

**Universidad Nacional
Sección Regional Huetar Norte y Caribe
Escuela de Secretariado Profesional
Licenciatura en Administración de Oficinas**

**Proyecto Final de Graduación para optar por el grado de Licenciatura en
Administración de Oficinas**

**PROPUESTA DE PLAN DE MEJORAMIENTO DE LOS PERFILES
LABORALES DEL PERSONAL SECRETARIAL DEL CIRCUITO ESCOLAR 02
DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN SARAPIQUÍ, CON BASE EN
UN ANÁLISIS DE BRECHAS DE LAS COMPETENCIAS SECRETARIALES
ESENCIALES, PARA EL PERIODO 2022-2023.**

Postulantes

**Joselyn González Sánchez
Anlly Pamela Medina Figueroa
Karolina Sequeira Agüero**

**Mayo, 2025
Campus Sarapiquí, Heredia**

Tabla de contenidos

Lista de Tablas	vi
Lista de Figuras	vii
Hoja de aprobación	viii
Agradecimientos	ix
Dedicatoria	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xiii
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	1
Introducción	2
Presentación	2
Contexto de la investigación.....	3
Antecedentes	4
Antecedentes en el ámbito internacional	5
Antecedentes en ámbito nacional.....	6
Justificación	7
Planteamiento del problema.....	14
Descripción del problema	14
Pregunta de investigación	21
Objetivo general.....	22
Objetivos específicos	22
Alcances y limitaciones de la investigación	22
Alcances de la investigación.....	23
Limitaciones de la investigación.....	24
Consideraciones éticas y consentimiento informado.....	25
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO	26
Marco Teórico.....	27
Tipos de perfiles laborales	28
Conocimientos	30
Habilidades	31
Actitudes	31
Competencias	32

Evaluación de competencias	33
Clasificación de competencias	33
Matriz de competencias	36
Formación	37
Capacitación.....	38
Entrenamiento	39
Fundamento Legal	39
Marco conceptual.....	41
Perfil laboral.....	41
Colaboradores	42
Plan de mejora.....	42
Diagnóstico	43
Plan de acción	43
Habilidades esenciales	44
Trabajo en equipo	44
Productividad	45
Desempeño laboral.....	46
Relación interpersonal	46
Organización.....	47
Comunicación asertiva.....	48
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	49
Marco Metodológico.....	50
Paradigma de la investigación	50
Enfoque metodológico de la investigación	51
Tipo de investigación.....	52
Sujetos y fuentes de información.....	53
Población y muestra.....	54
Sistema de Variables o de categorías.....	56
Técnicas e instrumentos de recolección de datos	65
Cuestionarios.....	65
Microsoft Forms.....	66
Análisis de brechas	67
Herramientas para el procesamiento de datos.....	68
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS	69

Presentación de la información y análisis de los resultados	70
Datos demográficos	71
Casos	85
Cuestionario dirigido a los directores del circuito Escolar 02	99
Resumen de las competencias específicas	107
Gestión Documental.....	107
Manejo de herramientas y Software de oficina.....	107
Atención al cliente	107
Confidencialidad.....	107
Toma de decisiones.....	108
Comunicación efectiva.....	108
Resumen de las competencias genéricas.....	108
Trabajo en equipo	108
Resolución de problemas	109
Gestión del tiempo	109
Planificación	109
Organización.....	109
Control	110
Relaciones interpersonales.....	110
Creatividad.....	110
Liderazgo	110
Digitación computacional.....	111
Resumen del cuestionario de los directores	111
CAPÍTULO V. PROPUESTA	112
Presentación	114
Objetivo general.....	114
Objetivos específicos	114
Fundamentación teórica	115
Perfiles laborales.....	115
Competencias.....	115
Matriz de competencias	115
Análisis de brechas	116
Plan de acción	116
Metodología	116

Estructura de la propuesta.....	117
Matriz de Desarrollo Interno de Competencias	117
Plan de acción	119
Gestión Documental.....	122
Manejo de herramientas y software de oficina	123
Atención al cliente	123
Confidencialidad.....	124
Toma de decisiones.....	124
Comunicación efectiva.....	125
Trabajo en equipo	125
Resolución de problemas	126
Gestión del tiempo	126
Planificación	127
Organización.....	127
Control	128
Relaciones interpersonales.....	128
Creatividad.....	129
Liderazgo	129
Digitación computacional	129
Estimación del presupuesto.....	130
Validación.....	130
Epílogo de la Propuesta	131
Referencias bibliográficas.....	132
CAPITULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	133
Conclusiones y recomendaciones	134
Conclusiones.....	134
Recomendaciones	135
CAPÍTULO VII. REFERENCIAS	137
Referencias Bibliográficas	138
ANEXOS	150

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Población en estudio</i>	55
Tabla 2 <i>Operacionalización de las variables</i>	56
Tabla 3 <i>Nivel de las competencias</i>	117
Tabla 4 <i>Nivel de dominio de las competencias genéricas y específicas</i>	118
Tabla 5 <i>Competencia Manejo de herramientas y Software de oficina</i>	119
Tabla 6 <i>Planes de acción a corto, mediano y largo plazo de las competencias</i>	120

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Mapa mental del marco teórico</i>	28
Figura 2 <i>Mapa mental del marco conceptual</i>	41
Figura 3 <i>Instrumentos aplicados por centro educativo: personal de oficina</i>	70
Figura 4 <i>Instrumentos aplicados por centro educativo: directores</i>	71
Figura 5 <i>Instituciones educativas</i>	72
Figura 6 <i>Puesto laboral</i>	73
Figura 7 <i>Tiempo laborando en la institución</i>	73
Figura 8 <i>Nivel máximo educativo completado</i>	74
Figura 9 <i>Rango de edad</i>	75
Figura 10 <i>Gestión documental</i>	75
Figura 11 <i>Manejo de herramientas y Software de oficina</i>	76
Figura 12 <i>Otras herramientas o software de oficina</i>	77
Figura 13 <i>Microsoft Word</i>	77
Figura 14 <i>Microsoft Excel</i>	78
Figura 15 <i>Microsoft PowerPoint</i>	79
Figura 16 <i>Correo electrónico (Microsoft 365, Outlook)</i>	80
Figura 17 <i>Navegador web de Google (Google Chrome)</i>	81
Figura 18 <i>Microsoft Teams</i>	82
Figura 19 <i>Formularios</i>	83
Figura 20 <i>Calendario</i>	84
Figura 21 <i>Atención al cliente</i>	85
Figura 22 <i>Confidencialidad</i>	86
Figura 23 <i>Toma de decisiones</i>	87
Figura 24 <i>Comunicación efectiva</i>	88
Figura 25 <i>Trabajo en equipo</i>	89
Figura 26 <i>Resolución de problemas</i>	90
Figura 27 <i>Gestión del tiempo</i>	91
Figura 28 <i>Planificación</i>	92
Figura 29 <i>Organización</i>	93
Figura 30 <i>Control</i>	94
Figura 31 <i>Relaciones interpersonales</i>	95
Figura 32 <i>Creatividad</i>	96
Figura 33 <i>Liderazgo</i>	97
Figura 34 <i>Digitación computacional</i>	98
Figura 35 <i>Instrumentos aplicados por centro educativo: directores</i>	99
Figura 36 <i>Tiempo que lleva laborando en la institución</i>	100
Figura 37 <i>Nivel máximo educativo completado</i>	101
Figura 38 <i>Rango de edad</i>	101
Figura 39 <i>Actividades sobre gestión documental que realiza el personal de oficina</i>	102
Figura 40 <i>Personal de oficina por institución educativa</i>	103
Figura 41 <i>Herramientas y software de oficina que utiliza el personal de oficina</i>	104
Figura 42 <i>Percepción nivel de dominio de herramientas y Software de oficina del personal</i> ...	105
Figura 43 <i>Dominio del personal de oficina en las siguientes competencias</i>	106

Hoja de aprobación

Hoja de aprobación

Este Trabajo Final de Graduación fue presentado el día 12 de septiembre del 2025, 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 es aprobado por los miembros del Tribunal Examinador.

MIEBROS DEL TRIBUNAL EXAMINADOR

M.Sc. Fabián Arce Soto
Representante de la Rectoría Adjunta
Director de la Escuela de Secretariado Profesional

M.Sc. Manuel Luna Angulo
Director, Sección Regional Huetar Norte y Caribe

M.Ed. Fabián Garrido Cordero Angulo
Tutor

M.Sc. Cristel Astorga Aguilar Angulo
Asesora

M.Sc. Esteban A. Zamora Ávalos
Asesor

Joselyn González Sánchez
Postulante

Anlly Pamela Medina Figueroa
Postulante

Karolina Sequeira Agüero
Postulante










Agradecimientos

Queremos expresar nuestro agradecimiento primeramente a Dios, por permitirnos concluir con éxito esta etapa de nuestras vidas, a nuestra alma mater, la Universidad Nacional de Costa Rica por ser nuestra casa de estudio durante todos estos años.

Agradecemos a nuestro tutor, M.Sc. Fabián Garrido Cordero, y a nuestros lectores, M.Sc. Cristel Astorga Aguilar y M.Sc. Esteban Zamora Ávalos, quienes, con sus conocimientos y aportes, nos orientaron en cada una de las fases de esta investigación, permitiéndonos así concretar este proyecto. Asimismo, extendemos nuestro agradecimiento a todas y todos los docentes que, a lo largo de nuestra formación académica en la carrera de Administración de Oficinas, nos brindaron herramientas clave para nuestro desarrollo personal y profesional.

A nuestras familias, por acompañarnos y ser pilares fundamentales en este proceso, quienes, con su apoyo incondicional, comprensión, y palabras de aliento, nos impulsaron a seguir adelante para alcanzar nuestras metas.

A todas y cada una de las personas que, de una u otra forma, nos compartieron su conocimiento, nos brindaron su apoyo moral o un consejo oportuno, gracias por ser parte de este proceso, por la motivación brindada que nos impulsó a dar lo mejor de nosotras en cada etapa de este proyecto.

Dedicatoria

Dedico este trabajo, en primer lugar, a Dios por ser el encargado de guiarme durante todo este proceso de investigación, también a mí misma por no rendirme y por mantenerme firme ante cada desafío. A mis padres por ser el pilar más importante en mi vida. Así mismo, agradezco profundamente a mis compañeras Pamela y Joselyn por su valioso aporte en la realización de este proyecto.

Karolina Sequeira Agüero

Dedico este trabajo a Dios, por guiarme durante todo el proceso; a mí misma, por no rendirme y persistir hasta el final; a mis compañeras de trabajo, Joselyn y Karolina, por el esfuerzo y compromiso de cada una; y a mi madre, Jenny, por apoyarme siempre en cada uno de los proyectos de mi vida.

Anlly Pamela Medina Figueroa

Dedico este trabajo primeramente a Dios porque sin él no hubiese sido posible llegar hasta aquí, a mis padres María Sánchez Solorzano y Genaro González Somoza por ser el pilar en mi vida, quienes me han apoyado siempre. Especialmente a mis compañeras Pamela y Karolina, que a pesar de las dificultades que se nos presentaron en el camino hemos sido perseverantes y logramos concluir esta etapa académica con mucho esfuerzo, dedicación y compromiso. A mi abuelita, que desde el cielo sé que me acompaña y está orgullosa de todo lo que he logrado.

Joselyn González Sánchez

Resumen

La carrera de Administración de Oficinas es una disciplina de las Ciencias Sociales que transforma el Secretariado y la Gestión Educativa de las organizaciones. Esta carrera es importante porque a través de ella las empresas pueden contar con colaboradores capaces de dirigir eficientemente los recursos tecnológicos, las labores administrativas y la organización de la oficina. Como administradores de oficina se deben poseer ciertas competencias, habilidades, destrezas y actitudes para poder desempeñar puestos secretariales de forma efectiva.

El propósito de la investigación es diseñar una propuesta de plan de mejora de las competencias secretariales esenciales del personal secretarial del Circuito Escolar 02 de la Dirección Regional de Educación Sarapiquí, con base en un análisis de brechas de los perfiles laborales, para la descripción del desempeño efectivo del puesto, así como de estándares de excelencia para los roles actuales y futuros, para el periodo 2022-2023.

Para la elaboración de este trabajo se cuenta con 13 colaboradores pertenecientes al área secretarial del Circuito Escolar 02, a los cuales se le somete al estudio de sus competencias secretariales para la determinación de las oportunidades de mejora que tiene.

Se realiza un diagnóstico de la situación actual de los perfiles laborales en función de las competencias secretariales esenciales por medio de cuestionarios y entrevistas que permiten recolectar la información necesaria. También, se evalúan las competencias secretariales mediante un análisis comparativo de los conocimientos, habilidades y actitudes y el perfil laboral ideal, para la determinación de las brechas presentes.

Se detecto fortalezas en el dominio intermedio-avanzado de tareas básicas (gestión documental rutinaria, Microsoft Word, correo electrónico, atención al cliente y confidencialidad) y brechas especialmente en: diseño y depuración de sistemas de archivo, uso de funciones avanzadas de software (Microsoft Excel, Microsoft Teams, formularios), accesibilidad de la comunicación (técnicas de redacción, lenguaje técnico), manejo del estrés y precisión en la atención al cliente.

Con base al nivel de dominio de competencias secretariales determinadas anteriormente se elabora una matriz de desarrollo interno de competencias que describe cual es la condición de la formación, capacitación, y entrenamiento de cada colaborador, con el fin de dar una sugerencia de mejora de brechas. Como resultado, se priorizaron estrategias de capacitación en gestión avanzada

de archivos, formación en herramientas colaborativas y talleres de comunicación efectiva y manejo del estrés, con miras a mejorar el desempeño y la eficiencia del personal secretarial del circuito.

Por último, se proporciona a la empresa sugerencias y recomendaciones de mejora para los perfiles laborales con respecto a las competencias secretariales esenciales, es decir un desarrollo de planes de acción o mejoramiento que ayude a las entidades a fomentar un desempeño eficiente en cada rol actual y futuro del personal secretarial.

Abstract

The Office Administration program is a discipline within the Social Sciences that redefines secretarial work and educational management in organizations. It plays a vital role by equipping organizations with professionals capable of efficiently managing technological resources, administrative operations, and overall office organization. Office administrators are expected to demonstrate a range of competencies, skills, and attitudes to perform secretarial functions effectively.

This research aims to design a proposal for an improvement plan to strengthen the essential secretarial competencies of the staff in School Circuit 02 of the Sarapiquí Regional Directorate of Education. The proposal is grounded in a gap analysis of job profiles to describe effective job performance and establish standards of excellence for both current and future roles during the 2022–2023 period.

The study involved 13 staff members from the secretarial team of Circuit 02, whose competencies were assessed to identify improvement opportunities. A diagnosis of the current job profiles was conducted through questionnaires and interviews, focusing on essential secretarial competencies. A comparative analysis was then performed to evaluate participants' knowledge, skills, and attitudes against an ideal job profile, thereby identifying existing competency gaps.

Strengths were found in intermediate to advanced proficiency in basic tasks such as routine document management, Microsoft Word, email communication, customer service, and maintaining confidentiality. However, significant gaps were identified in areas including the design and refinement of filing systems, use of advanced software tools (e.g., Microsoft Excel, Microsoft Teams, digital forms), communication accessibility (writing techniques, technical language), stress management, and precision in customer service.

Based on the identified competency levels, an internal development matrix was created to evaluate each staff member's current training, education, and coaching status, and to recommend targeted strategies for closing the identified gaps. As a result, training priorities were established in areas such as advanced file management, collaborative digital tools, and workshops on effective communication and stress management, ultimately aiming to enhance the performance and efficiency of the secretarial personnel.

Finally, the study presents actionable recommendations to improve job profiles with respect to essential secretarial competencies, including the formulation of action and improvement plans to support institutions in promoting high-performance standards in current and future secretarial roles.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

Introducción

La siguiente investigación tiene la finalidad de diseñar un plan de mejoramiento de los perfiles laborales del personal secretarial del Circuito Escolar 02 de la Dirección Regional de Educación Sarapiquí con base a un análisis de las competencias secretariales que se requieren en estos puestos. Lo anterior con la intencionalidad de aportar a los colegios y escuelas planes de acción con sugerencias y recomendaciones, que permitan el desarrollo de las competencias secretariales esenciales en los perfiles laborales del personal secretarial.

Presentación

El tema de investigación de este proyecto nace a raíz del carecimiento de las competencias secretariales en los perfiles laborales del personal secretarial del área de oficina del Circuito Escolar 02, Dirección Regional de Educación Sarapiquí, ante la ausencia de una descripción del desempeño efectivo del puesto. Además, se quiere conocer cuáles son las competencias secretariales fundamentales que se necesitan para los puestos del área de oficina del Circuito Escolar 02, que permitan mejorar los perfiles laborales describiendo el desempeño adecuado del puesto.

Durante la elaboración de este trabajo final de graduación se desarrollan diferentes capítulos con el fin de realizar dicho proyecto de la siguiente manera:

En el capítulo uno se describe el planteamiento del problema: antecedentes, justificación, pregunta de investigación y objetivos, con el propósito de conocer más a fondo cuales son las competencias secretariales que se requieren en los puestos del personal secretarial del área de oficina del Circuito Escolar 02, Dirección Regional de Educación Sarapiquí, para planificar la investigación sobre un mejoramiento de perfiles laborales.

El siguiente capítulo abarca el marco teórico conceptual, se desarrolla con el fin de profundizar acerca de las diferentes teorías con respecto a los perfiles laborales, además de la clasificación de las competencias básicas, genéricas y específicas, las cuales se verán establecidas dentro de una matriz de competencias.

Por su parte, el capítulo III muestra el marco metodológico, en él se describe la metodología a utilizar del trabajo de investigación para determinar cuáles son las características metodológicas que van a conformar el estudio.

En cuanto al capítulo IV, se analiza los resultados obtenidos de los instrumentos aplicados para determinar las brechas existentes de las competencias del personal secretarial del Circuito Escolar 02.

En el capítulo V, se desarrolla la propuesta, mediante una matriz de competencias donde se refleja el nivel de cada competencia, y se sugieren planes de acción para cerrar las brechas identificadas en cada competencia a corto, mediano y largo plazo.

Para el capítulo VI, se agrega las debidas conclusiones y recomendaciones de los hallazgos encontrados y mejoras que se sugieren al Circuito Escolar 02.

Relacionado al capítulo VII, se presentan las diferentes fuentes de información consultadas para la realización de la investigación.

Por último, se presentan los anexos donde se incluyen todos los instrumentos aplicados.

Finalmente, toda la elaboración anterior va a servir para evidenciar un desfase entre los perfiles de puestos ideales y las competencias actuales de los colaboradores para así ofrecer un plan de mejoramiento de los perfiles laborales del personal secretarial del Circuito Escolar 02 de la Dirección Regional de Educación Sarapiquí.

Contexto de la investigación

La Administración de Oficinas es una carrera de las ciencias sociales, que forma profesionales en el área secretariado. “La Administración de Oficinas es la disciplina que estudia la gestión ejecutiva de los procesos administrativos de oficina en empresas y organizaciones y, Educación Comercial forma profesorado para la formación técnico-profesional en las especialidades de secretariado y administración de oficinas” (Escuela de Secretariado UNA, s. f. párr.2).

El tema de competencias secretariales es un tema poco estudiado, pero muy importante en las organizaciones, porque siempre se requiere personal que desarrolle funciones secretariales, que cuenten con un perfil laboral adecuado para el puesto a desempeñar.

Actualmente, las tendencias de los perfiles laborales por competencias se implementan cada vez más en muchas organizaciones para contar con colaboradores capaces y eficaces en el desarrollo de su trabajo.

La concepción es que los perfiles ocupacionales o profesionales por competencias parten de tener muy bien identificadas las actividades que deben hacer las personas dentro de los

requerimientos, enfoques y prioridades de cada organización; lo que permitirá, más adelante, planificar la formación o la capacitación del profesional en función de las competencias laborales establecidas, y por supuesto, con la suficiente disponibilidad de recursos humanos, financieros y tecnológicos. (Gómez, 2018, p. 42)

Luego de una entrevista con el director del Liceo Diurno y Nocturno de Río Frío, donde comenta que se debe mejorar la forma en que se realiza las tareas en el área de oficinas, se decide realizar una investigación para resolver la brecha en el establecimiento de las competencias secretariales esenciales en los perfiles laborales del personal secretarial del área de oficina, por lo que las investigadoras optan por realizar un proyecto, ampliando su alcance a todo el Circuito Escolar 02 de la Dirección Regional de Educación Sarapiquí.

Antecedentes

Para el análisis se tomaron en cuenta fuentes de información internacionales y nacionales relacionados al tema de investigación. Según Portillo (2017):

La habilidad solo puede ser demostrada en el rendimiento (haciendo algo), mientras que el conocimiento puede obtenerse por medios más abstractos, como la conversación. Por eso, la habilidad se identifica como conocimiento práctico o técnico, la capacidad de aplicar conocimiento teórico en un contexto práctico. Esta forma de entender la habilidad se acerca al concepto de competencia. (p.3)

Parte de la historia de las competencias según Escalante (2021):

La palabra competencia fue utilizada por primera vez por David C. McClelland en un artículo publicado por la revista *American Psychology* en 1973, en él se sostenía que los sistemas tradicionales de evaluación no predicen por sí solos el éxito del trabajo. (p.4)

De acuerdo con lo mencionado anteriormente desde hace muchos años ya se tomaba en cuenta la importancia de saber y conocer sobre las competencias ya que estas generan gran valor para las empresas para alcanzar el éxito. Una competencia según Equipo editorial Etecé (2020) “puede definirse como la aptitud que tiene una persona, formada por capacidades, habilidades y destrezas con las que cuenta para realizar una actividad o cumplir un objetivo dentro del ámbito laboral, académico o interpersonal” (p.1). Las competencias como lo cita el autor involucran las habilidades de una persona, estas son importantes dentro de una organización ya que garantiza que

el personal está capacitado para realizar diferentes tareas y cumplimiento de objetivos en la organización.

Antecedentes en el ámbito internacional

En el 2012, en Ambato Ecuador, la autora Consuelo del Rocío Jurado Ávila, en la investigación basada en “las habilidades secretariales inciden en la organización del archivo en el área administrativa del colegio Leonardo Maldonado Pérez del distrito metropolitano de Quito”, destaca que las habilidades secretariales en el personal de oficina son vitales en una organización ya que gracias a esto se garantiza un buen funcionamiento de una organización para el cumplimiento de objetivos.

En Guatemala en noviembre de 2011 la autora María de los Ángeles Cojulún Cifuentes, en su investigación sobre “Competencias laborales como base para la selección de personal”, menciona la importancia de realizar un análisis de las competencias para el reclutamiento de personal en las empresas, ya que este proceso les brinda a las organizaciones un perfil más claro y el nivel de las competencias que tienen las personas que desean contratar.

También en enero de 2018, Kinberly Marina Yusely Púm Miranda, en su tesis de grado sobre “Competencias laborales y evaluación del desempeño” indica la importancia no solo de realizar evaluaciones del desempeño sino darle seguimiento para realizar mejoras en la organización según el resultado de las evaluaciones, además menciona que los nuevos profesionales empiezan a utilizar este tipo de métodos ya que se obtienen beneficios.

En Lima Perú, en el 2019 Lady Grecia Rossemary Mejía Muñoz en su trabajo de investigación “Perfil de puesto por competencias y su impacto en el proceso de selección y desempeño laboral de los colaboradores del sistema de administración tributaria de Lima –SAT”, expone que la descripción de un perfil de puestos es una herramienta importante para establecer los criterios del puesto para las tareas que se desean que desempeñen los colaboradores y así hacer una correcta selección de personal.

También en el 2010 en Bolivia J. Ricardo López Gumucio publicó un artículo sobre “la selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional”, en este el autor menciona que antes las empresas no le daban tanta importancia al momento de seleccionar personal, pero actualmente las empresas al momento de reclutar uno de los aspectos más importantes que consideran son las competencias de las personas ya que estas benefician a las

organizaciones, en cuanto al desempeño de sus colaboradores por ejemplo hay mejoras en cuanto a competitividad, planificar mejor las tareas así como un mayor compromiso por parte del personal. La autora Gómez (2018) publicó un libro en Ecuador titulado “Perfil por Competencias”. Un enfoque a la investigación de necesidades de capacitación en el nivel operativo del sector de confección textil en el cantón Ambato”, con el objetivo de abordar fundamentos de la formación por competencias y relacionarlos con el mundo laboral, además expone paso a paso, la metodología para levantar el perfil por competencias en base a los apoyos teóricos.

El autor Rodríguez (2016) en su tesis con el tema de investigación llamado “El perfil por competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal del área comercial de la empresa automotores de la sierra s.a. del cantón Ambato, provincia de Tungurahua”, la cual tiene como finalidad fortalecer el perfil por competencias, orientándose en el ambiente laboral y beneficiando el desempeño eficaz, lo que sobrelleva a la mejora de capacidades y el fortalecimiento de habilidades. En Colombia, Las autoras Torres & Torres (2010) en su tesis con el tema de investigación llamado “Capacitación por competencias laborales un logro productivo para la empresa farmacéutica Laboratories de Colombia”, la cual, tuvieron como objetivo desarrollar un programa de capacitación, para el impulso de las ventas en la empresa Laboratories de Colombia, además de identificar aquellas competencias laborales que son fundamentales para capacitar a los integrantes del área, buscando la productividad y el desempeño.

Antecedentes en ámbito nacional

En el ámbito nacional se encontraron algunas indagaciones relacionadas a la investigación. En el 2012 en Heredia Costa Rica, Isabel Araya Muñoz en su publicación “construyendo el perfil por competencias para el profesional en Educación Comercial” en la revista EDUCARE, menciona que, construir un perfil por competencias para los profesionales les brinda la oportunidad de desarrollar estas para incorporarse al mundo laboral, formando profesionales más competitivos y con competencias necesarias, brindando el perfil que las empresas actualmente buscan.

Por otra parte, las autoras Maydel Fernández Alonso, Maydeé Vázquez Padilla, Gabriela María Dujarric Bermúdez, Nadir Díaz Simón, Hansel Soto Hernández, en su investigación en el 2015, citan sobre el “perfil por competencias laborales y modelo de selección de personal para el cargo técnico en gestión de recursos humanos”, donde ellas destacan en su investigación el análisis

de las diferentes competencias del personal, antes de ser contratado, para valorar si este está capacitado y cumple con las características que la empresa requiere.

Así mismo en el 2010 los autores Jorge Allan Aguilar Cubillo y Edith Fonseca Sandoval en su publicación en la ICAP-Revista Centroamericana de Administración Pública, indican que un perfil de competencias debe ser con diferentes características deseables para las organizaciones donde el personal requerido asegure de cierta manera cumplir con las responsabilidades laborales e institucionales, y con el desarrollo y las funciones y tareas asignadas con excelencia.

Por último, un estudio de investigación sobre “análisis de los conocimientos técnicos secretariales que se requieren en puestos de recepción en consultorios médicos y oficinas de empresas pequeñas del cantón Central de Heredia y su relación con los módulos de Manejo Básico de Oficinas” realizado en la Universidad Nacional en el 2021 en Heredia Costa Rica, por las autoras Yesenia Chacón Chaves y Katherine Gamboa Mora, mencionan que para la inserción en el ámbito laboral es necesario que las personas demuestren sus destrezas, también consideran la importancia de las capacitaciones ya que estas ofrecen conocimiento para aplicar a diferentes empresas y cumplir con el perfil solicitado.

Todas estas investigaciones internacionales y nacionales permiten tener una guía más clara para poder desarrollar el proyecto de investigación “Propuesta de plan de mejoramiento de los perfiles laborales del personal secretarial del Circuito Escolar 02 de la Dirección Regional de Educación Sarapiquí, con base en un análisis de brechas de las competencias secretariales esenciales, para el periodo 2022-2023”.

Justificación

Actualmente, las empresas e instituciones buscan personal desarrollado en competencias, según Tomic Consultores (2020) “cifras en Google revelan que, el 70% de rentabilidad de las empresas se debe al desempeño de sus trabajadores” (párr.5).

Asimismo, seleccionar a un personal capacitado, capaz de comprometerse con los objetivos de la empresa será siempre una contratación exitosa. Con la llegada del Covid-19, muchas empresas se vieron obligadas a capacitar al personal, porque detectaron deficiencias en las competencias que se requieren en el personal, para poder afrontar los retos y demandas que se presentan a raíz de la pandemia.

Según Vera (2021) “los expertos indican que los profesionales más atractivos para las empresas son y serán aquellos que hayan cultivado un conjunto de habilidades y competencias que les permitan enfrentar nuevos desafíos en un entorno que cambia rápida y aleatoriamente” (párr.2). Por esta razón, la contratación de personal por competencias tiene muchas ventajas para las organizaciones, por ejemplo; la empresa puede determinar si una persona será o no competente para el trabajo, también identificar lo que la persona sabe hacer y cómo realiza cada una de las funciones del puesto. De igual forma, ayuda al logro de las tareas y metas organizacionales.

A nivel internacional se hizo un trabajo de investigación en Lima, Perú, donde el estudio se basa en el perfil de puestos por competencias y su impacto en el proceso de selección y desempeño laboral, en la cual, se puede conocer la implementación de un modelo de gestión de personas por competencias, desarrollando políticas como la evaluación del desempeño y generando un impacto positivo y un factor potenciador de las capacidades de los trabajadores, en el marco de un administración eficaz y eficiente.

Es importante para el cantón de Sarapiquí, que las instituciones educativas que pertenecen al Ministerio de Educación Pública (MEP), inicien un plan de propuestas de mejora de las competencias en el personal administrativo del área de oficina, para que no se queden rezagados en comparación a las competencias ideales esperadas. Además, ya otras empresas están implementando cambios, por ejemplo, identificar las fortalezas y debilidades de los trabajadores para evaluar las competencias con las que cuenta el personal. De esta manera la empresa detecta aspectos de mejora, y puede tomar acciones para sobresalir y progresar. Una evaluación es un método que consiste en recolectar evidencias de las fortalezas y debilidades de los colaboradores de la empresa.

Según Vargas (2022) menciona la importancia de la evaluación en las competencias:

Este método es el inicio perfecto que estimulará el potencial de los equipos de trabajo y, a partir de estas mediciones, se podrán evaluar y programar las estrategias para mejorar su productividad, fortalecer sus capacidades profesionales y encontrar líderes que se destaquen en la organización. (párr.2)

Es importante que las instituciones realicen evaluaciones de las competencias de sus trabajadores, porque permite la mejora continua. Hay una gran necesidad de llevar a cabo la evaluación por competencias porque falta hacer hincapié en el desarrollo del colaborador. La contribución que se obtiene al realizar evaluaciones ayudará a que el Circuito Escolar 02,

Dirección Regional de Educación Sarapiquí conozca el nivel de competencias que tienen los trabajadores. Por esa razón, si las instituciones del circuito escolar 02 no comienzan con planes de propuestas de mejoras de competencias, pueden llegar a presentar grandes retrasos a nivel institucional del circuito escolar 02 y hasta tener a padres de familia y estudiantes disconformes, con los servicios que se brindan. Como se especifica en los alcances de esta investigación, el estudio de estos posibles retrasos a nivel institucional no serán parte de esta investigación, porque no es parte del trabajo la implementación de las propuestas de mejoras que se elaborarán.

Otro problema que hay es que no conocen el nivel de las competencias que tienen las personas que laboran. Conocer el nivel de las competencias, permite identificar si la persona tiene un nivel básico, intermedio o avanzado, para realizar cada tarea, que exige su puesto. No conocer el nivel que tienen los colaboradores, puede causar, que la persona no pueda realizar alguna tarea, porque se sale de su experiencia y conocimientos, y no pueda llevar a cabo la tarea y tendrá que requerir más tiempo o ayuda de otro compañero, para poder completar la tarea. Endalia (2019) menciona que:

Una habilidad es cuando una persona es capaz de realizar una tarea, mientras que competencia es cuando esa tarea se realiza con experiencia y conocimiento. Así, esta diferencia hace referencia al rango, es decir, a cómo de bien se realiza una determinada tarea. (párr.7)

Por esa razón, es primordial realizar una evaluación primero, para después hacer un análisis de los resultados y sacar los datos, y conocer la información, esto ayudará a tener una perspectiva más clara y real, de cómo están las competencias del personal de oficinas, de las instituciones educativas. El aporte, es que el Circuito Escolar 02, Dirección Regional de Educación Sarapiquí va a conocer el nivel de las competencias que tiene el personal administrativo del área de oficina. Se va a poder conocer las fortalezas y debilidades de las competencias secretariales y tomar acción, para mejorarlas. Las competencias secretariales es otra de las problemáticas que afectan a las empresas en la actualidad, por lo que es relevante esforzarse para mejorarlas.

La siguiente autora menciona que “Las habilidades fortalecen la forma de actuar de una persona, el comportamiento que emplea para hacer las cosas” (Estupiñan, 2009, como se citó en Jurado, 2014, p.22).

Por otro lado, de acuerdo con Cojulún (2011) “Las competencias pueden entenderse como comportamientos manifiestos en el desempeño laboral que le permiten a una persona actuar

eficazmente” (p.12). Entonces, las competencias secretariales de forma deducida “son consideradas herramientas importantes para desempeñar funciones en cualquier ámbito o actividad laboral con calidad, eficiencia y eficacia” (Bravo & Cobacango, 2018, párr. 7). La necesidad de abordar este componente recae en el impacto que va a generar el actualizar y fortalecer las competencias en quienes desempeñan cargos secretariales. La contribución que se obtiene al resolver este componente ayudará a que las personas que trabajan en el área de oficina del circuito 02 puedan desarrollar y mejorar sus competencias y a la misma vez, por medio de la capacitación, ser más competentes y eficaces.

La investigación ayudará a crear un instrumento nuevo para la recolección de datos sobre las competencias secretariales del personal administrativo del área de oficina del Circuito Escolar 02, Dirección Regional de Educación Sarapiquí y a realizar un análisis de brechas para identificar las diferencias entre las competencias del perfil que se solicita en el manual de puestos del Ministerio de Educación Pública (MEP) y el perfil actual del personal, de las instituciones educativas. Otra de las problemáticas que presenta la institución es la falta de capacitación del personal, al no contar con esto es probable que los colaboradores no se actualicen en sus competencias necesarias para el buen funcionamiento de la organización. De acuerdo con (Arias Marín, 2021) “la razón fundamental de capacitar es la de desarrollar o formar al personal, darle los conocimientos, aptitudes que requieren para lograr un desempeño no sólo satisfactorio, sino de alto rendimiento, para que innove y proponga mejoras en y para su puesto de trabajo”. (párr.1)

Como lo indica el autor anteriormente las capacitaciones son necesarias dentro de las organizaciones porque generan beneficios no solo para el personal, sino que, para la empresa, ya que si los colaboradores se encuentran debidamente capacitados se podrán desempeñar mejor en su área y mejorará el rendimiento de la empresa.

Caracol Radio (2021) menciona que:

Durante el último año, la capacitación empresarial se hizo relevante en diferentes ámbitos. Las compañías se dieron cuenta que el entrenamiento y la actualización de los colaboradores es una oportunidad para mejorar, en el corto plazo, las habilidades técnicas y blandas; así mismo, permite incrementar en más de 20% la productividad en los procesos y reduce cerca de un 40% los niveles de rotación de personal. Según datos del Banco Mundial, las empresas latinoamericanas hacen importantes inversiones en el desarrollo de habilidades de sus trabajadores: desde 2010, América Latina sobresale como una de las

regiones del mundo en las que más del 40% de las compañías ofrecen capacitación a sus empleados. Solo en Colombia, de acuerdo con cifras de MinTrabajo, aproximadamente el 80% de las organizaciones cuenta con programas de capacitación. (párr.1-2).

Por tal razón es importante para el Circuito Escolar 02, Dirección Regional de Educación Sarapiquí desarrollar planes de capacitación constantemente para sus colaboradores para que estos puedan laborar de forma más eficaz en sus funciones secretariales. En la Dirección Regional de Educación Sarapiquí, según la entrevista que se tuvo con el supervisor, F. Solano (comunicación personal, 13 de mayo de 2022) comentó que, a él, si le gustaría que se brinde un taller, porque lo ve muy bueno, porque las personas aprenden haciendo las cosas, con la práctica, que no comparte la idea de charlas, porque es muy teórico que las personas se distraen mucho, solo viendo una presentación con información. Por ese motivo, se considera que diseñar un programa de capacitación para fortalecer las competencias del personal de oficina del Circuito Escolar 02, Dirección Regional de Educación Sarapiquí, es muy importante y traerá muchos beneficios.

El objetivo de esta investigación es diseñar una propuesta de plan de mejora de las competencias secretariales esenciales para las escuelas y colegios del Circuito Escolar 02, Dirección Regional de Educación Sarapiquí. En el área de oficinas es importante evaluar y capacitar sobre competencias, tales como: capacidad de resolución de problemas, responsabilidad en el trabajo, relación interpersonal, gestión del tiempo, aprendizaje proactivo, revisión de documentación, entre otras. Como ya había sido estipulado el director H. Ramírez (comunicación personal, 28 de abril de 2022), algunas de las competencias que deben mejorarse en el Liceo de Río Frío y Nocturno de Río Frío son: la falta de comunicación asertiva, trabajo en equipo y organización institucional. Con respecto a que no hay una buena comunicación, la cual se entiende como aquella en la que el emisor puede transmitir su mensaje al receptor, de una forma asertiva, donde ambas partes se entienden y conectan con las ideas, la causa del problema mencionado anteriormente es porque no tienen canales de comunicación efectivos.

Según Universidad de Cundinamarca (2020):

La comunicación organizacional favorece la gestión empresarial a través de la generación de estrategias y canales de comunicación efectivos que propicien, a nivel interno, una mayor productividad, calidad, integración del colectivo y mejores resultados; y, a nivel externo, se genera un mayor impacto. (párr.4)

La comunicación interna es fundamental para el buen funcionamiento de la institución, por eso se debe abordar a la mayor brevedad posible. En el Liceo de Río Frío y Nocturno de Río Frío, según la entrevista que se tuvo con el director, H. Ramírez (comunicación personal, 28 de abril de 2022) comentó que el personal administrativo del área de oficinas del turno de la mañana y de la noche, tienen muy mala comunicación interna, que cada persona se concentra en sus tareas. Él como director reconoce, el problema que existe en su personal y que, a raíz de eso, el servicio al cliente, con clientes externos, también se ve afectado. Por eso es tan necesaria realizar la investigación de las competencias del personal administrativo del área de oficina del Circuito Escolar 02, Dirección Regional de Educación Sarapiquí. Este proceso lo que lleva, es implementar el trabajo en equipo. El trabajo en equipo es el trabajo que hace un grupo de personas que tienen una misma meta en común, la causa del problema es que la mayoría de las empresas e instituciones presentan el mismo problema, las personas son muy individuales y no poseen la capacidad de trabajar en equipo.

Por su parte Blanco (como se citó en Suárez, 2014) “Al trabajar en equipo se mejora la comunicación y la colaboración dentro de las organizaciones; se fomenta el aprendizaje compartido, se produce una mayor involucración en los procesos por parte de los empleados, se genera un mayor número de ideas” (párr.2). Es de suma importancia que los directores de las instituciones educativas colaboren en el proceso de las competencias del personal de oficina y que estén seguros de que se debe buscar las formas de fortalecer las competencias, para tener muchas ventajas y a la vez, ser un ejemplo por seguir.

Hay una gran necesidad de abordar el tema del trabajo en equipo, porque existe una brecha de esa habilidad en el personal. En el Liceo de Río Frío y Nocturno de Río Frío, según la entrevista que se tuvo con el director, H. Ramírez (comunicación personal, 28 de abril de 2022) comentó que el personal administrativo del área de oficinas del turno de la mañana y de la noche, les cuesta trabajar en equipo, porque cada trabajador, hace sus funciones y tareas de forma individual. Por esa razón es importante llevar a cabo la investigación, para que aporte recomendaciones y sugerencias al personal de oficina del Circuito Escolar 02, Dirección Regional de Educación Sarapiquí. Al final no tener trabajo en equipo, contrae el problema de la organización institucional. También, está presente el problema de la organización institucional. La organización institucional es el orden sistemático que siguen las instituciones, para una adecuada planificación de los procesos y control de actividades, la causa es que no logran mantener una buena organización

institucional, esto se genera debido a que no existen procesos o procedimientos estipulados en las instituciones los cuales puedan seguir cada colaborador. Según Comfort Business (2019) señala que:

la importancia de la organización empresarial ocupa un lugar preferente en cualquier modelo de negocio, ya que establece el diseño, la estructura y los procesos necesarios para alcanzar las metas que se propongan, aumentando la productividad de una manera lo más eficaz posible y mejorando el funcionamiento de la empresa. (párr.9)

Es importante que los directores de las instituciones educativas quieran ayudar y el personal administrativo quiera mejorar sus competencias secretariales y se comprometan con el proceso. En el Liceo de Río Frío y Nocturno de Río Frío, según la entrevista que se tuvo con el director, H. Ramírez (comunicación personal, 28 de abril de 2022) comentó que el personal administrativo del área de oficinas del turno de la mañana y de la noche, son un poco desorganizados y no utilizan los mismos recursos, por ejemplo: que cada persona utiliza un machote diferente al momento de emitir un documento. Por ese motivo, se considera que llevar a cabo la investigación, beneficiará al personal de oficina del Circuito Escolar 02, Dirección Regional de Educación Sarapiquí, con un plan de oportunidades de mejora, donde se pueda diseñar una capacitación.

Al realizar esta investigación se obtendrán beneficios, como por ejemplo: el aumento en el desempeño laboral por parte del personal de oficina de colegios y escuelas, se incrementará la productividad y se presentará una elevación en la satisfacción de los clientes externos de las instituciones (padres de familia, estudiantes, personas particulares). La innovación que puede aportar el desarrollo de la investigación al fenómeno de estudio será muy importante para el progreso del Circuito escolar 02 al aportar oportunidades de mejora, esto quiere decir, que la empresa por medio de recomendaciones, sugerencias y un diseño de capacitación puede mejorar las competencias secretariales en los puestos de oficina. El impacto que genera la capacitación en las empresas es de gran relevancia, “El Centro Nacional sobre la Calidad Educativa de la Fuerza Laboral (EQW) revela que un aumento del 10% en el desarrollo de los trabajadores, genera un aumento del 8,6% en la productividad total” (Smith, 2013, párr.9).

Es muy importante que las empresas en general empiecen un proceso de mejora de competencias en el personal y en sus perfiles de puestos, además es relevante que en Costa Rica se fortalezca los perfiles laborales en el área de oficina en cuanto a competencias, por medio de un diseño de capacitación que permita a las empresas crecer y tener un mejor desempeño laboral.

Planteamiento del problema

El planteamiento del problema es muy importante porque se establece el tema de interés que se justifica como una problemática que existe, sirve para identificar un problema que puede ser una situación, hecho o evento que afecta directamente a una institución, departamento o individuos, de acuerdo con (Rojas Soriano, 2000) el planteamiento del problema “reviste pues, gran importancia ya que a partir de aquí podrán elaborarse de manera sistemática tanto el marco teórico y conceptual de referencia como las hipótesis pertinentes”.

Como lo menciona el autor es de gran importancia, ya que de aquí se parte para el progreso de la investigación planteada, además de aquí se basa el desarrollo del marco teórico y conceptual donde se describen los elementos que son necesarios en la investigación.

Descripción del problema

Para el buen funcionamiento de las empresas se necesitan administradores de oficina porque son piezas claves, llevan el control de toda la información administrativa y están a cargo de diferentes funciones en una organización. Por su parte, Araya (como se cita en Bermúdez et al., 2012) define el papel que desempeña la administración en el área de secretariado:

La Administración de Oficinas es un área de conocimiento propia de la Administración, que tiene su razón de ser en el secretariado, así lo indican los manuales de puestos, en esta área profesional, de diversas instituciones públicas y empresas privadas costarricenses: Ejecutar labores secretariales complejas al servicio de funcionarios de alto nivel y elaboración de diversas labores secretariales técnicas y bilingües, de gran discreción y responsabilidad para apoyar en forma eficiente, oportuna y confiable a las dependencias que conforman la Administración Superior de la Empresa y otras que por su naturaleza así lo requieran.(p.82)

Referente a los manuales de puestos, la mayoría de las empresas cuentan con la descripción de perfiles laborales, donde se detallan los requisitos, que deben tener las personas que aplican a esos puestos, según Gómez (2018) menciona que “contar con perfiles por competencias para un determinado puesto reviste de mucha utilidad en virtud de que facilita la obtención de los resultados esperados del desempeño de las personas” (p.45). De acuerdo con lo que expone el autor, los perfiles por competencias traen muchos beneficios a las empresas, porque el personal

contratado ofrece experiencia, además de rendimiento y aumento de la productividad, lo que garantiza el buen funcionamiento y cumplimiento de objetivos de la empresa.

