

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



“SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO COMO ESTRATEGIA DE MEJORA
CONTINUA PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS EN LA FACULTAD DE CIENCIAS
AGRONÓMICAS, UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR”

TRABAJO DE GRADUACIÓN
PRESENTADO POR:

CLAUDIA JACKELINNE CABRERA MENÉNDEZ	CM05072
LUIS ROBERTO CARTAGENA QUINTANILLA	CQ11003
CLAUDIA YESENIA PÉREZ PÉREZ	PP08037

PARA OPTAR AL GRADO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector: Msc. Roger Armando Arias

Vicerrector: Dr. Manuel de Jesús Joya Ábrego

Secretaria General: Lic. Cristóbal Hernán Ríos Benítez

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decano: Lic. Nixon Rogelio Hernández Vásquez.

Vicedecano: Lic. Mario Wilfredo Crespín Elías.

Secretaria: Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo

Director general proceso de graduación: Lic. Mauricio Magaña Menéndez

TRIBUNAL CALIFICADOR

Lic. Rafael Aristides Campos.

Lic. Marseilles Ruthenia Aquino de Rodríguez

Lic. Manuel de Jesús Fornos Gómez. (Docente Asesor)

MARZO DE 2018

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primeramente a Dios por bendecirme y hacer realidad este sueño anhelado. A mis padres, hermanos, y compañeros del trabajo de graduación, que han dado todo su esfuerzo, dedicación, conocimientos, experiencia, paciencia y motivación contribuyendo a la culminación de esta etapa de mi vida. Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional y han aportado un granito de arena a mi formación, me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

CLAUDIA JACKELINNE CABRERA MENÉNDEZ

En primer lugar quiero agradecerle a Dios por haberme guiado con sabiduría y perseverancia durante toda mi carrera profesional. A mi madre y mis hermanos por aconsejarme, apoyarme, motivarme y creer en mí, siempre estará conmigo en mi corazón dándome fuerzas para seguir adelante, también a todas las personas que conocí, fueron y que son parte de mi vida a lo largo de esta odisea llena de aventuras, gracias por su apoyo y amistad. Por último a mis compañeras de investigación que a pesar de las dificultades y pruebas de fe siempre nos mantuvimos unidos y perseverantes hasta el final, por su comprensión y cariño.

LUIS ROBERTO CARTAGENA QUINTANILLA

Infinitas gracias a Dios por la sabiduría e inspiración de seguir perseverante a lo largo de mi carrera profesional; a mis queridos padres Lucila y Mardoqueo por darme la vida y apoyarme siempre; mis hermanos, por el amor, paciencia, apoyo moral y económico que me brindaron a lo largo de mi carrera; a mis compañeros de trabajo de graduación Jackeline Cabrera y Luis Cartagena por la ayuda, dedicación y comprensión ante las dificultades presentadas. También agradecer a todas las personas que formaron parte de mi vida y que siempre estarán presentes por sus consejos, amistad, tiempo y motivación para lograr mi formación académica.

CLAUDIA YESENIA PÉREZ

Contenido	
RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	iii
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE LAS GENERALIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS AGRONÓMICAS EN LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR Y SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO COMO ESTRATEGIA DE MEJORA CONTINUA PARA EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS.	
	1
A. GENERALIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR	1
1. ANTECEDENTES	1
a) Misión	1
b) Visión	2
c) Estructura Organizativa	3
d) Marco legal	4
e) Servicios	16
B. GENERALIDADES FACULTAD DE CIENCIAS AGRONÓMICAS	17
1. ANTECEDENTES	17
a) Misión	17
b) Visión	17
c) Estructura organizativa	18
d) Objetivos	19
e) Valores	19
f) Principios	20
g) Marco legal	20
h) Servicios	23
C. GENERALIDADES DE LA TEORÍA DE SISTEMAS	24
1. ORIGEN DE LA TEORÍA DE SISTEMAS	24
2. DEFINICIÓN	25
3. CARACTERÍSTICAS DE LOS SISTEMAS	25
4. TIPOS DE SISTEMA	26

