización de perfil. Se incluye titulación homóloga a la disciplina, denominada SECRETARIADO DIRECTIVO BILINGÜE. 23/1/2023. Mantenimiento y actualización de perfil. Se incluye titulación homóloga al área de formación: Programa técnico (INA-IPEC-OTROS), Formación técnica denominada EJECUTIVO COMERCIAL Y SERVICIO AL CLIENTE, código 6037. 17/3/2023. Criterio técnico UNA-AOTCVC-ICRT-001-2023, del 11 de enero de 2023 y aval de la Vicerrectoría de Administración UNA-VADM-OFIC-420-2023, del 07/03/2023, se excluye del perfil de puesto la carrera ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS BILINGÜES .