Por otra parte, según Redacción Capital 2019 hasta el 87% de las organizaciones se encuentran con problemas al momento de buscar perfiles que se ajusten a determinados puestos laborales. Una de las razones principales, es la formación de las personas, porque en muchas ocasiones no cuentan con los conocimientos requeridos para incorporarse a las nuevas demandas laborales de hoy día. (párr.2)

A nivel internacional en una investigación realizada por el autor Rodríguez (2016), menciona que “La deficiente determinación, normalización, formación de los perfiles de competencias estimula la inseguridad, desconfianza y desmotivación en el cumplimiento de funciones afectando en el conocimiento de trabajo y perjudicando la comunicación, productividad, imagen corporativa, y rentabilidad empresarial” (p.24). De acuerdo con lo expuesto por el autor, estas deficiencias provocan grandes consecuencias y rezagos en el cumplimiento de objetivos para las empresas que no las empleen eficientemente.

A nivel nacional en una investigación realizada por los autores Barquero et al., (2014) señalan que “actualmente en el país, no todos los funcionarios cuentan con los conocimientos, las habilidades, y actitudes para poder desempeñarse en los puestos de trabajo; por ello se crean herramientas y se establecen parámetros para la definición de competencias” (p.17).

Según la entrevista realizada al director del Liceo de Río Frío y Nocturno de Río Frío, H. Ramírez (comunicación personal, 28 de abril de 2022) comentó algunos de los problemas que ha logrado identificar durante su dirección, entre ellos se evidencian la escasa comunicación asertiva, falta de trabajo en equipo, desorganización en la gestión documental, falta de capacitación en servicio al cliente, no existe un registro y control de las tareas elaboradas, por tal motivo, se concluye que la problemática es la brecha de las competencias en los puestos laborales del personal administrativo en el área de oficina.

De acuerdo con Hernández (2021) la escasez de programas de capacitación afecta los resultados de las empresas:

Según el reporte, el 41% de las personas afirma que su productividad disminuye cuando carece de las competencias adecuadas, un 22% asegura que la calidad de su trabajo no es buena y otro 46% refiere que es probable que cambie de empleo ante la falta de

oportunidades de entrenamiento. Es decir, la escasez de programas de desarrollo merma la recuperación de los negocios.

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, si las empresas no empiezan a mejorar las competencias secretariales en los perfiles de los puestos administrativos, se va a ver afectado el desempeño efectivo de los trabajadores que ejercen en el área de oficina.

En términos generales, una de las problemáticas que hay dentro de las empresas, es que no se realizan evaluaciones de las competencias del personal secretarial, la evaluación consiste en un “Proceso dinámico a través del cual, e indistintamente, una empresa, organización o institución académica puede conocer sus propios rendimientos, especialmente sus logros y flaquezas y así reorientar propuestas o bien focalizarse en aquellos resultados positivos para hacerlos aún más rendidores” (Ucha, 2009, párr.3).

Por tal razón, si las empresas no realizan evaluaciones para ajustar las competencias presentarán problemas en cuanto al rendimiento empresarial y los objetivos de la empresa se verán afectados porque se evidenciaron resultados negativos.

Esto le puede traer consecuencias a las instituciones, como menciona Grupo Cegos, (2015): Muchas de las empresas que no realizan esta evaluación se encuentran con una serie de problemas a lo largo del tiempo, como la poca supervisión del trabajo de los empleados, la menor motivación de estos al no tener una meta que alcanzar y al no obtener ese reconocimiento o la persistencia de errores que se podrían corregir. (párr.4)

La problemática en los colegios y escuelas del Circuito 02 es que no realizan evaluaciones de las competencias, lo que genera problemas en el funcionamiento de la institución. Por ello es importante que el circuito escolar 02 implemente la evaluación, y de esta manera, se logre identificar el nivel de competencias de cada colaborador.

Otra problemática que tienen las empresas es que no conocen el nivel de las competencias que tienen las personas que laboran.

La técnica consiste en detectar el nivel de desarrollo de las competencias de la persona mediante una estrategia estructurada. Se fundamenta en obtener la mejor predicción en cuanto a si el evaluado posee o no las competencias requeridas en el puesto, al obtener evidencias de conductas que demuestran que este individuo ha utilizado estas competencias en el pasado. (Escobar, 2005, párr.12)

La causa es que existe un vacío de conocimiento sobre el tema de los niveles de dominio, porque no saben identificar qué nivel de dominio se necesita en las competencias, que se requieren para realizar las funciones de determinado puesto.

En las organizaciones, las competencias se desagregan en niveles de dominio asociados a la estructura de cargos. En este contexto, no todas las personas deben desplegar las competencias en un cien por ciento.

Las competencias se asocian a roles o cargos. Obviamente, una recepcionista no tiene que dominar la competencia “orientación al cliente” en la misma medida que el analista de atención al cliente, y éste tampoco tiene que dominar esa competencia al mismo nivel exigido al supervisor de atención al cliente. Entonces, se predefinen y establecen niveles de dominio, dependiendo del alcance de acción y decisión de cada cargo, en una gradación que generalmente va del 1 al 4 o básico, intermedio, avanzado y maestría. (Benítez, 2008, párr.11).

La problemática de las instituciones del circuito 02 es que no conocen el nivel de las competencias de las personas que laboran en el área administrativa, por lo que se deteriora el rendimiento del personal. El aporte de investigar esta problemática es que el circuito escolar 02 va a conocer qué nivel de dominio se requiere en cada competencia y habilidad y de encontrar rezagos, se puedan brindar actualizaciones de las habilidades y competencias, para que los colaboradores puedan mejorar en las funciones que desempeñan en sus puestos.

Por otra parte, sobre las competencias secretariales, Jurado (2014) menciona que las habilidades secretariales “Son atributos que desarrollan una acción efectiva mediante la interacción de conocimientos, valores, motivaciones, y aptitudes que conllevan al progreso profesional” (p.45)

“La competencia puede definirse como la aptitud que tiene una persona, formada por capacidades, habilidades y destrezas con las que cuenta para realizar una actividad o cumplir un objetivo dentro del ámbito laboral, académico o interpersonal” (Equipo editorial, Etecé, 2020, párr.1).

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, se puede deducir que las competencias secretariales son una combinación de conocimientos, experiencias, valores, aptitudes y destrezas que se desarrollan en la formación académica y en la experiencia laboral, que adquiere la persona con el transcurso de los años.

Las consecuencias de no evidenciarse este componente pueden traer diferentes deficiencias que perjudican el desempeño de las personas que ejercen puestos de oficina, de acuerdo con una investigación realizada por el autor Jurado (2014)

La función secretarial y asistencial es exigente en el cumplimiento de funciones, tareas y actividades encomendadas, donde la desactualización en competencias secretariales ha influido para el inadecuado desempeño secretarial restringiendo el desarrollo de las prácticas provocando lentitud en la atención al cliente adoptando un comportamiento emocional inadecuado. (p.6).

El aporte de investigar esta problemática permite mejorar las competencias secretariales para el Circuito escolar 02, Dirección Regional de Educación Sarapiquí. Las competencias secretariales que se requieren en los puestos del personal administrativo necesitan de un plan de capacitación para el personal de oficina, para mejorar la actitud, conducta, conocimientos, habilidades y el desempeño del personal.

Otra de las problemáticas más comunes en las empresas es la falta de capacitación, según (Siliceo, 2006, p. 25) “la capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador”. Por tal razón es importante que las organizaciones realicen constante capacitación a sus colaboradores para evitar inconvenientes que puedan afectar el buen funcionamiento de esta.

De acuerdo con IC Editorial (2017)

Una empresa con un programa de capacitación pobre o sin él, provoca que los administradores traten con colaboradores poco preparados, lo que puede causar estrés en la administración, debido a que los administradores ya tienen una serie de tareas que cumplir cada día, y el tener que asegurarse de que los nuevos empleados entiendan cómo realizar su trabajo es agotador. Un administrador que toma parte de su tiempo de trabajo para instruir a un empleado a lo largo del día puede ser incapaz de cumplir completamente con sus demás obligaciones. (párr.3)

Entonces, el problema de no tener capacitaciones es que las personas van a hacer las cosas a su manera y solo piensan de forma individual, sin pensar en las consecuencias que pueden ocasionar a la empresa o institución. En los colegios y escuelas del Circuito 02 se encuentra un promedio de 13 colaboradores en el área de oficina y se manifiestan ciertas brechas de

competencias que no permiten desenvolver de manera correcta las labores secretariales. Por lo que estas capacitaciones van a ayudar a que las personas puedan desarrollarse profesionalmente, además, deben llevar ciertas condiciones y darse un refrescamiento cada cierto tiempo, para que las personas tengan oportunidades de mejora.

Cada uno de los componentes mencionados anteriormente, permite conocer cuáles son aquellas problemáticas que se pueden dar al no conocer las competencias de los colaboradores de las instituciones educativas del circuito escolar 02.

Las personas que trabajan en el área de oficinas deben de tener muchas competencias, por ejemplo: capacidad de resolución de problemas, responsabilidad en el trabajo, relación interpersonal, gestión del tiempo, aprendizaje proactivo, revisión de documentación, entre otras. En la entrevista realizada al director H. Ramírez (comunicación personal, 28 de abril de 2022) comentó algunas de las competencias que deben mejorarse en el Liceo de Río Frío y Nocturno de Río Frío, entre ellas, la falta de comunicación asertiva, trabajo en equipo y organización institucional.

En términos generales una de las problemáticas que hay dentro de las competencias secretariales en los perfiles laborales, es que no hay una buena comunicación asertiva, para empezar a mejorar en esta parte.

De acuerdo con Melo (2020) señala que “un entorno de trabajo estresante puede dificultar la comunicación eficaz de los empleados. Si están abrumados con el trabajo, es posible que se olviden de enviar mensajes importantes a sus gerentes o compañeros de trabajo, y eso afectará negativamente la comunicación” (párr.11).

El problema de las instituciones es que los oficinistas no establecen canales de comunicación efectivos con sus superiores, compañeros de trabajo y clientes de las instituciones, lo que puede ocasionar un rezago y ciertas complicaciones en la transmisión de mensajes, ideas, emociones, entre otros.

Esto le puede traer consecuencias a las instituciones de tener un deterioro y una insatisfacción por parte de los clientes, y además de generar conflictos laborales que afectan la productividad.

Basado en una entrevista con el director de uno de los colegios del circuito H. Ramírez (comunicación personal, 28 de abril 2022) se ha determinado que la institución quiere empezar a implementar canales de comunicación en los próximos años, pero mientras tanto, al no ver una

buena comunicación se produce una brecha en la dimensión de la interrelación del trabajo en equipo.

El trabajo en equipo es una de las problemáticas que presentan las empresas hoy día, lo que quiere decir esto, es que en las empresas los trabajadores no poseen la capacidad de trabajar en conjunto y por ende provoca que las organizaciones no alcancen los objetivos. Muchas veces se piensa, que las personas trabajan mejor de forma individual, y probablemente sea cierto, pero en proyectos pequeños, más sin embargo esto no aplica en las empresas porque es mucha la demanda, y se necesita de un grupo de personas para obtener los resultados esperados de la empresa.

Creemos que podemos trabajar en forma independiente, aislada, que se puede organizar el trabajo de manera individual gracias a los avances tecnológicos y que el trabajo solitario da frutos suficientes. No obstante, el trabajo en equipo es fundamental si queremos potenciar al máximo los resultados. Hace falta que los colaboradores interactúen para conseguir mejores efectos que vayan enriquecidos con la diversidad de puntos de vista. (Durán, 2017, párr.3)

En la entrevista con el supervisor de la Dirección Regional del Circuito 02, el personal administrativo en el área de oficina se encuentra en un proceso de mejora en cuanto al trabajo en equipo, ya que se ha visto la falta de coordinación y de ideas en común, entonces, al presentar deficiencia en cuanto a esta competencia, contribuye una falta de orden y organización.

La organización institucional es uno de los problemas que afectan las competencias en puestos secretariales, en otras palabras, el desorden y la mala organización están presentes en la ejecución de tareas o funciones administrativas, lo que genera comportamientos y hábitos irresponsables e ineficaces. Y si no hay una organización institucional, va a haber una disminución en cuanto al compromiso y orden de procedimientos correctos.

Según el señor Ramírez director del Colegio Nocturno y Diurno de Finca 11 menciona que en los colegios y escuelas de la Dirección Regional del Circuito 02 se evidencia una organización institucional deteriorada, ya que se presenta una mala organización administrativa, en cuanto a procedimientos, documentos y una falta de control y registro en las tareas asignadas. Para contrarrestar dicho problema, se debe pensar en fortalecer dicha organización por medio de un plan de oportunidades de mejora, como por ejemplo capacitaciones o talleres.

Para que una empresa sea efectiva es importante que investiguen los problemas de perfiles laborales, sobre todo enfocado en las labores secretariales, según el autor Hernández (2021):

Pero el desarrollo de habilidades no sólo implica una fuerza laboral más preparada para enfrentar los cambios, también se traduce en colaboradores con mayor bienestar. El 55% de las personas afirma que la brecha de competencias hace su trabajo más estresante y otro 38% refiere que esto tiene un impacto negativo en su salud mental. (párr.12)

Gómez (2018) menciona que:

Es necesario que los sectores de la producción y de servicios adopten un modelo que permita desarrollar y potenciar las fortalezas de su gente y facilite la capacidad de respuesta a los retos del entorno, con un alto nivel de autogestión y adaptabilidad, para ello es preciso hacer esfuerzos para construcción de perfiles con la participación directa y dinámica de los sectores involucrados. El perfil ocupacional o profesional, reúne las competencias profesionales específicas requeridas para actuar en un área profesional definida, describe los desempeños, es decir, detalla lo que deben hacer las personas en su puesto de trabajo. Cuando se entra a valorar el perfil desde el mundo del trabajo, y particularmente desde el empleo, en mercados de trabajo difíciles, se pueden distinguir distintos niveles de competencias. (p.41)

Para el circuito escolar 02 se brindarán recomendaciones y sugerencias a las problemáticas encontradas, para poder aplicar un plan de oportunidades de mejora, se diseñará una capacitación, para que se puedan mejorar las competencias secretariales en los perfiles laborales del personal administrativo del Circuito Escolar 02. Las capacitaciones tienen muy buenos resultados, porque se les enseña a las personas con la práctica, no solo con teoría. Está demostrado que las empresas que han desarrollado perfiles por competencias han mejorado indudablemente en su productividad y desempeño. Es importante para la Dirección Regional del Circuito 02 mejorar las competencias de los perfiles laborales, con énfasis en competencias secretariales.

Pregunta de investigación

¿Cuáles son las competencias secretariales esenciales que se requieren en los puestos del personal secretarial del área de oficina del Circuito Escolar 02, Dirección Regional de Educación Sarapiquí, que permitan mejorar los perfiles laborales describiendo el desempeño efectivo del puesto, así como estándares de excelencia para los roles actuales y futuros, para el período 2022-2023?

Objetivo general

Diseñar una propuesta de plan de mejora de las competencias secretariales esenciales del personal secretarial del Circuito Escolar 02 de la Dirección Regional de Educación Sarapiquí, con base en un análisis de brechas de los perfiles laborales, para la descripción del desempeño efectivo del puesto, así como de estándares de excelencia para los roles actuales y futuros, para el periodo 2022-2023.

Objetivos específicos

1. Diagnosticar los perfiles laborales de los puestos del personal secretarial del Circuito Escolar 02, de la Dirección Regional de Educación Sarapiquí en función de las competencias secretariales esenciales para la identificación de los conocimientos, habilidades, actitudes requeridas para un desempeño efectivo del puesto, por medio de instrumentos.
2. Evaluar las competencias secretariales esenciales del personal secretarial del área de oficina del Circuito Escolar 02, Dirección Regional de Educación Sarapiquí mediante un análisis comparativo de sus conocimientos, habilidades, actitudes actuales y el perfil laboral ideal diagnosticado anteriormente, para la determinación de brechas existentes.
3. Establecer una matriz de desarrollo interno de competencias, para el personal secretarial de la oficina del Circuito Escolar 02 de la Dirección de Educación Sarapiquí, con base en las brechas de competencias secretariales esenciales determinadas anteriormente, identificando estándares de excelencia para los colaboradores actuales en puestos secretariales.
4. Elaborar los planes de acción que permitan el desarrollo de las competencias secretariales esenciales en los perfiles laborales del personal secretarial del Circuito Escolar 02, de la Dirección de Educación Sarapiquí, que fomente el desempeño eficiente del puesto y estándares de excelencia en los roles actuales y futuros.

Alcances y limitaciones de la investigación

En este apartado se pretende representar los alcances, es decir las propuestas de implementación que se desean alcanzar en el proyecto y las limitaciones que afectaron en el desarrollo de la presente investigación.

Alcances de la investigación

De acuerdo con Arteaga (2022):

El alcance del estudio se refiere a los límites dentro de los cuales se realizará su proyecto de investigación; a veces también se denomina alcance de la investigación. Definir el alcance de una investigación es definir todos los aspectos que se tendrán en cuenta en su proyecto de investigación. Esto es importante porque centra el trabajo del estudio propuesto en lo que es prácticamente realizable dentro de un plazo determinado. (párr. 3).

En primer lugar, esta investigación se realiza en el personal secretarial del Circuito Escolar 02, Dirección Regional de Educación Sarapiquí. Por tanto, no se realizará un estudio a nivel de todas las instituciones académicas del MEP, aunque después de esta investigación esa podría ser una segunda etapa con mayor alcance.

En segundo lugar, se diagnosticará solamente el perfil laboral de los colaboradores del área de oficina, específicamente el perfil laboral secretarial por lo que no se indagará otras funciones de los perfiles individuales ya que el fin es circunscribirse en las competencias secretariales. Además, solo se tomará en cuenta el área de oficinas descartando los colaboradores de otras áreas de las instituciones.

En tercer lugar, solo se evaluarán las competencias secretariales, otro tipo de competencias y habilidades no se van a tomar en cuenta en esta investigación.

En cuarto lugar, se desarrollará una matriz de desarrollo interno para plantear los planes de acción con respecto a los perfiles laborales en el área de competencias secretariales, el resto de los perfiles o partes diferentes de los perfiles en las competencias, no se van a tomar en consideración.

En quinto lugar, la implementación para hacer los cambios sugeridos o ejecutar el plan de acción no está dentro de los planes de esta investigación.

En sexto lugar, no se realiza análisis de costos, presupuesto y tiempo (cronograma), con respecto a la implementación del plan de capacitación para solventar las brechas, solamente se realizarán sugerencias y recomendaciones.

En séptimo lugar, el proyecto no abarca las fases de implementación, ejecución y evaluación de la propuesta planteada. Con base en los resultados obtenidos durante la investigación se brindará una propuesta de plan de mejoramiento de los perfiles laborales del personal secretarial, sin embargo, por limitación de tiempo no se aplicará las fases de implementación, ejecución y evaluación de la propuesta.

Limitaciones de la investigación

De acuerdo con Avello Martínez et al (2019) “algunas de las limitaciones metodológicas en una investigación son: tamaño de la muestra, falta de datos disponibles y/o confiables, la falta de estudios previos de investigación sobre el tema, medida utilizada para recolectar los datos y datos auto-informados” (p.11). Como lo exponen los autores anteriormente esas podrían ser las principales limitantes al momento de desarrollar una investigación.

En relación con las limitaciones de la presente investigación, se consideran las siguientes:

Geográfica: esta limitante se presenta ya que la modalidad de la licenciatura es virtual y no todas las personas que forman parte del equipo de investigación se encuentran en la región donde se realiza la investigación.

Tamaño de la muestra: esta investigación al realizarse a una población de 13 personas que forman parte del personal secretarial del Circuito Escolar 02, no tendrá una muestra debido a que la población es muy pequeña como para poder realizarla. Por lo que se ejecutara un censo a profundidad con todo el personal secretarial.

Tiempo de respuesta deficiente: al momento de contactar a los encargados de las instituciones que cuentan con personal secretarial en el Circuito Escolar 02, hubo cierta limitación para obtener algunos datos necesarios para la investigación, ya que en algunas de las instituciones no fue posible comunicarse con personal mediante vía telefónica y por correo electrónico tampoco hubo respuesta.

Información suministrada: la información que brinden los entrevistados según las entrevistas, cuestionarios u otro medio se tomará como verídica.

Tiempo: únicamente se realizará el proyecto de investigación durante el periodo 2022-2023 ya que es el período establecido para culminar la investigación.

Consideraciones éticas y consentimiento informado

Para realizar el proyecto de investigación en la Dirección Regional de Educación Sarapiquí, Circuito Escolar 02, es esencial efectuar las consideraciones éticas, ya que, como investigadoras de esta propuesta de plan de mejoramiento es obligación la aplicación de los principios éticos para mostrar una conducta apropiada durante el desarrollo de investigación, así como asegurar la protección de los derechos, la decencia y la comodidad laboral de los colaboradores, de acuerdo con Hall (2017) “los principios de integridad, dignidad, privacidad y bienestar social son fundamentales para orientar la revisión ética de las investigaciones sociales” (p.5). Referente a lo anterior, en conjunto, estos cuatro principios integridad, dignidad, privacidad y bienestar social constituyen el marco de referencia para los comités y revisores éticos. Su aplicación rigurosa no solo protege a las personas, sino que también fortalece la validez y la legitimidad de la investigación.

Por otro lado, la ética en la investigación es esencial ya que garantiza a los investigadores hacer su trabajo investigativo de manera correcta y comprometida, lo cual beneficia la validación de la investigación, según Resnik (2015) hay varias razones por las que es importante adherirse a las normas éticas en la investigación: "La ética en la investigación es esencial para promover los objetivos de la investigación, como el conocimiento, la verdad y la evasión del error. Por ejemplo, la prohibición del plagio fomenta la verdad y el respeto por los derechos de los autores. Además, la ética promueve valores importantes que son esenciales para la colaboración, como la confianza, la responsabilidad mutua y la equidad" (parr.7). De acuerdo con lo anterior, la investigación científica busca crear conocimiento verdadero y confiable. Para conseguirlo, debe seguir principios éticos que eviten errores, fraudes o manipulaciones. La ética actúa como una guía para alcanzar esos objetivos de forma honesta.

Para la realización de esta investigación los datos e información de los instrumentos que se proporcionen son estrictamente confidenciales. El manejo de la información está protegido por la ley (No. 8968) de “Protección de las personas frente al tratamiento de sus datos personales”. Los datos obtenidos por los cuestionarios son utilizados solamente para fines académicos y sólo para efectos de esta investigación y al completar la misma está autorizando la utilización sólo para esos fines y efectos.

CAPITULO II. MARCO TEÓRICO

Marco Teórico

El marco teórico describe el estado pasado y actual del tema de estudio, por esa razón recopila información de antecedentes e investigaciones previas que sustenten el proyecto de investigación. Además, sirve de soporte teórico y legal de los conceptos que se investigan.

Con el objetivo de llevar a cabo esta investigación, se procede a desarrollar la teoría para brindar una mayor claridad y conocer el objeto de estudio, por ello se presentan los tópicos afines con el tema a investigar que servirán de base para el despliegue de este proceso investigativo.

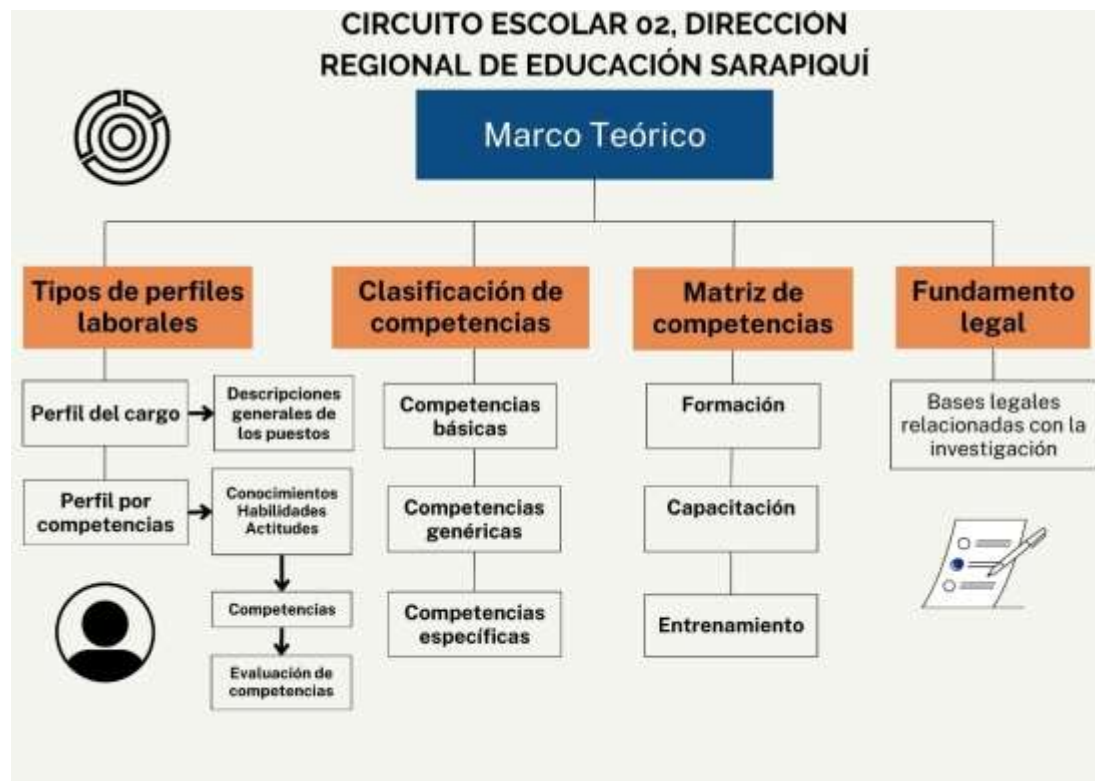
Primeramente, se definen dos tipos de perfiles laborales que solicitan las empresas a la hora de buscar a sus colaboradores, se tiene el perfil de cargo, que se enfoca en las funciones o tareas que realizan los colaboradores en una empresa, y el perfil por competencias; que hace referencia al conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes.

Seguidamente, se clasifican las competencias en competencias básicas, competencias genéricas y competencias específicas. Es muy importante conocer la diferencia entre cada uno de ellos y sus características.

También, se tiene la matriz de competencias, el objetivo es conocer el nivel en que se encuentra la formación, capacitación y entrenamiento del colaborador.

Finalmente, la parte legal, que menciona los objetivos o usos para los perfiles de cargo pertenecientes al Ministerio de Educación Pública y la Dirección de Recursos Humanos como el órgano técnico responsable del recurso humano del Ministerio de Educación Pública.

Todo lo anterior se puede ver reflejado en la siguiente figura:

Figura 1*Mapa mental del marco teórico*

Nota. mapa mental marco teórico, elaboración propia, (2022).

Tipos de perfiles laborales

El perfil de cargo es uno de los perfiles determinantes de ser precisados claramente para poder obtener procesos de contratación adecuados. Además, de conocer el propósito, como indican los siguientes autores “Una vez establecida la descripción del trabajo permitiendo el reclutamiento, las citas, y la evaluación en el trabajo, aquellos responsables del reclutamiento deben desarrollar un perfil de cargo que ayude a otros a buscar la persona apropiada para el trabajo” (Pulido y Trujillo, 2019, p.26). Es decir, la finalidad de desarrollar un perfil de cargo es para ayudar a encontrar la persona apropiada para dicho trabajo. Por otra parte, el diseño tradicional o el que generalmente ha sido el usual es el perfil por cargo, el cual está más enfatizado en detallar las funciones a realizar para el puesto de trabajo, los autores Pulido y Trujillo (2019) detallan el perfil del cargo como:

Se refiere a la descripción general del cargo. Está compuesto por la definición de la finalidad básica y naturaleza del cargo de trabajo, los deberes y responsabilidades del titular

del cargo, la dependencia, relaciones organizacionales y parámetros de desempeño del cargo. (p. 27)

Además, dentro de los parámetros de desempeño del cargo también busca las cualidades que hacen posible que una persona se ajuste en el equipo que ya se ha establecido. Por otra parte, es relevante destacar que este perfil aporta también a los objetivos de la empresa:

Un perfil de cargo establece las contribuciones que realiza cada cargo para el cumplimiento de los objetivos institucionales y de su equipo, y cómo puede lograrlo. A través de un perfil se describe la dependencia de cada cargo dentro de la organización, su contenido y los requisitos necesarios para el desempeño esperado. (Universidad de Chile, s. f. párr.1).

Para la elaboración de los perfiles de cargo según Pulido y Trujillo (2019) “debe hacerse internamente y considerando no solo las leyes laborales y de empleo del país sino también los derechos humanos y la orientación democrática. Ciertos trabajos requieren personas extrovertidas o que hablen ciertos idiomas, o que tengan un conocimiento cultural y político de ciertos grupos de competidores o socios potenciales del programa” (p.27).

En resumen, este perfil es usado para especificar las descripciones generales de los puestos, además de requisitos y la jerarquía del puesto.

Para la definición o creación de perfiles laborales en labores secretariales es esencial conocer que “Contar con perfiles por competencias para un determinado puesto reviste de mucha utilidad en virtud de que facilita la obtención de los resultados esperados del desempeño de las personas” (Gómez, 2018, p. 43). Es decir, la construcción de este perfil proporciona en gran medida la obtención de buenos resultados en el desempeño laboral de las personas.

Contar con personal capacitado dentro de las organizaciones para su buen desempeño es indispensable, al momento de contratar personal es necesario conocer el perfil de competencias de estas personas ya que este permite conocer las destrezas de los colaboradores Escalante (2021) menciona que este se conforma “por habilidades y aptitudes que se requieren para desempeñar un puesto de trabajo, así como los valores y actitudes que tienen las personas con el mayor desempeño dentro de sus puestos de trabajo” (párr.2).

Las habilidades y actitudes son necesarias para los colaboradores de una organización ya que estas permiten que se pueda desempeñar de la mejor forma en su puesto de trabajo, por otra parte, San Pedro (2011) indica que un perfil por competencias podría entenderse como “una

relación de características personales causalmente ligadas a resultados superiores en el desempeño del puesto” (p.33).

De acuerdo con los autores, un perfil por competencias podría definirse como un conjunto de actitudes, habilidades y valores que permiten que una persona se pueda desempeñar en un determinado puesto de trabajo.

Por otra parte, Gómez (2018) “Un Perfil de Competencias es una descripción de conocimientos, destrezas y otras características o cualidades requeridas para desempeñar un puesto de trabajo con el máximo nivel de rendimiento” (p. 43). De acuerdo con lo expuesto anteriormente, un perfil por competencias es una combinación de conocimientos, destrezas, cualidades y entre otras más características que se requieren para cumplir con el mejor rendimiento posible. Un perfil por competencias es el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes.

Conocimientos

Los conocimientos son parte también de las competencias que deben desarrollar las personas para lograr destacarse en su puesto laboral. El conocimiento es una cualidad del ser humano. Según Neill y Suárez (2018) “El conocimiento es una de las capacidades más relevantes del ser humano, ya que le permite entender la naturaleza de las cosas que los rodean, sus relaciones y cualidades por medio del razonamiento” (p. 53). De acuerdo con lo planteado por el autor el conocimiento es una de las facultades más sobresalientes que tiene todo ser humano, que le va a garantizar comprender todo a través de la capacidad de razonar.

Desde otro punto de vista, Marín (2021) plantea que: “El conocimiento se adquiere a través de la capacidad que tiene el ser humano de identificar, observar y analizar los hechos y la información que le rodea” (párr.1). Lo que quiere decir que el conocimiento es obtenido por medio de la capacidad del ser humano de identificar, observar y analizar. En fin, los conocimientos son necesarios para poder llevar a cabo distintas tareas, trabajos, entre otros aspectos que forman parte de la vida diaria.

Habilidades

Dentro del ámbito laboral las habilidades son parte de las competencias que las personas deben desarrollar en su puesto de trabajo para que se desempeñen de forma efectiva. Por su parte, la definición de habilidad se puede ver de diferentes maneras, para empezar Portillo (2017) sostiene que “las habilidades tienen su fundamento en lo que las personas son capaces de hacer desde sus condiciones neurofisiopsicológicas; estas pueden ser específicas, cuando son requeridas en ciertas tareas, e integrativas cuando se realizan en situaciones complejas” (p. 4). Es decir, de acuerdo con lo planteado, las habilidades pueden ser específicas e integrativas. Desde otro punto de vista se indica que:

La habilidad solo puede ser demostrada en el rendimiento (haciendo algo), mientras que el conocimiento puede obtenerse por medios más abstractos, como la conversación. Por eso, la habilidad se identifica como conocimiento práctico o técnico, la capacidad de aplicar conocimiento teórico en un contexto práctico. (Portillo, 2017, p. 3)

Por lo que, este concepto está enfatizado o tiene una relación con las competencias, haciendo referencia a rendimiento y conocimientos. En fin, el concepto como tal es muy extenso y depende del enfoque al que se dirige, para el establecimiento de perfiles laborales es necesario enfatizar en las habilidades requeridas para los puestos secretariales.

Actitudes

Como parte de ser una persona competente, se debe contar con actitudes que ayuden a destacar al individuo en su puesto de trabajo, de esta manera es importante crear perfiles laborales que requieran las actitudes necesarias para un buen desempeño laboral. Según Benítez (2022) “La actitud hace referencia a la personalidad, al temperamento que muestra una persona ante una situación, a la postura que adopta en cada momento” (párr.1). Por su parte, las actitudes son: “Predisposiciones a valorar positiva o negativamente objetos, personas o conductas” (López, 1999, p.7). De acuerdo con el autor, las actitudes pueden verse como la disposición que se tiene de anticiparse ante objetos, personas, o conductas, ya sea de forma buena o mala.

Para Morales et al. (1997) su perspectiva se enfoca en la “Predisposición a actuar, aprendida, y dirigida hacia un objeto, persona o situación” (p.544). Por lo que este autor plantea que además de la disposición sobre algo, se procede y se dirige hacia el objetivo aprendido. En resumen, las actitudes pueden ser aprendidas y pueden ser también modificadas, implican

comportamientos de forma favorable o desfavorable para las personas que las ejercen ya sea en su vida diaria, trabajo, etc.

Competencias

Para las organizaciones es indispensable que sus colaboradores cuenten con ciertas competencias que les permitan desarrollar las tareas asignadas, estas son un conjunto de habilidades, conocimiento y destrezas que tiene una persona.

Equipo editorial, Etecé (2020) lo define como:

“La competencia puede definirse como la aptitud que tiene una persona, formada por capacidades, habilidades y destrezas con las que cuenta para realizar una actividad o cumplir un objetivo dentro del ámbito laboral, académico o interpersonal” (párr.1)

Por otra parte, el autor Gómez (2016) lo define como “una actuación integral capaz de articular, activar, integrar, sintetizar, movilizar y combinar los saberes (conocer, hacer y ser) con sus diferentes atributos” (p.316).

Según lo expone anteriormente el autor este, indica que las competencias son una combinación de cómo actúa una persona en cuanto a su conocimiento y lo que sabe hacer.

También Vargas Zúñiga (2004) define competencia como “capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución de un trabajo; es una capacidad real y demostrada” (p.9).

Este autor indica que las competencias demuestran la capacidad de una persona al cumplir con éxito las tareas en un determinado puesto de trabajo.

Rodríguez Zambrano (2007) expone “que las competencias comprenden la puesta en práctica de conocimientos adquiridos, aptitudes y rasgos de personalidad para cumplir una actividad laboral, implicando dominio y experiencia de la tarea, y haciendo posible su medición mediante técnicas de registro de lo observado” (p.152).

De acuerdo con los autores mencionados anteriormente, se podría decir que las competencias son una mezcla de conocimiento, habilidades, actitudes entre otras características necesarias para una persona al desempeñarse en un determinado puesto de trabajo.

Evaluación de competencias

Según Sánchez (2006) las competencias de cada individuo pueden haberse obtenido durante su vida, sin ser reconocidas por algún título o certificado; y también pueden haberse adquirido en alguna institución educativa.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, es importante tener en cuenta que las competencias deben ser evaluadas, se entiende por evaluación como “proceso dinámico a través del cual, e indistintamente, una empresa, organización o institución académica puede conocer sus propios rendimientos, especialmente sus logros y flaquezas y así reorientar propuestas o bien focalizarse en aquellos resultados positivos para hacerlos aún más rendidores” (Ucha, 2009, párr.1), con el fin de conocer el nivel competitivo de cada miembro en una organización y de ser necesario poder realizar un plan de mejora según los resultados obtenidos.

Por otra parte, Rodríguez, Zambrano (2007) indica que “la evaluación por competencias es un proceso complejo, que requiere como pasos previos la definición de perfiles ocupacionales, estructurados en torno a conocimientos, habilidades, y conductas individuales y sociales” (p.152).

Como lo expone el autor para la evaluación de competencias, lo primero que se debe hacer es definir el perfil que se desea evaluar, así como el conocimiento que se debe tener para dicho perfil y tomar en cuenta las habilidades y conductas de la persona.

Clasificación de competencias

Las competencias básicas son las que desarrollan las personas a lo largo de su vida para poder convivir y relacionarse con la sociedad, además se complementan con la formación académica, Gómez (2018) las define como:

“Las competencias básicas “son aquellas competencias fundamentales para vivir en sociedad y desenvolverse en cualquier ámbito laboral, sobre estas se construyen los demás tipos de competencias y son formadas en la educación básica y media”

Como parte de las competencias básicas se pueden mencionar las siguientes:

Competencia en comunicación lingüística: Se refiere a la utilización del lenguaje como instrumento tanto de comunicación oral y escrita como de aprendizaje y de regulación de conductas y emociones. Contribuye a la creación de una imagen personal positiva y fomenta las relaciones constructivas con los demás y con el entorno.

Competencia en el conocimiento e interacción con mundo físico: Habilidad para interactuar con el mundo físico, tanto en sus aspectos naturales como en los generados por la acción humana, de modo que facilite la comprensión de sucesos, la predicción de consecuencias y la actividad dirigida a la mejora y preservación de las condiciones de vida propia, de los demás hombres y mujeres y del resto de los seres vivos.

Tratamiento de la información y competencia digital: Habilidades para buscar, obtener, procesar y comunicar la información y transformarla en conocimiento. Incluye aspectos diferentes que van desde el acceso y selección de la información hasta el uso y la transmisión de ésta en distintos soportes, incluyendo la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación como un elemento esencial para informarse y comunicarse.

Competencia social y ciudadana: Esta competencia permite vivir en sociedad, comprender la realidad social del mundo en que se vive y ejercer la ciudadanía democrática. Incorpora formas de comportamiento individual que capacitan a las personas para convivir en una sociedad cada vez más plural, relacionarse con los demás, cooperar, comprometerse y afrontar los conflictos.

Competencia para aprender a aprender: Aprender a aprender supone iniciarse en el aprendizaje y ser capaz de continuarlo de manera autónoma. Supone también poder desenvolverse ante las incertidumbres tratando de buscar respuestas que satisfagan la lógica del conocimiento racional.

Autonomía personal, iniciativa y espíritu crítico: Esta competencia se refiere a la posibilidad de optar con criterio propio y llevar adelante las iniciativas necesarias para desarrollar la opción elegida y hacerse responsable de ella, tanto en el ámbito personal como en el social o laboral. (Caro Valverde et al., 2013, p.6)

Las competencias genéricas son competencias habituales que desarrollan los individuos y que son esenciales en diferentes profesiones porque son un requisito importante al momento de buscar un trabajo, ya que son aplicables y necesarias en cualquier departamento y puesto de trabajo de una empresa.

Las competencias genéricas son aquellas competencias comunes a varias ocupaciones o profesiones. Por ejemplo, los profesionales de áreas de Administración de Empresas, Contaduría y Economía comparten un conjunto de competencias genéricas en las áreas de: humanidades, economía, análisis financiero, gestión empresarial, entre otras, las cuales les permiten afrontar los continuos cambios del entorno laboral profesional. Se caracterizan por: aumentar las posibilidades de empleo, conservación del empleo, adaptación a los cambios laborales, entre otras. Como competencias genéricas relaciona emprendimiento, gestión de recursos, trabajo en equipo, planificación del trabajo, resolución de problemas, entre otras. (Zambrano, 2007, p. 160).

Las competencias genéricas tienen relación directa con las actitudes y comportamientos de cada individuo, como la capacidad para el trabajo en equipo, dominar un segundo idioma, gestionar el tiempo, entre otras.

Las competencias específicas son propias de una determinada profesión u ocupación, poseen un alto grado de especialización proveniente de procesos educativos; éstas son construidas a través de procesos educativos específicos desarrollados en programas de educación y formación para el trabajo, así como de educación superior. (Gómez, 2018, p.36)

De acuerdo con el autor, son las propias del ejercicio de una profesión, y desarrolladas por medio de programas de educación y la educación superior. Cada persona en función de su profesión debe desarrollar un conjunto en específico de ellas y, por lo tanto, debido a su naturaleza es difícil crear una lista con todas las competencias específicas que existen.

Según Puerta (2019) “Las primeras son las funcionales: aquellas que permiten desarrollar las tareas de un puesto de trabajo concreto de forma más eficiente. Tienen que ver sobre todo con habilidades mentales, actitudes y rasgos de personalidad” (párr.6). Por ende, facilitan los trabajos a realizar dentro del puesto de trabajo.

Por otra parte, se encuentran las competencias específicas técnicas que son “todas aquellas relacionadas directamente con las tareas que es necesario desempeñar en un trabajo. Entre otras, podríamos encontrar habilidades como la programación, el diseño de páginas web, el análisis de bases de datos o el dominio de un segundo idioma”.

En el caso de la definición perfiles laborales para puestos secretariales, es necesario mencionar algunas competencias básicas, genéricas, y específicas para el área secretarial requeridas para estos puestos. De las cuales se consideran importante para la investigación:

El manejo de la tecnología en la oficina: esta es una competencia específica esencial que requiere cualquier administrador de oficinas para realizar las funciones en su trabajo de forma eficiente, ya que actualmente todo es digitalizado y se requiere manejar nuevas tecnologías.

Comunicación efectiva y eficiente: para puestos secretariales es fundamental la comunicación ya que por medio de ella se alcanza de manera exitosa los objetivos y además se mejora las relaciones interpersonales entre colaboradores.

Organización de la oficina: a través de una buena organización se logra ahorrar espacio, además la documentación estando ordenada puede acelerar el trabajo de los colaboradores.

Mecanografía: es fundamental para el proceso de escribir e introducir texto, las personas que la emplean no necesitan mirar el teclado, escriben de forma rápida y sin faltas ortográficas.

Dominio de las técnicas de archivo y documentación: estas garantizan la clasificación, el resguardo y la conservación de los documentos que la empresa necesita para su funcionamiento normal.

Gestión del tiempo: las personas que saben gestionar su tiempo correctamente son capaces de llevar a cabo una cantidad mayor de trabajo en un periodo más corto. De esta manera, gastan menos recursos, y pueden avanzar más que aquellos que no tienen esta competencia. (Rodríguez, 2019, párr.24)

Matriz de competencias

Una matriz de desarrollo de competencias permite indicar al personal secretarial si necesita formación, capacitación y entrenamiento, con el fin de que conozcan el nivel en que se encuentran. La forma para determinar las competencias actuales de una organización o empresa es por medio de una matriz de desarrollo interno de competencias:

Una matriz de habilidades de los empleados es una visualización de las habilidades a las que una organización tiene acceso actualmente. Es una forma de evaluar qué habilidades faltan, pero serán necesarias en el futuro. También muestra el nivel de competencia de cada empleado para cada habilidad. (Piwec, 2022, párr. 2).

Es decir, la matriz de competencias o habilidades permite tener una mejor visualización de las habilidades que tiene acceso la organización en este momento, además, de valorar cuál de estas son las necesarias para cumplir los objetivos empresariales.

Por otro lado, según el autor Olivares (2022) “La matriz de competencias, también conocida como matriz de habilidades, se trata de un recurso visual que se presenta por medio de tablas que tienen como objetivo medir las competencias y cualidades de cada uno de los colaboradores” (párr. 3). Es decir, busca evaluar cada una de las competencias y cualidades que tiene cada colaborador, teniendo presente los objetivos de la organización. Adicionalmente, “esta herramienta también permite evaluar cuáles son las habilidades que se requerirán en un futuro” (Olivares, 2022, párr. 6)

Formación

El primer criterio por evaluar en una matriz de competencias es el requerimiento de formación. La formación está relacionada principalmente con el hombre, de acuerdo con Amparo y Durán:

La formación, tal y como se la emplea hoy día, se refiere principalmente a actividades o prácticas cuyo objetivo raramente es preciso y el resultado siempre insuficientemente estudiado. La formación concierne al porvenir del hombre. Por consiguiente, y para esclarecer el significado de la formación, partiremos de considerar al hombre como un ser en desarrollo, en evolución y en constante transformación. (2008, p.2)

La formación desde el punto académico se refiere al proceso de formación de un individuo, que va desarrollando en diferentes etapas de su vida. Según Zarain & Perazzo (2018) “La formación es la primera etapa de desarrollo de un individuo o grupo de individuos que se caracteriza por una programación curricular en alguna disciplina y que permite a quien la obtiene alcanzar niveles educativos cada vez más elevados” (párr. 5).