5.	PARÁMETROS DE LOS SISTEMAS.....	26
D.	GENERALIDADES DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	27
1.	DEFINICIÓN.....	27
2.	IMPORTANCIA.....	28
3.	OBJETIVOS.....	28
4.	MÉTODOS TRADICIONALES.....	29
a)	Método de escala gráfica.....	30
b)	Método de elección forzada.....	32
c)	Método de investigación de campo.....	33
d)	Método de incidentes críticos.....	35
e)	Método por competencias.....	35
f)	Método 360 grados.....	35
g)	Método de jerarquización única.....	36
h)	Método de jerarquización múltiple.....	36
i)	Método de jerarquización por grupos libres.....	36
j)	Método de comparación por parejas.....	36
E.	GESTIÓN DE RECURSO HUMANO.....	36
1.	DEFINICIÓN.....	36
2.	IMPORTANCIA.....	37
3.	OBJETIVOS.....	37
4.	VENTAJAS.....	38
5.	CAPACITACIONES.....	38
6.	MOTIVACIÓN.....	39
7.	COMUNICACIÓN.....	40
8.	LIDERAZGO.....	41
9.	TRABAJO EN EQUIPO.....	41
F.	ESTRATEGIA.....	42
1.	DEFINICIÓN.....	42
2.	OBJETIVO.....	43

3.	CLASES DE ESTRATEGIAS	43
G.	MEJORA CONTINUA	44
1.	DEFINICIÓN	44
2.	OBJETIVOS DE LA MEJORA CONTINUA	44
3.	TIPOS MODELOS	45
a)	De calidad	45
b)	Modelo de mejora continua.....	46
4.	HERRAMIENTAS DE LA MEJORA CONTINUA.....	49
a)	Diagrama de afinidad.....	49
b)	Gráfica doble de interrelaciones	49
c)	Diagrama de árbol	49
d)	Diagrama Matricial.....	50
e)	Matrices de prioridad	50
f)	Gráficas de Programa de Decisión de Procesos (GPDP).....	51
g)	Diagrama de redes y actividades.....	51
CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO COMO ESTRATEGIA DE MEJORA CONTINUA PARA EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS EN LA FACULTAD DE CIENCIAS AGRONÓMICAS.....		53
A.	IMPORTANCIA	53
B.	OBJETIVOS	53
General.....		53
Específicos.....		54
C.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	54
1.	MÉTODOS	54
a)	Análisis	54
b)	Síntesis.....	55
2.	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	55
3.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	55

4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	
55	
a) Técnicas	55
i. Encuesta.....	55
ii. Entrevista.....	56
iii. Observación directa.	56
b) Instrumentos	56
i. Cuestionario.	56
ii. Guía de entrevista.	56
c) Fuentes de información	57
i. Primarias	57
ii. Secundarias.....	57
d) Ámbito de la investigación	57
e) Unidades de análisis.....	58
f) Universo y muestra	58
i. Determinación del universo	58
ii. Cálculo de la muestra.....	58
g) Procesamiento de la información.....	60
i. Tabulación.....	60
ii. Comentarios de los datos.....	60
D. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EVALUACIÓN DEL	
DESEMPEÑO EN FACULTAD DE CIENCIAS AGRONÓMICAS	60
1. Filosofía Organizacional.....	60
2. Liderazgo	61
3. Estructura organizacional.....	62
4. Análisis de puesto de trabajo	63
5. Proceso de incorporación al personal	63
6. Proceso de desarrollo de recursos humanos	64
7. Procesos de evaluación al personal.....	65

8.	Resultado de la evaluación del desempeño de los empleados.....	66
E.	ALCANCES Y LIMITACIONES	70
1.	Alcances	70
2.	Limitaciones	70
F.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	71
	Conclusiones.....	71
	Recomendaciones.....	73
CAPÍTULO III: PROPUESTA DE UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO COMO ESTRATEGIA DE MEJORA CONTINUA PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS EN LA FACULTAD DE CIENCIAS AGRONÓMICAS, UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR		
A.	IMPORTANCIA	75
B.	OBJETIVOS.....	75
C.	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	76
1.	FILOSOFÍA INSTITUCIONAL	76
a)	Misión	76
b)	Visión.....	76
c)	Principios	76
d)	Valores.....	76
e)	Objetivos.....	77
2.	MÉTODOS	77
a)	Actual.....	77
b)	Propuesto	78
3.	MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO	78
	INTRODUCCIÓN	80
	CULTURA INSTITUCIONAL	81
	Visión	81
	Misión.....	81
	ANTECEDENTES	82

OBJETIVOS	83
ESTRATEGIAS	83
POLÍTICAS.....	83
MÉTODOS DE EVALUACIÓN	84
CLASIFICACIÓN DEL PERSONAL A EVALUAR	85
Personal académico.....	85
Personal Administrativo no Docente	85
Aspectos a calificar	85
TIPOS DE EVALUADOR.....	88
Jefe de unidad:.....	88
Colaborador:	88
Compañero:	88
Auto evaluador:.....	89
Usuario:	89
ESCALA DE CALIFICACIÓN ESCALAFONARIA PARA PERSONAL DOCENTE.....	89
ESCALA DE CALIFICACIÓN ESCALAFONARIA PARA PERSONAL ADMINISTRATIVO NO DOCENTE	90
COMPORTAMIENTO DE LA ESCALA Y MÍNIMO REQUERIDO PARA ASCENSO ESCALAFONARIO.	93
INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN PROPUESTOS.....	94
Instrumento para la evaluación del desempeño personal asistente administrativo.....	95
Instrumento para la evaluación del desempeño del personal técnico ..	104
Instrumento para la evaluación del desempeño para empleado calificado	113
Instrumento para la evaluación del desempeño del personal de servicios generales	122
Instrumento para la evaluación del desempeño del personal docente.	131

Instrumento para la evaluación del desempeño personal académico por parte de los usuarios.....	140
Instrumento para la evaluación del desempeño personal académico no docente por parte de los usuarios	143
Resultado de la evaluación del desempeño personal administrativo no docente	146
Resultado de la evaluación del desempeño personal docente	149
Resultado de la evaluación del desempeño para jefes del personal.....	152
D. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.....	155
1. RECURSOS HUMANOS	155
2. RECURSOS TÉCNICOS Y MATERIALES	155
3. RECURSOS FINANCIEROS	155
4. CRONOGRAMA.....	157
BIBLIOGRAFÍA	158
ANEXOS	161

ANEXOS

ANEXO No. 1: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

ANEXO No. 2: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS REALIZADAS A LAS JEFATURAS.

ANEXO No. 3: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS AL PERSONAL TÉCNICO- ADMINISTRATIVO.

ANEXO No. 4: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS AL PERSONAL DOCENTE.

ANEXO No. 5: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS A USUARIOS.

ANEXO 6: MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.

RESUMEN

La evaluación del desempeño como mejora continua busca reflejar los resultados en el talento humano en cualquier institución y así diseñar planes específicos con las oportunidades de mejora encontradas de manera que también se integren los procedimientos para mantener y mejorar las fortalezas ya existentes. Además sirve de guía para que el personal cumpla las metas y objetivos de la organización a nivel individual y grupal.

Actualmente, aunque las instituciones o empresas poseen un modelo de evaluación del desempeño formal, existen muchos casos en que no existe una actualización de los instrumentos, los métodos y las funciones que desempeña el personal de manera que la evaluación resulta deficiente y no acorde a las nuevas competencias que desarrolla el talento humano. De la misma manera se ve afectada hoy en día la Facultad de Ciencias Agronómicas, cuya limitante es la falta de interés por buscar actualizar el manual de descripción de puestos que permita una base sólida para la evaluación y buscar nuevas maneras de mejorar el que poseen. Por lo tanto, la investigación ha tenido como objetivo diseñar un sistema de evaluación como estrategia de mejora continua para el cumplimiento de los objetivos de la facultad.

Para el desarrollo de la investigación se aplicó el método científico y específicamente los métodos auxiliares: análisis y síntesis, que permitió conocer de manera individual y global la problemática. El tipo de investigación fue descriptiva logrando determinar cómo es el proceso de evaluación del desempeño; para la recolección de la información se utilizaron el cuestionario y la guía de entrevista, dirigidos al personal docente como técnico-administrativos y las jefaturas a nivel de unidades académicas, también se consultaron libros, sitios web y documentos proporcionados por la Facultad.