Una persona cursa diferentes niveles educativos, donde recibe un aprendizaje amplio y finalmente se inclina en un área específica. La formación profesional secretarial es una formación continua y exigente, donde el profesional debe de tener conocimientos, habilidades y destrezas específicas para poder desarrollar sus funciones adecuadamente, de acuerdo con Loor y Cedeño (2018):

El mundo laboral en el que se desenvuelve la secretaria está rodeado de competitividad e innovación, estas profesionales requieren una formación especial, por sus múltiples funciones ya que no solo se centra en la atención a clientes, o en la redacción de una carta, su trabajo va más allá; es dinámica, inteligente, preparada, hace de su trabajo y de su vida una práctica con habilidades de valores mantiene excelentes relaciones humanas con sus compañeros y clientes. (párr.5)

La formación está relacionada con el hombre, es un proceso de formación profesional donde el individuo adquiere conocimientos, habilidades y destrezas de un área en específico por medio de una carrera universitaria, cursos y capacitaciones.

Capacitación

El segundo criterio por evaluar en una matriz de competencias es el requerimiento de capacitación. Brindar capacitación en las organizaciones es necesario ya que estas permiten que sus colaboradores se encuentren en constante aprendizaje que les brinde el conocimiento y los recursos necesarios para poder desempeñarse mejor en la organización, esto ayuda a que los miembros sean mucho más productivos y permite el logro de objetivos.

Bermúdez (2015) indica que la capacitación.

Forma parte de un todo coordinado que se planifica, se ejecuta y se evalúa. Tiene como fin primordial motivar al recurso humano para que se sienta en un ambiente de trabajo agradable en el que pueda desarrollar su capacidad creativa y productiva. (p.5)

Por otra parte, Dessler & Varela (2011) en su libro mencionan que “La capacitación se refiere a los métodos que se utilizan para dar a los trabajadores nuevos o actuales las habilidades que necesitan para realizar sus labores” (p.185).

Como lo expresan los autores anteriormente, la capacitación no solo debe ser para los colaboradores nuevos, sino que también para los actuales, ya que la capacitación les permite obtener nuevos aprendizajes que le permitan cumplir con las labores de la organización.

Entrenamiento

El tercer criterio por evaluar en una matriz de competencias es el requerimiento de entrenamiento. Para el éxito en una organización es fundamental que cada miembro este debidamente capacitado para desempeñar su cargo, para esto se requiere entrenamiento Londoño Escobar (2013) lo define como:

un proceso mediante el cual la persona se prepara para desempeñar de manera excelente las tareas específicas del cargo que debe ocupar. Además, se dice que es un proceso educativo, ya que a través de él se desarrollan competencias que ayudan al cumplimiento de los objetivos de la organización.

De acuerdo con lo expuesto por el autor, el entrenamiento es aquel que se les da a las personas con el fin de que estas puedan realizar las tareas asignadas de la mejor forma, también se puede relacionar con el conocimiento adquirido durante el proceso de educación y formación profesional.

Por otra parte, Chiavenato (2011) menciona que “el entrenamiento constituye la manera más simple, barata y efectiva de garantizar que las personas tengan un aprendizaje continuo en una organización” (p.335).

Como lo expone el autor en una organización es necesario que se brinde entrenamiento ya que este permite el aprendizaje de los miembros lo que también beneficia a la organización para tener éxito.

Fundamento Legal

Dentro del apartado legal se aborda el marco de referencia organizacional del Ministerio de Educación Pública para conocer la organización y las funciones que le corresponden al Departamento de Recursos Humanos como órgano técnico responsable de coordinar y articular las entidades pertenecientes al MEP.

Mediante Decreto N° 38170-MEP, publicado en la Gaceta N° 31, de fecha 13 de febrero del 2014, se establece la Organización Administrativa de las Oficinas Centrales del Ministerio de Educación Pública.

En el Artículo 124 del citado decreto se define La Dirección de Recursos Humanos (DRH) como el órgano técnico responsable de coordinar y articular, de conformidad con el bloque de legalidad aplicable, los procesos relacionados con la planificación, promoción,

reclutamiento, selección, nombramiento, capacitación y evaluación del recurso humano del Ministerio de Educación Pública (MEP) destacado en los centros educativos, en las Direcciones Regionales de Educación y en las Oficinas Centrales. Para tales efectos deberá coordinar con la Dirección General de Servicio Civil (DGSC), de conformidad con la normativa establecida. (Dirección de Recursos Humanos, MEP, 2022)

Según el Artículo 125 del mismo Decreto, a la Dirección de Recursos Humanos le corresponde las siguientes funciones:

l) Planificar, dirigir, controlar y supervisar las tareas relacionadas con el proceso de los movimientos de personal tales como: traslados, ascensos, descensos y permutas de los servidores del MEP, sea personal administrativo, docente, técnico-docente, administrativo-docente, de conformidad con la legislación aplicable en cada caso.

m) Mantener un registro actualizado sobre las plazas vacantes, tanto en Centros Educativos,

Direcciones Regionales de Educación y Oficinas Centrales.

Asimismo, coordinar con el Viceministerio de Planificación Institucional y Coordinación Regional los mecanismos que se implementarán en las DRE para tales efectos.

p) Dictar las directrices y manuales de procedimientos necesarios para promover la evaluación del desempeño del personal de las diferentes dependencias institucionales.

v) Consolidar una Plataforma de Servicios que garantice la atención oportuna, eficiente y amable de los usuarios, así como establecer los manuales de procedimientos para su funcionamiento.

w) Mantener actualizado el registro laboral de cada servidor del MEP, velando por la conservación y resguardo de todos los documentos que, por su naturaleza, deben formar parte de dicho registro.

ff) Evaluar los sistemas de control aplicados en las distintas áreas funcionales de gestión del recurso humano y presentar a las autoridades superiores informes periódicos para conocimiento y valoración.

hh) Establecer los procedimientos y mecanismos para remitir al Departamento de Plataforma de Servicios, todos aquellos documentos que deban ser incorporados en el expediente laboral de los servidores del MEP.

(Dirección de Recursos Humanos, MEP, 2022)

Marco conceptual

En el ámbito laboral, es esencial que las personas que administran oficinas desempeñen funciones en sus puestos laborales de acuerdo con sus conocimientos, habilidades, y destrezas secretariales, que le permitan desenvolverse de forma competitiva y eficaz. Por tal razón, es importante conocer los siguientes conceptos que se analiza a continuación, para que de esta manera se logre entender el valor de las competencias secretariales en los puestos laborales del personal secretarial.

Figura 2

Mapa mental del marco conceptual



Nota. mapa mental, marco conceptual, elaboración propia, (2025).

Perfil laboral

Los perfiles laborales detallan ciertos puntos importantes de un puesto de trabajo como descripciones generales, requerimientos, experiencia, etc.; según Mayoreal et al., (2015) plantea lo siguiente “El perfil laboral o profesional es la descripción clara del conjunto de capacidades y competencias que identifican la formación de una persona para encarar responsablemente las funciones y tareas de una determinada profesión o trabajo” (p.46).

Es decir, los perfiles laborales presentan una descripción tanto de capacidades como competencias que de alguna manera van a contribuir a que se realicen las tareas de un determinado trabajo.

Colaboradores

Es la persona que interactúa en todo proceso donde se involucre el trabajo de varias personas en equipo o en grupos como un aspecto intrínseco de la sociedad humana, se aplica en diversos contextos, como la ciencia, el arte, la educación y negocios. Está muy relacionado con la cooperación y la coordinación. (Montalvo, 2011, párr. 1).

Los colaboradores son personas que forman parte de una organización, son parte importante de la misma ya que desempeñan ciertas tareas con el fin de lograr el éxito de una empresa, la colaboración es necesaria porque si se desea tener éxito se debe trabajar en conjunto, Alles (2016) menciona que es:

Capacidad para brindar apoyo a los otros (pares, superiores y colaboradores), responder a sus necesidades y requerimientos, y solucionar sus problemas o dudas, aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente. Implica actuar como facilitador para el logro de los objetivos, a fin de crear relaciones basadas en la confianza. (p.109)

Como lo indican los autores, los colaboradores son quienes forman parte de una empresa, deben tener la capacidad de colaboración con los demás miembros de la organización, con el fin de suplir necesidades, además se debe trabajar en conjunto mediante la cooperación y la coordinación para el cumplimiento de objetivos y la obtención de buenos resultados.

Plan de mejora

Los planes de mejora son utilizados por los gerentes cuando detectan brechas o problemas de gestión en la organización. Según Rodríguez (2021) un plan de mejora “es un documento que contiene información, tácticas y tareas que pueden potenciar los procesos, una vez que han sido analizados a profundidad. Impulsa el rendimiento de las organizaciones y facilita la optimización de procesos” (párr. 5). De acuerdo con lo mencionado, se puede entender que un plan de mejora es el conjunto de estrategias y pasos que una organización sigue para lograr un cambio positivo y de esa forma lograr alcanzar los objetivos propuestos.

Diagnóstico

Para poder determinar cuál es el perfil ideal con respecto a competencias secretariales, es fundamental realizar un diagnóstico que indique el estado real de los perfiles laborales a investigar. En ese sentido, este concepto se puede entender de la siguiente manera: “El diagnóstico es un estudio previo a toda planificación o proyecto y que consiste en la recopilación de información, su ordenamiento, su interpretación y la obtención de conclusiones e hipótesis” (Rodríguez, 2007, párr. 1). De tal manera cuando se realiza un estudio previo y se analiza el sistema, se pueden presentar cambios en el mismo y cuyos efectos sean predecibles. La importancia de hacer un diagnóstico ayuda a las empresas a conocer las debilidades y fortalezas, desarrollar potencialidades y estrategias que van a permitir un buen funcionamiento.

“Por tanto, diagnosticar es identificar las características, naturaleza o esencia de una situación dada o problema concreto (y/o de las causas posibles del mismo)” (Bolivia, 2017, párr.3). Es decir, a raíz de un problema el diagnóstico va a permitir una posible mejora o solución. Entonces, se puede concluir que el diagnóstico “es el resultado final o temporal de la tendencia del comportamiento del objeto de estudio que deseamos conocer, en un determinado contexto-espacio-tiempo, a través de sus funciones y principios que lo caracterizan como tal” (Vallejos, 2008, p. 13).

Plan de acción

Un plan de acción es un método que se utiliza para anotar los pasos que se debe realizar para alcanzar una meta, se puede agregar plazos, recursos, objetivos, entre otros datos que pueden ser implementados en cualquier momento.

Un plan de acción es una herramienta de administración o gestión, implementarla te ayudará no solo a agilizar tus procesos, sino a establecer metas claras y la mejor forma para desarrollarlas. Por lo que, a grandes rasgos, esta herramienta determina las tareas y los recursos utilizados para elaborar un plan que lleve tu proyecto al objetivo que deseas. (Reyna, 2020, párr.1).

Según Robbins y Coulter (2018), “los planes pueden clasificarse según el horizonte temporal en:

Corto plazo: aquellos que abarcan un periodo menor a un año.

Mediano plazo: generalmente se extienden entre uno y tres años.

Largo plazo: comprenden más de tres años y están enfocados en metas estratégicas” (p.214).

Es muy común que se incorporen planes de acción en casos donde existe una brecha, la diferencia que hay entre lo que se tiene en el presente y lo que se quiere lograr alcanzar con el tiempo. Según Cruzat (2021) “Los planes de acción se constituyen de una serie de acciones interconectadas, estratégicamente seleccionadas, que tienen como función resolver alguna brecha detectada en las personas y equipos” (párr. 1).

Habilidades esenciales

Existen diferentes definiciones sobre el concepto de habilidad porque es un concepto muy amplio y que tiene diferentes enfoques, dependiendo del tipo de habilidad. Sin embargo, en términos muy generales, la habilidad está relacionado con la capacidad con la que nace una persona para realizar una tarea, la cual se va mejorando con la práctica, hasta adquirir la habilidad en su totalidad.

Algunas de las habilidades que desarrolla el ser humano son: toma de decisiones, empatía, pensamiento crítico, manejo del estrés, liderazgo, organización, adaptación, negociación, idiomas, manejo de recursos digitales, razonamiento, planificación, trabajo en equipo, productividad, desempeño laboral, proactivo, solución de problema y conflicto, relación interpersonal, creativo, comunicación asertiva, inteligencia emocional, entre otras.

Con la finalidad de conocer más sobre el tema, se va a enfatizar en las habilidades esenciales que se requieren en el personal secretarial para desempeñar puestos de oficinas, entre ellos, trabajo en equipo, productividad, desempeño laboral, relación interpersonal, organización y comunicación asertiva:

Trabajo en equipo

Una de las habilidades necesarias en el área secretarial es el trabajo en equipo para garantizar el cumplimiento de objetivos. La reunión de diversas personas para un propósito en común puede hablarse de trabajo en equipo, de acuerdo con Cardona y Wilkinson (2006), mencionan lo siguiente:

Trabajar en equipo consiste en colaborar organizadamente para obtener un objetivo común. Ello supone entender las interdependencias que se dan entre los miembros del equipo y

sacar el máximo provecho de ellas en aras a la consecución de esa meta (misión) común.
(p. 4)

Referente a lo expuesto anteriormente por estos autores, se debe trabajar en conjunto y de forma organizada, para poder lograr el objetivo al que se desea alcanzar, además de adoptar una serie de actitudes internas, esenciales para sacar el máximo provecho a las interdependencias que se dan entre los miembros del equipo.

Torrelles et al. (2011) “concluyen que el trabajo en equipo correspondería a la disposición personal para colaborar con otros en la realización de actividades y así lograr objetivos comunes, intercambiando información, asumiendo responsabilidades, resolviendo dificultades y contribuyendo a la mejora y desarrollo colectivo” (p.340). De acuerdo con lo expuesto por el autor, el trabajo en equipo se manifiesta como aquella destreza para trabajar con otras personas en la ejecución de actividades y de esta manera llegar a la meta en común.

Productividad

La productividad es una habilidad esencial dentro de las competencias secretariales, ya que permite al colaborador ser más competente y precavido a futuros inconvenientes. Por lo general cuando se habla de productividad se asocia a aquellos procesos en los cuales se involucran actividades para obtener un buen resultado, en este aspecto Nagles, (2006) señala lo siguiente:

La productividad entendida como el uso efectivo de las capacidades y recursos de la organización en la fabricación de productos o prestación de servicios está asociada al conocimiento que las personas tienen de las acciones y actividades que se ejecutan en los diversos procesos realizados. (p.87)

Por lo que, la productividad permite saber lo que produce un trabajador en determinado tiempo, además de medir la eficiencia productiva por cada factor o producto experimentado, entre menos se utilicen ciertos recursos mayor será el rendimiento.

El concepto de productividad es bastante amplio, según los autores Carro y González (2012) señalan que “La productividad implica la mejora del proceso productivo. La mejora significa una comparación favorable entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de bienes y servicios producidos” (p. 1). Es decir, que para estos autores es la comparación o relación entre las salidas que sería lo producido y las entradas que son los recursos utilizados.

Desempeño laboral

El desempeño laboral es importante en toda organización para que se alcancen los objetivos y éxito de una empresa, por tal razón conocer el concepto es esencial:

Se entiende que el desempeño laboral se refiere al desenvolvimiento de cada una de las personas o individuos que cumplen su jornada de trabajo dentro de una organización, el cual debe estar ajustado a las exigencias y requerimientos de la empresa, de tal manera que sea eficiente, eficaz y efectivo, en el cumplimiento de las funciones que se le asignen para el alcance de los objetivos propuestos, consecuente al éxito de la organización. (Palmar y Valero, 2014, p. 166)

Aunado al planteamiento anterior, el desempeño laboral se puede describir como la eficiencia de cada una de las personas al ejecutar sus funciones asignadas dentro de la jornada de trabajo de forma responsable y dispuesta a alcanzar buenos resultados para la organización.

Por su parte, Faria (1995) “considera el desempeño laboral como el resultado del comportamiento de los trabajadores frente al contenido de su cargo, sus atribuciones, tareas y actividades, depende de un proceso de mediación o regulación entre él y la empresa” (p.23). En este contexto, en el comportamiento de los trabajadores va a depender el buen resultado del desempeño laboral.

En las organizaciones, aunque haya un buen desempeño laboral, puede que se generen conflictos dentro de la misma, lo importante cuando se generan problemas es contar con personal capaz de poder enfrentar dichos inconvenientes de forma eficaz y responsablemente.

Relación interpersonal

Las relaciones interpersonales son una habilidad muy importante, porque permiten relacionarse con otras personas, por ese motivo es muy común que se solicite como requisito en puesto secretariales, porque se está en constante comunicación con clientes internos y externos. “Las buenas relaciones humanas dentro de una empresa son un factor muy importante para alcanzar el éxito, no sólo con el cliente, sino también internamente entre el equipo que forma el capital humano de la empresa” (EUDE Business School, 2018, párr. 1).

Por ende, las relaciones interpersonales son importantes porque es la forma en que las personas interactúan diariamente en diferentes ámbitos de la vida. El Departamento de Orientación y Psicología de la Universidad Nacional, considera que la relación interpersonal:

Es una interacción recíproca entre dos o más personas. Los seres humanos son seres sociales que por su naturaleza necesitan de las relaciones con otras personas. Las relaciones interpersonales son importantes porque ayudan a la persona a reconocerse a sí misma y a construir su identidad, reconocer valores y principios propios para desenvolverse de manera adecuada en la sociedad. (2020, párr.1)

Las relaciones interpersonales son la interacción entre dos o más personas, donde hablan de diferentes temas de interés. En el trabajo es fundamental, porque es una pieza importante en los negocios y brinda múltiples beneficios dentro de una empresa, porque ayuda a tener una buena relación con los clientes, proveedores, socios y colaboradores.

Organización

Una de las principales habilidades que buscan las empresas en los candidatos, es la organización porque es imprescindible en una compañía. De acuerdo con Ricardo:

Las habilidades de organización son algunas de las habilidades laborales más importantes y transferibles que un empleado puede adquirir. abarcan un conjunto de capacidades que ayudan a una persona a planificar, priorizar y alcanzar sus objetivos, lo que, a su vez, puede ahorrarle tiempo y dinero a una empresa. (2019, párr.1))

La organización se refiere al orden adecuado e idóneo que se debe tener con la información, procesos y organización en general dentro de una institución. Según Thompson (2007) “La organización es el resultado de coordinar, disponer y ordenar los recursos disponibles (humanos, financieros, físicos y otros) y las actividades necesarias, de tal manera, que se logren los fines propuestos.” (p.7)

Asimismo, la organización ayuda en el desarrollo de otras habilidades. De acuerdo con Fuentes-Sordo & Eugeni (2015): “La organización constituye el aspecto más visible del proceso de dirección. Una adecuada planificación, organización, ejecución y control de las actividades de la institución resulta esencial para la formación y desarrollo de habilidades, hábitos, actitudes, valores y sentimientos.” (p. 4)

La organización es una habilidad muy difícil de llevar a cabo, pero si se logra implementar en una empresa, los beneficios aportaran bastante en el crecimiento de la empresa, porque el orden en la información aumenta la productividad, un mejor control del tiempo y se evita malentendidos entre las personas involucradas.

Comunicación asertiva

La comunicación asertiva es una habilidad fundamental para convivir en sociedad y por esa razón es una de las más buscadas en los perfiles profesionales porque permite que las personas puedan dialogar con calma y respeto. Según Peiró (2021) “La comunicación asertiva es la habilidad para exponer opiniones o comentarios de forma respetuosa, sin que nadie se sienta ofendido y evitando la posibilidad de que se generen conflictos.” (párr. 1).

La comunicación asertiva permite que los individuos expresen sus sentimientos y opiniones de una forma segura. De acuerdo con Pérez, un comportamiento asertivo ayuda a alcanzar objetivos:

La comunicación asertiva tiene que ver con la capacidad de expresarse verbal y preverbalmente en forma apropiada a la cultura y a las situaciones. Un comportamiento asertivo implica un conjunto de pensamientos, sentimientos y acciones que ayudan a un niño o adolescente a alcanzar sus objetivos personales de forma socialmente aceptable. (2017, p.61)

Además, ayuda a disminuir el estrés. Alonso (2021) menciona lo siguiente:

Utilizar la comunicación asertiva disminuye los niveles de estrés (no nos sobrecargamos con excesivas responsabilidades, como les ocurre a las personas que no saben decir “no”), nos ayuda a controlar el mal genio, y mejora nuestras habilidades de afrontamiento, pues nos permite expresarnos efectivamente, defender nuestro punto de vista, a la vez que respetamos el de los demás. (párr. 4)

La comunicación asertiva es un estilo de comunicación muy efectiva, porque las personas pueden expresar sus opiniones y argumentos de forma segura. Se prioriza el respeto, de esa manera se evita posibles conflictos, herir sentimientos y generar enemistad entre las partes.

Con los conceptos anteriores lo que se busca es tener los lineamientos adecuados o contextualizar los aspectos de más importancia que funcionen para los próximos capítulos.

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

Marco Metodológico

Para el desarrollo de una investigación es necesario establecer una metodología que brinde soporte y sirva de guía para las hipótesis planteadas, aquí se generan los pasos, instrumentos y procedimientos que brindan valor al desarrollo la investigación con el fin de crear estrategias que visualicen la mejor forma para abordar y dar solución a la o las hipótesis planteadas.

Entre los puntos que se abordarán están el paradigma de la investigación, enfoque metodológico de la investigación, tipo de investigación, sujetos y fuentes de información, población y muestra, sistema de variables, técnicas e instrumentos de recolección de datos y las herramientas para el procesamiento de datos.

Paradigma de la investigación

Este proyecto se desarrolla mediante el paradigma de investigación interpretativo ya que en este se puede analizar el comportamiento de los individuos que son objeto de estudio, lo más cercano a la realidad, además este paradigma se relaciona con el humanista y el enfoque cualitativo, Barrantes (2013), menciona que el paradigma interpretativo “busca, por medio de la empatía, comprender las relaciones humanas y así buscar una aprehensión global de la experiencia del hombre, como individuos en su totalidad y dentro de su propio contexto” (p. 61).

Como lo expone el autor de esa forma se busca comprender como son las relaciones humanas ya que se analiza desde las realidades que viven las personas. Este se relaciona con el paradigma humanista Cruces (2008) lo define como:

Paradigma humanista es la vía posible en la formación integral del ser humano, retomando el sentido primigenio de la actividad educativa, creando un sentido de relación significativa y considerando los aspectos cognitivos, afectivos y sociales, no sólo del estudiante sino también del profesor. Por ello el humanismo enmarca los ideales en la formación de comunidades democráticas, responsables y libres. (p.54)

Como se mencionó anteriormente este se enfoca en la formación que reciben las personas a nivel educativo, en este caso para efectos de la investigación la relación entre el investigador con el objeto de estudio.

Los paradigmas que se utilizarán serán el interpretativo y humanista, ya que desde la perspectiva de estos paradigmas se busca indagar y acercarse, lo más posible a la realidad de

conocer cuáles son los perfiles laborales de los colaboradores del área secretarial del Circuito Escolar 02.

Enfoque metodológico de la investigación

El presente trabajo será diseñado bajo el planteamiento metodológico del enfoque cualitativo, ya que se adapta a las características y necesidades de la investigación.

El enfoque cualitativo, según Hernández Sampieri et al. (2014), “utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación” (p.7). Por ende, hace uso de la recolección de la información sin una medición numérica y, además, al utilizar el enfoque cualitativo las preguntas de investigación pueden ir mejorando e incluso ir poco a poco perfeccionándose para después ser contestadas.

Desde otra perspectiva los autores Hernández Sampieri. y Mendoza Torres (2018) exponen que la investigación cualitativa “se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en su ambiente natural y en relación con el contexto” (p. 358). Es decir, se orienta al entender las diferentes formas en que los individuos ven y experimentan los fenómenos que los rodean.

Entre las características del enfoque cualitativo se encuentra que:

Los métodos de recolección de datos utilizan técnicas que no pretenden medir ni asociar las mediciones con números, tales como la observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, discusión en grupos, evaluación de experiencias personales, inspección de historias de vida, análisis semántico y de discursos cotidianos, integración con grupos o comunidades. (Vega Malagón et al., 2014, p. 526)

Aunado a lo expuesto anteriormente, existen diversas técnicas que son utilizadas para la recolección de datos dentro de la investigación cualitativa.

Para el desarrollo de esta investigación, se trabajará bajo el enfoque cualitativo debido a que las suposiciones o hipótesis acerca del tema de estudio no se establecen previamente, sino que se van desarrollando a lo largo del propio trabajo conforme se va recolectando la información. Además, en esta investigación se utilizarán técnicas de recolección de datos no estandarizados, como la entrevista, la observación, cuestionarios abiertos, entre otros. La idea es que cada colaborador se extienda y muestre su opinión, no limitándose a una u otra opción, por lo que va a enriquecer al análisis de datos.

Tipo de investigación

El desarrollo de esta investigación se realiza bajo dos tipos de investigaciones, la exploratoria y la descriptiva.

Se utiliza el tipo de investigación exploratoria porque el tema de estudio no ha sido analizado anteriormente. Según Ramos (2020) “En el alcance exploratorio, la investigación es aplicada en fenómenos que no se han investigado previamente y se tiene el interés de examinar sus características” (p.2). De acuerdo con lo anterior, se puede determinar que las investigaciones exploratorias son muy comunes en trabajos de graduación, porque los investigadores nuevos buscan innovar con temas que no tienen mucha información. Según Hernández Sampieri et al. (2014) “Los estudios exploratorios se realiza cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes” (p.91).

Por esa razón es importante encontrar antecedentes del tema, asimismo generar muchas preguntas y dudas de parte de los investigadores durante la investigación, porque al final se va a lograr obtener información, la cual le va a servir a la institución y posiblemente a otros investigadores.

Los estudios exploratorios sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto de un contexto particular, indagar nuevos problemas, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones futuras, o sugerir afirmaciones y postulados. (Hernández Sampieri et al, 2014, p.91)

En definitiva, la investigación es tipo exploratoria, porque investiga un problema poco estudiado, es un tema innovador y prepara el terreno para nuevos estudios que se quieran realizar, sirviendo como antecedente.

También, se utiliza el tipo de investigación descriptiva porque se va a describir las características de la población de estudio de acuerdo con la información obtenida por medio de los diferentes instrumentos utilizados. Según Hernández Sampieri et al. (2014) “Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p.92). De acuerdo con lo mencionado anteriormente, la investigación de tipo descriptiva busca mostrar a profundidad las características del fenómeno investigado.

Es este tipo de investigación, el investigador debe definir que va a medir y sobre que se va a recolectar los datos. “En la investigación con alcance descriptivo de tipo cualitativo, se busca realizar estudios de tipo fenomenológicos o narrativos constructivistas, que busquen describir las representaciones subjetivas que emergen en un grupo humano sobre un determinado fenómeno”(Ramos, 2020,p.3). En otras palabras, la investigación descriptiva de enfoque metodológico cualitativo, lo que busca es realizar una investigación a partir de las experiencias de las personas, desde su propia perspectiva, de lo más genuino de su vida.

Sujetos y fuentes de información

La población son las variables de estudio que se pretenden analizar, “Es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación” (López, 2004, p. 69). De acuerdo con lo anterior el autor expone que la población es una agrupación o conjunto de individuos u objetos que de alguna forma se desean conocer a profundidad.

Los sujetos participantes del estudio durante el periodo 2022-2023 son el personal secretarial del Circuito Escolar 02, Dirección Regional de Educación Sarapiquí. Entre todo el circuito hay trece personas que desarrollan labores secretariales.

Para un mejor análisis se realizará consulta a diferentes fuentes de información, según Torres et al., (2019) “Son todos aquellos medios de los cuales procede la información, que satisfacen las necesidades de conocimiento de una situación o problema presentado, que posteriormente será utilizado para lograr los objetivos esperados” (p. 3). De las cuales se clasifican en fuentes primarias y secundarias.

Las fuentes de información primarias que se van a utilizar en la investigación son las siguientes:

- Observación: “La observación es un elemento fundamental de todo proceso de investigación; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos” (Diaz, 2011, p.5).
- Cuestionarios: “Un cuestionario es, por definición, el instrumento estandarizado que empleamos para la recogida de datos durante el trabajo de campo de algunas investigaciones cuantitativas, fundamentalmente, las que se llevan a cabo con metodologías de encuestas”. (Meneses, 2016, p.9)

- Entrevistas: “La entrevista es una técnica de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos; se define como una conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de conversar” (Díaz et al., 2013, p.163).

Las fuentes de información secundarias que se van a utilizar en la investigación son las siguientes:

- Tesis: “es un documento académico cuyo propósito se centra en la contribución al conocimiento y/o aportar soluciones innovadoras a problemáticas específicas en una disciplina científica en particular, lo cual se traduce en un trabajo de investigación original que sigue una rigurosidad metodológica” (Universidad La Salle Victoria,2016, p.3).
- Revistas académicas: “es un proyecto colectivo, parte integral de otros que forman, a su vez, otra colectividad que configura los sistemas de generación, comunicación y uso del conocimiento que produce la investigación” (Martínez,2016, pp.17-18).
- Páginas web: “Documento que forma parte de un sitio web y que suele contar con enlaces (también conocidos como hipervínculos o links) para facilitar la navegación entre los contenidos” (China, 2021, p.3).
- Repositorios: “El Repositorio Institucional (RI) se entiende como un sistema de información que reúne, preserva, divulga y da acceso a la producción intelectual y académica de las comunidades universitarias”. (Bustos González & Fernández Porcel, 2008, p.5)
- Bases de datos: “Una base de datos hace referencia al conjunto de datos o informaciones determinadas que se pueden consultar de manera ágil, y segmentando las características que se quieran destacar para concretar más la información que se pretende revisar”. (Peiró, 2020, párr.1)
- Libros: El libro puede ser documento escrito primario o documento escrito secundario. Por su carácter puede ser científico, de divulgación, técnico o recreativo. Siempre será literario porque su naturaleza es la letra, el abecedario. Por su forma puede aparecer en uno o varios volúmenes y en serie. (Carvajal, 2022, párr.3)

Población y muestra

La población para investigar será de 13 personas, las mismas pertenecen al personal secretarial del Circuito Escolar 02, la cual se puede ver reflejada en la siguiente tabla:

Tabla 1*Población en estudio*

Circuito Escolar 02	
Dirección Regional de Educación Sarapiquí	
Instituciones	Personal Secretarial
Escuela Juan Santamaria	1
Escuela Finca dos	1
Escuela Finca seis	1
Colegio Diurno y Nocturno de Río Frío	8
Liceo Ambientalista de Horquetas	1
Liceo Rural Islas del Chirripó	1
Total	13

Nota. elaboración por González Sánchez et al. (2022), con datos del Circuito Escolar 02.

Debido a que la población a investigar es pequeña no se realizara muestra, por lo que el estudio del censo se realizara a profundidad con todo el personal secretarial.

Sistema de Variables o de categorías

Tabla 2

Operacionalización de las variables

Objetivo específico	Variable:	Conceptualización:	Operacionalización:	Instrumentalización:
1.Diagnosticar los perfiles laborales de los puestos del personal secretarial del Circuito Escolar 02, de la Dirección Regional de Educación Sarapiquí en función de las competencias secretariales esenciales para la identificación de los conocimientos, habilidades, actitudes requeridas para un desempeño efectivo del puesto, por medio de análisis	Diagnóstico	“El diagnóstico es un estudio previo a toda planificación o proyecto y que consiste en la recopilación de información, su ordenamiento, su interpretación y la obtención de conclusiones e hipótesis” (Rodríguez, 2007, párr. 1).	Se va a diagnosticar las competencias secretariales del personal administrativo. “Consiste en analizar un sistema y comprender su funcionamiento, de tal manera de poder proponer cambios en el mismo y cuyos resultados sean previsibles” (Rodríguez, 2007, párr.2).	<ul style="list-style-type: none"> ● Análisis documental ● Cuestionario

Objetivo específico	Variable:	Conceptualización:	Operacionalización:	Instrumentalización:
documental, cuestionarios y entrevistas.	Perfiles laborales	<p>“El perfil profesional es una descripción del conjunto de capacidades y competencias que identifican la formación de una persona para encarar las funciones y tareas en un determinado puesto de trabajo” (Méndez, 2017, párr. 1)</p>	<p>Se va a utilizar en una propuesta de mejora, para garantizar un desempeño efectivo.</p> <p>El perfil profesional determina las competencias del egresado para lograr el desempeño laboral según su área disciplinar; son las cualidades que demuestra para resolver problemas en un entorno de trabajo cambiante e incierto, y la capacidad para aprender y afrontar nuevas situaciones (Martelo et al., 2017, párr.4)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Observación

Objetivo específico	Variable:	Conceptualización:	Operacionalización:	Instrumentalización:
	Competencias	<p>“La competencia puede definirse como la aptitud que tiene una persona, formada por capacidades, habilidades y destrezas con las que cuenta para realizar una actividad o cumplir un objetivo dentro del ámbito laboral, académico o interpersonal” (Equipo editorial, Etecé, 2020, párr.1).</p>	<p>Criterios evaluativos sobre las competencias secretariales: Habilidades, conocimientos, destrezas en la gestión de oficinas. Se va a medir y analizar las competencias del personal administrativo en la investigación. “La evaluación de las competencias profesionales de los empleados permite detectar y gestionar mejor los talentos y las habilidades de liderazgo de cada uno de ellos” (Lopez, 2018, párr.1)</p>	<p>● Cuestionarios en Microsoft Forms.</p>
	Conocimientos	<p>“El conocimiento se adquiere a través de la capacidad que tiene el ser humano de identificar,</p>	<p>Mediante el diagnóstico de las competencias que se va a realizar, se va a obtener información de los</p>	<p>● Cuestionarios en Microsoft Forms.</p>

Objetivo específico	Variable:	Conceptualización:	Operacionalización:	Instrumentalización:
	<p>Actitudes</p>	<p>observar y analizar los hechos y la información que le rodea”. (Marín, 2021, párr. 1)</p> <p>“La actitud hace referencia a la personalidad, al temperamento que muestra una persona ante una situación, a la postura que adopta en cada momento” (Benítez, 2022, párr. 1).</p>	<p>conocimientos que tienen las personas.</p> <p>“El conocimiento, como tal, es un término muy amplio, este puede ser práctico o teórico, además de existir numerosas ramas y áreas del mismo” (Marín, 2021, párr.1)</p> <p>Mediante el diagnóstico de las competencias que se va a realizar, se va a obtener información de las actitudes que tienen las personas.</p> <p>“La actitud hace referencia a la predisposición de una persona ante cualquier situación como, por ejemplo, afrontar un nuevo reto, a su comportamiento” (Benítez, 2022, párr.4).</p>	<p>● Cuestionarios en Microsoft Forms</p>

Objetivo específico	Variable:	Conceptualización:	Operacionalización:	Instrumentalización:
<p>2.Evaluar las competencias secretariales esenciales del personal secretarial del área de oficina del Circuito Escolar 02, Dirección Regional de Educación Sarapiquí mediante un análisis comparativo de sus conocimientos, habilidades, actitudes actuales y el perfil laboral ideal diagnosticado anteriormente, para la determinación de brechas existentes</p>	<p>Evaluación</p>	<p>“Proceso dinámico a través del cual, e indistintamente, una empresa, organización o institución académica puede conocer sus propios rendimientos, especialmente sus logros y flaquezas y así reorientar propuestas o bien focalizarse en aquellos resultados positivos para hacerlos aún más rendidores” (Ucha, 2009, párr.1)</p>	<p>La evaluación será aplicada en las competencias secretariales para conocer los perfiles. “La evaluación de competencias requiere obtener información de todos los aspectos que las conforman, es decir, debe contener evaluación de los aspectos cognitivos (saber), técnicos (saber hacer) y metacognitivos (saber por qué lo hace)” (Morales et al., 2020).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Cuestionarios en Microsoft Forms ● Observación
	<p>Análisis de brechas</p>	<p>de Un análisis de brechas (también conocido como análisis de necesidades) es un proceso que se usa para comparar el desempeño real de la empresa con el</p>	<p>El análisis de brechas se va a utilizar para hacer una comparación entre el estado actual de los perfiles y el estado al que se quiere llegar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Cuestionarios en Microsoft Forms ● Análisis de brechas

Objetivo específico	Variable:	Conceptualización:	Operacionalización:	Instrumentalización:
		<p>desempeño deseado. La “brecha” se entiende como el espacio entre donde se encuentra tu negocio actualmente y donde te gustaría que esté. (Laoyan, 2021)</p>	<p>Las necesidades de capacitación son aquellas que se logran determinar a través de un análisis del desempeño de los trabajadores en el puesto de trabajo, estos resultados describen una situación real, que se confronta con los requerimientos del puesto, definidos por los empleadores de cada sector, lo cual constituye una situación ideal. La brecha que se genera entre la situación ideal y la situación real debe ser cubierta mediante la capacitación. (Gómez, 2018)</p>	
<p>3.Elaborar una matriz de desarrollo interno de competencias</p>	<p>de Matriz</p>	<p>Una matriz de habilidades de los empleados es una</p>	<p>La matriz de competencias se va a elaborar para</p>	<p>● Matriz</p>

Objetivo específico	Variable:	Conceptualización:	Operacionalización:	Instrumentalización:
<p>competencias, para el personal secretarial de la oficina del Circuito Escolar 02 de la Dirección de Educación Sarapiquí, con base en las brechas de competencias secretariales esenciales determinadas anteriormente, estableciendo estándares de excelencia para los colaboradores actuales en puestos secretariales.</p>		<p>visualización de las habilidades a las que una organización tiene acceso actualmente. Es una forma de evaluar qué habilidades faltan, pero serán necesarias en el futuro. También muestra el nivel de competencia de cada empleado para cada habilidad. (Piwiec, 2022, párr.2)</p>	<p>desarrollar el entrenamiento, formación y capacitación del personal secretarial. “Al crear una matriz de competencias, podrás evaluar a cada uno de tus empleados, trazar todas sus habilidades actuales y establecer qué progresiones de habilidades son necesarias para alcanzar tus objetivos empresariales” (Piwiec, 2022, párr.3).</p>	
	<p>Capacitación</p>	<p>Forma parte de un todo coordinado que se planifica, se ejecuta y se evalúa. Tiene como fin primordial motivar al recurso humano para que se sienta en un ambiente de trabajo agradable en el que pueda desarrollar su</p>	<p>Se va a utilizar la capacitación para hacer que el personal esté más competente y preparado. “Las capacitaciones proponen tener personal más humanizado, con alto potencial de trabajo en</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Resumen de procesos

Objetivo específico	Variable:	Conceptualización:	Operacionalización:	Instrumentalización:
		capacidad creativa y productiva. (Bermúdez, 2015)	equipo y apto para tomar decisiones en el momento oportuno” (Bermúdez, 2015)	
<p>4.Desarrollar los planes de acción que permitan el desarrollo de las competencias secretariales esenciales en los perfiles laborales del personal secretarial del Circuito Escolar 02, de la Dirección de Educación Sarapiquí, que fomente el desempeño eficiente del puesto y estándares de excelencia en los roles actuales y futuros.</p>	<p>Plan de mejora</p>	<p>“Es un documento que contiene información, tácticas y tareas que pueden potenciar los procesos, una vez que han sido analizados a profundidad. Impulsa el rendimiento de las organizaciones y facilita la optimización de procesos”. (Rodrigues, 2021)</p>	<p>Se va a diseñar un plan de mejora de los perfiles laborales con base en los resultados recolectados durante la investigación. La mejora de los procesos se basa en el ciclo de obtener realimentación de los propietarios, clientes y empleados, utilizar esta información para planificar y establecer objetivos, lanzar iniciativas críticas para alcanzar objetivos, desarrollando y mejorando los procesos que más impacto tienen en los objetivos y repitiendo este</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Sintetización de la información

Objetivo específico	Variable:	Conceptualización:	Operacionalización:	Instrumentalización:
	<p>Plan de acción</p>	<p>“Un plan de acción es una herramienta de administración o gestión, implementarla te ayudará no solo a agilizar tus procesos, sino a establecer metas claras y la mejor forma para desarrollarlas” (Reyna, 2020, párr. 1).</p>	<p>ciclo continuamente. (Álvaro, 2001)</p> <p>El plan de acción se utilizará para el desarrollo de las competencias secretariales. “Un plan de acción describe de forma detallada la organización de las habilidades y las actividades a realizar, identifica los objetivos concretos, los recursos que se destinarán y por qué”. (Reyna, 2020, párr.1).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Resumen de procesos

Nota. elaboración por González Sánchez et al. (2022), con datos del Circuito Escolar 02.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Los instrumentos utilizados para esta investigación son: cuestionarios mediante la herramienta Microsoft Forms, esto va a garantizar la recopilación de información relevante para el estudio de las competencias secretariales en los perfiles laborales.

Cuestionarios

El uso de cuestionarios en trabajos de investigación es muy común, porque es una herramienta muy útil, que ayuda a recolectar información necesaria acerca del problema o tema de investigación.

El investigador social debe diseñar un instrumento para medir las variables conceptualizadas al plantear su problema de investigación. Este instrumento es el cuestionario; en éste las variables están operacionalizadas como preguntas. Éstas no solo deben tomar en cuenta el problema que se investiga sino también la población que las contestará y los diferentes métodos de recolección de información. (Ocampo, 2020, párr. 8)

Los cuestionarios se aplican por medio de entrevistas personales, telefónicas o vía internet, en ellos se realizan diferentes tipos de preguntas con el objetivo de recolectar datos.

Existen los siguientes tipos de cuestionarios:

1. Cuestionarios aplicados mediante entrevista personal. Entre las ventajas destaca la ausencia de influencias de terceros, puede ser más extenso al exigir menos esfuerzo del entrevistado y se consiguen las mayores tasas de respuesta (80-85%). Entre los inconvenientes se encuentra el elevado coste y la influencia del encuestador sobre el encuestado (vergüenza) y sobre las respuestas (interpretaciones).
2. Cuestionarios autoadministrados enviados por correo. Las principales ventajas son su bajo coste, ausencia de influencia del entrevistador, permite acceder a personas que viven a grandes distancias y facilidad para responder cuando el encuestado tenga un momento oportuno. Entre los inconvenientes se haya la posible falta de representatividad de la muestra, baja tasa de respuesta y falta de certeza sobre la identidad de la persona que responde.

Existen los siguientes tipos de preguntas:

1. Preguntas de opción múltiple: son aquellas que ofrecen a los encuestados una variedad de respuestas para elegir. Estas preguntas suelen ir acompañadas por una opción de «otra» que se refiere a otra respuesta que no está considerada en las alternativas. De esta manera los encuestados pueden completar con una respuesta diferente cuando las opciones no aplican para ellos.
2. Preguntas de escala de Likert: evalúan si un encuestado está de acuerdo o en desacuerdo con una pregunta. Por lo general, aparece en una escala de cinco o siete puntos, que puede variar de «nada probable» a «muy probable», o «totalmente en desacuerdo» a «totalmente de acuerdo».
3. Preguntas cerradas: son aquellas que tienen un número determinado de respuestas entre las que los encuestados deben elegir. Ya sea que las opciones sean múltiples o solo dos, las preguntas cerradas deben responderse a partir de un conjunto de opciones proporcionadas por el creador de la encuesta.
4. Preguntas abiertas: suelen ir acompañadas de un cuadro de texto vacío, donde el encuestado puede escribir una respuesta. Esta retroalimentación cualitativa puede ser increíblemente útil para comprender e interpretar la opinión y los desafíos del cliente, pero no es la información más fácil de descifrar si deseas analizar tendencias o cambios en las opiniones. (Moreno, 2022)

Microsoft Forms

Microsoft Forms es una aplicación de Microsoft 365 que permite crear encuestas y formularios, su función principal es recopilar información, ya sea para exámenes, estudios o cualquier otro propósito. La herramienta admite la colaboración en tiempo real, permitiendo que varios editores trabajen simultáneamente en un mismo documento. Además, ofrece opciones de personalización, como la incorporación de imágenes y videos.

Microsoft Forms es una herramienta muy intuitiva que permite en muy poco tiempo crear encuestas o formularios con preguntas de opción múltiple, abiertas, clasificaciones y muchas más opciones. Una vez se generan los formularios o encuestas, se comparten con los usuarios que queremos que respondan y estos, a través de cualquier navegador web o incluso desde el móvil, acceden al archivo en línea. (aglaia, 2020)

Los formularios y encuestas creados en Microsoft Forms pueden compartirse fácilmente a través de correo electrónico o mensajes. Los destinatarios pueden acceder a ellos desde cualquier navegador web o dispositivo móvil, sin necesidad de instalar software adicional. Esta flexibilidad hace que la herramienta sea ideal para la recolección de datos en empresas.

Análisis de brechas

El análisis de brecha es uno de los instrumentos que ayuda a evaluar las competencias secretariales haciendo una comparación de los conocimientos, habilidades y actitudes actuales y el perfil laboral ideal, en ese sentido es necesario conocer que:

Un análisis de brechas (también conocido como análisis de necesidades) es un proceso que se usa para comparar el desempeño real de la empresa con el desempeño deseado. La “brecha” se entiende como el espacio entre donde se encuentra tu negocio actualmente y donde te gustaría que esté. (Laoyan, 2022, párr.3)

De acuerdo con lo anterior, este análisis es un contraste entre el desempeño existente con el esperado, lo que resulta ser un sitio de comparación.

Laoyan (2022) propone cuatro pasos para elaborar un análisis de brechas:

1. Define tus objetivos de negocios

Para poder comparar el desempeño actual con el desempeño deseado, primero debes definir cuál piensas que sería el estado ideal de tu empresa en el futuro. Puedes empezar por establecer objetivos medibles.

2. Evalúa el desempeño actual de la empresa

Usa los objetivos que identificaste en el paso anterior para evaluar el desempeño actual de la empresa.

3. Analiza la brecha

El siguiente paso en este proceso es asegurarse de que los objetivos establecidos sean realmente alcanzables y que no estén fuera del alcance de tu equipo.

4. Elabora un informe detallado

Una vez que tengas en claro todos tus números y objetivos de negocios, crea un plan de acción que detalle exactamente cómo tu equipo planea cerrar la brecha. (párr.8)

Tal como sugiere el autor, estos pasos son de gran importancia para lograr crear un análisis de brechas, en el cual se sigue el proceso anteriormente descrito y donde el equipo de trabajo puede orientarse para poder dar finalización a este análisis.

Herramientas para el procesamiento de datos

Para el análisis de los cuestionarios aplicados al personal secretarial del Circuito Escolar 02, se utiliza una hoja de cálculo del programa del programa de Excel, con el propósito de interpretar la información recolectada por medio de tablas, de esta forma se logra sistematizar la información y se permite visualizar la información facilitada por los colaboradores que participan de esta investigación y además se obtienen los resultados para este proceso.

Para tabular los datos recopilados de los cuestionarios aplicados, se agrupan las respuestas y seguidamente se trasladan los datos a tablas en un procesador de texto o en el programa de Excel.

El Microsoft Word se utilizará para hacer las preguntas de las entrevistas, para luego proceder a aplicarlas.

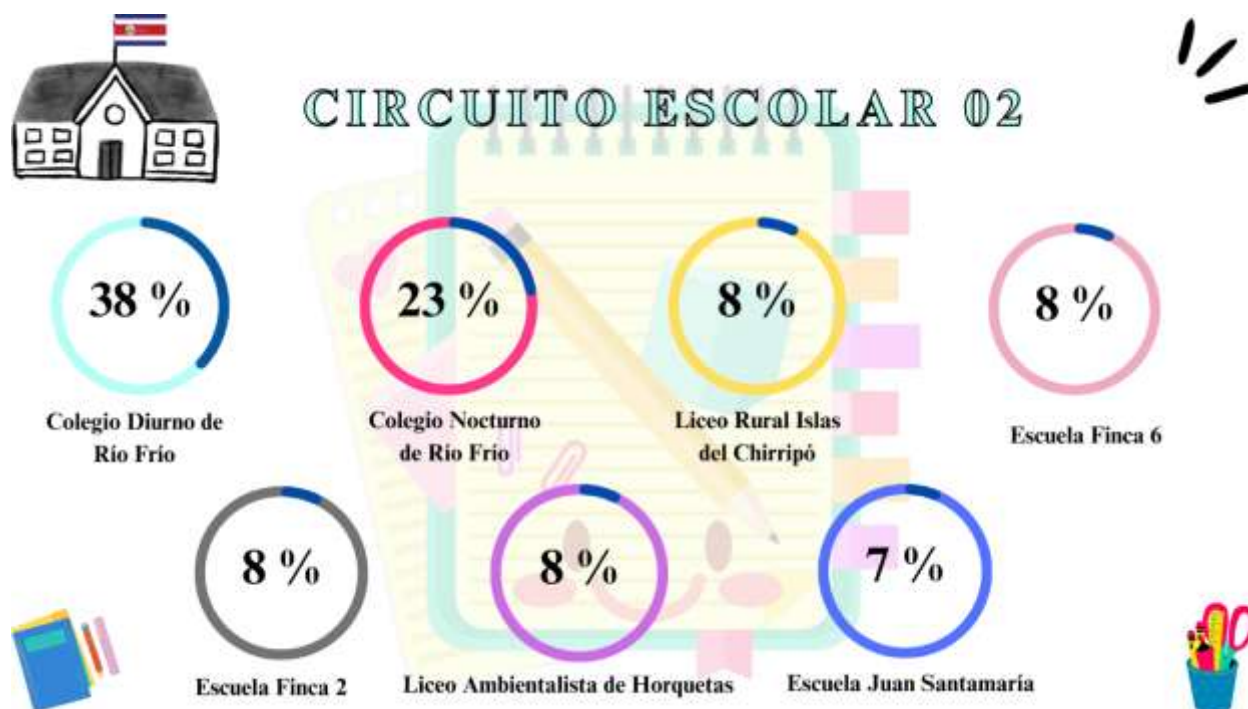
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Presentación de la información y análisis de los resultados

En este capítulo, se presenta el análisis y la interpretación de la información obtenida mediante el instrumento aplicado al personal del área secretarial del Circuito Escolar 02 de la Dirección Regional de Educación Sarapiquí. Se elaboran dos cuestionarios aplicados uno al personal de oficinas y otro a los directores, el primer instrumento se aplicó a una población de estudio de 13 funcionarios recibiendo un total de 13 respuestas, el segundo aplicado a una población de 7 directores recibiendo un total de 6 respuestas, cabe mencionar que el Liceo Diurno de Río Frío y el Liceo Nocturno de Río Frío cuentan con la misma directora al momento de aplicar el instrumento.

Figura 3

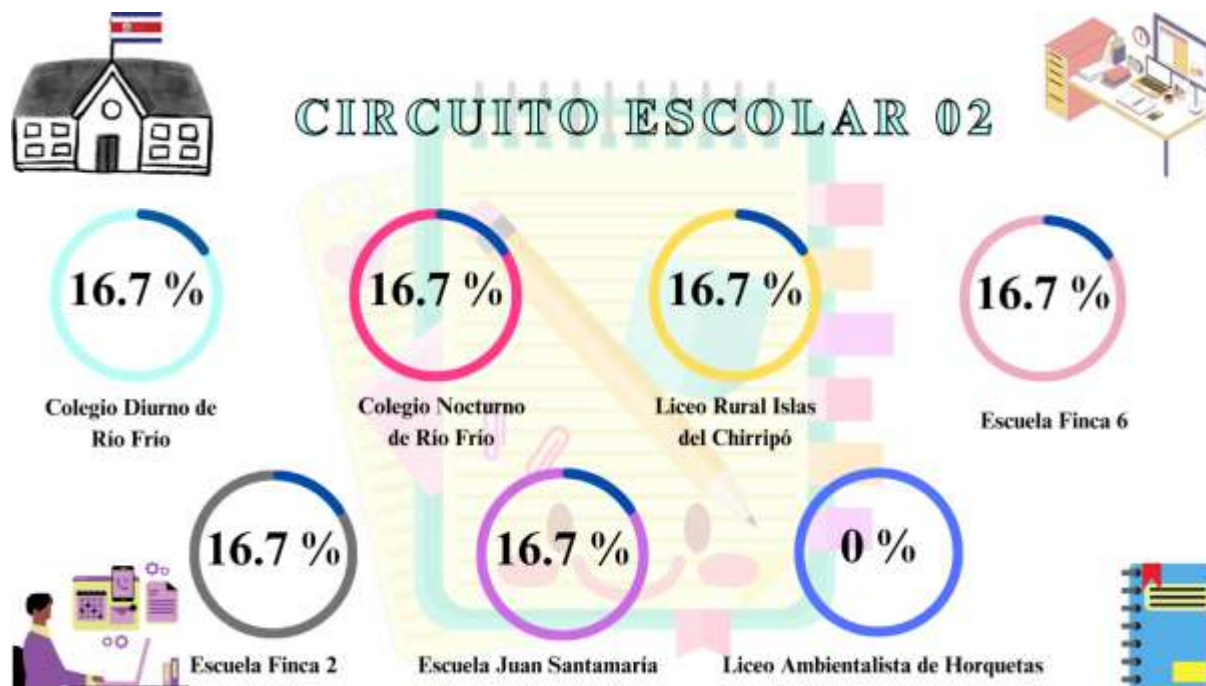
Instrumentos aplicados por centro educativo: personal de oficina



Nota. respuestas del personal de oficina por centro educativo, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

Figura 4

Instrumentos aplicados por centro educativo: directores



Nota. respuestas de los directores por centro educativo, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

Se decidió trabajar con las instituciones que, ciertamente respondieron los cuestionarios, en este caso se descartó el Liceo Ambientalista de Horquetas por no brindar la información requerida en el cuestionario aplicado a los directores. Es importante mencionar que en los cuestionarios aplicados participaron 18 personas entre ellas: personal de oficina (oficinistas y auxiliares administrativos) y los directores de las instituciones.

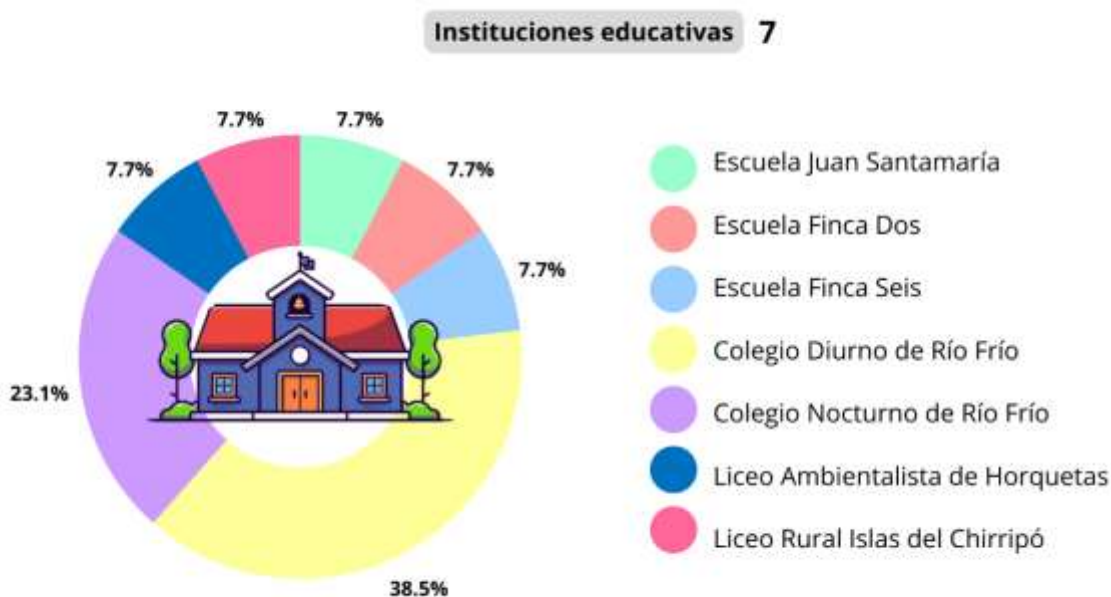
Se analiza primero el instrumento aplicado al personal de oficina, en este caso el cuestionario se dividió en temas como: datos demográficos de la persona encuestada, competencias específicas y competencias genéricas.

Datos demográficos

A continuación, se presenta una figura que muestra la distribución porcentual del personal de oficina de la Dirección Regional de Educación de Sarapiquí, asignado a las distintas instituciones educativas que conforman el Circuito Escolar 02.

Figura 5

Instituciones educativas



Nota. instituciones educativas donde labora el personal de oficina de la Dirección Regional de Educación Sarapiquí. Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

En total, 13 personas respondieron el cuestionario aplicado. Los datos reflejados en la figura anterior indican que la institución educativa con mayor cantidad de personal de oficina es el Colegio Diurno de Río Frío, donde laboran cinco personas (38,5%). Le sigue el Colegio Nocturno de Río Frío, con tres personas (23,1%). Por otro lado, en el Liceo Rural Islas del Chirripó, el Liceo Ambientalista de Horquetas, la Escuela Finca Seis, la Escuela Finca Dos y la Escuela Juan Santamaría trabaja una persona en cada institución (7,7%).

Se puede evidenciar que todas las instituciones educativas cuentan con personal de oficina. Sin embargo, la mayor concentración de este se encuentra en aquellas con una mayor población estudiantil, ya que su tamaño y demanda requieren un mayor número de colaboradores.

Figura 6

Puesto laboral



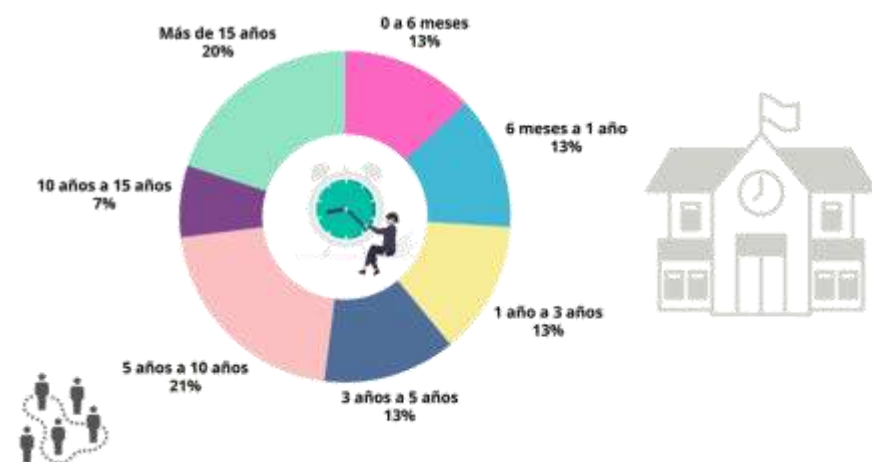
Nota. puestos desempeñados por la población de estudio, elaboración propia (2025).

En referencia con el puesto laboral del personal de oficinas del Circuito Escolar 02 de la Dirección Regional de Educación Sarapiquí, muestra que el porcentaje más alto es de 69%, el cual representa a la población que trabaja como oficinista, el 23% indica que auxiliar administrativo y un restante de 8% que se desempeña como recepcionista.

Esto indica que la mayoría del personal se dedica a actividades generales de oficina, probablemente relacionadas con el manejo administrativo, documentación, atención a docentes, estudiantes o padres, y apoyo en tareas diversas. Por lo que la demanda principal de trabajo administrativo en estas instituciones recae en los oficinistas.

Figura 7

Tiempo laborando en la institución

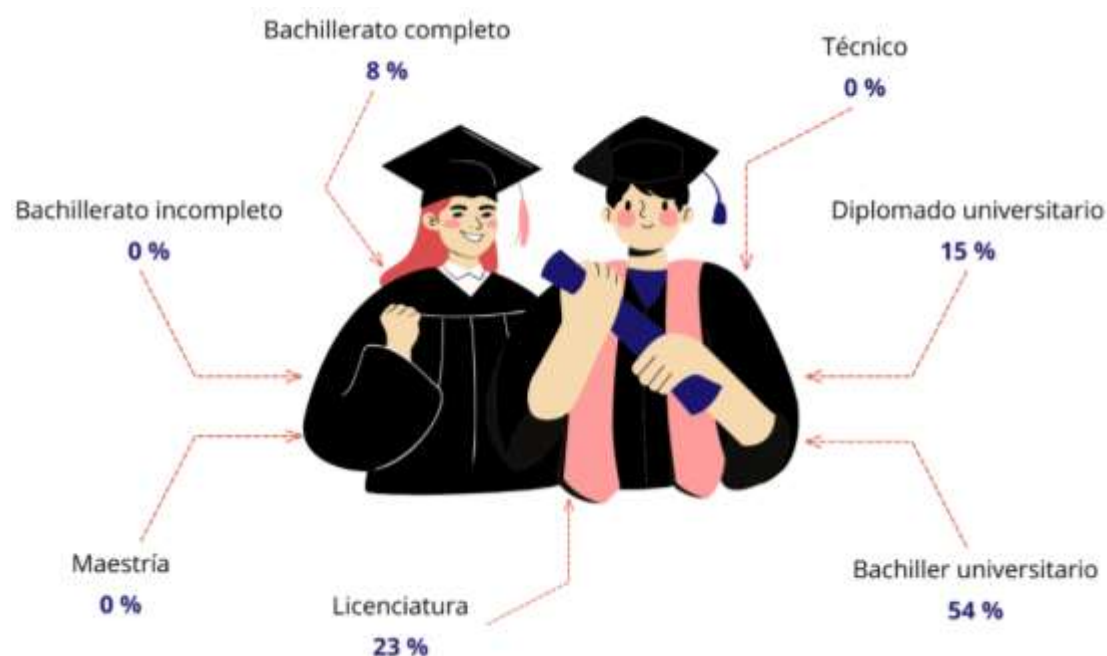


Nota. tiempo laborando en la institución, elaboración propia, (2025).

En relación con el tiempo que lleva laborando en la institución, un 13% lleva laborando entre 0 a 6 meses, 13% se encuentran en el rango de 6 meses a 1 año, 21% más de 1 año a 3 años, 7% más de 3 años a 5 años, 20% más de 5 años a 10 años, 13% más de 10 años a 15 años y 13% tienen más de 15 años. La figura muestra que la mayoría de las personas tienen entre 1 y 3 años o 5 y 10 años trabajando en la institución, lo que puede reflejar un buen nivel de retención a mediano plazo. Sin embargo, hay menos personas en los extremos (nuevas contrataciones y mayor antigüedad).

Figura 8

Nivel máximo educativo completado



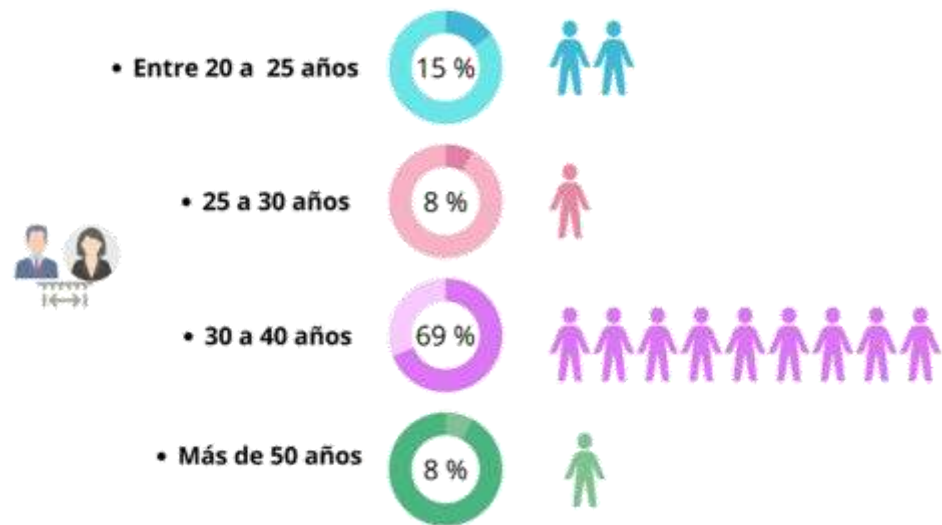
Nota. nivel máximo educativo completado, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

De acuerdo con el nivel máximo educativo completado, bachiller incompleto, técnico y maestría no tienen representación en este grupo, solo un 8% alcanzo el bachillerato completo, 15% completan el diplomado universitario, 54% el bachiller universitario y un 23% la licenciatura.

El grupo encuestado está mayoritariamente compuesto por personas con estudios superiores. Esto podría indicar un contexto donde la educación universitaria es común o valorada.

Figura 9

Rango de edad

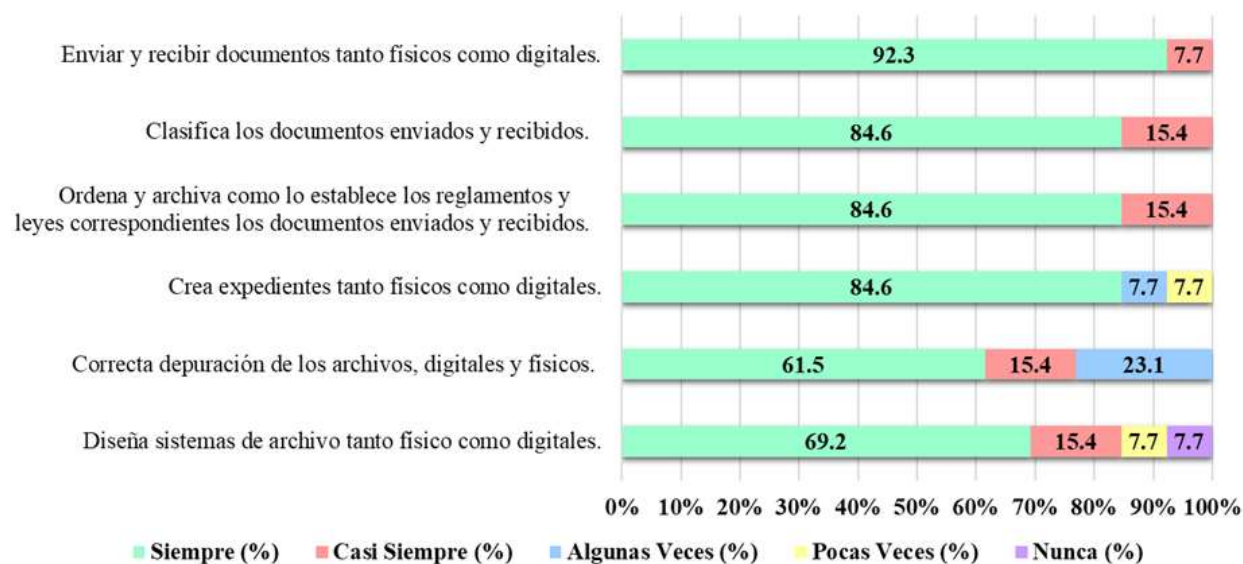


Nota. rango de edades de los colaboradores, elaboración propia, (2025).

De acuerdo con el rango de edad, un 69% se encuentran entre 30 a 40 años, un 15% entre 20 a 25 años, y un restante de 8% de 25 a 30 años y 50 años adelante. Esto puede evidenciar que la mayor parte de las personas encuestadas o analizadas pertenece al rango de 30 a 40 años, representando una clara mayoría con el 69%.

Figura 10

Gestión documental



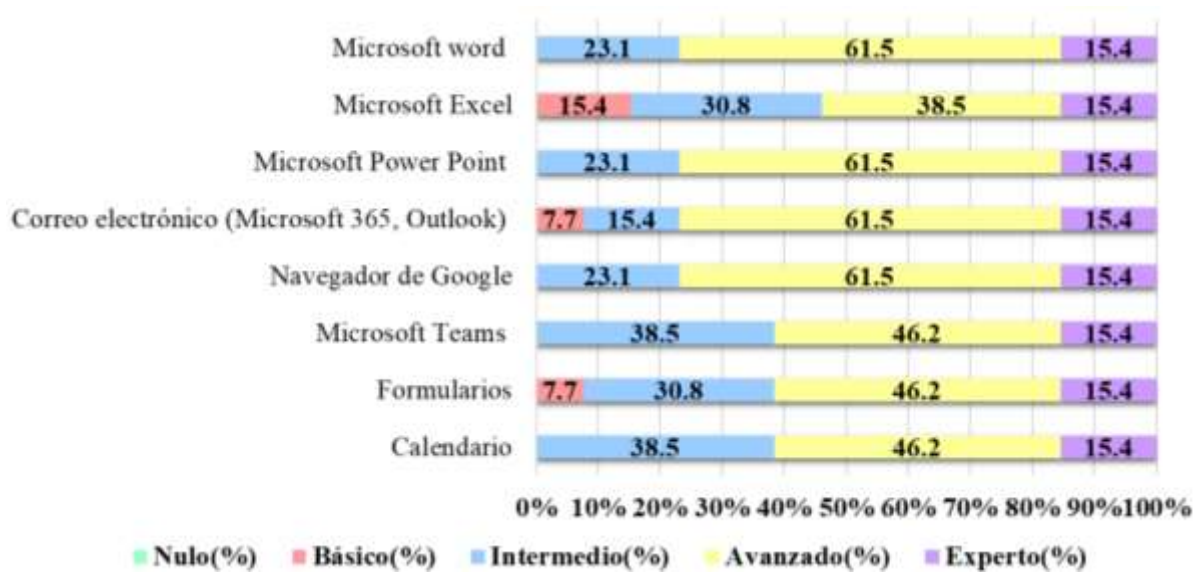
Nota. funciones en gestión documental que realiza el personal durante su quehacer en la oficina, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025)

De acuerdo con las funciones que realiza durante el quehacer en la oficina día a día, las actividades diarias de gestión documental, como enviar, recibir, clasificar, ordenar y archivar documentos, se realizan con mucha frecuencia. La creación de expedientes también es común, aunque en menor medida. La depuración de archivos es mayormente practicada, aunque algunos la realizan solo ocasionalmente. Por otro lado, el diseño de sistemas de archivo es la función menos frecuente, con un aumento en quienes la realizan pocas veces o nunca.

Esto refleja que las actividades relacionadas con la gestión diaria de documentos (enviar, recibir, clasificar, ordenar y archivar) son realizadas con mucha frecuencia en la mayoría de los casos y que funciones como la creación de sistemas de archivo o la depuración de archivos, son menos comunes.

Figura 11

Manejo de herramientas y Software de oficina



Nota. nivel de dominio de diferentes herramientas y software de oficina, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

De acuerdo con el nivel en el dominio de las siguientes herramientas y software de oficina, Microsoft Word, PowerPoint y el correo electrónico son las herramientas mejor dominadas, con mayoría de usuarios en niveles intermedio, avanzado y experto. Excel y los formularios presentan mayor variabilidad en los niveles de dominio. El navegador de Google es mayormente manejado en nivel avanzado, mientras que en Microsoft Teams y el calendario predominan los niveles intermedio y avanzado. Las herramientas mejor dominadas son Microsoft Word, PowerPoint, y correo electrónico tienen altos niveles de dominio debido a su uso frecuente en el trabajo diario.

Figura 12

Otras herramientas o software de oficina

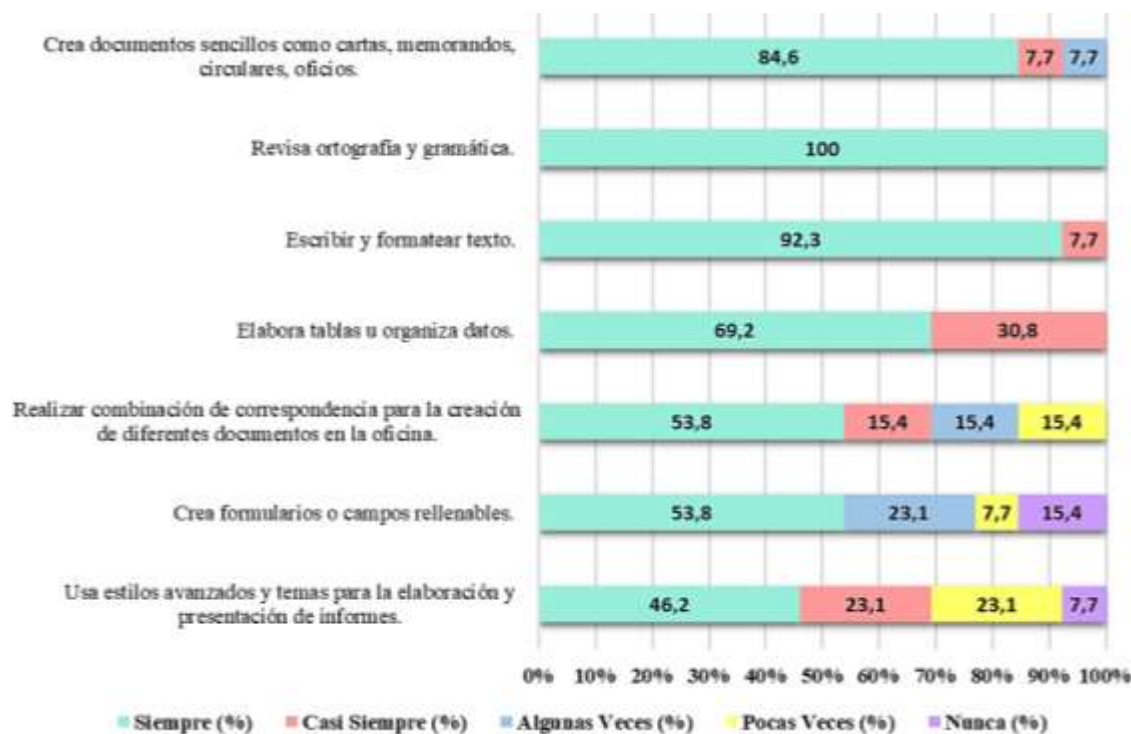
Respuestas	
1	Control de marcas digitales
2	Ninguna otra, solo las que establece la institución
3	TO DO, KEEP
4	SIGCE, SABER, PAI MEP, PAI CNP entre otras.
5	Canva
6	SEA, Sistema informático Institucional Interno (registro) SIGCE (PIAD) SABER
7	Cole manager
8	Plataformas propias de la institución
9	Access

Nota. otras herramientas o software de oficina que utilizan, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2022).

De acuerdo con los datos anteriores, de las 9 respuestas dos encuestados coincidieron en anotar herramientas propias de la institución, las demás respuestas fueron diferentes. La variabilidad de respuestas refleja que si manejan otros tipos de herramientas en la oficina.

Figura 13

Microsoft Word



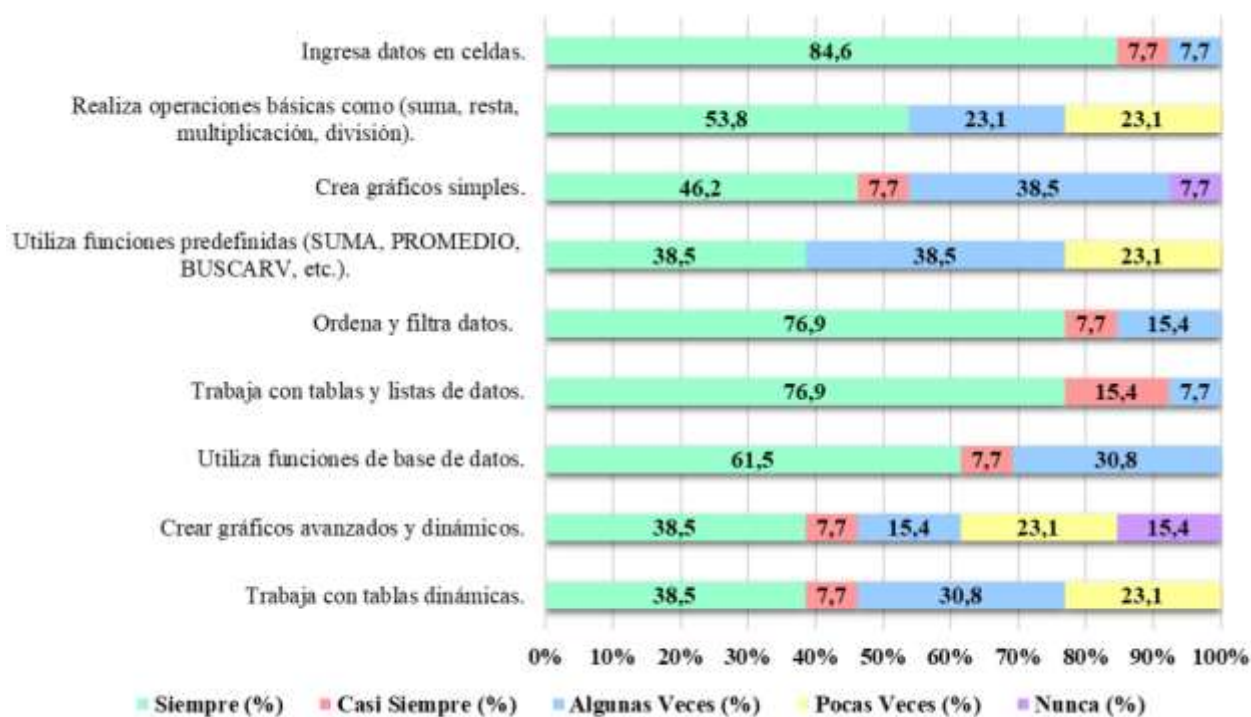
Nota. funciones que ejecuta cuando utiliza Microsoft Word, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

De acuerdo con las funciones que ejecuta cuando utiliza Microsoft Word, las funciones más frecuentes en la oficina son la creación de documentos sencillos, la revisión ortográfica, la escritura y el formateo de texto, así como la elaboración de tablas u organización de datos. La combinación de correspondencia tiene una variabilidad en su uso, mientras que la creación de formularios y el uso de estilos avanzados son menos comunes.

La figura muestra que las funciones básicas de Microsoft Word, como crear documentos sencillos, escribir y formatear texto, elaborar tablas y revisar ortografía y gramática, son las más utilizadas por los usuarios, destacándose su uso frecuente.

Figura 14

Microsoft Excel



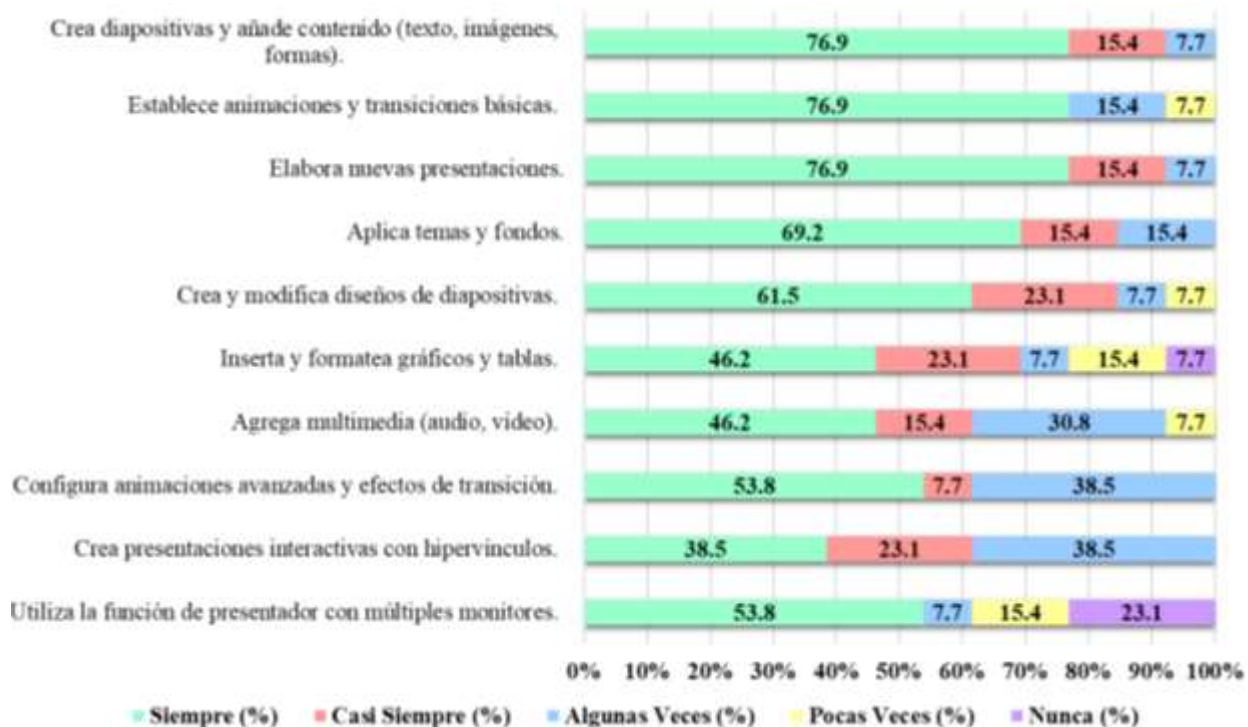
Nota. funciones que ejecuta cuando utiliza Microsoft Excel, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

En relación con las funciones que ejecuta cuando utiliza Microsoft Excel, el uso más frecuente de Microsoft Excel es la ingesta de datos en celdas. También son comunes las operaciones básicas (suma, resta, multiplicación, división) y el uso de funciones predefinidas (SUMA, PROMEDIO, BUSCARV, etc.), aunque con variaciones en la frecuencia. Crear gráficos simples, ordenar y filtrar datos, y trabajar con tablas y listas son funciones utilizadas regularmente. El uso de funciones de base de datos es moderado. En contraste, crear gráficos avanzados, gráficos dinámicos y trabajar con tablas dinámicas son actividades poco frecuentes o casi nunca realizadas.

En fin, las funciones básicas, como ingresar datos en celdas y realizar operaciones matemáticas simples, son las más utilizadas, lo que confirma que Excel es ampliamente empleado para tareas esenciales de gestión de datos.

Figura 15

Microsoft PowerPoint



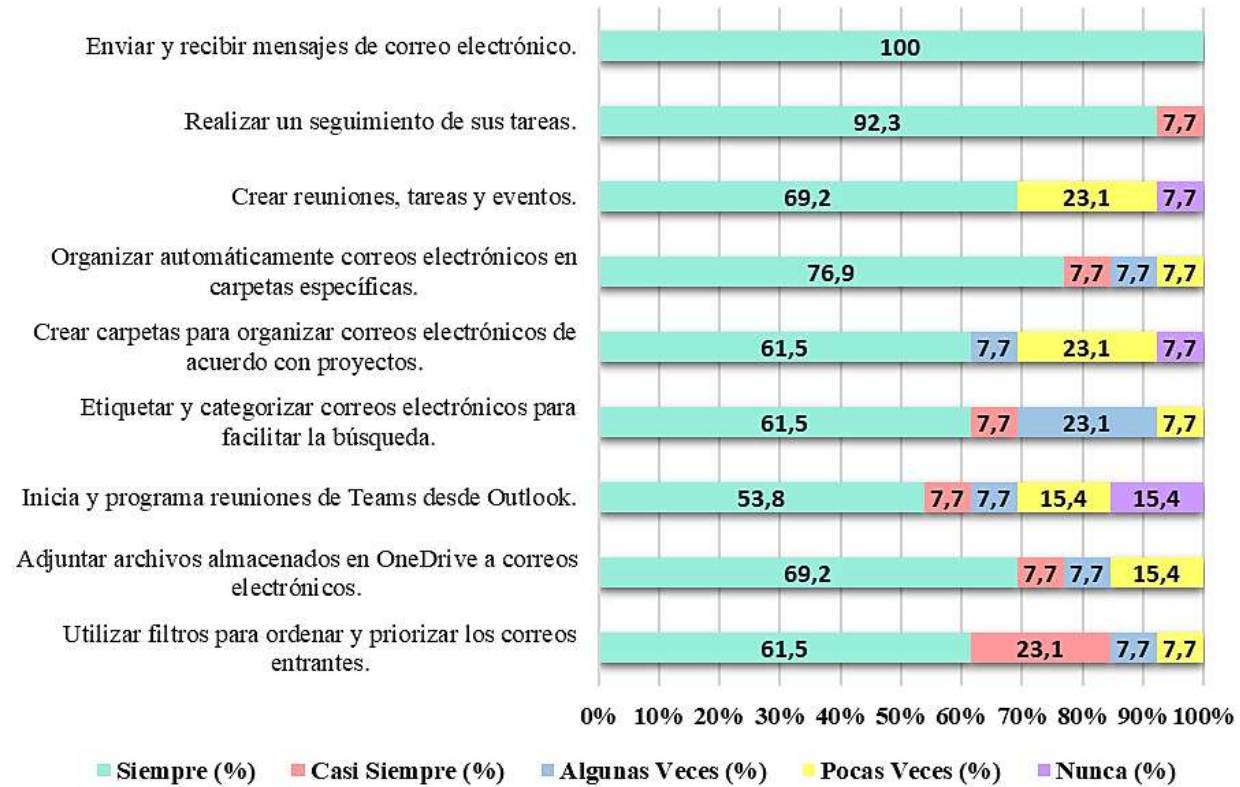
Nota. funciones Microsoft PowerPoint, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

Sobre las funciones que ejecuta cuando utiliza Microsoft PowerPoint, en su mayoría los encuestados crea diapositivas y añade contenido, así como establece animaciones y elabora nuevas presentaciones en un 76.9% (siempre), un bajo porcentaje del 7.7% indica (nunca) inserta y formatea gráficos y tablas, así como otro 23.1% (nunca) utiliza la función de presentador con múltiples monitores.

En general la figura demuestra que las funciones básicas son esenciales y bastante utilizadas entre los encuestados como crea diapositivas y añade contenido, establece animaciones y transiciones básicas, algunas funciones cuentan con un uso moderado insertar y formatear gráficos y tablas, agregar multimedia configurar animaciones avanzadas y efectos de transición y entre las menos utilizadas crear presentaciones interactivas con hipervínculos y presentador con múltiples monitores, son funciones que si son utilizadas pero con menor frecuencia, lo que podría indicar que se utiliza según la necesidad de los usuarios.

Figura 16

Correo electrónico (Microsoft 365, Outlook)



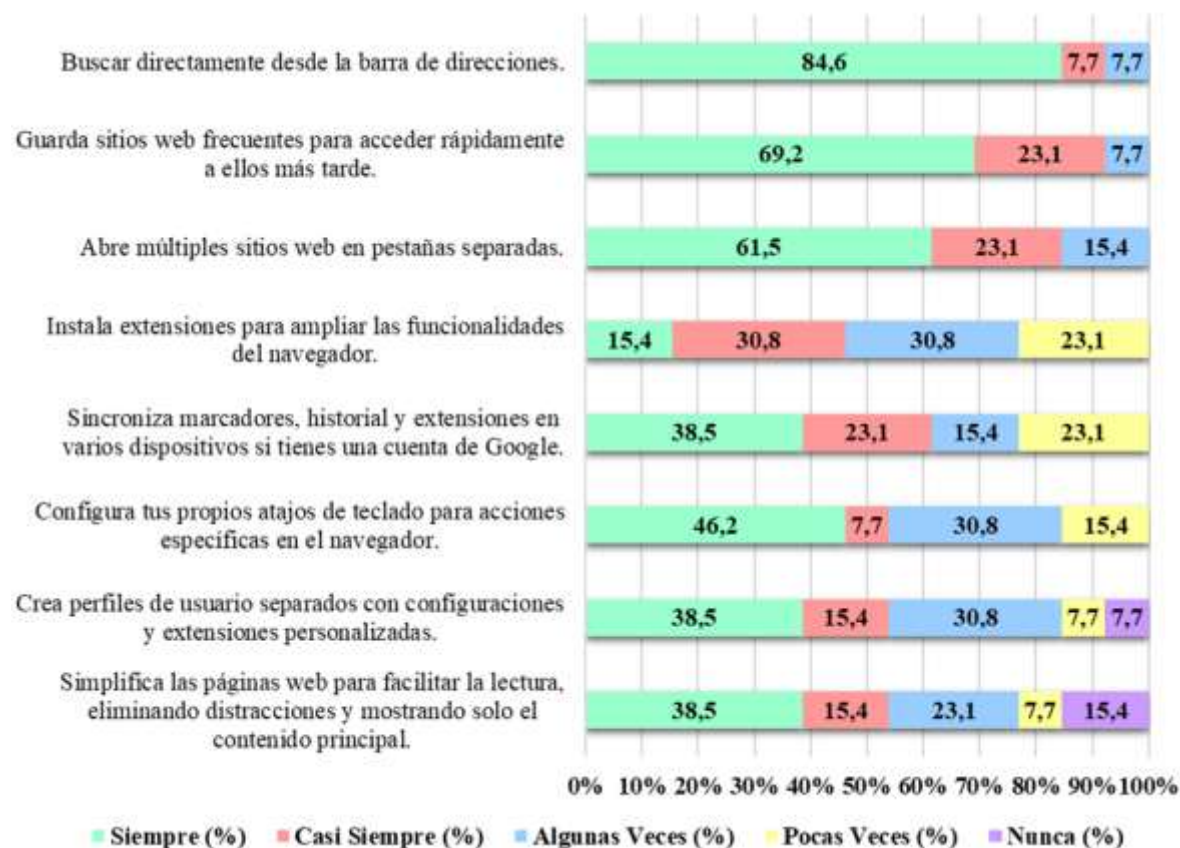
Nota. funciones que ejecuta cuando utiliza el correo electrónico (Microsoft 365, Outlook), Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

Referente al gráfico las funciones más utilizadas son: Las funciones más utilizadas en el correo electrónico son enviar y recibir mensajes (100%) y seguimiento de tareas, que la mayoría usa siempre o casi siempre. También son frecuentes organizar correos automáticamente, crear reuniones y eventos, y agregar archivos de OneDrive.

Funciones como crear carpetas y categorizar correos (61.5%) y filtrar correos (61.5%) tienen un uso moderado. Programar reuniones en Teams (53.8%) es menos frecuente. Esto evidencia que el uso básico del correo es universal, mientras que otras funciones varían en adopción. Esto demuestra que el uso básico del correo electrónico (enviar y recibir) es universal, mientras que otras funciones tienen una adopción variable.

Figura 17

Navegador web de Google (Google Chrome)



Nota. funciones que ejecuta cuando utiliza el navegador de Google, Circuito Escolar 02 elaboración propia (2025).

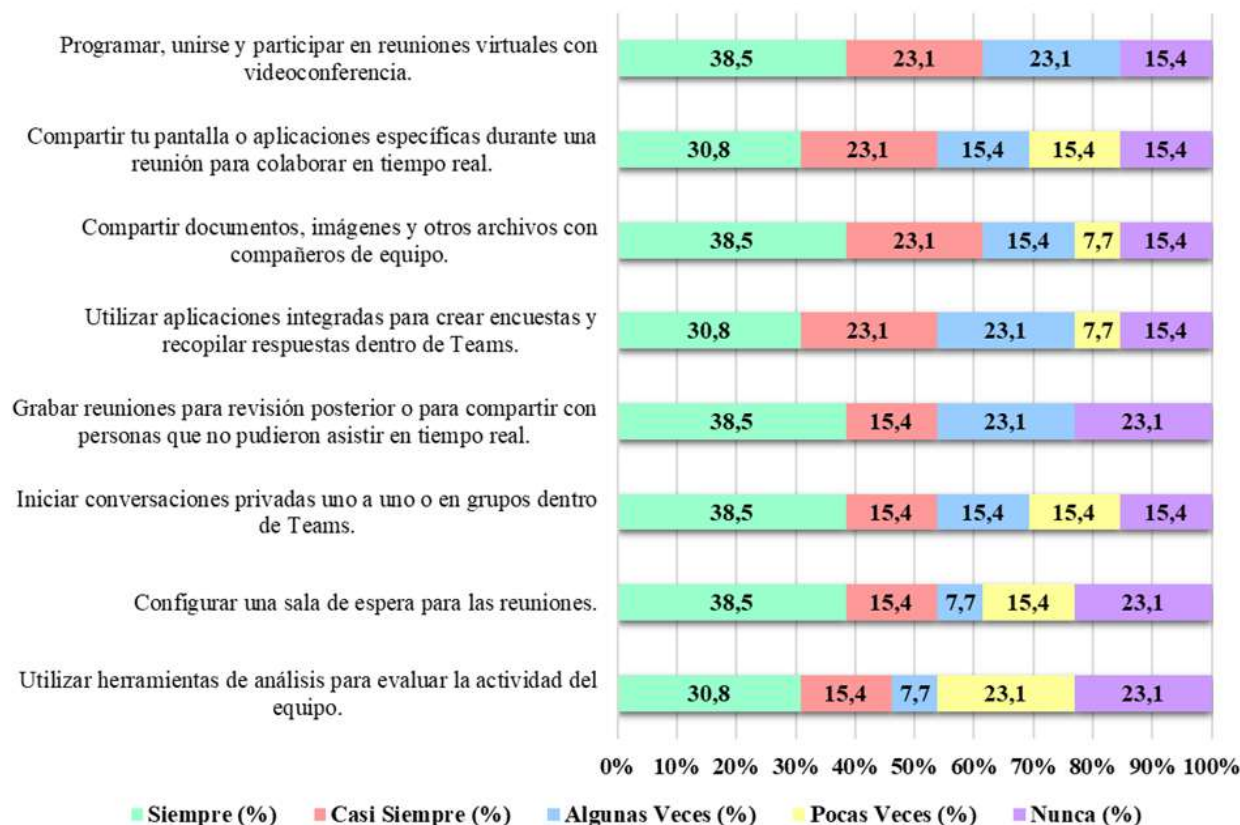
Los datos reflejados en la figura anterior muestran que la función más utilizada es "Buscar directamente desde la barra de direcciones", con un 84,6% de uso frecuente (siempre). Le sigue "Guardar sitios web frecuentes para acceder rápidamente a ellos más tarde", con un 69,2% de uso frecuente (siempre). Esto indica que estas funciones son ampliamente conocidas y utilizadas en el trabajo por el personal de oficina.

Por otro lado, las funciones menos utilizadas son "Crear perfiles de usuario separados con configuraciones y extensiones personalizadas", con un 7,7% de usuarios que nunca la emplean, y "Simplificar las páginas web para facilitar la lectura, eliminando distracciones y mostrando solo el contenido principal", con un 15,4% de usuarios que nunca la usan. Esto sugiere que estas funciones no son relevantes para las tareas del personal de oficina y su ausencia no afecta su desempeño laboral.

En resumen, Google Chrome no solo es un acceso a Internet, sino también una herramienta clave para la productividad, la colaboración y la seguridad en el entorno laboral. Además, la mayoría del personal conoce y utiliza sus funciones con regularidad.

Figura 18

Microsoft Teams



Nota. funciones que ejecuta cuando utiliza Microsoft Teams, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

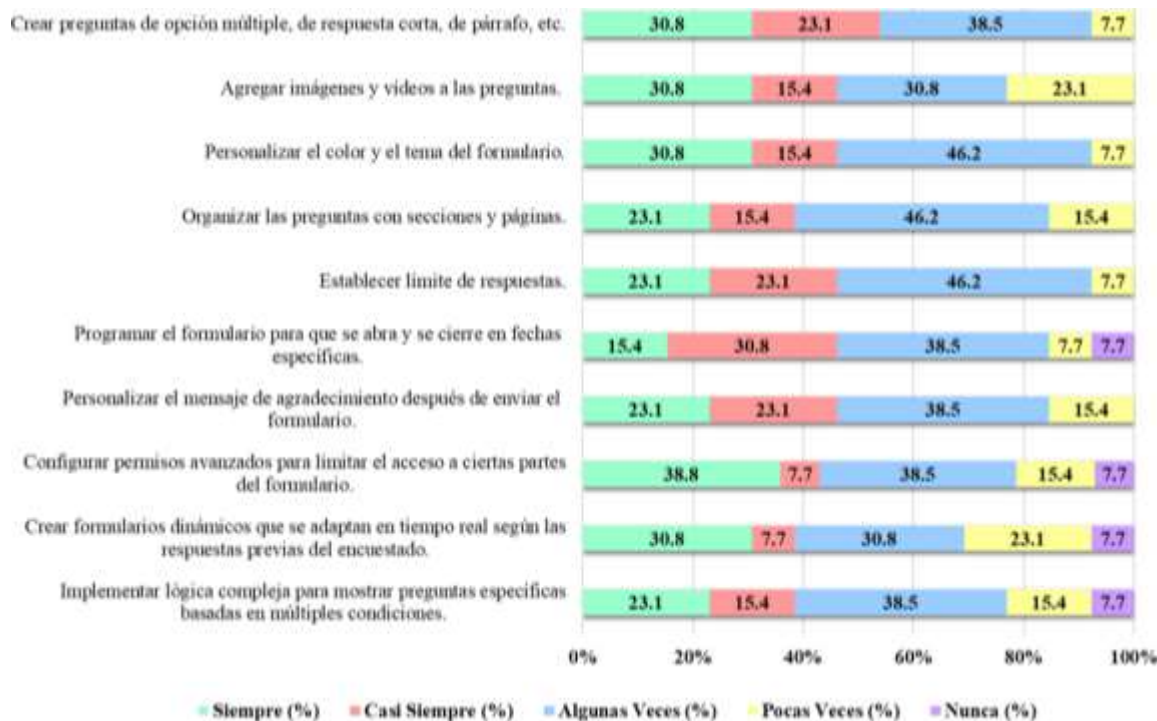
Los datos mostrados en la figura anterior presentan la frecuencia con la que el personal de oficina ejecuta diversas funciones dentro de la aplicación colaborativa Microsoft Teams. Las funciones más utilizadas son: "Programar, unirse y participar en reuniones virtuales con videoconferencia", "Compartir documentos, imágenes y otros archivos con compañeros de equipo", "Grabar reuniones para revisión posterior o para compartir con personas que no pudieron asistir en tiempo real", "Iniciar conversaciones privadas uno a uno o en grupos dentro de Teams" y "Configurar una sala de espera para las reuniones", cada una con un 38,5% de uso frecuente (siempre). Esto evidencia cómo Microsoft Teams se ha convertido en una herramienta esencial en el entorno de oficina, especialmente en términos de comunicación, colaboración y gestión del

trabajo, gracias a su variedad de funciones, como mensajería instantánea, llamadas de audio y video, reuniones en línea y amplias funcionalidades de conferencia web, entre otras.

Por otro lado, las funciones menos utilizadas incluyen: "Grabar reuniones para revisión posterior o para compartir con personas que no pudieron asistir en tiempo real", "Configurar una sala de espera para las reuniones" y "Utilizar herramientas de análisis para evaluar la actividad del equipo", cada una con un 23,1% de usuarios que nunca las emplean. Una posible razón es que muchas reuniones se realizan de manera espontánea y no requieren ser grabadas. Además, el almacenamiento de estas grabaciones requiere un espacio considerable, lo que puede limitar su uso.

Figura 19

Formularios



Nota. funciones ejecuta cuando utiliza formularios, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

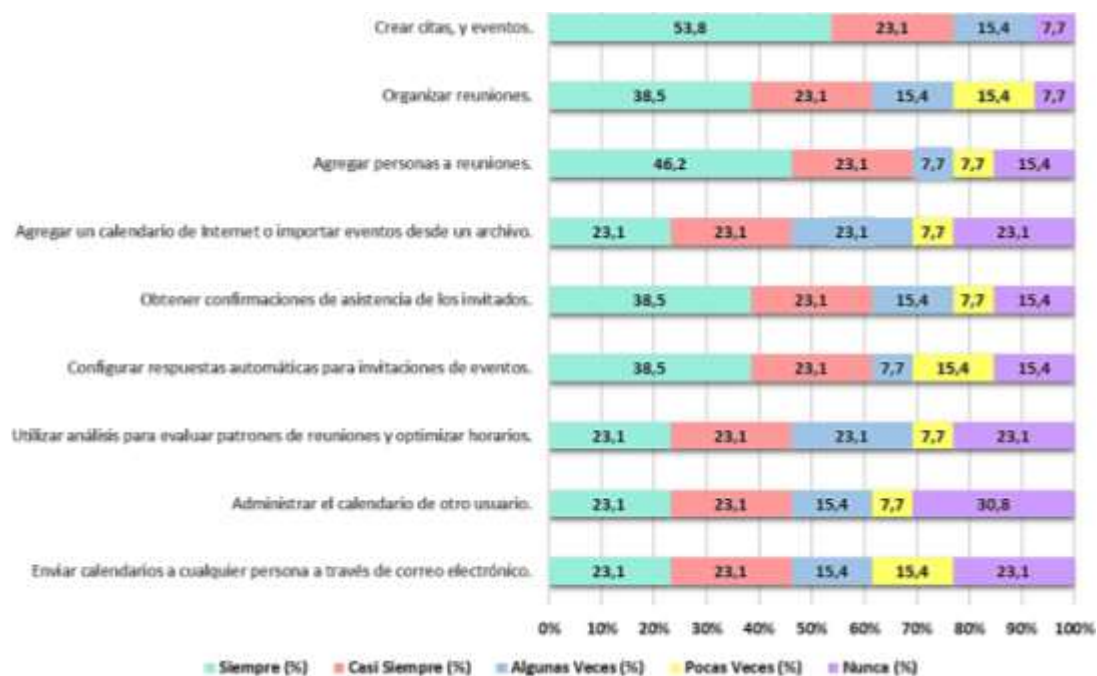
En referencia a las funciones que ejecuta cuando utiliza formularios, la opción de crear preguntas de opción múltiple, de respuesta corta, de párrafo, etc. Tiene frecuencia de uso en un 53.8% (siempre y casi siempre) lo que indica que es una función bastante utilizada, agregar imágenes y vídeos a las preguntas y personalizar el color y el tema del formulario muestran un equilibrio del 46.2% en (siempre y casi siempre), otro 53.9% indica que (algunas veces y pocas veces). Programar el formulario para que se abra y se cierre en fechas específicas, muestra que un

46.2% lo hace (siempre y casi siempre) y otro 46.2% indica que (algunas veces y pocas veces) y una minoría del 7.7%, no lo hace nunca.

Otras funciones más avanzadas como el configurar permisos avanzados para limitar el acceso a ciertas partes del formulario, crear formularios dinámicos e implementar lógica compleja para mostrar preguntas específicas basadas en múltiples condiciones, son utilizadas, pero no son tan comunes. Lo que demuestra que las funciones básicas cuando se utilizan formularios como crear preguntas, personalizar el formulario y agregar imágenes son las más utilizadas por los usuarios, y algunas de las funciones más avanzadas son utilizadas, pero no tan frecuentemente.

Figura 20

Calendario



Nota. funciones que ejecuta cuando utiliza calendario, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

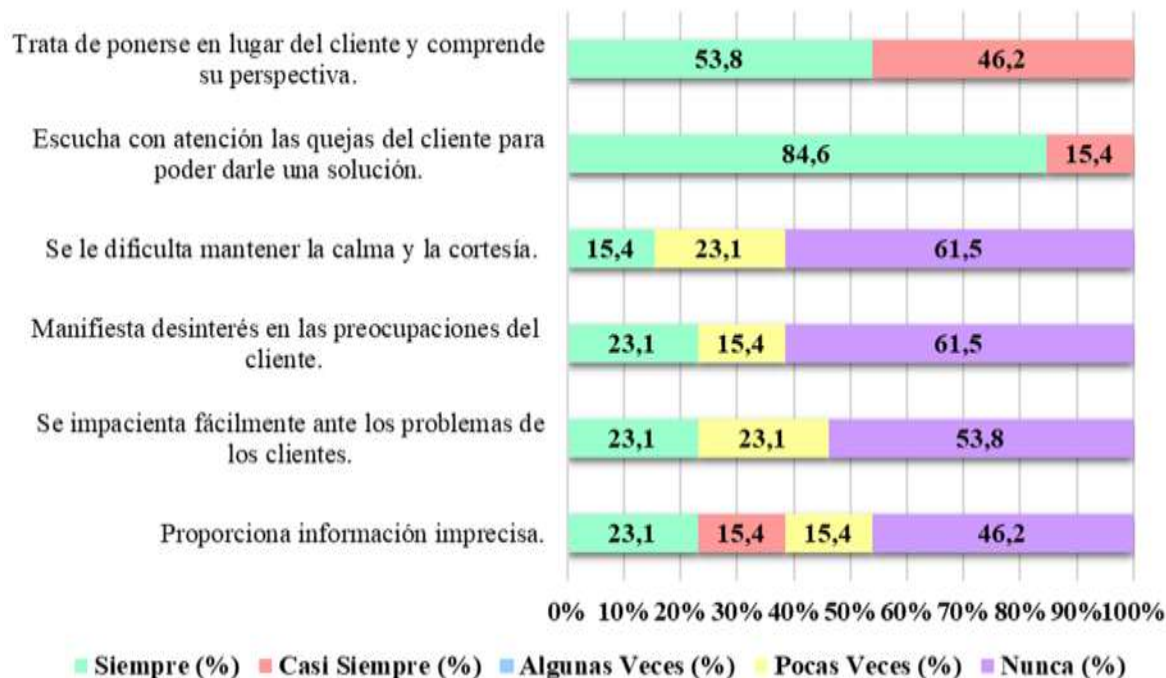
Analizando los datos anteriores, "Crear citas y eventos" (53.8% siempre) y "Agregar personas a reuniones" (46.2% siempre) son las acciones realizadas con mayor frecuencia. "Utilizar análisis para evaluar patrones de reuniones", "Administrar el calendario de otro usuario" y "Enviar calendarios por correo electrónico" son las menos utilizadas, con una alta proporción en "Nunca" (23.1% - 30.8%). Se puede concluir que la mayoría utiliza el calendario principalmente para crear eventos, organizar reuniones y gestionar asistentes, más sin embargo ciertas funciones tienen una distribución dispersa, lo que sugiere que su uso varía dependiendo del tipo de usuario o necesidad específica.

Casos

El análisis de casos busca identificar las fortalezas y áreas de mejora dentro del desempeño secretarial en el Circuito Escolar 02 de la Dirección Regional de Educación Sarapiquí, representando casos relacionados a diferentes competencias secretariales.

Figura 21

Atención al cliente



Nota. atención al cliente, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

En relación con el tema atención al cliente, se presenta el siguiente escenario: "Suponga que trabaja para una institución y su papel principal es gestionar llamadas telefónicas y correos electrónicos que llegan a su departamento. Últimamente, los clientes se sienten inconformes por distintas razones." Ante esta situación, ¿cuál es su rol?

Los datos mostrados en la figura anterior reflejan la frecuencia con la que se llevan a cabo distintas acciones en la atención al cliente dentro de las instituciones educativas donde labora el personal de oficina de la Dirección Regional de Educación Sarapiquí, Circuito Escolar 02.

La opción "Escuchar con atención las quejas del cliente para poder darle una solución" tiene un 84,6% de uso frecuente (siempre), lo que indica que la mayoría de las personas en este rol buscan comprender y resolver los problemas de los clientes. Asimismo, la opción "Tratar de

ponerse en lugar del cliente y comprender su perspectiva" obtuvo un 53,8% de uso frecuente (siempre) y un 46,2% (casi siempre), reflejando una actitud empática por parte del personal.

Por otro lado, se identificaron áreas de mejora en las siguientes opciones: "Manifiesta desinterés en las preocupaciones del cliente", "Se impacienta fácilmente ante los problemas de los clientes" y "Proporciona información imprecisa". Cada una de estas opciones fue marcada con un 23,1% de uso frecuente (siempre), lo que indica que algunos colaboradores han enfrentado estos desafíos.

Los resultados muestran que, si bien la escucha activa y la empatía están bien implementadas, aún pueden reforzarse para mejorar la percepción del cliente. Además, fortalecer la tolerancia al estrés y mejorar la precisión en la comunicación contribuiría a reducir la insatisfacción del cliente y a optimizar el servicio brindado.

Figura 22

Confidencialidad



Nota. confidencialidad, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

En relación con el caso sobre confidencialidad. “Suponga que en una reunión con su superior y el comité de evaluación al tomar el acta usted escucha varias situaciones de los estudiantes, profesores y del director”. ¿Cómo manejaría la siguiente situación? Marque las opciones que indican su quehacer según la pregunta anterior:

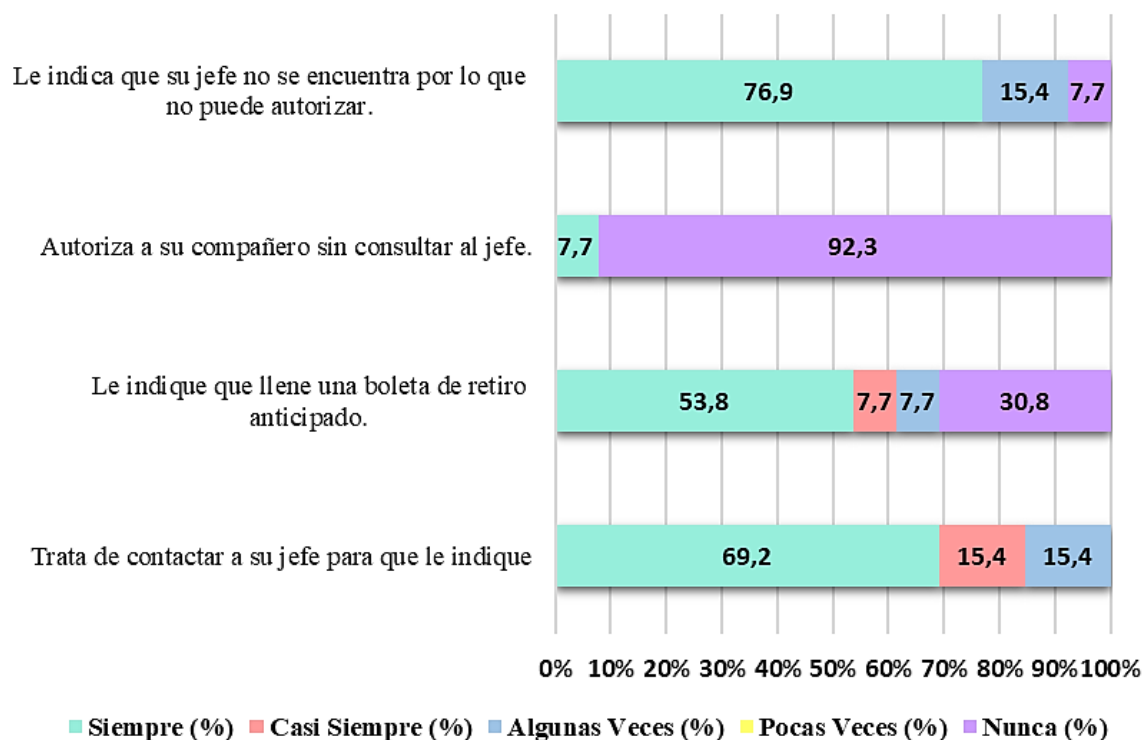
En referencia al caso, un 84.6% de las personas indican (nunca) brindar la información a cualquier persona que le pregunte, un 69.2% indica (nunca) comentarlo en la hora de almuerzo

con sus compañeros, el 61.5% muestra que (siempre) no da la información de lo ocurrido, con respecto a trata de no tocar esos temas en el lugar donde almuerza un 53.8% muestra (siempre).

Basado en la figura se muestra que la mayoría de las personas no comenta ni brinda información confidencial de las situaciones que escucha en su lugar de trabajo, lo cual refleja que es un ambiente seguro y con buena confidencialidad, aunque un bajo porcentaje indica comentarlo con sus compañeros o a alguna persona que lo pregunte es un aspecto de mejora.

Figura 23

Toma de decisiones



Nota. toma de decisiones, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

Relacionado a la toma de decisiones, según el siguiente caso 3. “En el trabajo su superior le da libertad de tomar ciertas decisiones que le permitan agilizar procesos y no pedir permiso a todo lo que hace. Cuando el director no se encuentra en la institución y algún compañero le solicita permiso para retirarse antes del horario asignado, cuál es su respuesta”.

En referencia a la toma de decisiones, la mayoría de los encuestados (76.9%) indica que informa que el jefe no está y que no puede autorizar la salida. Un 92.3% nunca da permiso sin consultar. Sobre solicitar una boleta de retiro anticipado, el 53.8% lo hace siempre, mientras que el 30.8% nunca lo hace. Además, un 69.2% siempre intenta contactar al jefe antes de tomar una

decisión. La figura refleja que la mayoría de los colaboradores prefiere actuar con prudencia y seguir los protocolos establecidos.

Figura 24

Comunicación efectiva



Nota. comunicación efectiva, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

Relacionando a la comunicación efectiva, basado el siguiente caso 5. “Imagine que labora en una institución educativa, su papel es crucial, ya que actúa como el vínculo principal entre los padres, profesores y la administración escolar. Recientemente se está enfrentado a situaciones donde la información que transmite no es lo suficientemente clara.

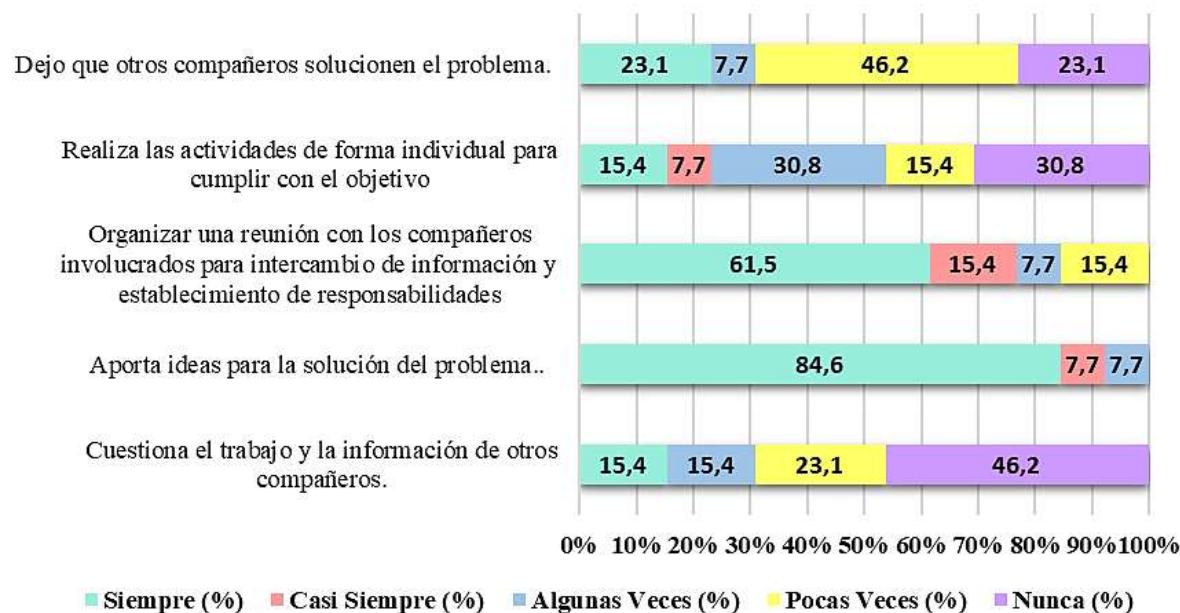
Relacionado al caso anterior, un 76.9% demuestra (siempre) escuchar atentamente los aportes de sus compañeros de trabajo, Un 92.3% indica (siempre) respetar el espacio cuando hablan sus compañeros de trabajo, el 84.6% indica (siempre) el uso correcto en redacción y ortografía en los documentos que realiza.

En general la figura demuestra que la comunicación, escucha activa y las relaciones entre los miembros del equipo es buena, además de un buen uso de la redacción y ortografía cuando se realizan documentos, por otra parte, se demuestra el respeto por escuchar a los demás y al expresar ideas claras al equipo. Algunos aspectos que relativamente fueron bajos, pero se podrían mejorar

son la construcción de relaciones sólidas, así como evitar interrumpir a los demás durante las conversaciones.

Figura 25

Trabajo en equipo



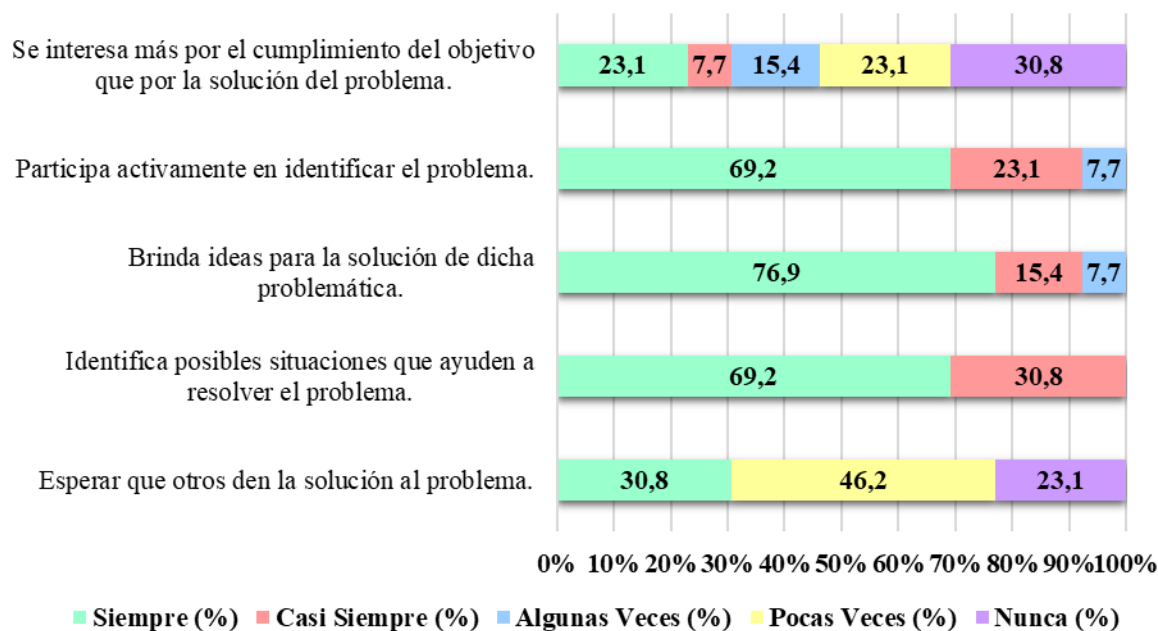
Nota. trabajo en equipo, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

En referencia al trabajo en equipo según el siguiente caso 6. “Imagine que labora en una institución educativa, su papel es crucial, ya que actúa como el vínculo principal entre los padres, profesores y la administración escolar. Recientemente se está enfrentado a situaciones donde la información que transmite no es lo suficientemente clara”.

Relacionado al trabajo en equipo basado en el caso anterior, la mayoría colabora en equipo aportando ideas (84.6%) y organizando reuniones (61.5%). Sin embargo, algunos prefieren trabajar individualmente (30.8%) y pocos cuestionan el trabajo de otros (46.2% nunca lo hace). Además, la mayoría rara vez deja que otros resuelvan el problema por ellos (46.2% pocas veces). Los datos reflejan que la mayoría de los encuestados prefieren aportar ideas y organizar reuniones para mejorar la comunicación dentro de la institución.

Figura 26

Resolución de problemas



Nota. resolución de problema, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

En relación con el tema de resolución de problemas, se presenta el siguiente escenario: "Suponga que se le asigna realizar una tarea junto a algunos compañeros de trabajo, pero durante el proceso surgen dificultades para trabajar en conjunto, lo que afecta el cumplimiento de la misma." Con base en esta situación, se analiza la frecuencia con la que los colaboradores realizan las siguientes actividades:

De acuerdo con los datos presentados en la figura, se observa que el personal de oficina del Circuito Escolar 02, perteneciente a la Dirección Regional de Educación Sarapiquí, "brinda ideas para la solución de dicha problemática" con una frecuencia del 76,9% (siempre) y 15,4% (casi siempre). Esto demuestra que los colaboradores buscan activamente soluciones a los inconvenientes que pueden surgir al trabajar en equipo. Si bien es común que se presenten desacuerdos en estos contextos, lo importante es la disposición de los involucrados para resolverlos en conjunto.

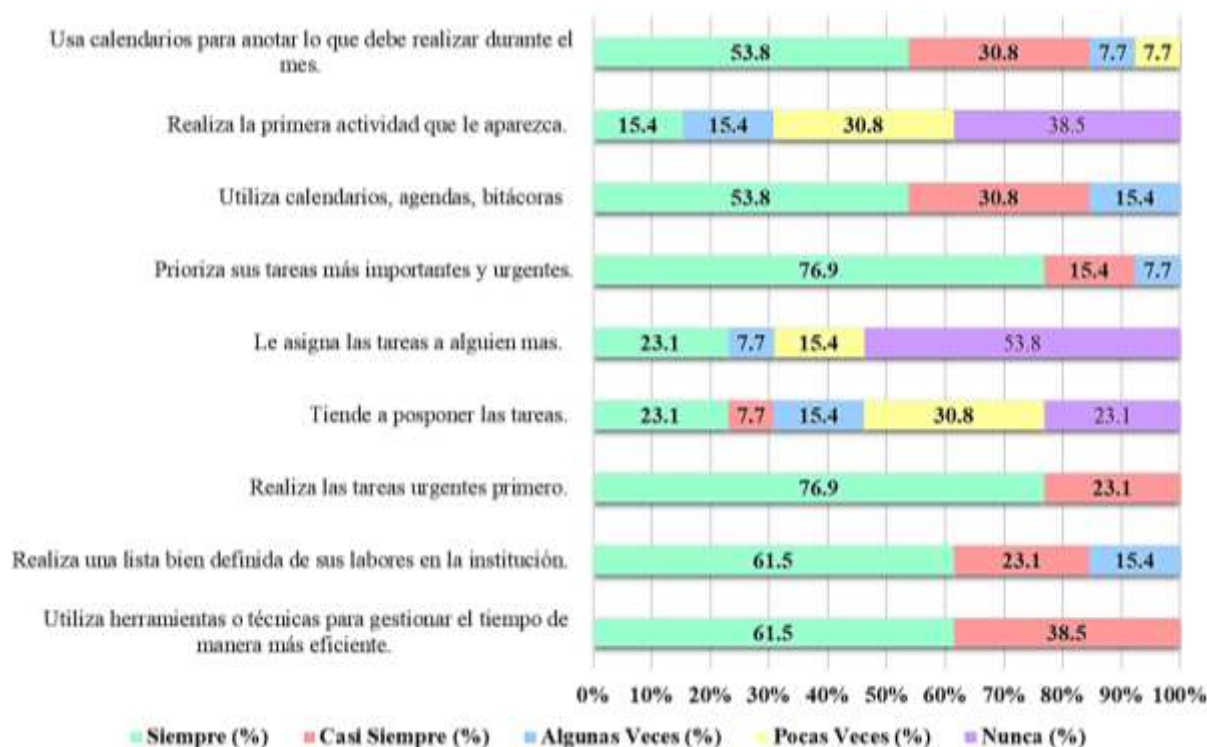
Por otro lado, las opciones "participa activamente en la identificación del problema" con una frecuencia del 69,2% (siempre) y 23,1% (casi siempre), e "identifica posibles estrategias para resolver el problema" con un 69,2% (siempre) y 30,8% (casi siempre), reflejan decisiones positivas

que los colaboradores toman para enfrentar dificultades en el trabajo. Esto indica un alto nivel de compromiso con la comunicación, el trabajo en equipo y la búsqueda de soluciones efectivas.

Sin embargo, un área de mejora es la opción "espera que otros den la solución al problema", que presenta una frecuencia del 30,8% (siempre) y 46,2% (casi siempre). Esto sugiere que aún hay un porcentaje considerable de colaboradores que optan por no asumir un rol activo en la resolución de conflictos. Sería recomendable fomentar una mayor participación en la evaluación de las situaciones y en la propuesta de soluciones, promoviendo así una cultura de trabajo más proactiva y colaborativa.

Figura 27

Gestión del tiempo



Nota. gestión del tiempo, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

Relacionado a la gestión del tiempo según el caso. “Suponga que trabaja de oficinista en una institución educativa y tiene múltiples responsabilidades y tareas por realizar durante su jornada de trabajo. ¿Qué haría ante dicha situación?

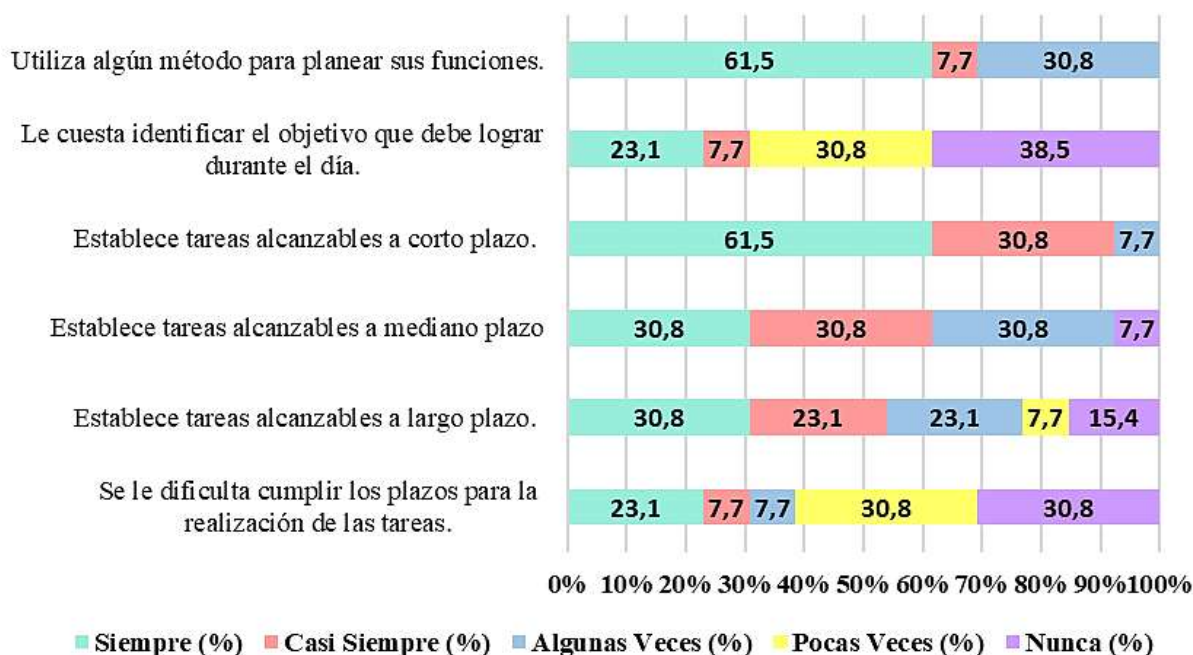
En referencia a la gestión del tiempo, un 53.8% demuestra (siempre) usar calendarios para anotar lo que se debe realizar durante el mes, un 38.5% indica (nunca) realiza la primera actividad que le aparezca, posponer las tareas no es frecuente 53.9% (pocas veces y nunca), se demuestra

que realizar las tareas urgentes primero es muy frecuente 76.9%, (siempre) con un en cuanto a realiza una lista bien definida de sus labores en la institución, demuestra que un 61.5% (siempre).

En general la figura demuestra que la mayoría de las personas gestionan el tiempo de manera adecuada, utilizando algunas herramientas como agendas, calendarios o bitácoras que ayuden a priorizar las tareas o actividades más importantes y urgentes según las necesidades de la institución, así como crear listas de tareas para una mayor eficacia y organización de las labores en la oficina, un aspecto con bajo porcentaje pero que se puede mejorar es en la delegación de tareas al igual de asegurarse de no posponer actividades en ciertas ocasiones.

Figura 28

Planificación



Nota. planificación, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

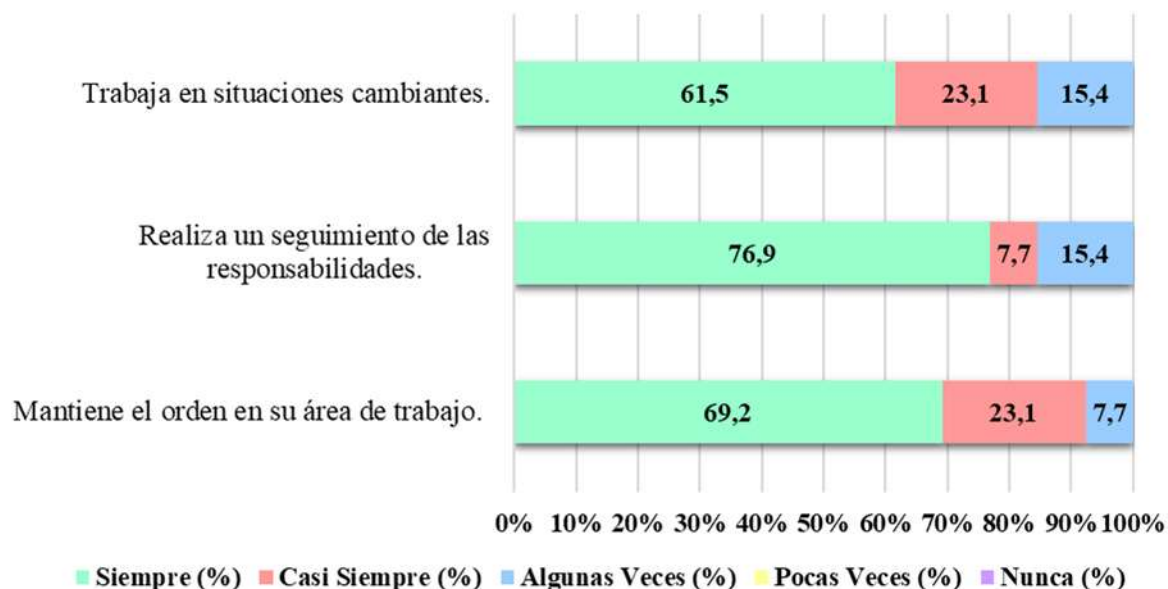
Basado en la planificación, según el caso. “Suponga que trabaja de oficinista en una institución educativa y tiene múltiples responsabilidades y tareas por realizar durante su jornada de trabajo.

En referencia al caso sobre la planificación, 61,5% utiliza siempre un método de planificación, 38,5% nunca tiene problemas para identificar objetivos, pero 30,8% los enfrenta a veces. El 61,5% establece tareas alcanzables a corto plazo, pero la planificación a mediano y largo plazo es menos frecuente. El 30,8% tiene dificultades para cumplir plazos algunas veces, mientras que el 23,1% siempre tiene problemas. La mayoría utiliza métodos para organizar sus funciones,

lo que mejora la gestión del tiempo y la eficiencia, sin embargo, un grupo significativo tiene dificultades para completar tareas a tiempo.

Figura 29

Organización



Nota. organización, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

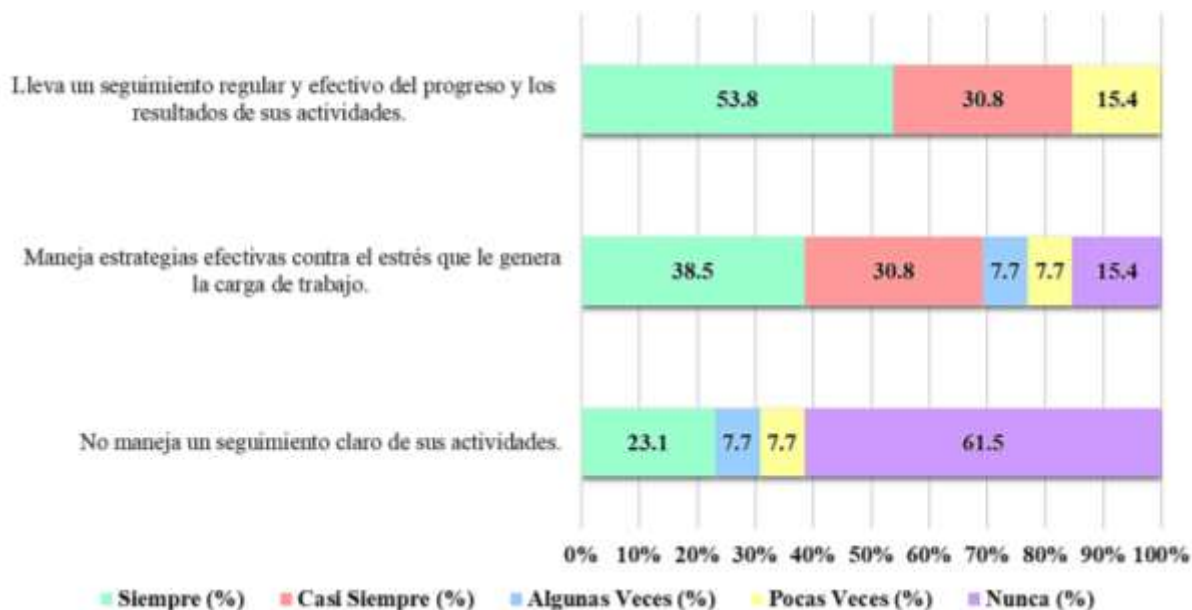
En relación con el tema de organización, se presenta el siguiente escenario: "Suponga que trabaja como oficinista en una institución educativa y tiene múltiples responsabilidades y tareas por realizar durante su jornada laboral." Con base en esta situación, se analiza la frecuencia con la que los colaboradores realizan las siguientes actividades:

De acuerdo con los datos en la figura anterior, se observa que el personal de oficina del Circuito Escolar 02, perteneciente a la Dirección Regional de Educación Sarapiquí, "realiza un seguimiento de sus responsabilidades" con una frecuencia del 76,9% (siempre), "mantiene el orden en su área de trabajo" con una frecuencia del 69,2% (siempre) y 23,1% (casi siempre), y "trabaja en situaciones cambiantes" con una frecuencia del 61,5% (siempre) y 23,1% (casi siempre).

Estos resultados reflejan que los colaboradores desempeñan sus funciones con responsabilidad, manteniendo el orden y la organización en su espacio de trabajo. Además, demuestran su capacidad de adaptación ante situaciones imprevistas, lo que contribuye a la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de sus tareas.

Figura 30

Control



Nota. control, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

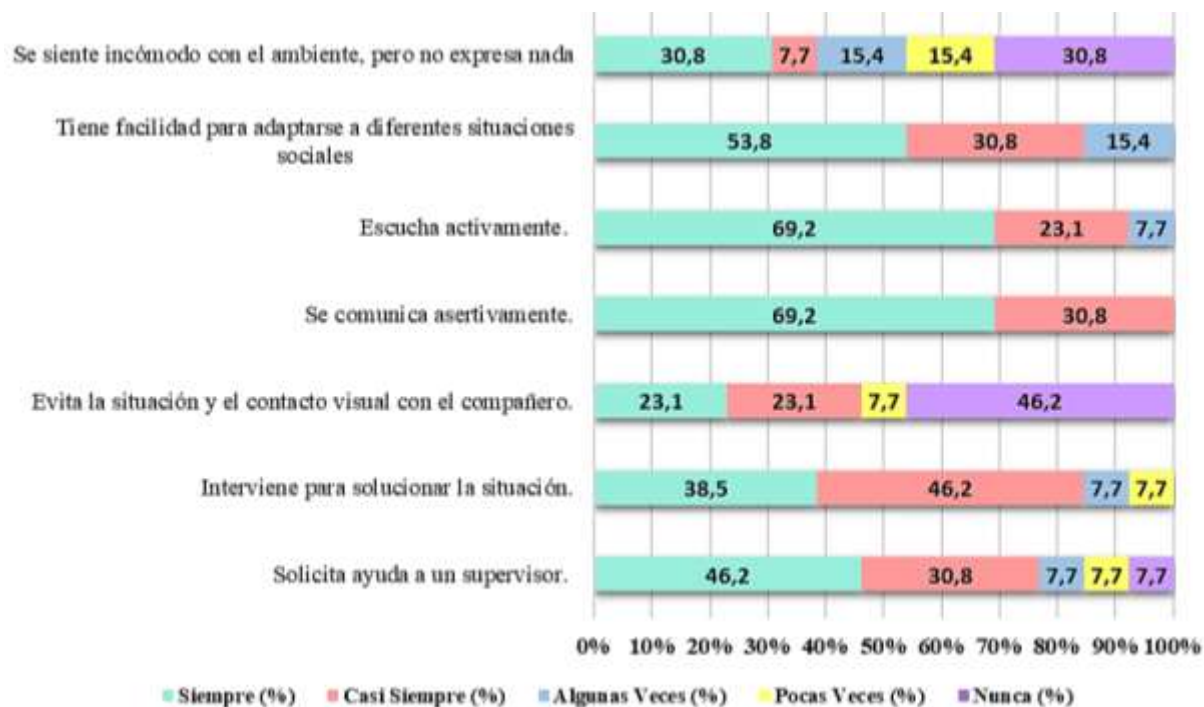
Relacionado al control, según el siguiente caso 11. “Suponga que trabaja de oficinista en una institución educativa y tiene múltiples responsabilidades y tareas por realizar durante su jornada de trabajo”.

En referencia al caso sobre control, un 53.8% demuestra que lleva un seguimiento regular y efectivo del progreso y los resultados de sus actividades (siempre), en relación a manejar estrategias efectivas contra el estrés que le genera la carga de trabajo, 69.3% (siempre y casi siempre), en cuanto a no maneja un seguimiento claro de sus actividades en su mayoría con un 61.5% indica que (nunca).

En general la figura muestra que la mayoría si establece un seguimiento regular y efectivo de los resultados de las actividades, aunque una minoría indica que pocas veces lo cual se podría mejorar, en cuanto a manejo de estrategias efectivas contra el estrés en su mayoría lo realizan, aunque una minoría indican nunca, algunas veces y pocas veces realizarlo cual podría afectar la productividad en el equipo de trabajo si no se maneja, por otra parte una minoría indica no llevar un seguimiento claro de las actividades, lo cual podría afectar el control y organización de la institución, lo cual es un aspecto de mejora.

Figura 31

Relaciones interpersonales



Nota. relaciones interpersonales, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

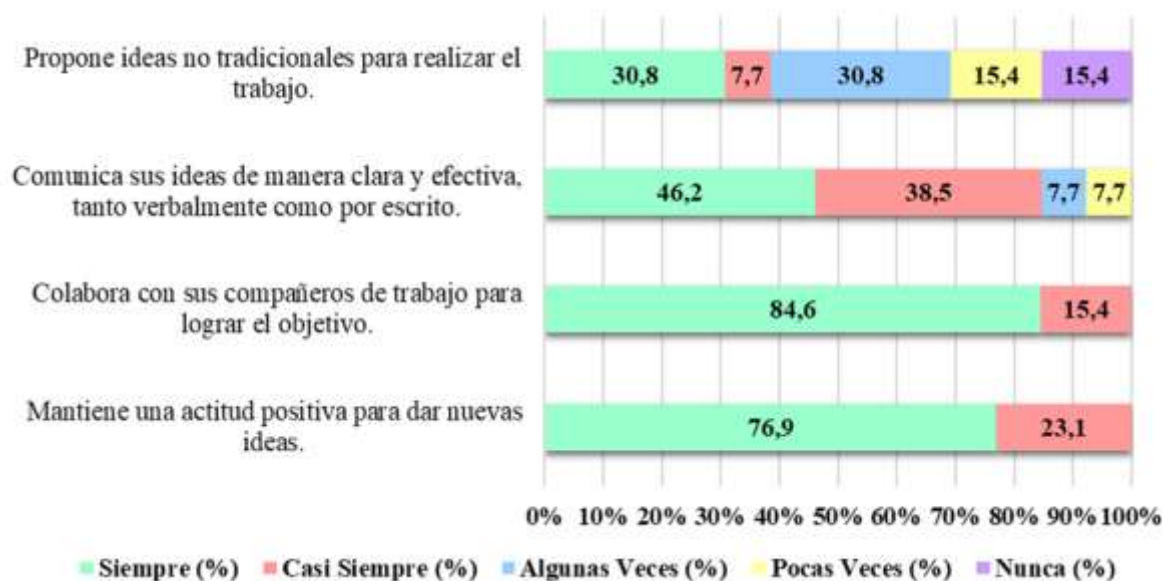
Basado en el siguiente caso sobre relaciones interpersonales. “Suponga que en una institución hay un grupo de oficinistas. Este equipo se encarga de gestionar diferentes tareas administrativas. Últimamente dentro de ese grupo dos compañeros de trabajo, Ana y Carlos han estado experimentando tensiones en su relación laboral durante un tiempo”.

Referente al caso sobre relaciones interpersonales, El grupo tiene respuestas variadas: algunos ocultan su incomodidad (30.8%), pero la mayoría se adapta bien socialmente (53.8%). La escucha activa es alta (69.2%), aunque un 23.1% evita el contacto. La mayoría intenta resolver los problemas (38.5% siempre, 46.2% casi siempre) y recurre a un supervisor en muchos casos (46.2% siempre, 30.8% casi siempre).

La figura sugiere que, aunque existe una buena capacidad de comunicación y escucha en el equipo, algunos colaboradores prefieren evitar el conflicto o necesitan recurrir a la supervisión para resolverlo.

Figura 32

Creatividad



Nota. creatividad, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

En relación con el tema de la creatividad, se presenta el siguiente escenario: "Suponga que en una institución hay un grupo de oficinistas encargados de gestionar diversas tareas administrativas. Últimamente, dos compañeros de trabajo, Ana y Carlos han estado experimentando tensiones en su relación laboral." Con base en esta situación, responda las siguientes preguntas: ¿Cuál es su rol ante la situación? Marque las opciones que indiquen su actuación de acuerdo con la pregunta anterior.

De acuerdo con los datos en la figura anterior, se observa que el personal de oficina del Circuito Escolar 02, perteneciente a la Dirección Regional de Educación Sarapiquí, "colabora con sus compañeros de trabajo para lograr el objetivo" con una frecuencia del 84,6% (siempre) y 15,4% (casi siempre). Asimismo, "mantiene una actitud positiva para generar nuevas ideas" con una frecuencia del 76,9% (siempre) y 23,1% (casi siempre).

Además, "comunica sus ideas de manera clara y efectiva, tanto verbalmente como por escrito", con una frecuencia del 46,2% (siempre) y 38,5% (casi siempre). Estos resultados reflejan que los colaboradores trabajan en equipo para alcanzar los objetivos, mantienen una actitud positiva y fomentan la generación de nuevas ideas que son transmitidas de manera efectiva.

Por otro lado, la opción "propone ideas no tradicionales para realizar el trabajo" muestra una frecuencia del 30,8% (siempre), pero también presenta un 15,4% (nunca) y 15,4% (pocas

veces). Esto sugiere un área de oportunidad para incentivar una mayor apertura a la creatividad y la innovación dentro del equipo, promoviendo la generación de ideas novedosas que permitan mejorar los procesos y fortalecer el trabajo colaborativo.

Figura 33

Liderazgo



Nota. liderazgo, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

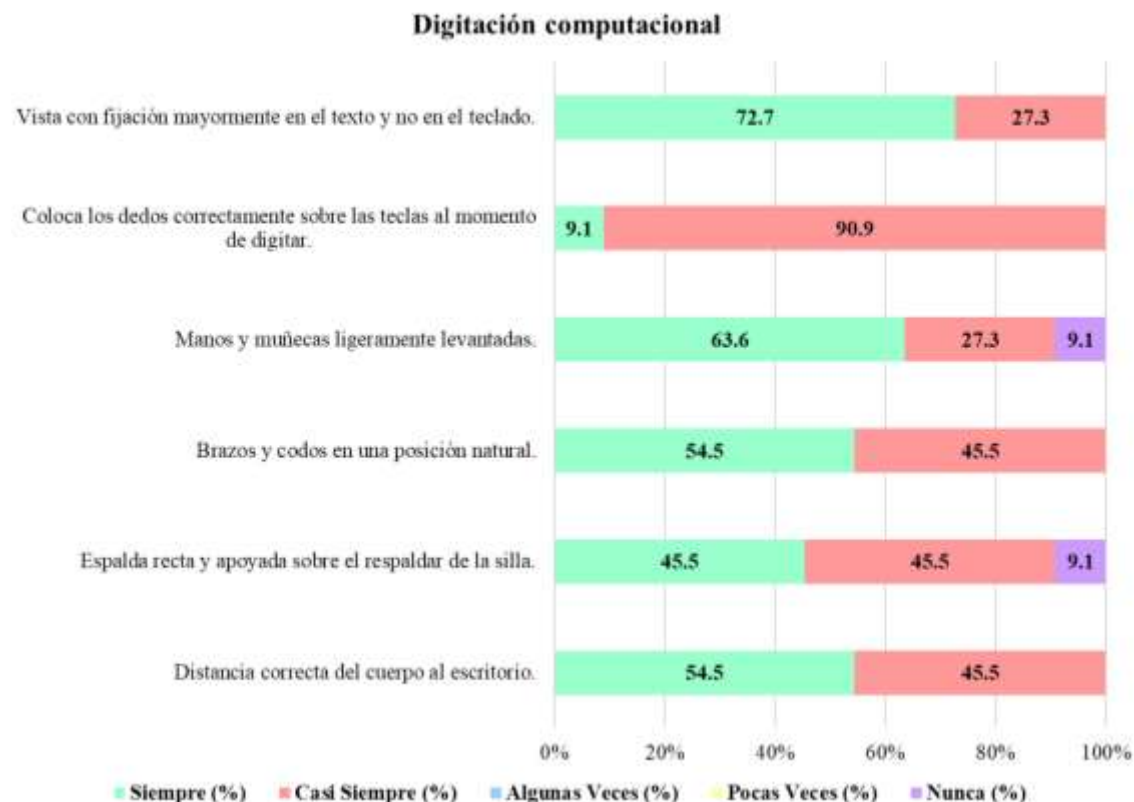
Relacionado al liderazgo basado en el siguiente caso. “Suponga que trabaja de asistente administrativa en una empresa de tecnología. En esta empresa usted labora con otras personas. Un día Carlos Diaz colega y líder le surge un problema técnico importante en el proyecto en el que está trabajando. El equipo se encuentra en un punto muerto y necesita hallar una solución.

Se muestra en la figura que un 53.8% interviene en la situación para ayudar al compañero (siempre) un 61.5% (siempre) se acerca a dar algunas ideas innovadoras, en relación a que tanta apertura tienen a sugerencias por parte de sus compañeros la mayoría con un 61.5% (siempre), realizar con buena actitud las tareas asignadas por un superior en su mayoría con 92.3% (siempre) lo hace.

En general se demuestra que hay un buen nivel de colaboración, motivación y apertura a nuevas ideas por parte de los colaboradores del equipo, es importante fomentar la confianza para la delegación de tareas lo cual ayuda con el liderazgo, además de asumir responsabilidades que aunque muestran un bajo porcentaje son algunas áreas a mejorar al igual que la expresión clara de ideas con un bajo porcentaje es un punto débil para algunos, lo que podría afectar la comunicación y efectividad en el equipo.

Figura 34

Digitación computacional



Nota. digitación computacional, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

Relacionado a digitación computacional, el personal en su mayoría mantiene la vista fija mayormente en el texto y no el teclado (siempre) 72.7%, además de colocar los dedos correctamente sobre las teclas al momento de digitar (casi siempre) 90.9%, las manos y muñecas ligeramente levantadas un (siempre) 63.6%, un pequeño porcentaje del 9.1% (nunca) lo hace al igual que mantener la espalda recta y apoyada sobre el respaldo de la silla.

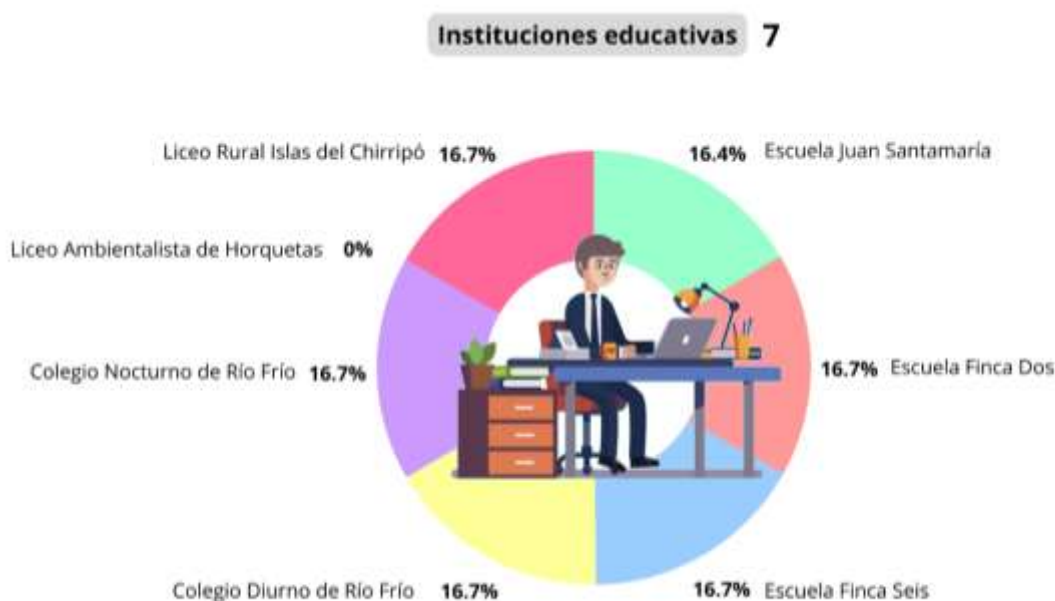
En general, el personal mantiene una postura adecuada de manera natural frente al escritorio, lo que favorece una correcta ergonomía y eficiencia al escribir, aunque existen pequeñas oportunidades de mejora, estas pueden corregirse con ajustes posturales sencillos, además, mantener una postura adecuada al escribir y al estar sentado frente al escritorio contribuye a la prevención de enfermedades asociadas a la ergonomía laboral.

Cuestionario dirigido a los directores del circuito Escolar 02

Con el objetivo de recopilar información importante sobre la situación administrativa, organizativa y operativa de las instituciones educativas del Circuito Escolar 02 de la Dirección Regional de Educación de Sarapiquí, se aplicó un cuestionario dirigido a los directores de cada centro educativo. Este instrumento permitió conocer algunos aspectos claves de las funciones y competencias del personal de oficina. A continuación, se presentan los resultados obtenidos, representados en gráficos para una mejor interpretación y análisis de los datos recolectados.

Figura 35

Instrumentos aplicados por centro educativo: directores



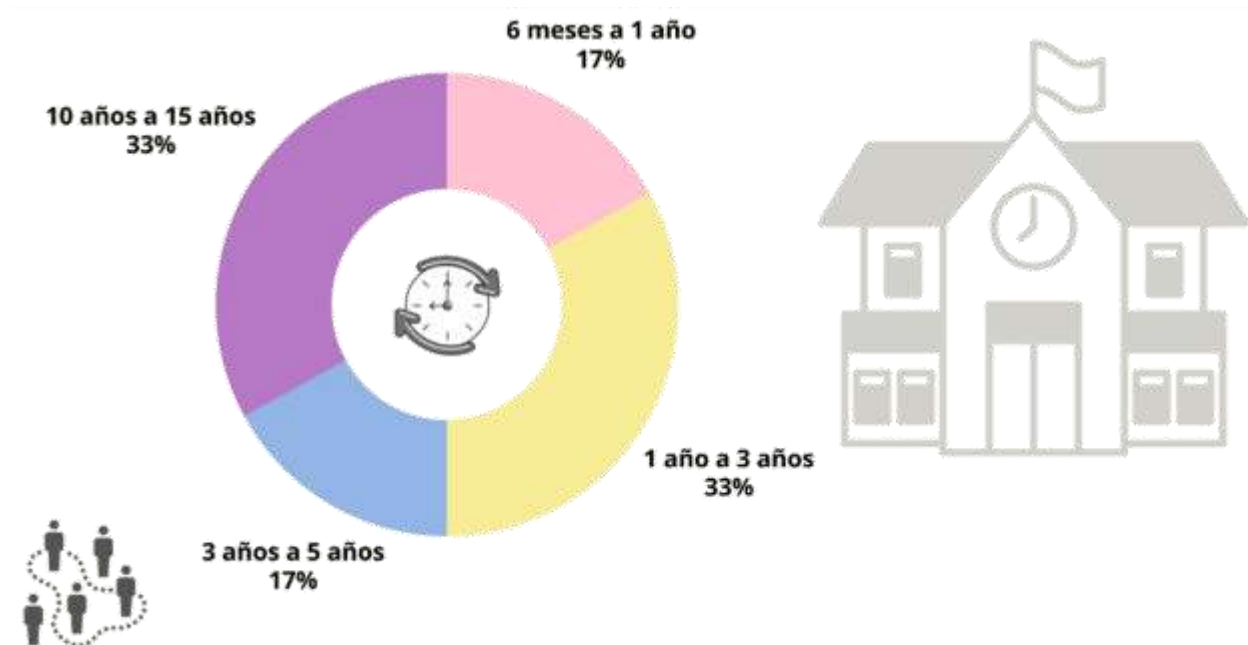
Nota. instituciones educativas donde labora los directores de la Dirección Regional de Educación Sarapiquí, elaboración propia (2025).

Según se observa en la figura anterior, los resultados muestran los centros educativos donde laboran los directores de la Dirección Regional de Educación Sarapiquí, Circuito Escolar 02, que respondieron el cuestionario. El instrumento fue aplicado a una población de siete directores, obteniendo un total de seis respuestas. Se excluye la participación del Liceo Ambientalista de Horquetas debido a la falta de información proporcionada en el cuestionario.

Las seis instituciones que respondieron fueron: la Escuela Juan Santamaría, la Escuela Finca Dos, la Escuela Finca Seis, el Colegio Diurno de Río Frío, el Colegio Nocturno de Río Frío y el Liceo Rural Islas del Chirripó.

Figura 36

Tiempo que lleva laborando en la institución

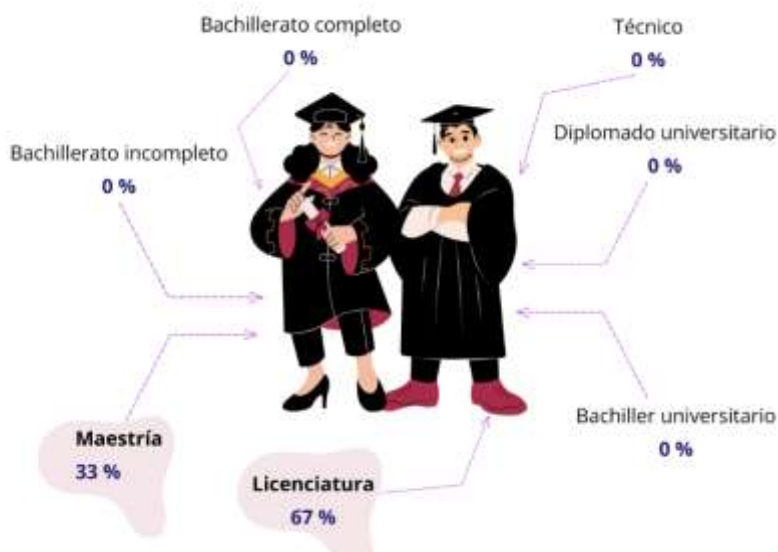


Nota. tiempo que lleva laborando los directores del Circuito Escolar 02, en la institución educativa, elaboración propia (2025).

En referencia a los años laborando en la institución, entre (10 a 15 años) representando al (33%) demuestra que cuentan con una base sólida de personal con amplia experiencia, en cuanto a los que llevan de (3 a 5 años) laborando se muestra un grupo del 17%, el personal de (1 a 3 años) está representado por un 33%, por otra parte, entre (6 meses a 1 año) se muestra un 17% que podría indicar que son nuevas contrataciones. No se cuenta con colaboradores con más de 15 años laborando, ni colaboradores entre (0 a 6 meses).

Figura 37

Nivel máximo educativo completado

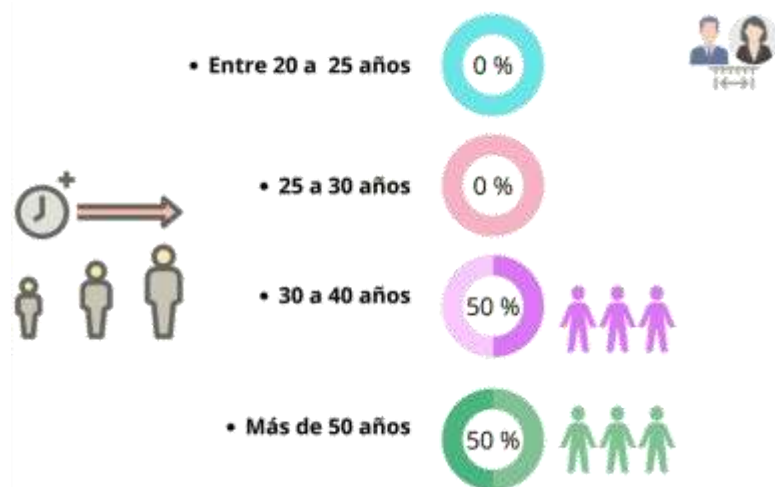


Nota. nivel máximo educativo completado por los directores del Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

En referencia al nivel máximo educativo completado, la mayoría, con un 67% de los directores han alcanzado la licenciatura como su nivel educativo más alto y el 33% de los directores han alcanzado un nivel de maestría. Esto sugiere que el acceso a posiciones de dirección requiere, como mínimo, un título de licenciatura.

Figura 38

Rango de edad



Nota. rango de edad de los directores de la Dirección Regional de Educación Sarapiquí. Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

Los datos presentados en la figura anterior muestran el rango de edad de los directores de la Dirección Regional de Educación Sarapiquí, Circuito Escolar 02. Según estos datos, no se registraron participantes en el rango de 20 a 30 años, mientras que tres directores tienen entre 30 y 40 años, y los otros tres son mayores de 50 años.

Figura 39

Actividades sobre gestión documental que realiza el personal de oficina



Nota. Actividades sobre gestión documental que realiza el personal de oficina, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

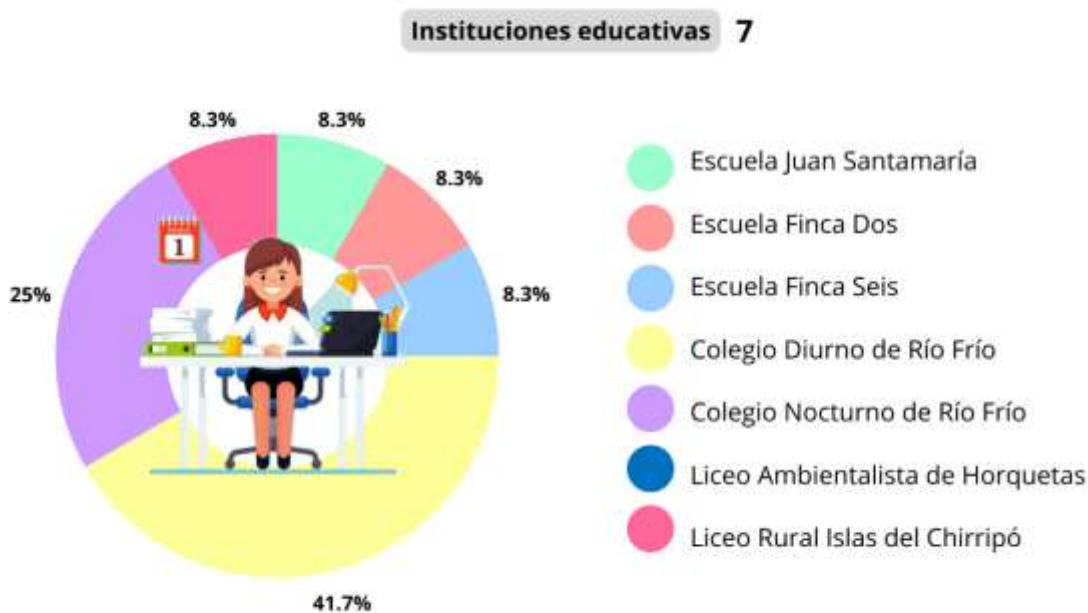
En relación a las actividades que realiza el personal de oficina, se muestra que en un 100% (siempre) enviar y recibir documentos físicos como digitales, por otra parte un 80% (siempre) clasifica los documentos enviados y recibidos, un 80% (siempre) ordena y archiva como lo establece los reglamentos y leyes correspondientes los documentos enviados, crear expedientes tanto físicos como digitales muestra que se hace en un 80% (siempre), la correcta depuración de los archivos digitales y físicos indica que se realiza en un 80% (siempre), y en cuanto a diseñar sistemas de archivo tanto físicos como digitales muestra que se realiza en un 80% (siempre).

En general la figura demuestra que la gestión documental es una actividad ampliamente realizada por el personal de oficina, con su correcta clasificación y archivo de los documentos, un

bajo porcentaje realiza actividades menos frecuentes como la correcta depuración esto es un aspecto de mejora ya que el realizar esta actividad permite que no haya acumulación de archivos innecesarios y se mantiene mejor organización de los documentos, al igual que crear sistemas de archivo ya sea físico y digital, asegura una mejor organización documental así como seguridad y protección de la información.

Figura 40

Personal de oficina por institución educativa



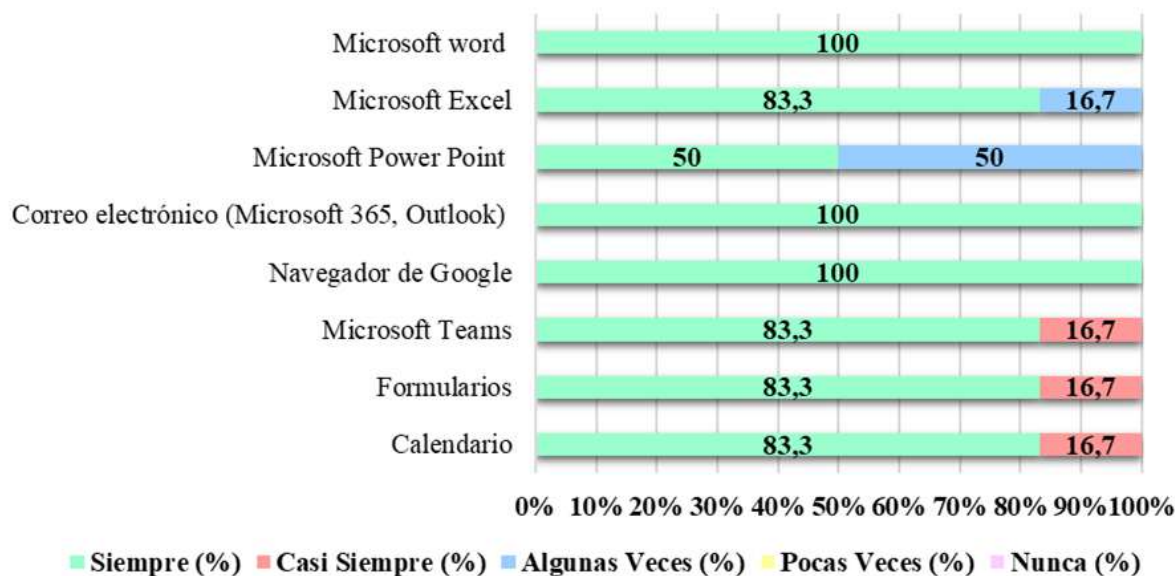
Nota. personal de oficina a cargo de los directores dentro de la institución, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

La figura representa la cantidad de personal de oficina bajo la dirección de distintos directores. El Colegio Diurno de Río Frío es el más representado con 41.7%, seguido del Colegio Nocturno de Río Frío con 25%, sumando en total un 67%.

Las demás instituciones tienen participaciones menores, 8.3% cada una. Esto indica una mayor concentración en los colegios de Río Frío, mientras que las otras instituciones tienen una representación equilibrada pero reducida.

Figura 41

Herramientas y software de oficina que utiliza el personal de oficina



Nota. percepción del nivel de dominio de herramientas y Software de oficina del personal, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

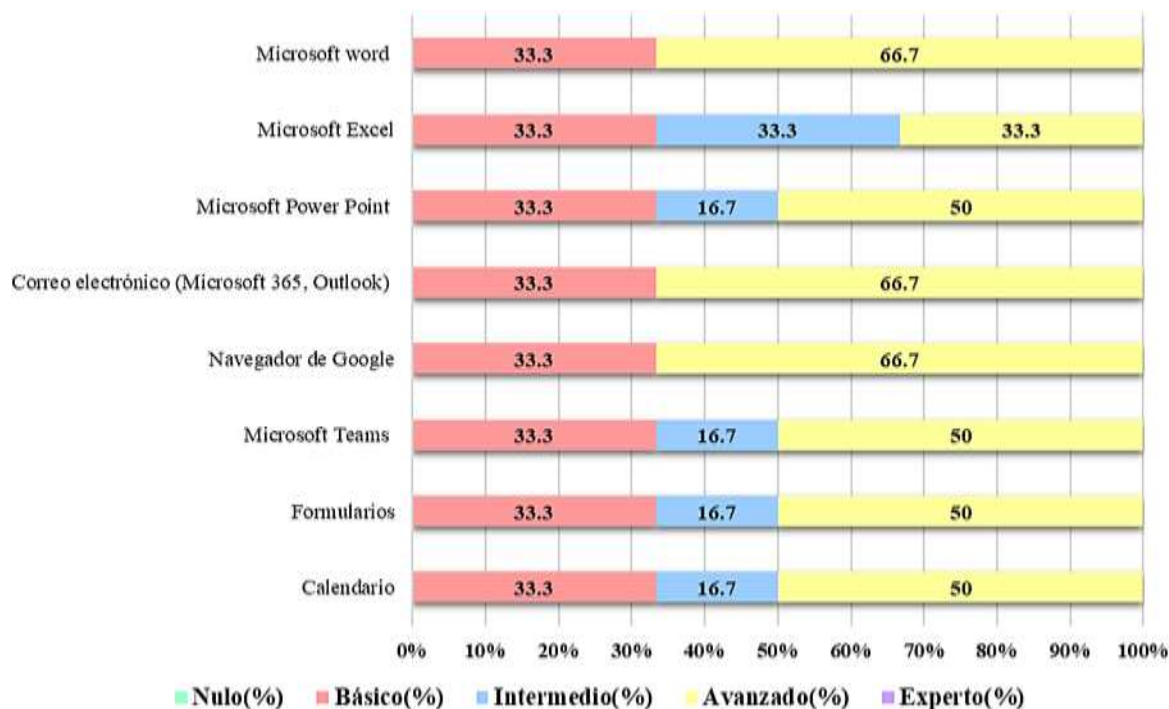
Los datos presentados en la figura anterior muestran la percepción de los directores sobre el nivel de dominio del personal en el uso de herramientas y software de oficina. Entre las más utilizadas se encuentran Microsoft Word, correo electrónico y navegador de Google, cada una con una frecuencia del 100 % (siempre). Esto indica que el personal posee un manejo sólido y constante de estas herramientas esenciales para la redacción de documentos, la comunicación institucional y la búsqueda eficiente de información.

Le siguen Microsoft Excel, Microsoft Teams, Formularios y Calendario, con una frecuencia del 83,3 % (siempre). Esto refleja un alto grado de competencia en la gestión de datos, el trabajo colaborativo, la recopilación de información y la organización de tareas, lo que contribuye a una mayor eficiencia en las actividades administrativas y académicas.

Finalmente, Microsoft PowerPoint presenta un 50 % de uso frecuente (siempre), mientras que el otro 50 % lo utiliza (algunas veces). Este menor uso podría deberse a que la creación de presentaciones no es una tarea asignada con frecuencia al personal de oficina o que emplean otras herramientas con mayor variedad de diseños y recursos.

Figura 42

Percepción nivel de dominio de herramientas y Software de oficina del personal

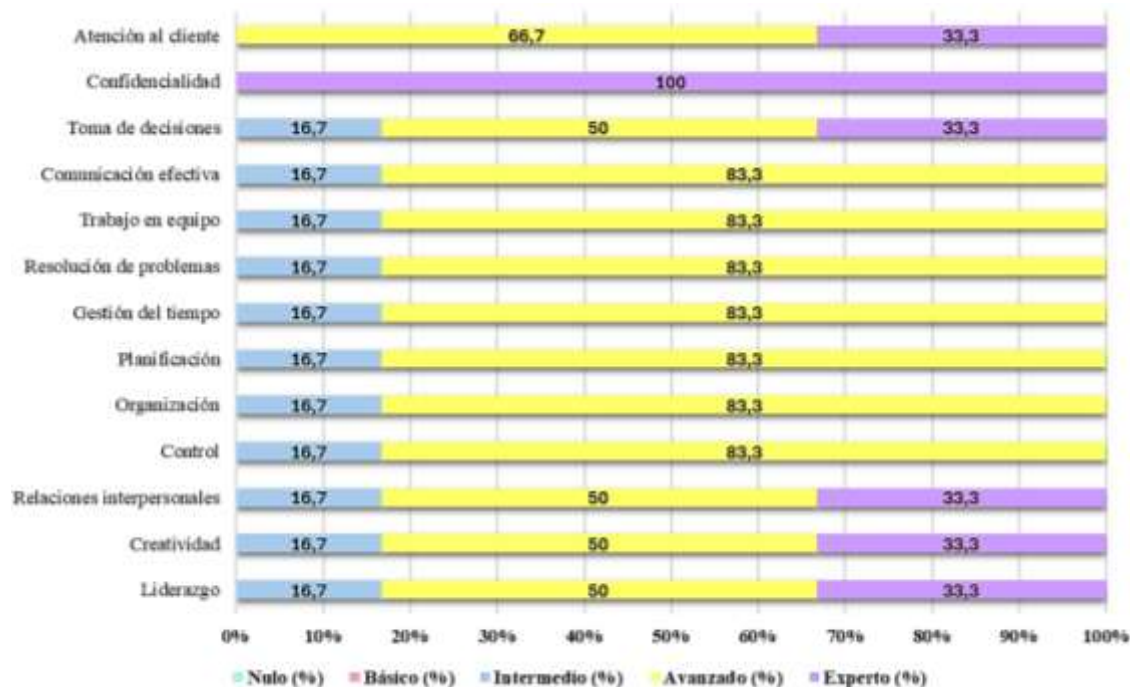


Nota. percepción de los directores sobre el nivel de dominio de herramientas y Software de oficina del personal de oficina, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

En relación a la percepción del nivel de dominio de herramientas y Software de oficina del personal, entre el 50% y 66.7% cuenta con conocimiento en el nivel (avanzado) en la mayoría de las herramientas, lo cual refleja buen conocimiento del personal en las herramientas esenciales para el desarrollo del trabajo en la oficina, a excepción de Excel que es la herramienta con mayor variabilidad del 33% entre (básico, intermedio y avanzado), lo cual podría ser un aspecto de mejora para que el personal se capacite en dicha herramienta, por otra parte, herramientas como Microsoft PowerPoint, Teams, formularios y calendario comparten un 16.7% en (intermedio), aunque es bajo se refleja que si cuentan con el conocimiento necesario para ejecutar dichas herramientas.

Figura 43

Dominio del personal de oficina en las siguientes competencias



Nota. dominio del personal de oficina en las competencias mencionadas, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

La figura muestra el nivel de competencia del personal de oficina en diversas competencias.

En Confidencialidad, todo el personal está en el nivel Experto. En Atención al cliente, el 66.7% está en Avanzado y el 33.3% en Experto. Para otras competencias como Comunicación efectiva, Trabajo en equipo, Resolución de problemas, Gestión del tiempo, Planificación, Organización y Control, el 83.3% está en Avanzado y el 16.7% en Intermedio.

En Toma de decisiones, Relaciones interpersonales, Creatividad y Liderazgo, el personal se distribuye de forma más variada: 16.7% en Intermedio, 50% en Avanzado y 33.3% en Experto.

En general, según lo que indica la figura el personal tiene un buen dominio de las competencias, con una mayoría alcanzando niveles Avanzados y Expertos.

Resumen de las competencias específicas

Con base a las respuestas del cuestionario aplicado al personal de oficinas, se refleja que los datos demográficos del personal de oficina en este circuito educativo están compuestos en su mayoría por oficinistas de entre 30 y 40 años, con licenciatura, y con experiencia laboral de 1 a 10 años. La retención laboral parece estable, y la alta preparación académica sugiere que las instituciones valoran la formación universitaria en estos puestos.

En referencia a las competencias específicas (Gestión Documental, Manejo de herramientas y Software de oficina, Atención al cliente, Confidencialidad, Toma de decisiones, y Comunicación efectiva), se deduce que:

Gestión Documental

El personal señala que la gestión documental es eficiente en las tareas operativas diarias, pero se evidencia que hay oportunidades de mejora en la depuración y el diseño de sistemas de archivo, lo que podría optimizar aún más la administración documental.

Manejo de herramientas y Software de oficina

El personal indica que tiene un dominio intermedio a avanzado en herramientas básicas de oficina, especialmente Word, Excel y correo electrónico. Sin embargo, las funciones avanzadas de estos programas son menos utilizadas, lo que sugiere oportunidades de capacitación para mejorar la eficiencia en el manejo de software.

Atención al cliente

Se puede resumir que la atención al cliente del personal de oficina tiene aspectos positivos, pero también áreas de mejora, la empatía y la escucha activa son frecuentes, mas, sin embargo, reforzar la precisión de la información y la capacidad de manejar el estrés ayudará a reducir las quejas y mejorar la percepción del servicio.

Confidencialidad

La confidencialidad del personal de oficina es mayormente respetada, ya que la mayoría de los encuestados indican que nunca comparten información confidencial con terceros ni la

comentan en espacios informales, solo hay un pequeño porcentaje de personas que sí divulgan información en ciertas ocasiones, lo que representa un área de mejora.

Toma de decisiones

La mayoría del personal de oficina toma decisiones de manera prudente y alineada con los protocolos establecidos. Se observa una tendencia clara a respetar la jerarquía y evitar tomar decisiones que excedan su autoridad, especialmente en la autorización de salidas antes del horario asignado.

Comunicación efectiva

En cuanto a la comunicación efectiva el personal demuestra una actitud proactiva en la atención a consultas, pero aún existen áreas de mejora como en la: construcción de relaciones sólidas y evitar interrupciones en conversaciones, en la claridad y accesibilidad del mensaje especialmente en el uso de un lenguaje comprensible para los padres de familia, para mejorar, se recomienda ofrecer explicaciones más claras y concisas.

Resumen de las competencias genéricas

En referencia a las competencias genéricas (Trabajo en equipo, Resolución de problemas, Gestión del tiempo, Planificación, Organización, Control, Relaciones interpersonales, Creatividad y Liderazgo), se puede inferir que:

Trabajo en equipo

Con respecto al trabajo en equipo el personal de oficina en la institución educativa muestra una inclinación hacia la colaboración, especialmente en la generación de ideas y la organización de reuniones. Aunque algunos trabajan de manera individual, la mayoría se involucra en el trabajo en equipo para la solución de problemas. No obstante, la falta de cuestionamiento y revisión del trabajo de los compañeros podría ser un punto de mejora para optimizar la comunicación y evitar errores en la transmisión de información.

Resolución de problemas

En el ámbito laboral, es común enfrentar dificultades al trabajar en equipo. Un análisis realizado en el Circuito Escolar 02 de la Dirección Regional de Educación Sarapiquí revela que los colaboradores suelen aportar ideas y estrategias para resolver problemas, demostrando compromiso con la comunicación y el trabajo en equipo. Sin embargo, aún existe un grupo que prefiere esperar a que otros resuelvan los conflictos, lo que indica un área de mejora. Fomentar una mayor participación y proactividad contribuiría a fortalecer una cultura laboral más colaborativa y efectiva.

Gestión del tiempo

En cuanto a la gestión del tiempo, la mayoría del personal de oficinas gestiona el tiempo de manera adecuada utilizando herramientas que lo faciliten, así como para priorizar las tareas, además de listas de actividades para mejorar la eficacia y evitar posponer tareas, dando prioridad a lo más urgente e importante, un aspecto de mejora es la delegación de las tareas, ya que esta ayuda al aumento de la productividad en una organización y en su mayoría no realizan esta actividad.

Planificación

En cuanto a la planificación el personal de oficina muestra una inclinación favorable hacia el uso de métodos de planificación y la gestión de tareas a corto plazo, lo que ayuda a la eficiencia diaria. Sin embargo, existen áreas de mejora en la planificación a mediano y largo plazo y en el cumplimiento de plazos.

Organización

Relacionado a la organización en las instituciones, los colaboradores suelen cumplir con todas sus responsabilidades, manteniendo el orden en su espacio de trabajo, así como, son capaces de adaptarse a situaciones cambiantes, lo cual refleja un buen desempeño y productividad favoreciéndolo el cumplimiento de tareas que se ejecutan en el día a día.

Control

Con respecto a control el personal de oficina muestra un nivel aceptable en el seguimiento de sus actividades y en la gestión del estrés, aunque con oportunidades de mejora. Se recomienda fortalecer herramientas y procesos que permitan mejorar la organización y el seguimiento de tareas para optimizar la eficiencia y minimizar el impacto del estrés en la productividad del equipo.

Relaciones interpersonales

En las relaciones interpersonales el equipo de oficina muestra fortalezas en comunicación y escucha, pero hay diferencias en cómo manejan los conflictos. Fomentar la resolución directa de problemas y fortalecer la confianza en la gestión autónoma de conflictos podría mejorar aún más la dinámica laboral.

Creatividad

En el entorno laboral, la creatividad juega un papel clave en la resolución de conflictos y la mejora de los procesos. En el Circuito Escolar 02 de la Dirección Regional de Educación Sarapiquí, los colaboradores trabajan en equipo, mantienen una actitud positiva y comunican sus ideas de manera efectiva. Sin embargo, aún hay oportunidad de fomentar una mayor apertura a la innovación, promoviendo la generación de ideas no tradicionales que contribuyan a mejorar el desempeño y fortalecer el trabajo colaborativo.

Liderazgo

En relación al liderazgo dentro de la institución se demuestra un buen nivel de colaboración, motivación y apertura a nuevas ideas, cuando es necesario intervienen para colaborar a los compañeros de equipo de trabajo, aportando ideas y aceptando sugerencias, las actividades asignadas se realizan con actitud positiva, además de aceptar las responsabilidades cuando es necesario, un aspecto de mejora son la expresión de ideas claras a los demás miembros del equipo ya que esto fomenta la confianza y fortalece la comunicación.

Digitación computacional

Relacionado a la digitación computacional el personal mantiene una postura adecuada de manera natural frente al escritorio, lo que favorece una correcta ergonomía y eficiencia al escribir, aunque existen pequeñas oportunidades de mejora, estas pueden corregirse con ajustes posturales sencillos, esto contribuye a la prevención de enfermedades asociadas a la ergonomía laboral.

Resumen del cuestionario de los directores

Relacionado a las respuestas del cuestionario aplicado a los directores del Circuito Escolar 02, se refleja en los datos demográficos una población en un rango de edades de entre los 30 y más de 50 años, en su mayoría con grado académico de licenciatura y maestría, en referencia al tiempo que llevan laborando dentro de la institución, el rango va de entre los 6 meses a más de 10 años, lo cual refleja amplia experiencia en los directores.

Relacionado a las actividades que realiza el personal de oficina a cargo de los directores, se demuestra que en su mayoría realizan actividades relacionadas a la gestión documental, realizando correcta clasificación y archivo de los documentos, un aspecto de mejora es la depuración de los documentos, para evitar acumulación de archivos innecesarios, por otra parte otro punto de mejora es la creación de archivo físico y digital, para que haya dentro de la institución una mejor organización documental así como seguridad y protección de la información.

Según los directores las herramientas más esenciales en la oficina son Microsoft Word, Correo Electrónico y el Navegador de Google, seguidas de Excel, Teams, Formularios y Calendario, mientras que PowerPoint se usa con menor frecuencia.

En referencia a la percepción de los directores del nivel de dominio de herramientas y Software de oficina como (Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft Power Point, correo electrónico, navegador de Google, Microsoft Teams, formularios y calendario) del personal a cargo, todos coinciden que el personal cuenta con el conocimiento básico en dichas herramientas, un alto porcentaje cuenta con conocimiento avanzado y perciben que el nivel de dominio en herramientas como Excel, Power Point, Teams, formularios y calendario es intermedio.

Los directores consideran que el personal de oficina tiene un buen dominio de las competencias, con una fuerte presencia en los niveles intermedio, avanzado y experto. Esto sugiere que el equipo está bien preparado para desempeñar sus funciones de manera efectiva, aunque ciertas áreas podrían seguir fortaleciéndose para alcanzar un nivel aún más alto de desempeño.

CAPÍTULO V. PROPUESTA

**Universidad Nacional
Sección Regional Huetar Norte y Caribe
Escuela de Secretariado Profesional
Bachillerato en Administración de Oficinas**

**PLAN DE MEJORA DE LAS COMPETENCIAS SECRETARIALES
ESENCIALES DEL PERSONAL SECRETARIAL DEL CIRCUITO ESCOLAR 02
DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN SARAPIQUÍ**

**Joselyn González Sánchez
Anlly Pamela Medina Figueroa
Karolina Sequeira Agüero**

**Mayo, 2025
Campus Sarapiquí, Heredia**

Presentación

Esta sección muestra la elaboración de una propuesta encaminada al fortalecimiento de las competencias secretariales del personal secretarial del Circuito Escolar 02, referente a la Dirección Regional de Educación Sarapiquí, basándose en los resultados conseguidos a través del diagnóstico previo, además busca establecer un plan estratégico que permita optimizar los perfiles laborales, alineando las competencias del personal con las demandas existentes del entorno secretarial o administrativo.

La propuesta se basa en la identificación de áreas críticas que demandan mediación, tales como el manejo de herramientas tecnológicas, la gestión del tiempo, la organización documental y la comunicación efectiva, entre otras competencias importantes. Por otro lado, se propone la implementación de una matriz de desarrollo interno de competencias, que funcione como guía para diseñar planes de acción necesarios, adecuados a las necesidades en el personal secretarial.

Además de las acciones sugeridas para cerrar las brechas identificadas, también es fundamental implementar estrategias de formación continua o capacitación, con la finalidad de que el personal pueda desarrollar un desempeño eficiente y establezca modelos de excelencia en los roles presentes y futuros.

En conclusión, la propuesta consolida al factor humano en las competencias secretariales, asentando bases firmes para una gestión más eficaz y afín a las exigencias de las instituciones educativas.

Objetivo general

Elaborar un plan de mejora para el desarrollo de competencias secretariales del personal administrativo del Circuito Escolar 02 de la Dirección Regional de Educación Sarapiquí, para el fortalecimiento de los perfiles laborales y la optimización del desempeño eficiente en sus funciones.

Objetivos específicos

1. Examinar las brechas existentes en las competencias secretariales esenciales del personal secretarial, mediante un análisis comparativo entre el perfil laboral actual y el perfil ideal, para la identificación de áreas de mejora.

2. Crear una Matriz de Desarrollo Interno de Competencias, que permita la determinación de los niveles de formación, capacitación y entrenamiento necesarios para el personal, con base en los resultados del análisis comparativo.
3. Presentar planes de acción concretos para el corto, mediano y largo plazo que permitan el fortalecimiento de las competencias secretariales, como talleres, capacitaciones técnicas y actividades prácticas, orientadas a mitigar las brechas detectadas y mantener el crecimiento continuo del personal.

Fundamentación teórica

La fundamentación teórica permite estructurar el análisis en torno a conceptos esenciales que respaldan la información para la elaboración de la propuesta del Circuito Escolar 02, mediante la matriz de competencias y la planificación de acciones a corto, mediano y largo plazo, dentro de los conceptos más relevantes destacan los siguientes.

Perfiles laborales

Los perfiles laborales detallan ciertos puntos importantes de un puesto de trabajo como descripciones generales, requerimientos, experiencia, etc.; según Mayoreal et al., (2015) plantea lo siguiente “El perfil laboral o profesional es la descripción clara del conjunto de capacidades y competencias que identifican la formación de una persona para encarar responsablemente las funciones y tareas de una determinada profesión o trabajo” (p.46).

Competencias

Las competencias demuestran la capacidad de una persona al cumplir con éxito las tareas en un determinado puesto de trabajo, Rodríguez Zambrano (2007) expone “que las competencias comprenden la puesta en práctica de conocimientos adquiridos, aptitudes y rasgos de personalidad para cumplir una actividad laboral, implicando dominio y experiencia de la tarea, y haciendo posible su medición mediante técnicas de registro de lo observado” (p.152).

Matriz de competencias

Una matriz de competencias permite conocer el nivel en que se encuentra el personal secretarial, para identificar las brechas existentes, de manera en que se pueda determinar o buscar

solución para cerrar esas brechas, el autor Olivares (2022) indica “La matriz de competencias, también conocida como matriz de habilidades, se trata de un recurso visual que se presenta por medio de tablas que tienen como objetivo medir las competencias y cualidades de cada uno de los colaboradores” (párr. 3).

Análisis de brechas

El análisis de brechas es uno de los instrumentos que permite conocer el nivel actual de las diferentes competencias haciendo una comparación de los conocimientos, habilidades y actitudes actuales y el perfil laboral esperado.

Un análisis de brechas (también conocido como análisis de necesidades) es un proceso que se usa para comparar el desempeño real de la empresa con el desempeño deseado. La “brecha” se entiende como el espacio entre donde se encuentra tu negocio actualmente y donde te gustaría que esté. (Laoyan, 2022, párr.3)

Plan de acción

Un plan de acción no solo permite estructurar tareas de manera eficiente, sino que también facilita la identificación de metas claras a corto, mediano y largo plazo con el fin de poder alcanzarlas, “Un plan de acción es una herramienta de administración o gestión, implementarla te ayudará no solo a agilizar tus procesos, sino a establecer metas claras y la mejor forma para desarrollarlas” (Reyna, 2020, párr. 1).

Metodología

La metodología de esta propuesta se basa en un enfoque estructurado para el desarrollo de competencias secretariales en el personal secretarial del Circuito Escolar 02, además se apoya en un análisis previo y en la implementación de una Matriz de Desarrollo Interno de Competencias, que clasifica las habilidades en niveles de dominio (básico, intermedio, avanzado, experto).

Asimismo, la propuesta utiliza una estrategia de planificación por fases, dividiendo las acciones en corto, mediano y largo plazo, lo que permite una evolución sostenible en la capacitación del personal. Estas fases incluyen:

- Capacitaciones y talleres prácticos para abordar aspectos específicos de la gestión secretarial.

- Implementación de herramientas digitales para mejorar la organización y eficiencia administrativa.
- Políticas institucionales y estrategias de evaluación continua para asegurar la consolidación de las competencias adquiridas.

Este enfoque permite una adaptación flexible a las necesidades de la institución, asegurando que el desarrollo del personal sea medible y aplicable en el tiempo.

Estructura de la propuesta

Para la elaboración de esta propuesta se realiza un análisis basado en los instrumentos aplicados con la finalidad de determinar el dominio de la competencia de cada una de las instituciones del Circuito Escolar 02. Cada dominio de las competencias se evalúa con base en los siguientes niveles:

Tabla 3

Nivel de las competencias

Básico	Intermedio	Avanzado	Experto
La competencia se muestra en su primera etapa de desarrollo, por lo que sus comportamientos están en un nivel inicial.	La competencia se muestra en el perfeccionamiento de su desarrollo, por lo que sus comportamientos poseen mayor complejidad y detalle.	La competencia se muestra plenamente desarrollada, por lo que sus comportamientos poseen un nivel superior de complejidad y detalle.	La competencia se muestra desarrollada en su nivel más alto, por lo que sus comportamientos poseen el grado máximo de dominio.

Nota. nivel de dominio de las competencias, elaboración propia, (2025).

Matriz de Desarrollo Interno de Competencias

En este apartado se elabora la matriz de desarrollo interno de competencias con el objetivo de establecer el nivel de dominio de las competencias secretariales, además de también las acciones

necesarias a implementar en las instituciones. Esta matriz permite una mejor visualización de las competencias y de valorar el nivel actual y su brecha con el nivel ideal (Experto).

Tabla 4

Nivel de dominio de las competencias genéricas y específicas

Competencias específicas	Nivel de dominio			
	Básico	Intermedio	Avanzado	Experto
Gestión Documental			93,1%	
Manejo de herramientas y software de oficina			78,9%	
Atención al cliente		60,0%		
Confidencialidad		57,9%		
Toma de decisiones		68,8%		
Comunicación efectiva		79,5%		
Competencias genéricas	Básico	Intermedio	Avanzado	Experto
Trabajo en equipo		65,2%		
Resolución de problemas		77,5%		
Gestión del tiempo		70,3%		
Planificación		70,5%		
Organización		91,3%		
Control		68,2%		
Relaciones interpersonales		77,8%		
Creatividad		85,4%		
Liderazgo			85,6%	

Nota. nivel de dominio de las competencias, Circuito Escolar 02, elaboración propia (2025).

Básico	Intermedio	Avanzado	Experto
---------------	-------------------	-----------------	----------------

La competencia Manejo de herramientas y Software de oficina, se compone de diferentes programas por lo que se detallan en la siguiente tabla para conocer su nivel de dominio y su brecha con el nivel experto.

Tabla 5

Competencia Manejo de herramientas y Software de oficina

Manejo de herramientas y Software de oficina	Nivel de dominio			
	Básico	Intermedio	Avanzado	Experto
Microsoft Word			88,4%	
Microsoft Excel			81,2%	
Microsoft Power Point			84,5%	
Correo electrónico (Microsoft 365, Outlook)			88,5%	
Navegador de Google			80,2%	
Microsoft Teams		64,4%		
Formularios		70,8%		
Calendario		73,1%		

Nota. nivel de dominio competencia Manejo de herramientas y Software de oficina, elaboración propia, (2025).

Plan de acción

El plan de acción es una estrategia detallada que define las acciones específicas propuestas que se deben llevar a cabo a corto, mediano y largo plazo para mejorar y mantener o mejorar cada una de las competencias analizadas. Los planes de acción le permiten a la Dirección Regional de Educación Sarapiquí, Circuito Escolar 02, establecer metas claras, instaurar herramientas y programas que ayudan en la gestión de diferentes tareas en la labor secretarial. Según Robbins y Coulter (2018), “los planes pueden clasificarse según el horizonte temporal en:

Corto plazo: aquellos que abarcan un periodo menor a un año.

Mediano plazo: generalmente se extienden entre uno y tres años.

Largo plazo: comprenden más de tres años y están enfocados en metas estratégicas” (p.214).

Tabla 6*Planes de acción a corto, mediano y largo plazo de las competencias*

Plan de acción	Corto	Mediano	Largo plazo
Gestión Documental	Taller sobre depuración y clasificación de archivos.	Implementar un sistema de archivo digital.	Diseñar y ejecutar políticas institucionales para el manejo documental.
Manejo de herramientas y software de oficina	Taller práctico para mejorar el dominio de Microsoft Teams, Formularios y Calendario.	Taller práctico sobre funciones avanzadas de Microsoft Excel y herramientas del Navegador de Google.	Construcción colaborativa de un manual de estilo institucional.
Atención al cliente	Taller práctico, donde el personal de oficina adopte el rol de cliente en situaciones simuladas de atención.	Realizar retroalimentación continua.	Implementar una charla formativa orientada al desarrollo de la empatía y la escucha activa, con el objetivo de mejorar la calidad de atención al cliente.
Confidencialidad	Capacitación sobre la normativa vigente (Ley N°8968)	Utilizar un sistema de seguridad con accesos restringidos a información confidencial	Poner en práctica el manual de ética y conducta institucional del (MEP)
Toma de decisiones	Reunión de alineamiento con el equipo sobre autonomía y toma de decisiones.	Diseño y distribución de una matriz de decisiones autorizadas.	Implementación de un sistema de trazabilidad de decisiones autónomas.

Plan de acción	Corto	Mediano	Largo plazo
Comunicación efectiva	Realizar un taller práctico sobre redacción clara y precisa.	Reforzar en el equipo la importancia de complementar la entrega de información con explicaciones breves y amables, a través de ejemplos prácticos y recordatorios internos.	Diseñar una guía institucional de comunicación efectiva, que incluya ejemplos prácticos sobre cómo responder a consultas a través de distintas plataformas
Trabajo en equipo	Realizar talleres sobre roles en el trabajo en equipo	Implementar una plataforma digital colaborativa institucional	Crear un sistema de evaluación y retroalimentación continua del trabajo en equipo
Resolución de problemas	Fortalecer el trabajo colaborativo mediante grupos pequeños de discusión.	Incluir en las reuniones espacios para compartir aprendizajes surgidos de los desafíos enfrentados.	Establecer un reconocimiento interno trimestral o semestral.
Gestión del tiempo	Incorporar herramientas digitales Microsoft Planner.	Capacitar al personal en técnicas avanzadas de gestión del tiempo.	Automatizar tareas repetitivas mediante herramientas digitales
Planificación	Mejorar la claridad y organización diaria de tareas.	Establecer una planificación semanal y metas a mediano plazo.	Fomentar una cultura de planificación estratégica y sostenida.
Organización	Rotar tareas o funciones puntuales entre compañeros.	Incluir pausas breves programadas para ordenar el espacio físico o digital.	Establecer un sistema institucional de gestión de tareas y seguimiento, como un software o plantilla compartida.

Plan de acción	Corto	Mediano	Largo plazo
Control	Practicar técnicas de manejo del estrés.	Implementar programa de bienestar laboral.	Medir los avances individuales y el tiempo invertido en cada tarea realizada en la institución
Relaciones interpersonales	Fortalecer la comunicación interpersonal y la gestión emocional básica.	Consolidar un clima laboral empático y de colaboración.	Instaurar una cultura organizacional basada en la inteligencia emocional y el respeto.
Creatividad	Incluir breves espacios en reuniones para compartir ideas diferentes.	Promover espacios de retroalimentación entre compañeros.	Establecer un sistema institucional de gestión de tareas y seguimiento.
Liderazgo	Taller sobre habilidades de motivación y comunicación asertiva.	Desarrollar el liderazgo transformacional dentro de la institución.	Asumir responsabilidad en tareas específicas.
Digitación computacional	Sesiones breves de concientización sobre ergonomía y digitación eficiente.	Crear infografías o pequeñas guías en los espacios de trabajo con los principios clave para mejorar la postura y técnicas de digitación.	Implementar ejercicios prácticos para mejorar la colocación de los dedos en el teclado.

Nota. planes de acción a corto, mediano y largo plazo de las competencias, elaboración propia, (2025).

Gestión Documental

- Acción a Corto plazo: taller sobre la depuración y clasificación de archivos, enfocándose en la eliminación de documentos innecesarios y el uso de etiquetas para su identificación.
- Acción a Mediano plazo: Implementar un sistema de archivo digital, como OneDrive, que permita la gestión eficiente de documentos accesibles y ordenados.
- Acción a Largo plazo: Diseñar y ejecutar políticas institucionales para el manejo documental, incluyendo procedimientos estandarizados de archivo, respaldo y depuración periódica.

Manejo de herramientas y software de oficina

- Acción a Corto plazo: realizar taller práctico para mejorar el dominio de Microsoft Teams, Formularios y Calendario, enfocarse en funcionalidades clave como la creación de reuniones virtuales, formularios automatizados y gestión eficiente de horarios.
- Acción a Mediano plazo: realizar un taller práctico donde el personal explore casos reales de su trabajo y descubra cómo optimizarlos con funciones avanzadas de Excel (como filtros, fórmulas, validaciones) y herramientas del navegador (como extensiones, marcadores o búsquedas efectivas). El taller promueve el mantenimiento del uso avanzado de estas herramientas, fortaleciendo su aplicación directa en tareas cotidianas dentro de la institución.
- Acción a Largo plazo: impulsar al personal a participar en la creación de un manual interno que recoja buenas prácticas para redactar correos, elaborar documentos en Word y diseñar presentaciones en PowerPoint. Esta iniciativa promueve la estandarización, refuerza el uso avanzado y reconoce el conocimiento colectivo, asegurando que las habilidades adquiridas se mantengan y se apliquen de forma coherente en toda la institución.

Atención al cliente

- Acción a Corto plazo: Taller práctico, donde el personal de oficina adopte el rol de cliente en situaciones simuladas de atención. La experiencia permite vivenciar cómo se siente recibir una atención con desinterés, impaciencia o información imprecisa, y luego reflexionar sobre qué actitudes marcan la diferencia en una atención de calidad.
- Acción a Mediano plazo: Realizar retroalimentación continua, como encuestas de satisfacción, para identificar aspectos de mejora en el personal. El enfoque está en reforzar lo que ya se hace bien y corregir pequeñas fallas de forma participativa, sin exponer a nadie, favoreciendo una mejora continua en la experiencia del cliente.
- Acción a Largo plazo: Implementar una charla formativa orientada al desarrollo de la empatía y la escucha activa, con el objetivo de mejorar la calidad de atención al cliente. La charla busca generar conciencia sobre la importancia de ponerse en el lugar del cliente, comprendiendo sus necesidades, emociones y expectativas. A través de esta formación, se fomenta una actitud más receptiva, respetuosa y atenta por parte del personal, lo que permite brindar un servicio más humano, cercano y eficaz.

Confidencialidad

- Acción a Corto plazo: sensibilizar y capacitar al personal sobre la importancia de la confidencialidad en espacios informales, además capacitar sobre la normativa vigente relacionada con la protección de datos (Ley N°8968).
- Acción a Mediano plazo: utilizar un sistema de seguridad con accesos restringidos a información confidencial con permisos diferenciados, donde la información se encuentre segura y no se filtre o cualquiera pueda acceder a esta.
- Acción a Largo plazo: poner en práctica el manual de ética y conducta institucional del Ministerio de Educación Pública para consolidar una cultura organizacional donde la confidencialidad sea una norma natural y sostenida.

Toma de decisiones

- Acción a Corto plazo: Realizar una reunión formal con todo el personal involucrado para aclarar el nivel de autonomía que se les ha delegado. En esta reunión se explica con ejemplos prácticos las decisiones que sí pueden tomar sin consultar al jefe y aquellas que requieren aprobación superior, usando el caso específico del permiso de salida anticipada. Esto busca reducir la incertidumbre y reforzar la confianza del equipo.
- Acción a Mediano plazo: Elaborar y entregar un documento visual (tabla o infografía) que indique claramente qué tipo de decisiones puede tomar cada puesto de trabajo, en qué condiciones, y cuáles requieren aprobación directa. Esta matriz será validada por la dirección, colocada en lugares visibles y explicada nuevamente en una sesión formativa. Se utiliza para consultas rápidas que ayuden a actuar con mayor seguridad sin necesidad de frenar procesos.
- Acción a Largo plazo: Crear un sistema (digital o físico) donde los colaboradores registren brevemente las decisiones importantes que tomaron en ausencia del jefe, incluyendo fecha, motivo, persona involucrada y resultado. Este registro no será usado para sancionar, sino para evaluar la calidad de las decisiones tomadas, ofrecer retroalimentación, identificar patrones y fortalecer la toma de decisiones responsable. Además, contribuye a una cultura de transparencia y aprendizaje continuo.

Comunicación efectiva

- **Acción a Corto plazo:** Realizar un taller práctico sobre redacción clara y precisa, enfocado en la elaboración de comunicados dirigidos a padres, colegas y estudiantes. El objetivo es asegurar que la información sea comprensible para todos los destinatarios y, a su vez, fortalecer la capacidad de respuesta ante consultas relacionadas con los contenidos comunicados.
- **Acción a Mediano plazo:** Reforzar en el equipo la importancia de complementar la entrega de información con explicaciones breves y amables cuando sea necesario, a través de ejemplos prácticos y recordatorios internos. Esto fomenta una actitud más accesible, sin reemplazar la lectura del documento, pero sí orientando y aclarando puntos clave para asegurar una comunicación más efectiva.
- **Acción a Largo plazo:** Diseñar una guía institucional de comunicación efectiva, que incluya ejemplos prácticos sobre cómo responder a consultas a través de distintas plataformas como correo electrónico, teléfono, Microsoft Teams y circulares, dirigida a mejorar la interacción con colegas, padres de familia y estudiantes, promoviendo un estilo claro, respetuoso y coherente en todos los canales.

Trabajo en equipo

- **Acción a Corto plazo:** Organizar talleres dirigidos a docentes, padres y personal administrativo con el objetivo de fortalecer el trabajo colaborativo. Los talleres incluirán dinámicas grupales, simulaciones de situaciones reales, estudio de casos y pautas para establecer roles definidos dentro del equipo. Aplicar una encuesta diagnóstica antes del taller y una evaluación final para medir la comprensión y efectividad.
- **Acción a Mediano plazo:** Establecer una plataforma digital (como Google Workspace o Microsoft Teams) para centralizar la comunicación entre docentes, padres y administración. Incluir calendario compartido, carpetas de información, asignación de tareas y canales de discusión por área o nivel.
- **Acción a Largo plazo:** Diseñar y aplicar trimestralmente una herramienta de evaluación institucional que permita valorar la calidad del trabajo en equipo y la claridad de la comunicación. Se debe incluir criterios como colaboración, cumplimiento de responsabilidades, resolución de conflictos y efectividad comunicativa. Los resultados se

utilizan para brindar retroalimentación individual y grupal, ajustar estrategias y reconocer públicamente a los equipos con mejor desempeño.

Resolución de problemas

- Acción a Corto plazo: Fortalecer el trabajo colaborativo mediante grupos pequeños de discusión donde cada miembro aporte propuestas ante situaciones reales, promoviendo la responsabilidad compartida en la búsqueda de soluciones.
- Acción a Mediano plazo: Incluir en las reuniones espacios para compartir aprendizajes surgidos de los desafíos enfrentados, valorando la forma en que se resolvieron más allá de si se cumplió o no el objetivo puntual.
- Acción a Largo plazo: Establecer un reconocimiento interno trimestral o semestral que destaque la participación en la identificación y resolución de problemas, incentivando así la continuidad de estas acciones y seguir promoviendo una cultura colaborativa de resolución de conflictos.

Gestión del tiempo

- Acción a Corto plazo: Implementar estrategias prácticas para mejorar la gestión del tiempo y la productividad del equipo fomentando el uso de herramientas digitales como Trello o Microsoft Planner) para organizar tareas y establecer prioridades entre lo urgente e importante.
- Acción a Mediano plazo: Capacitar al personal en técnicas avanzadas de gestión del tiempo como la Matriz de Eisenhower, para la optimización de flujos de trabajo para reducir tiempos improductivos y eliminar tareas innecesarias, definiendo las labores dentro de la institución con el fin de evitar posponer tareas o realizar cualquier actividad sin enfocarse en las prioridades de la institución.
- Acción a Largo plazo: Uso herramientas digitales RPA (Robotic Process Automation) como UiPath que puede ejecutar tareas administrativas repetitivas como gestión de documentos, respuestas automáticas y procesamiento de datos para liberar tiempo y mejorar la productividad en la institución. Además de implementar la delegación de algunas tareas con el fin de ayudar a desarrollar habilidades y autonomía dentro del equipo de trabajo.

Planificación

- Acción a Corto plazo: Fortalecer los hábitos de planificación diaria. El trabajador deberá implementar una agenda o herramienta digital donde registre máximo tres principales tareas diarias. Se recomienda dedicar 10 minutos al inicio del día para definir objetivos claros y específicos. Además, se introduce la matriz de Eisenhower para diferenciar tareas urgentes e importantes.
- Acción a Mediano plazo: Introducir una planificación semanal. El trabajador deberá destinar 30 minutos al inicio de cada semana para organizar sus actividades, establecer metas SMART (específicas, medibles, alcanzables, relevantes y temporales) y prever tiempos para tareas recurrentes o prioritarias. Se implementan reuniones quincenales de revisión para evaluar avances, dificultades y reajustar planes.
- Acción a Largo plazo: Interiorizar la planificación como una competencia permanente. Para ello, se elabora un Plan Anual de Trabajo Personal que contenga metas trimestrales alineadas con los objetivos institucionales. Se incluyen evaluaciones de desempeño semestrales centradas en la gestión del tiempo y cumplimiento de objetivos. Además, promover la participación en espacios de formación continua, con el fin de consolidar una cultura institucional orientada a la productividad y autonomía.

Organización

- Acción a Corto plazo: Rotar tareas o funciones puntuales entre compañeros para seguir reforzando la capacidad de adaptarse a situaciones cambiantes sin perder eficacia.
- Acción a Mediano plazo: Incluir pausas breves programadas para ordenar el espacio físico o digital, promoviendo el orden como un hábito diario que refuerza la imagen profesional y mejora la eficiencia.
- Acción a Largo plazo: Establecer un sistema institucional de gestión de tareas y seguimiento, como un software o plantilla compartida, que facilite la planificación, el orden y la visibilidad de responsabilidades. Se recomienda el uso de herramientas como Azure DevOps (Azure Boards), Microsoft Planner, Trello o incluso una plantilla de Excel, según las necesidades y familiaridad del equipo de trabajo con la herramienta.

Control

- Acción a Corto plazo: organizar talleres sobre el uso de herramientas digitales (Asana, Microsoft Planner) ya que estas facilitan la planificación y el control para dar seguimiento efectivo del progreso y los resultados de sus actividades diarias dentro de la institución, mejorando la productividad, para reducir el estrés laboral.
- Acción a Mediano plazo: practicar técnicas de manejo del estrés, como ejercicios de respiración o pausas activas durante la jornada e implementar programas de bienestar laboral que incluyan actividades de manejo del estrés, estas iniciativas pueden mejorar el ambiente laboral y fortalecer la percepción de cuidado hacia los colaboradores.
- Acción a Largo plazo: medir los avances individuales y el tiempo invertido en cada tarea realizada en la institución con el fin de identificar donde se invierte más tiempo para completar los objetivos y cada colaborador sea más conscientes de su desempeño y así crear estrategias según necesidades específicas de la institución.

Relaciones interpersonales

- Acción a Corto plazo: Realizar sesiones de mediación con un tercero neutral (supervisor o facilitador externo). Desarrollar talleres cortos sobre escucha activa, comunicación asertiva y gestión emocional. También fomentar el uso de canales formales para solicitar ayuda o intervenir adecuadamente.
- Acción a Mediano plazo: Establecer acuerdos de convivencia grupal y promover espacios de diálogo regulares (reuniones quincenales de clima laboral). Se trabajará con el equipo en dinámicas de resolución de conflictos y empatía, priorizando la adaptación a entornos sociales. Además, es importante implementar un protocolo interno para abordar tensiones laborales, y brindar apoyo emocional a través de tutorías o consejería organizacional.
- Acción a Largo plazo: Buscar que las habilidades interpersonales estén integradas de forma natural en la dinámica del equipo. Desarrollar un plan institucional de bienestar emocional que incluya capacitaciones periódicas, celebraciones colaborativas y reconocimiento a conductas positivas. Además, crear un comité de convivencia laboral que vigile el cumplimiento de los acuerdos y brinde apoyo ante futuros conflictos. Esto es clave para reducir los altos porcentajes de evitación del conflicto.

Creatividad

- Acción a Corto plazo: Incluir breves espacios en reuniones para compartir ideas diferentes o atajos creativos usados en el trabajo diario, reforzando el valor de pensar fuera de lo común.
- Acción a Mediano plazo: Promover espacios de retroalimentación entre compañeros sobre la claridad y efectividad en la comunicación de ideas, reforzando buenas prácticas y sugerencias constructivas.
- Acción a Largo plazo: Fomentar sesiones periódicas de lluvia de ideas, donde los colaboradores del personal de oficina puedan aportar sugerencias en un ambiente positivo y abierto, para resolver problemas o generar propuestas innovadoras.

Liderazgo

- Acción a Corto plazo: taller sobre habilidades de comunicación asertiva donde se incluyan prácticas sobre técnicas de delegación de tareas, expresión de ideas claras para fomentar la confianza en el equipo de trabajo.
- Acción a Mediano plazo: desarrollar el liderazgo transformacional dentro de la institución centrado en competencias clave, organizar sesiones prácticas sobre expresión clara de ideas, utilizando dinámicas como juegos de roles y retroalimentación para mayor efectividad en la comunicación.
- Acción a Largo plazo: asumir responsabilidad en tareas específicas para practicar la delegación y la gestión de pequeños equipos, incluyendo estrategias de liderazgo que se enfoquen la responsabilidad individual y grupal.

Digitación computacional

- Acción a Corto plazo: realizar sesiones breves de concientización sobre la importancia de la ergonomía y la digitación eficiente, con el fin de que los colaboradores conozcan los beneficios de las correctas posturas para prevenir enfermedades relacionadas a la ergonomía laboral, así como introducir pequeñas pausas de estiramiento durante la jornada laboral para evitar fatiga.
- Acción a Mediano plazo: crear infografías o pequeñas guías en los espacios de trabajo con los principios clave para mejorar la postura y técnicas de digitación, además de evaluar y ajustar

la altura de sillas y escritorios para mejorar la postura y promover el uso de soportes para muñecas y reposapiés si es necesario.

- Acción a Largo plazo: implementar ejercicios prácticos para mejorar la colocación de los dedos en el teclado, fomentar el entrenamiento en técnicas de digitación en programas como TypingClub o Keybr para mejorar la velocidad y precisión.

Estimación del presupuesto

Este capítulo no ofrece una evaluación numérica del presupuesto ni un calendario específico de ejecución. En cambio, se propone una serie de sugerencias y recomendaciones para la elaboración de un plan de mejora, que actúa como orientación para la futura creación de costos, cotizaciones y programación de actividades.

Validación

La propuesta se valida con base al análisis de la información recolectada por medio de los instrumentos de encuestas y cuestionarios al personal secretarial del Circuito Escolar 02 de la Dirección Regional de Sarapiquí y a los directores de las instituciones de escuelas y colegios, con un total de respuestas 13 personas colaboradoras y 6 directores, lo que permite recopilar una perspectiva amplia y representativa de las necesidades y requerimientos del entorno educativo.

Los resultados obtenidos a través de estos instrumentos permiten identificar de forma clara las principales competencias que se consideran esenciales para el desempeño eficiente del personal secretarial en el contexto institucional.

Epílogo de la Propuesta

La propuesta de desarrollo de competencias propone planes de acción progresivos para fortalecer competencias dentro de las instituciones educativas, a través de una planificación estructurada en corto, mediano y largo plazo, se busca optimizar la eficiencia institucional mediante la capacitación del personal en áreas fundamentales como gestión documental, uso de herramientas y software de oficina, atención al cliente, toma de decisiones y liderazgo, entre otras.

Cada competencia se aborda desde una perspectiva de crecimiento, garantizando que los colaboradores avancen desde niveles básicos hasta un dominio experto mediante estrategias de formación que incluyen talleres, juego de roles, ejercicios prácticos y la implementación de tecnologías digitales para mejorar la gestión administrativa y organizativa.

Además, la propuesta busca la planificación estratégica y el trabajo colaborativo del personal secretarial del Circuito Escolar 02, se sugieren metodologías como SMART para el establecimiento de metas claras, herramientas de gestión del tiempo como Microsoft Planner y técnicas avanzadas de resolución de conflictos para fomentar la proactividad y la comunicación efectiva.

Por otro lado, se contribuye a la consolidación de una cultura organizacional basada en el aprendizaje continuo, la innovación y la mejora constante, mediante capacitación y talleres en confidencialidad, liderazgo transformacional y creatividad reforzando valores institucionales, promoviendo un entorno de trabajo colaborativo y ético. La estructuración de estrategias de evaluación y retroalimentación permite una adaptación flexible a las necesidades cambiantes de la institución, asegurando que los avances sean medibles y aplicables a largo plazo.

Referencias bibliográficas

- Laoyan, S. (2022). Cómo implementar el análisis de brechas para alcanzar los objetivos de negocios • Asana. Asana. <https://asana.com/es/resources/gap-analysis>
- Mayoral, M. B., Cruz, P. R., Duarte, J. de D., & Juárez, J. (2015). El Perfil Del Extensionista Rural En Baja California Sur (Bcs), México (The Profile of Rural Development Service Providers in Baja, California Sur (BCS), Mexico). <https://papers.ssrn.com/abstract>
- Olivares, A. (2022). Matriz de competencias: El recurso ideal para potenciar las habilidades de tu equipo. <https://www.crehana.com>. <https://www.crehana.com/blog/empleabilidad/matriz-de-competencias/>
- Reyna, S. (2020). ¿Qué es un Plan de Acción? <https://www.rotaryzona25a.org/que-es-un-plan-de-accion>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). Administración (14.^a ed.). Pearson Educación
- Rodríguez, Zambrano, H. (2007). EL PARADIGMA DE LAS COMPETENCIAS HACIA LA EDUCACIÓN SUPERIOR. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90915108>

CAPITULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones y recomendaciones

La investigación de este trabajo final de graduación tuvo como finalidad principal, optimizar los perfiles laborales del personal secretarial del Circuito Escolar 02 de la Dirección Regional de Educación Sarapiquí a través de un diagnóstico, valoración comparativa, estructuración de una matriz de competencias y la creación de planes de acción, por consecuencia se logró reconocer algunas fortalezas y áreas de mejora, en cuanto a conocimientos, destrezas y actitudes que faltan en el desempeño del puesto laboral.

Al finalizar la etapa de análisis e interpretación de los resultados sobre las competencias secretariales del personal secretarial del Circuito Escolar 02, es importante realizar las respectivas conclusiones y recomendaciones que se obtienen de la investigación, con el fin de brindar solución a las brechas encontradas y brindar las sugerencias necesarias para eliminarlas.

Conclusiones

Conclusión I: Los diferentes instrumentos aplicados permiten diagnosticar los perfiles de los puestos del personal secretarial del Circuito Escolar 02 para determinar de forma clara la situación actual de las competencias secretariales esenciales, además de identificar ciertos déficits en algunos aspectos, como el dominio de herramientas digitales, capacidad de organización, comunicación asertiva, y actitud de servicio que perjudican el desempeño general del puesto.

Conclusión II: A partir de la evaluación realizada mediante un análisis de sus conocimientos, habilidades, actitudes actuales sobre las competencias secretariales del personal secretarial se logra evidenciar que cuentan con una base sólida de conocimiento en diferentes competencias, como gestión documental, manejo de herramientas y software de oficina, organización, creatividad y liderazgo, aunque se identificaron pequeñas brechas que pueden impactar su desempeño laboral en algunas herramientas digitales como Microsoft Teams, formularios, calendario y en las competencias de atención al cliente, confidencialidad, toma de decisiones, comunicación efectiva, trabajo en equipo, resolución de problemas, gestión del tiempo, planificación, control, y relaciones interpersonales.

Conclusión III: El establecer una matriz de desarrollo interno de competencias para el personal secretarial de la oficina del Circuito Escolar 02 de la Dirección de Educación Sarapiquí es una iniciativa estratégica que busca fortalecer las capacidades y habilidades de los colaboradores

en puestos secretariales. Al identificar las brechas de competencias esenciales y definir estándares de excelencia, se crea un marco claro y estructurado para el desarrollo profesional continuo. Esta matriz no solo permite mejorar el desempeño individual y colectivo, sino que también contribuye a la eficiencia y calidad del servicio ofrecido por las oficinas. Implementar este plan de desarrollo asegura que el personal secretarial esté bien preparado para enfrentar los desafíos actuales y futuros, promoviendo un ambiente de trabajo proactivo y orientado a la excelencia.

Conclusión IV: La elaboración de planes de acción diseñados para cerrar las brechas detectadas en las competencias del personal, introducen a un paso fundamental para transformar ese análisis comparativo en intervenciones prácticas que impacten efectivamente en el desempeño secretarial, estos planes contienen propuestas de capacitación, formación, talleres, entrenamiento, estrategias de retroalimentación que benefician el desarrollo de las competencias determinadas. Además, tienen la capacidad de generar un efecto coeficiente, optimizando no solamente el desempeño propio, sino también los estándares de excelencia en el servicio secretarial del Circuito Escolar 02.

Recomendaciones

Recomendación Objetivo I: Se recomienda instaurar un sistema de diagnóstico regular o evaluaciones periódicas que habiliten monitorear los niveles de competencia del personal secretarial y hallar cualquier anomalía con relación al perfil ideal, al mismo tiempo se sugiere capacitación focalizada desarrollando programas de formación o actualización para rectificar las brechas identificadas.

Recomendación Objetivo II: Basado en la evaluación se logra identificar el nivel actual en las diferentes competencias, esto con el fin de identificar las brechas existentes, por lo que se recomienda desarrollar cada uno de los planes de acción realizados para cada una de las competencias con el fin de fomentar una cultura de mejora continua que permite mantener, mejorar y cerrar las brechas identificadas, para fortalecer el desempeño organizacional, así como la comunicación efectiva y productividad en las diferentes instituciones del Circuito Escolar 02, es importante también dar seguimiento para verificar que se logra lo esperado según los planes de acción así como su respectiva evaluación.

Recomendación Objetivo III: Se recomienda que las instituciones educativas con personal secretarial del Circuito Escolar 02 de la Dirección de Educación Sarapiquí implementen la matriz

de desarrollo interno de competencias, porque es una acción estratégica que busca fortalecer las capacidades y habilidades de los colaboradores en puestos secretariales. Los planes de acciones a corto, mediano y largo plazo agregados en la matriz de desarrollo interno de competencias tienen relación con los niveles de competencias identificados en el análisis de los instrumentos, con el fin de reducir la brecha se proporcionan ideas concretas para mejorar cada competencia en los distintos periodos de tiempo. Este enfoque asegura que el personal secretarial esté bien preparado para enfrentar los desafíos actuales y futuros, promoviendo un ambiente de trabajo proactivo.

Recomendación Objetivo IV: Se propone la implementación por parte del Circuito Escolar 02 de planes de acción a corto, mediano y largo plazo, permitiendo una evaluación continua, de los resultados y la realización de ajustes necesarios, además es importante que también haya un compromiso institucional tanto de la alta dirección, así como los directores de las instituciones para la activación y seguimiento de estos planes.

Por otro lado, es necesario que se definan ciertos indicadores de éxito claros y crear un sistema de monitoreo que permita evaluar el impacto de los planes de acción en el desempeño del personal, de manera que se pueda realizar ajustes que mejoren los resultados.

CAPÍTULO VII. REFERENCIAS

Referencias Bibliográficas

- Aglaia. (2020). aglaia. Obtenido de aglaia: <https://aglaia.es/blog/office-365/que-es-microsoft-forms/>
- Aguilar, J. A., & Fonseca, E. (2010). *Perfil de competencias generales del funcionario público del Régimen de Servicio Civil Costarricense*. 37.
- Alles, M. (2016). Diccionario de competencias: La Trilogía - VOL 1 (Nueva Edición): Las 60 competencias más utilizadas en gestión por competencias. Ediciones Granica.
- Alonso, M. del R. G. (2021). La comunicación asertiva, una habilidad fundamental para el convivir. Universidad Central. <https://www.ucentral.edu.co/noticentral/comunicacion-asertiva>
- Alzina, R. B., García, C. H., Nages, J. L. S., & González, J. B. (2016). INTELIGENCIA EMOCIONAL Y BIENESTAR II. 860.
- Amparo, L., & Durán, V. (2008). Formación: Apuntes para su comprensión en la docencia universitaria. 14.
- Araya, I. (2012). Construyendo el perfil por competencias para el profesional en Educación Comercial. *Revista Electrónica Educare*, 16(3), 203-226. <https://doi.org/10.15359/ree.16-3.12>
- Arias Marín, W. (2021). Unidad de Capacitación y Desarrollo – Oficina de Recursos Humanos. <https://orh.ucr.ac.cr/capacitacion-2-2/>
- Arrieta, E. (s. f.). *Tesis y tesina*. Diferenciador. Recuperado 2022, de <https://www.diferenciador.com/diferencia-entre-tesis-y-tesina/>
- Arteaga, G. (2022,). Cómo redactar el alcance del estudio (con ejemplos)—TestSiteForMe. <https://www.testsiteforme.com/alcance-del-estudio/>
- Avello Martínez, R., Rodríguez Monteagudo, M. A., Rodríguez Monteagudo, P., Sosa López, D., Companioni Turiño, B., Rodríguez Cubela, R. L., Avello Martínez, R., Rodríguez Monteagudo, M. A., Rodríguez Monteagudo, P., Sosa López, D., Companioni Turiño, B., & Rodríguez Cubela, R. L. (2019). ¿Por qué enunciar las limitaciones del estudio? *MediSur*, 17(1), 10-12.
- Barquero, K., Cascante, A., Maroto, C., Méndez, M. F., Morales, M., & Rodríguez, W. (2014). *Propuesta de aproximación a estándares de competencias laborales para la Dirección*

- General de Servicio Civil de Costa Rica en el marco de un Sistema Nacional de Competencias Laborales* [Universidad de Costa Rica].
<http://repositorio.sibdi.ucr.ac.cr:8080/jspui/bitstream/123456789/2548/1/37560.pdf>
- Barrantes Echavarría, R. (2013). *Investigación: Un camino al conocimiento un enfoque cualitativo, cuantitativo y mixto*. Editorial UNED.
https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiZxvaR0-r6AhXhSzABHfB6CpYQFnoECAkQAQ&url=https%3A%2F%2Flaboratorio-mti.jimdo.com%2Fapp%2Fdownload%2F8423476870%2FLibro_Investigacion_camino_conocimiento_Barrantes.pdf%3Ft%3D1472044734&usg=AOvVaw2neR8jzIh3IJUa1O4kQjN
- Becerril, F. R. (1997). *CIENCIA METODOLOGIA E INVESTIGACION*. Pearson Educación.
- Benítez, B. (2022). *¿Conoces las diferencias entre la actitud y la aptitud?* La Vanguardia.
<https://www.lavanguardia.com/vivo/psicologia/20220413/8196368/conoces-diferencias-actitud-aptitud-psicologia-nbs.html>
- Benítez R, J. L. (2008). *Medición y evaluación de competencias laborales*. gestiopolis.
<https://www.gestiopolis.com/medicion-y-evaluacion-de-competencias-laborales/>
- Bermúdez, J., Alonso, R., Millán, N. T., Araya, I., Sánchez, I., Ramírez, H., Vargas, M., & Sánchez, G. (2012). *Gestión del conocimiento en la administración de oficinas: Conceptos, modelos y estudios de caso*. Universidad Nacional, Costa Rica.
<https://repositorio.una.ac.cr/handle/11056/13515>
- Bermúdez, L. A. (2015). *CAPACITACIÓN: UNA HERRAMIENTA DE FORTALECIMIENTO DE LAS PYMES*. XVI(33), 1-25.
- BOLIVIA. (2017). *¿Para qué sirve el Diagnóstico en la Investigación?* METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. <https://markainvestigacion.wordpress.com/2017/11/13/para-que-sirve-el-diagnostico-en-la-investigacion/>
- Bravo, M. P., & Cobacango, J. (2018). *Las competencias en el desempeño laboral de las secretarías no tituladas en la ciudad de Portoviejo, 2018*. *Caribeña de Ciencias Sociales*, octubre.
<https://www.eumed.net/rev/caribe/2018/10/desempeno-laboral-secretarias.html>

- Bustos González, A., & Fernández Porcel, A. (2008). Directrices para la creación de repositorios institucionales en universidades y organizaciones de educación superior. En *Instname: Universidad del Rosario*. https://doi.org/10.48713/10336_223
- Caracol Radio. (2021). El 80% de las empresas en Colombia ofrecen capacitación a sus colaboradores | Sanamente | Caracol Radio. https://caracol.com.co/programa/2021/12/04/sanamente/1638572692_062643.html
- Cardona, P., & Wilkinson, H. (2006). TRABAJO EN EQUIPO. IESE Business School – Universidad de Navarra, 11.
- Caro Valverde, M. T., González García, M., & Valverde González, M. T. (2013). Las competencias básicas: Origen, definición y estrategias didácticas en Lengua y Literatura. https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjSr9Gn8cr6AhU6ZjABHd9nCIY4HhAWegQIHhAB&url=https%3A%2F%2Fdigitum.um.es%2Fxmlui%2Fbitstream%2F10201%2F36639%2F1%2FLas%2520competencias%2520b%25C3%25A1sicas.%2520Origen%2520C%2520definici%25C3%25B3n%2520estrategias%2520did%25C3%25A1cticas%2520en%2520Lengua%2520y%2520Literatura.pdf&usq=AOvVaw2_K91jiFVgLxkaMWcI9wjG
- Carro, R., & González, D. (2012). Productividad y competitividad. 18.
- Carvajal, L. (2022). *Definicion de libro*. <https://www.lizardo-carvajal.com/definicion-de-libro/>
- Casal, J. P. V. (2016). Manual de negociación y resolución de conflictos: Define objetivos, resuelve incidencias y obtén resultados. Profit Editorial. https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=FF3WCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT16&dq=Manual+de+negociaci%C3%B3n+y+resoluci%C3%B3n+de+conflictos&ots=0hBC_xgKt2&sig=E6Yz9WAT3cDAnQzTH27A0igf_wM#v=onepage&q=Manual%20de%20negociaci%C3%B3n%20y%20resoluci%C3%B3n%20de%20conflictos&f=false
- Chacón, Y., & Gamboa, K. (2022). *Análisis de los conocimientos técnicos secretariales que se requieren en puestos de recepción en consultorios médicos y oficinas de empresas pequeñas del cantón Central de Heredia y su relación con los módulos de Manejo Básico de Oficinas*. <https://repositorio.una.ac.cr/handle/11056/22712>
- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones (Novena edición). McGRAW-HILL. <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKE>

- wjchN7ngZb6AhUXs4QIHdHWB1sQFnoECAQQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.sijufor.org%2Fuploads%2F1%2F2%2F0%2F5%2F120589378%2Fadministracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf&usg=AOvVaw1gntkgksXMk8Eu98XWOCvh
- China, I. (2021). Qué es una página web: Tipos, estructura y contenido. <https://www.occamagenciadigital.com/blog/que-es-una-pagina-web-tipos-estructura-y-contenido>
- Cojulún, M. de los Á. (2011). *“COMPETENCIAS LABORALES COMO BASE PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL” (ESTUDIO REALIZADO EN LA EMPRESA PIOLINDO DE RETALHULEU)* [Universidad Rafael Landívar]. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2011/05/43/Cojulun-Maria.pdf>
- Comfort Business. (2019). ¿Por qué es importante la organización empresarial? Comfort Business Barcelona. <https://www.comfortbusinessbarcelona.com/blog/por-que-es-importante-la-organizacion-empresarial/>
- Cruces, M. G. A. (2008). La Persona como Eje Fundamental del Paradigma Humanista. Acta Universitaria, 18(1), Art. 1. <https://doi.org/10.15174/au.2008.130>
- Cruzat, F. (2021). ¿Qué son los planes de acción o desarrollo? <https://www.rankmi.com/blog/que-son-los-planes-de-accion-o-planes-de-desarrollo>
- Departamento de Orientación y Psicología. (2020). Guía de autoayuda—Relaciones interpersonales PDF.pdf. <https://documentos.una.ac.cr/bitstream/handle/unadocs/12376/Gu%C3%ADa%20de%20autoayuda%20-%20Relaciones%20interpersonales%20PDF.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). Administración de recursos humanos (Quinta edición, 2011). <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwj814yzwc36AhUITjABHbuxAdUQFnoECAgQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.auditorlder.com%2Fwp-content%2Fuploads%2F2019%2F06%2FAdministraci%25C3%25B3n-de-recursos-humanos-5ed-Gary-Dessler-y-Ricardo-Varela.pdf&usg=AOvVaw3TkRkQhNxILY9bBqIdLCos>

- Díaz, L. (2011). *LA OBSERVACIÓN*. 29.
https://www.psicologia.unam.mx/documentos/pdf/publicaciones/La_observacion_Lidia_Diaz_Sanjuan_Texto_Apoyo_Didactico_Metodo_Clinico_3_Sem.pdf
- Díaz, L., Torruco-García, U., Martínez-Hernández, M., & Varela-Ruiz, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en Educación Médica*, 2(7), 162-167.
[https://doi.org/10.1016/S2007-5057\(13\)72706-6](https://doi.org/10.1016/S2007-5057(13)72706-6)
- Durán, C. (2017). Factores que bloquean el trabajo en equipo.
<https://www.tudecides.com.mx/noticias/management/factores-que-bloquean-el-trabajo-en-equipo.html>
- Endalia. (2019). Competencias, capacidades y habilidades: ¿Qué diferencias hay?
<https://www.endalia.com/news/diferencias-competencias-capacidades-habilidades/>
- Equipo editorial, Etecé. (2020). Competencia—Qué es, concepto, ejemplos, tipos de competencias. *Concepto*. <https://concepto.de/competencia/>
- Escalante, L. (2021). ¿Qué es y por qué es importante el perfil de puesto por competencias? El Economista. <https://www.economista.com.mx/capitalhumano/Que-son-y-por-que-son-importantes-los-perfiles-de-puestos-por-competencias-20210606-0048.html>
- Escobar, M. (2005). LAS COMPETENCIAS LABORALES: ¿La estrategia laboral para la competitividad de las organizaciones?
- Escuela de Secretariado UNA. (s. f.). ¿Quiénes somos? Recuperado 31 de octubre de 2022, de <https://www.secretariado.una.ac.cr/index.php/quienes-somos>
- EUDE Business School. (2018). La importancia de las relaciones humanas en la gestión de empresas. Eude Business School. <https://www.eude.es/blog/relaciones-humanas-empresas/>
- Faria, F. (1995). *Desarrollo Organizacional. Enfoque Integral*. Noriega Editores. México
- Fernández, M., Vásquez Padilla, M., Dujarric Bermúdez, G. M., Díaz Simón, N., & Soto Hernández, H. (2015). Perfil por competencias laborales y modelo de selección de personal para el cargo Técnico A en Gestión de Recursos Humanos. *Wimb Lu*, 10(2), 19-37.
<https://doi.org/10.15517/wl.v10i2.20676>
- Fuentes-Sordo, & Eugenia, O. (2015). La organización escolar. Fundamentos e importancia para la dirección en la educación. . . ISSN, 61, 13.

- García, F., Alfaro, A., Hernández, A., & Molina, M. (2006). Diseño de Cuestionarios para la recogida de información: Metodología y limitaciones. 6.
- Gómez, L. (2016). EN TORNO AL CONCEPTO DE COMPETENCIA: UN ANÁLISIS DE FUENTES. 13.
- Gómez, M. del C. (2018). *PERFIL POR COMPETENCIAS. Un enfoque a la investigación de necesidades de capacitación en el nivel operativo del sector de confección textil en el cantón Ambato*. (Primera Edición).
- Grupo Cegos. (2015). ¿Por qué las empresas necesitan la evaluación del desempeño? *Cegos*. <https://www.cegosonlineuniversity.com/por-que-las-empresas-necesitan-la-evaluacion-del-desempeno/>
- Hall, M. (2017). Fundamentos éticos en el proceso de investigación social. *Saberes y Prácticas*, (2), 20–30. [https://revistas.uncu.edu.ar/ojs/index.php/saberesypracticas/article/download/2415/2775/11737:contentReference\[oaicite:6\]{index=6}](https://revistas.uncu.edu.ar/ojs/index.php/saberesypracticas/article/download/2415/2775/11737:contentReference[oaicite:6]{index=6})
- Henry, H.W. (1980). Appraising a company's strengths and weaknesses. *Managerial Planning*, 14(3), 76-81.
- Hernández Sampieri, R. y Mendoza Torres P. (2018). *Metodología de la Investigación*. 1ª edición. México: Ed. Mc Graw Hill Education.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación—Sampieri* (6ta edición). México: Ed. Mc Graw Hill Educación.
- Hernández, G. (2021). *La mitad de las empresas recortó sus programas de capacitación por la pandemia | El Economista*. <https://www.economista.com.mx/capitalhumano/La-mitad-de-las-empresas-recorto-sus-programas-de-capacitacion-por-la-pandemia-20210909-0117.html>
- IC Editorial. (2017). *IC Editorial—Los efectos negativos de la falta de capacitación laboral*. <https://www.iceditorial.mx/blog/210-los-efectos-negativos-de-la-falta-de-capacitacion-laboral->
- Jurado, C. D. R. (2014). “*LAS HABILIDADES SECRETARIALES INCIDEN EN LA ORGANIZACIÓN DEL ARCHIVO EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL COLEGIO LEONARDO MALDONADO PÉREZ DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO*”. <https://repositorio.uta.edu.ec:8443/jspui/handle/123456789/6848>

- Koontz, H., Weichrich, H., & Cannice, M. (2012). Administración, una perspectiva global e empresarial. Mc Graw Hill educación. <http://repositorio.uasb.edu.bo/handle/54000/1199>
- Laoyan, S. (2022). *Cómo implementar el análisis de brechas para alcanzar los objetivos de negocios* • Asana. Asana. <https://asana.com/es/resources/gap-analysis>
- Londoño Escobar, N. (2013). FORMACIÓN Y ENTRENAMIENTO. <https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/02/25/formacion-y-entrenamiento/>
- Loor, S., & Cedeño, M. (2018). Las técnicas secretariales. Caribeña de Ciencias Sociales, marzo. <https://www.eumed.net/rev/caribe/2018/03/secretarias-ejecutivas-ecuador.html>
- López, F. (1999). La importancia de las actitudes en la educación sexual. INFORMACION PSICOLOGICA, 69, Art. 69.
- López, J. A. (2018). Las 5 herramientas para evaluación de competencias profesionales 2020. *Corporate Yachting*. <https://corporateyachting.es/es/las-5-herramientas-mas-eficaces-para-evaluar-las-competencias-profesionales/>
- López, J. R. (2010). LA SELECCIÓN DE PERSONAL BASADA EN COMPETENCIAS Y SU RELACIÓN CON LA EFICACIA ORGANIZACIONAL. 26, 129-152.
- López, P. L. (2004). POBLACIÓN MUESTRA Y MUESTREO. *Punto Cero*, 09(08), 69-74.
- Marín, A. (2021). *Conocimiento*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/conocimiento.html>
- Martelo, R. J., Villabona, N., & Jiménez-Pitre, I. (2017). Guía Metodológica para Definir el Perfil Profesional de Programas Académicos Mediante la Herramienta Ábaco de Régnier. *Formación universitaria*, 10(1), 15-24. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062017000100003>
- Martínez, X. (2016). Pertinencia y futuro de las revistas académicas. *Innovación educativa (México, DF)*, 16(72), 17-24.
- Mayoral, M. B., Cruz, P. R., Duarte, J. de D., & Juárez, J. (2015). El Perfil Del Extensionista Rural En Baja California Sur (Bcs), México (The Profile of Rural Development Service Providers in Baja, California Sur (BCS), Mexico). <https://papers.ssrn.com/abstract=2658324>
- Mejía, L. G. R. (2019). *Perfil de puesto por competencias y su impacto en el proceso de selección y desempeño laboral de los colaboradores del Sistema de Administración Tributaria de Lima – SAT* [Universidad de Lima]. <https://doi.org/10.26439/ulima.tesis/10571>

- Melo, S. (2020). *Comunicación empresarial: Fallas y soluciones*. DataScope. <https://datascopes.io/es/blog/cuales-son-las-causas-de-los-problemas-de-comunicacion-en-las-empresas/>
- Mendez, P. A. (2017). *La importancia del perfil laboral*. <https://www.laprensagrafica.com/revistas/La-importancia-del-perfil-laboral-20171222-0038.html>
- Meneses, J. (2016). *Cuestionario.pdf*. <https://femrecerca.cat/meneses/publication/cuestionario/cuestionario.pdf>
- Ministerio de Educación Pública. (2022). Manual de Cargos Institucional—Dirección de Recursos Humanos. <https://drh.mep.go.cr/manual-de-cargos-institucional-2/>
- Montalvo, A. (2011). Recursos Humanos por Aguedo Montalvo: Qué es un colaborador. Recursos Humanos por Aguedo Montalvo. <http://recursoshumanosinternet.blogspot.com/2011/03/que-es-un-colaborador.html>
- Morales, J. F., Pacheco, E. R., & Morales, M. C. M. (1997). Capítulo 19. Mensajes persuasivos y cambio de actitudes. In *Psicología social* (pp. 525-545).
- Morales, S., Hershberger del Arenal, R., Acosta Arreguín, E., Morales López, S., Hershberger del Arenal, R., & Acosta Arreguín, E. (2020). Evaluación por competencias: ¿cómo se hace? *Revista de la Facultad de Medicina (México)*, 63(3), 46-56. <https://doi.org/10.22201/fm.24484865e.2019.63.3.08>
- Moreno, J. (2022). Los 8 tipos de preguntas que puedes incluir en tu encuesta. <https://blog.hubspot.es/service/tipos-preguntas-encuestas>
- Nagles, N. (2006). Productividad: Una propuesta desde la gestión del conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 58, 87-106. <https://doi.org/10.21158/01208160.n58.2006.389>
- Neill, D. A., & Cortez Suárez, L. (2018). Niveles del conocimiento. *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica*. Editorial UTMACH. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14231/1/Cap.3-Niveles%20del%20conocimiento.pdf>
- Ocampo, D. S. (2020). La encuesta y el cuestionario. *Investigalia*. <https://investigaliacr.com/investigacion/la-encuesta-y-el-cuestionario/>

- Olivares, A. (2022). Matriz de competencias: El recurso ideal para potenciar las habilidades de tu equipo. <https://www.crehana.com>. <https://www.crehana.com/blog/empleabilidad/matriz-de-competencias/>
- Palmar, R. S., & Valero, J. M. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia. *Espacios públicos*, 39, 159-190.
- Peiró, R. (2020). *Base de datos*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/base-de-datos.html>
- Peiró, R. (2021). Comunicación asertiva. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/comunicacion-asertiva.html>
- Pérez, A. C. (2017). Empathy, assertive communication and follow-up of rules Y SEGUIMIENTO DE A program to develop skills for life. 22, 9.
- Piwiec, K. (2022). *¿Qué es una matriz de competencias y por qué la necesita? - DevSkiller*. DevSkiller - Poderosa herramienta para probar las habilidades de los desarrolladores. <https://devskiller.com/es/que-es-una-matriz-de-habilidades-y-por-que-se-necesita/>
- Portillo, M. C. (2017). Educación por habilidades: Perspectivas y retos para el sistema educativo. *Revista Educación*, 118-130. <https://doi.org/10.15517/revedu.v41i2.21719>
- Puerta, A. R. (2019). Competencias específicas: Tipos, para qué sirven y ejemplos. Lifeder. <https://www.lifeder.com/competencias-especificas-tipos-para-que-sirven-y-ejemplos/>
- Pulido, J. C. S., & Trujillo, H. A. L. (2019). MANUAL DE PERFILES DE CARGOS POR COMPETENCIAS EN LA EMPRESA DISOLVENTES Y PINTURAS DEL SUR “DISOLPIN”. 81.
- Púm, K. M. Y. (2018). *COMPETENCIAS LABORALES Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO* [UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR]. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/Pum-Kinberly.pdf>
- Ramos, C. A. (2020). Alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 9(3), 1-6. <https://doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>
- Redacción Capital. (2019, abril). *Las empresas no encuentran los perfiles que busca—Capital*. <https://capital.es/2019/04/17/el-87-de-las-empresas-tiene-dificultades-para-encontrar-los-perfiles-que-busca/>

- Reyna, S. (2020). *¿Qué es un Plan de Acción?* <https://www.rotaryzona25a.org/que-es-un-plan-de-accion>
- Resnik, D. B. (2015). What is Ethics in Research & Why is it Important? NIEHS. <https://www.niehs.nih.gov/research/resources/bioethics/whatis/index.cfm>
- Ricardo, R. (2019). ▷ Las Habilidades Organizacionales que los empleadores valoran con ejemplos. ExoNegocios. <https://exonegocios.com/las-mejores-habilidades-organizacionales-que-los-empleadores-valoran-con-ejemplos/>
- Riquelme Leiva, M. (2016). FODA: Matriz o Análisis FODA Una herramienta esencial para el estudio de la empresa. <http://148.202.167.116:8080/xmlui/handle/123456789/3206>
- Rodriguez, A. (2019). Competencias genéricas: Características y ejemplos. Lifeder. <https://www.lifeder.com/competencias-genericas/>
- Rodriguez, J. (2007). *Qué es el diagnóstico*. 12.
- Rodríguez, J. C. (2016). *El perfil por competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal del área comercial de la empresa automotores de la sierra s.a. Del cantón Ambato, provincia de Tungurahua* [Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec:8443/jspui/handle/123456789/22193>
- Rodríguez, Zambrano, H. (2007). EL PARADIGMA DE LAS COMPETENCIAS HACIA LA EDUCACIÓN SUPERIOR. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90915108>
- Rojas Soriano, R. (2000). *Metodos Para la Investigacion Social*. Plaza y Valdes. <https://books.google.co.cr/books?id=zMqsvXK-AzkC&pg=PA49&dq=importancia+de+un+planteamiento+del+problema&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiE0bTS05X7AhXORjABHVr2CsIQ6AF6BAgMEAI#v=onepage&q=importancia%20de%20un%20planteamiento%20del%20problema&f=false>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración* (14.ª ed.). Pearson Educación
- Ruedas, M. (2007). Epistemología de la investigación cualitativa. www.saber.ula.ve/bitstream/handle/123456789/31247/articulo7.pdf?sequence=1
- San Pedro, A. (2011). *Gestión por Competencias en las Organizaciones*. forumgarrotxa.com/congres/pdf/la-gestion-por-competencias.pdf
- Sánchez, A. C. P. (2006). *Modelo de Evaluación Por Competencias Laborales*. Publicaciones Cruz O., S.A.
- Siliceo, A. (2006). *Capacitación y desarrollo de personal*. Editorial Limusa.

- Smith, G. P. (2013). *Training and Development Leads to Higher Productivity and Retention*. ZenBusiness Inc. <https://www.zenbusiness.com/blog/higher-productivity-via-training/>
- Suárez, M. (2014). Solo el trabajo en equipo hará crecer tu empresa. El País. https://elpais.com/economia/2014/12/03/actualidad/1417617983_613841.html
- Talancón, H. P. (2007). LA MATRIZ FODA: ALTERNATIVA DE DIAGNÓSTICO Y DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN EN DIVERSAS ORGANIZACIONES. 12(1), 19.
- Thompson, I. (2007). CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN - Promonegocios.net. <https://www.promonegocios.net/empresa/concepto-organizacion.html>
- Tomic Consultores. (2020). Importancia de la selección de personal en el éxito organizacional. Tomic Consultores. <https://tomicconsultores.cl/importancia-de-una-buena-seleccion-de-personal/>
- Torrelles C, Coiduras J, Isus S, Carrera F, París G, Cela J. (2011). Competencia de trabajo en equipo: definición y categorización. Profesorado: Revista de Currículum y Formación del Profesorado. 15:331-44
- Torres, M. C., & Torres, C. C. (2010). *Capacitación por competencias laborales un logro productivo para la empresa farmacéutica Laboratories de Colombia* [Pontificia Universidad Javeriana]. <http://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/9052>
- Torres, P. I. M., Paz, I. K., & Salazar, I. F. G. (2019). *METODOS DE RECOLECCION DE DATOS PARA UNA INVESTIGACIÓN*. 03, 21.
- Troncoso-Pantoja, C., & Amaya-Placencia, A. (2016). Entrevista: Guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. www.scielo.org.co/pdf/rfmun/v65n2/0120-0011-rfmun-65-02-329.pdf
- Ucha, F. (2009). *Evaluación*. Definición ABC. <https://www.definicionabc.com/general/evaluacion.php>
- Universidad de Chile. (s. f.). ¿Qué es un perfil de cargo? <https://uchile.cl/presentacion/vicerrectoria-de-asuntos-economicos-y-gestion-institucional/direccion-de-gestion-y-desarrollo-de-personas/proyecto-perfiles-de-cargo/que-es-un-perfil-de-cargo>
- Universidad de Cundinamarca. (2020). La comunicación y su importancia en las organizaciones. UCundinamarca. <https://www.ucundinamarca.edu.co/index.php/noticias->

- ucundinamarca/84-institucional/1901-la-comunicacion-y-su-importancia-en-las-organizaciones
- Universidad La Salle Victoria. (2016). *Manual_de_Tesis_y_Trabajos_de_Inv.pdf*.
https://www.lasallevictoria.edu.mx/descargas/alumnos/Manual_de_Tesis_y_Trabajos_de_Inv.pdf
- Vallejos, A. (2008). Forma de hacer un diagnóstico en la investigación científica. *Revista TEORÍA Y PRAXIS INVESTIGATIVA*, 3(2), 12.
- Vargas Zuñiga, F. (2004). 40 preguntas sobre competencia laboral.
https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/40preg_web.pdf
- Vargas, S. (2022). *Importancia de la evaluación de desempeño, competencias y resultados*.
https://blog.kawak.net/mejorando_sistemas_de_gestion_iso/evaluacion-de-competencia-y-resultados
- Vega-Malagón, G., Ávila-Morales, J., Vega-Malagón, A. J., Camacho-Calderón, N., Becerril-Santos, A., & Leo-Amador, G. E. (2014). PARADIGMAS EN LA INVESTIGACIÓN. ENFOQUE CUANTITATIVO Y CUALITATIVO.
- Vera, C. (2021). La pandemia obliga al manejo de nuevas habilidades y conocimientos profesionales. *ComputerWeekly.es*. <https://www.computerweekly.com/es/cronica/La-pandemia-obliga-al-manejo-de-nuevas-habilidades-y-conocimientos-profesionales>
- Zambrano, H. R. (2007). EL PARADIGMA DE LAS COMPETENCIAS HACIA LA EDUCACIÓN SUPERIOR. 22.
- ZARAIN & PERAZZO. (2018). FORMACIÓN, CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO | ZARAIN & PERAZZO. <http://zarain-perazzo.com.ar/servicio/formacion-capacitacion-y-entrenamiento/>

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario dirigido al personal de oficinas



CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL DE OFICINAS

Solicitamos su colaboración para completar el presente instrumento, el cual se realiza como parte del Trabajo Final de Graduación titulado “Propuesta de Plan de Mejoramiento de los Perfiles Laborales del Personal Secretarial del Circuito Escolar 02 de la Dirección Regional de Educación Sarapiquí, con base en un análisis de brechas de las Competencias Secretariales Esenciales, para el periodo 2022-2023”, para optar por el grado de licenciatura en Administración de Oficinas de las estudiantes Joselyn González Sánchez, Anlly Pamela Medina Figueroa y Karolina Sequeira Agüero.

Los datos e información que se proporcionen son estrictamente confidenciales. El manejo de su información está protegido por la ley (No. 8968) de “Protección de las personas frente al tratamiento de sus datos personales”. Los datos obtenidos por la encuesta serán utilizados solamente para fines académicos y sólo para efectos de esta investigación y al completar la misma usted está autorizando la utilización sólo para esos fines y efectos.

Tema: Datos demográficos de la persona encuestada

1. ¿Institución educativa dónde labora?

Escuela Juan Santamaría

Escuela Finca Dos

Escuela Finca Seis

Colegio Diurno y/o Nocturno de Río Frío

Liceo Ambientalista de Horquetas

Liceo Rural Islas del Chirripó.

2. ¿Puesto laboral?

Secretaria/o

Recepcionista

Oficinista

Auxiliar administrativa/o

3. ¿Indique cuánto tiempo lleva laborando en la institución?

Entre 0 a 6 meses

Más de 6 meses a 1 año

Más de 1 año a 3 años

Más de 3 años a 5 años

Más de 5 años a 10 años

Más de 10 años a 15 años

Más de 15 años

4. ¿Cuál es su nivel máximo educativo completado?

Bachiller incompleto

Bachillerato completo

Técnico

Diplomado universitario

Bachiller universitario

Licenciatura

Maestría

5. Indique cuál es su rango de edad?

Entre 20 a 25 años

25 a 30 años

30 a 40 años

Más de 50 años

Competencias específicas

Gestión documental

6. De las siguientes funciones indique cuales realiza durante su quehacer en la oficina día a día.

Actividades	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Pocas veces	Nunca
• Enviar y recibir documentos tanto físicos como digitales.					
• Clasifica los documentos enviados y recibidos.					
• Ordena y archiva como lo establece los reglamentos y leyes correspondientes los documentos enviados y recibidos.					
• Crea expedientes tanto físicos como digitales.					
• Correcta depuración de los archivos, digitales y físicos					
• Diseña sistemas de archivo tanto físico como digitales					

Manejo de herramientas y Software de oficina

7. Indique cuál es su nivel en el manejo de las siguientes herramientas y software de oficina.

Herramientas de oficina	Nulo	Básico	Intermedio	Avanzado	Experto
• Microsoft Word					
• Microsoft Excel					
• Microsoft Power Point					
• Correo electrónico (Microsoft 365, Outlook)					
• Navegador de Google					
• Microsoft Teams					
• Formularios					
• Calendario					

8. ¿Alguna otra herramientas o software de oficina que usted utilice?

9. Cuál de estas funciones ejecuta cuando utiliza Microsoft word, marque varias opciones.

Actividades	Siempre	Casi siempre	Algunas Veces	Pocas Veces	Nunca
• Crea documentos sencillos como cartas, memorandos, circulares, oficios.					
• Revisa ortografía y gramática.					
• Escribir y formatear texto.					
• Elabora tablas u organiza datos.					
• Realizar combinación de correspondencia para la creación de diferentes documentos en la oficina.					
• Crea formularios o campos rellenables.					
• Usa estilos avanzados y temas para la elaboración y presentación de informes.					

10. Cuál de estas funciones ejecuta cuando utiliza Microsoft Excel, marque varias opciones.

Actividades	Siempre	Casi siempre	Algunas Veces	Pocas Veces	Nunca
• Ingresar datos en celdas					
• Realiza operaciones básicas como (suma, resta, multiplicación, división).					
• Crea gráficos simples					
• Utiliza funciones predefinidas (SUMA, PROMEDIO, BUSCARV, etc.).					
• Ordena y filtra datos					
• Trabaja con tablas y listas de datos					

• Utiliza funciones de base de datos					
• Crear gráficos avanzados y dinámicos					
• Trabaja con tablas dinámicas					

11. Cuál de estas funciones ejecuta cuando utiliza Microsoft Power Point, marque varias opciones.

Actividades	Siempre	Casi siempre	Algunas Veces	Pocas Veces	Nunca
• Crea diapositivas y añade contenido (texto, imágenes, formas).					
• Establece animaciones y transiciones básicas.					
• Elabora nuevas presentaciones					
• Aplica temas y fondos					
• Crea y modifica diseños de diapositivas.					
• Inserta y formatea gráficos y tablas.					
• Agrega multimedia (audio, vídeo).					
• Configura animaciones avanzadas y efectos de transición.					
• Crea presentaciones interactivas con hipervínculos.					
• Utiliza la función de presentador con múltiples monitores.					

12. Cuál de estas funciones ejecuta cuando utiliza el correo electrónico (Microsoft 365, Outlook), marque varias opciones.

Actividades	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Pocas veces	Nunca

• Enviar y recibir mensajes de correo electrónico					
• Realizar un seguimiento de sus tareas					
• Crear reuniones, tareas y eventos.					
• Organizar automáticamente correos electrónicos en carpetas específicas					
• Crear carpetas para organizar correos electrónicos de acuerdo con proyectos					
• Etiquetar y categorizar correos electrónicos para facilitar la búsqueda					
• Inicia y programa reuniones de Teams desde Outlook.					
• Adjuntar archivos almacenados en OneDrive a correos electrónicos.					
• Utilizar filtros para ordenar y priorizar los correos entrantes					

13. Cuál de estas funciones ejecuta cuando utiliza el navegador de Google, marque varias opciones.

Actividades	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Pocas veces	Nunca
• Buscar directamente desde la barra de direcciones					
• Guarda sitios web frecuentes para acceder rápidamente a ellos más tarde					
• Abre múltiples sitios web en pestañas separadas					
• Instala extensiones para ampliar las funcionalidades del navegador.					
• Sincroniza marcadores, historial y extensiones en varios dispositivos si tienes una cuenta de Google.					

<ul style="list-style-type: none"> • Configura tus propios atajos de teclado para acciones específicas en el navegador. 					
<ul style="list-style-type: none"> • Crea perfiles de usuario separados con configuraciones y extensiones personalizadas. 					
<ul style="list-style-type: none"> • Simplifica las páginas web para facilitar la lectura, eliminando distracciones y mostrando solo el contenido principal 					

14. Cuál de estas funciones ejecuta cuando utiliza el Microsoft Teams, marque varias opciones.

Actividades	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Pocas veces	Nunca
<ul style="list-style-type: none"> • Programar, unirse y participar en reuniones virtuales con videoconferencia. 					
<ul style="list-style-type: none"> • Compartir tu pantalla o aplicaciones específicas durante una reunión para colaborar en tiempo real. 					
<ul style="list-style-type: none"> • Compartir documentos, imágenes y otros archivos con compañeros de equipo. 					
<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar aplicaciones integradas para crear encuestas y recopilar respuestas dentro de Teams. 					
<ul style="list-style-type: none"> • Grabar reuniones para revisión posterior o para compartir con personas que no pudieron asistir en tiempo real. 					
<ul style="list-style-type: none"> • Iniciar conversaciones privadas uno a uno o en grupos dentro de Teams 					
<ul style="list-style-type: none"> • Configurar una sala de espera para las reuniones 					

- Utilizar herramientas de análisis para evaluar la actividad del equipo.

15. Cuál de estas funciones ejecuta cuando utiliza formularios, marque varias opciones.

Actividades	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Pocas veces	Nunca
• Crear preguntas de opción múltiple, de respuesta corta, de párrafo, etc.					
• Agregar imágenes y vídeos a las preguntas.					
• Personalizar el color y el tema del formulario.					
• Organizar las preguntas con secciones y páginas.					
• Establecer límite de respuestas.					
• Programar el formulario para que se abra y se cierre en fechas específicas.					
• Personalizar el mensaje de agradecimiento después de enviar el formulario.					
• Configurar permisos avanzados para limitar el acceso a ciertas partes del formulario					
• Crear formularios dinámicos que se adaptan en tiempo real según las respuestas previas del encuestado.					
• Implementar lógica compleja para mostrar preguntas específicas basadas en múltiples condiciones.					

16. Cuál de estas funciones ejecuta cuando utiliza calendario, marque varias opciones.

Actividades	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Pocas veces	Nunca
• Crear citas, y eventos					

• Organizar reuniones					
• Agregar personas a reuniones					
• Agregar un calendario de Internet o importar eventos desde un archivo					
• Obtener confirmaciones de asistencia de los invitados.					
• Configurar respuestas automáticas para invitaciones de eventos.					
• Utilizar análisis para evaluar patrones de reuniones y optimizar horarios					
• Administrar el calendario de otro usuario					
• Enviar calendarios a cualquier persona a través de correo electrónico					

Casos

Atención al cliente

Suponga que trabaja para una institución y su papel principal es gestionar llamadas telefónicas y correos electrónicos que llegan a su departamento. Últimamente los clientes se sienten inconformes por distintas razones.

17. ¿Cuál es su rol ante la situación mencionada? Marque las opciones que indican su quehacer según la pregunta anterior:

Situaciones	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Pocas veces	Nunca
a. Trata de ponerse en lugar del cliente y comprende su perspectiva					
b. Escucha con atención las quejas del cliente para poder darle una solución.					

c.	Se le dificulta mantener la calma y la cortesía					
d.	Manifiesta desinterés en las preocupaciones del cliente					
e.	Se impacienta fácilmente ante los problemas de los clientes					
f.	Proporciona información imprecisa					

Confidencialidad

Suponga que en una reunión con su superior y el comité de evaluación al tomar el acta usted escucha varias situaciones de los estudiantes, profesores y del director.

18 ¿Cómo manejaría la siguiente situación? Marque las opciones que indican su quehacer según la pregunta anterior:

Situaciones	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Pocas veces	Nunca
• Le da información a cualquier persona que le pregunta.					
• Lo comenta en su hora de café o almuerzo con sus compañeros.					
• No da información de lo ocurrido.					
• Trata de no tocar esos temas en el lugar donde almuerza.					

En el trabajo su superior le da libertad de tomar ciertas decisiones que le permitan agilizar procesos y no pedir permiso a todo lo que hace. Cuando el director no se encuentra en la institución y algún compañero le solicita permiso para retirarse antes del horario asignado, cuál es su respuesta.

Toma de decisiones

19. Según el caso anterior, indique cuál es su actuar en la situación planteada en caso anterior:

Situaciones	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Pocas veces	Nunca
• Le indica que su jefe no se encuentra por lo que no puede autorizar					
• Autoriza a su compañero sin consultar al jefe					
• Le indique que llene una boleta de retiro anticipado					
• Trata de contactar a su jefe para que le indique					

Comunicación efectiva

Imagine que labora en una institución educativa, su papel es crucial, ya que actúa como el vínculo principal entre los padres, profesores y la administración escolar. Recientemente se está enfrentado a situaciones donde la información que transmite no es lo suficientemente clara.

Sobre el caso anterior responda las siguientes preguntas:

20. En relación con la situación anterior, con qué frecuencia usted realiza las siguientes actividades:

Situaciones	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Pocas veces	Nunca
• Escucha atentamente los aportes de sus compañeros de trabajo.					
• Respeta el espacio cuando hablan sus compañeros de trabajo					
• Expresa con claridad sus ideas a otros miembros del equipo de trabajo					
• Uso correcto en redacción y ortografía en los documentos que realiza.					

• Interrumpe a los demás durante las conversaciones					
• Se le dificulta la construcción de relaciones solidas en su equipo					
• Demuestra interés cuando otras personas le solicitan algún tipo de información					
Evita a los demás para que no le soliciten su ayuda					

Competencias genéricas

Trabajo en equipo

Lea el siguiente caso relacionado con competencias genéricas

Suponga que se le asigna realizar alguna tarea con algunos compañeros de trabajo, pero en el proceso tienen dificultades para trabajar juntos lo que afecta el cumplimiento de la misma.

21. ¿Cuál es su rol dentro del grupo de compañeros para resolver las dificultades y cumplir los objetivos? Marque las opciones que indican su quehacer según la pregunta anterior:

Situaciones	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Pocas veces	Nunca
• Dejo que otros compañeros solucionen el problema					
• Realiza las actividades de forma individual para cumplir con el objetivo					
• Organizar una reunión con los compañeros involucrados para intercambio de información y establecimiento de responsabilidades					
• Aporta ideas para la solución del problema					

- Cuestiona el trabajo y la información de otros compañeros...

--	--	--	--	--	--

Resolución de problemas

22. Según la situación anterior, con qué frecuencia usted realiza las siguientes actividades:

Situaciones	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Pocas veces	Nunca
• Se interesa más por el cumplimiento del objetivo que por la solución del problema					
• Participa activamente en identificar el problema					
• Brinda ideas para la solución de dicha problemática					
• Identifica posibles situaciones que ayuden a resolver el problema					
• Esperar que otros den la solución al problema					

Gestión del tiempo

Suponga que trabaja de oficinista en una institución educativa y tiene múltiples responsabilidades y tareas por realizar durante su jornada de trabajo.

Sobre el caso anterior responda las siguientes preguntas:

23. ¿Qué haría ante dicha situación? Marque las opciones que indican su quehacer según la pregunta anterior:

Situaciones	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Pocas veces	Nunca
• Usa calendarios para anotar lo que debe realizar durante el mes					
• Realiza la primera actividad que le aparezca.					

• Utiliza calendarios, agendas, bitácoras					
• Prioriza sus tareas más importantes y urgentes					
• Le asigna las tareas a alguien mas					
• Tiende a posponer las tareas					
• Realiza las tareas urgentes primero					
• Realiza una lista bien definida de sus labores en la institución					
• Utiliza herramientas o técnicas para gestionar el tiempo de manera más eficiente					

Planificación

24. Según la situación anterior, con qué frecuencia usted realiza las siguientes actividades:

Situaciones	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Pocas veces	Nunca
• Utiliza algún método para planear sus funciones					
• Le cuesta identificar el objetivo que debe lograr durante el día					
• Establece tareas alcanzables a corto plazo.					
• Establece tareas alcanzables a mediano plazo					
• Establece tareas alcanzables a largo plazo					
• Se le dificulta cumplir los plazos para la realización de las tareas					

Organización

25. Según la situación anterior, con qué frecuencia usted realiza las siguientes actividades:

Situaciones	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Pocas veces	Nunca
• Trabaja en situaciones cambiantes					
• Realiza un seguimiento de las responsabilidades.					
• Mantiene el orden en su área de trabajo.					

Control

26. Según la situación anterior, con qué frecuencia usted realiza las siguientes actividades:

Situaciones	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Pocas veces	Nunca
• Lleva un seguimiento regular y efectivo del progreso y los resultados de sus actividades.					
• Maneja estrategias efectivas contra el estrés que le genera la carga de trabajo					
• No maneja un seguimiento claro de sus actividades					

Relaciones interpersonales

Suponga que en una institución hay un grupo de oficinistas. Este equipo se encarga de gestionar diferentes tareas administrativas. Últimamente dentro de ese grupo dos compañeros de trabajo, Ana y Carlos han estado experimentando tensiones en su relación laboral durante un tiempo.

Sobre el caso anterior responda las siguientes preguntas:

27. ¿Cuál es su rol ante la situación? Marque las opciones que indican su quehacer según la pregunta anterior:

Situaciones	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Pocas veces	Nunca
• Se siente incómodo con el ambiente, pero no expresa nada.					
• Tiene facilidad para adaptarse a diferentes situaciones sociales					
• Escucha activamente.					
• Se comunica asertivamente.					
• Evita la situación y el contacto visual con el compañero.					
• Interviene para solucionar la situación.					
• Solicita ayuda a un supervisor.					

Creatividad

28. ¿Cuál es su rol ante la situación? Marque las opciones que indican su quehacer según la pregunta anterior:

Situaciones	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Pocas veces	Nunca
• Propone ideas no tradicionales para realizar el trabajo					
• Comunica sus ideas de manera clara y efectiva, tanto verbalmente como por escrito					
• Colabora con sus compañeros de trabajo para lograr el objetivo					
• Mantiene una actitud positiva para dar nuevas ideas					

Liderazgo

Suponga que trabaja de asistente administrativa en una empresa de tecnología. En esta empresa usted labora con otras personas. Un día Carlos Diaz colega y líder le surge un

problema técnico importante en el proyecto en el que está trabajando. El equipo se encuentra en un punto muerto y necesita hallar una solución.

29. ¿Cuál es su rol ante la situación? Marque las opciones que indican su quehacer según la pregunta anterior:

Situaciones	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Pocas veces	Nunca
• Interviene en la situación para ayudar al compañero					
• Se acerca a dar algunas ideas innovadoras					
• Motiva al equipo a superar el desafío juntos					
• Que tanta apertura tiene a sugerencias por parte de sus compañeros					
• Realiza con buena actitud las tareas asignadas por un superior					
• Asigna tareas a otros colaboradores					
• Asume la responsabilidad cuando los miembros de un equipo no logran completar las tareas asignadas					
• Se le dificulta expresar sus ideas de forma clara					

Anexo 2: Cuestionario dirigido a los directores

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS DIRECTORES

Solicitamos su colaboración para completar el presente instrumento, el cual se realiza como parte del Trabajo Final de Graduación titulado “Propuesta de Plan de Mejoramiento de los Perfiles Laborales del Personal Secretarial del Circuito Escolar 02 de la Dirección Regional de Educación Sarapiquí, con base en un análisis de brechas de las Competencias Secretariales Esenciales, para el periodo 2022-2023”, para optar por el grado de licenciatura en Administración de Oficinas de las estudiantes Joselyn González Sánchez, Anlly Pamela Medina Figueroa y Karolina Sequeira Agüero.

Los datos e información que se proporcionen son estrictamente confidenciales. El manejo de su información está protegido por la ley (No. 8968) de “Protección de las personas frente al tratamiento de sus datos personales”. Los datos obtenidos por la encuesta serán utilizados solamente para fines académicos y sólo para efectos de esta investigación y al completar la misma usted está autorizando la utilización sólo para esos fines y efectos.

Datos demográficos de la persona encuestada

1. ¿Institución educativa dónde labora?

Escuela Juan Santamaría

Escuela Finca Dos

Escuela Finca Seis

Colegio Diurno y/o Nocturno de Río Frío

Liceo Ambientalista de Horquetas

Liceo Rural Islas del Chirripó.

2. ¿Indique cuánto tiempo lleva laborando en la institución?

Entre 0 a 6 meses

Más de 6 meses a 1 año

Más de 1 año a 3 años

Más de 3 años a 5 años

Más de 5 años a 10 años

Más de 10 años a 15 años

Más de 15 años

3. ¿Cuál es su nivel máximo educativo completado?

Bachiller incompleto

Bachillerato completo

Técnico

Diplomado universitario

Bachiller universitario

Licenciatura

Maestría

4. Indique cuál es su rango de edad?

Entre 20 a 25 años

25 a 30 años

30 a 40 años

Más de 50 años

Competencias específicas

5. ¿De las siguientes opciones indique cuales realiza el personal de oficina?

Actividades	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Pocas veces	Nunca
• Enviar y recibir documentos tanto físicos como digitales.					
• Clasifica los documentos enviados y recibidos.					
• Ordena y archiva como lo establece los reglamentos y leyes correspondientes los documentos enviados y recibidos.					
• Crea expedientes tanto físicos como digitales.					
• Correcta depuración de los archivos, digitales y físicos					
• Diseña sistemas de archivo tanto físico como digitales					

6. ¿Cuánto personal de oficina (secretaria/o, oficinista, recepcionista, auxiliar administrativo/a, u otro) tiene dentro de la institución?

7. ¿De las siguientes herramientas y software de oficina cuáles utiliza el personal de oficina?

Herramientas y software de oficina	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Pocas veces	Nunca
• Microsoft Word					
• Microsoft Excel					
• Microsoft Power Point					
• Correo electrónico (Microsoft 365, Outlook)					
• Navegador de Google					
• Microsoft Teams					
• Formularios					
• Calendario					

8. Indique cuál es su percepción del nivel del manejo de herramientas y Software de oficina del personal

Herramientas de oficina	Nulo	Básico	Intermedio	Avanzado	Experto
• Microsoft Word					
• Microsoft Excel					
• Microsoft Power Point					
• Correo electrónico (Microsoft 365, Outlook)					
• Navegador de Google					
• Microsoft Teams					
• Formularios					
• Calendario					

9. Indique cual es el manejo del personal de oficina en las siguientes competencias

Competencias	Nulo	Básico	Intermedio	Avanzado	Experto
Atención al cliente					
Confidencialidad					
Toma de decisiones					

Comunicación efectiva					
Trabajo en equipo					
Resolución de problemas					
Gestión del tiempo					
Planificación					
Organización					
Control					
Relaciones interpersonales					
Creatividad					
Liderazgo					

¡¡Muchas gracias por su valiosa colaboración!!

Anexo 3: Guía de observación dirigido al personal de Oficinas

Objetivo: conocer el nivel de dominio de la competencia mecanografía del personal secretarial del Circuito Escolar 02

1. Nombre de la institución:

- Escuela Juan Santamaría
- Escuela Finca Dos
- Escuela Finca Seis
- Colegio Diurno y/o Nocturno de Río Frío
- Liceo Ambientalista de Horquetas
- Liceo Rural Islas del Chirripó

2. Fecha

3. Hora

4. Puesto de la persona observada:

- Secretaria/o
- Recepcionista
- Oficinista
- Auxiliar administrativa/o

5. Los siguientes son aspectos observables relacionados con habilidad de digitación:

Aspectos observables	Siempre	Casi siempre	Nunca	Observación
1. Distancia correcta del cuerpo al escritorio.				
2. Espalda recta y apoyada sobre el respaldo de la silla.				
3. Brazos y codos en una posición natural.				
4. Manos y muñecas ligeramente levantadas				
5. Coloca los dedos correctamente sobre las teclas al momento de digitar.				
6. Vista con fijación mayormente en el texto y no en el teclado				