El universo de estudio estuvo compuesto por 63 docentes, 103 personal técnico-administrativo y 7 jefes de departamento de las unidades académicas de la Facultad de Ciencias Agronómicas. Debido al tamaño de la población se realizó un censo para lograr que la información obtenida fuese en su totalidad concreta y certera; posteriormente se procedió a la tabulación, análisis e

interpretación de los datos. Por otra parte, se tomó una muestra a partir de una población finita de 1,361 estudiantes, de los cuales se obtuvo una muestra de 109.

La evaluación del desempeño requiere mejoras debido a que existen diferencias con respecto a algunas unidades y funciones de puesto considerando que no cuentan con un manual de descripción de puesto actualizado que permita crear una base sólida para los instrumentos al igual que no se definen procesos concretos una vez finalizada, lo que dificulta detectar oportunidades de mejora. Se diseñó un sistema de evaluación basado en el método 360° como estrategia de mejora continua para el cumplimiento de los objetivos de la Facultad de Ciencias Agronómicas con el fin de proporcionar una herramienta de apoyo para la toma de decisiones administrativas en la unidad de recursos humanos y que cumpla a la vez con los requerimientos que exige el Reglamento General del Sistema de Escalafón del personal de la Universidad de El Salvador.

INTRODUCCIÓN

Las instituciones requieren de las personas para alcanzar sus objetivos organizacionales. El capital humano es lo importante de una organización, esta puede tener la mejor infraestructura, tecnología, planta industrial, el equipo más moderno, pero no será suficiente para continuar y tener una garantía de éxito, en el mundo competitivo en el cual nos desenvolvemos solo las personas con sus conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes, es decir con sus competencias son capaces de impulsar o destruir a cualquier organización o institución, por tanto su aporte y significación es invaluable.

Por tal motivo, la investigación surgió de una entrevista con el vice decano quien expresó tener dificultades con el sistema de evaluación, debido que este solo se enfocaba en la reclasificación del personal y no en el desempeño.

El trabajo de investigación consta de tres capítulos, los cuales se describen de la siguiente manera: En el capítulo I se da a conocer las generalidades y antecedentes de la Universidad de El Salvador y de la Facultad de Agronomía. Posteriormente se elaboró un marco teórico de referencia acerca del sistema de evaluación del desempeño y mejora continua, en el cual se incluyen elementos teóricos que sustentan la presente investigación, tales como su definición, importancia, objetivos y métodos.

En el capítulo II se detalla la importancia, objetivos y metodología de la investigación donde aborda el método, tipo de investigación, diseño y técnicas. Estos elementos son esenciales para la formulación del diagnóstico de la situación actual de la facultad. También se dan a conocer los alcances y limitaciones de la investigación.

El capítulo III lo constituye la propuesta de un sistema de evaluación del desempeño bajo el modelo 360 grados que sirva como estrategia de mejora continua para el cumplimiento de los objetivos. En el cual se detallan la importancia, objetivos, descripción de la propuesta y el plan de implementación.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE LAS GENERALIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS AGRONÓMICAS EN LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR Y SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO COMO ESTRATEGIA DE MEJORA CONTINUA PARA EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS.

A. GENERALIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

1. ANTECEDENTES¹

La universidad de El Salvador fue fundada el 16 de febrero de 1841. En 1880 se subdividió en facultades, algunas de las cuales desaparecieron tiempo después, mientras que otras nuevas fueron creadas. Es el primero y más grande centro de estudios superiores de la República de El Salvador; también es la única universidad pública del país. Ciudad Universitaria, su campus central, está ubicado en la ciudad de San Salvador; también cuenta con sedes en las ciudades de Santa Ana, San Miguel y San Vicente. Ha desempeñado un papel fundamental en el desarrollo de la sociedad salvadoreña sobre los ámbitos educativo, social, económico y político. Algunos de los principales personajes de la historia de El Salvador se han formado en esta universidad. Por ejemplo: David Escobar Galindo, Hugo Lindo, Alfredo Espino, Armando Calderón Sol, entre otros.

a) Misión

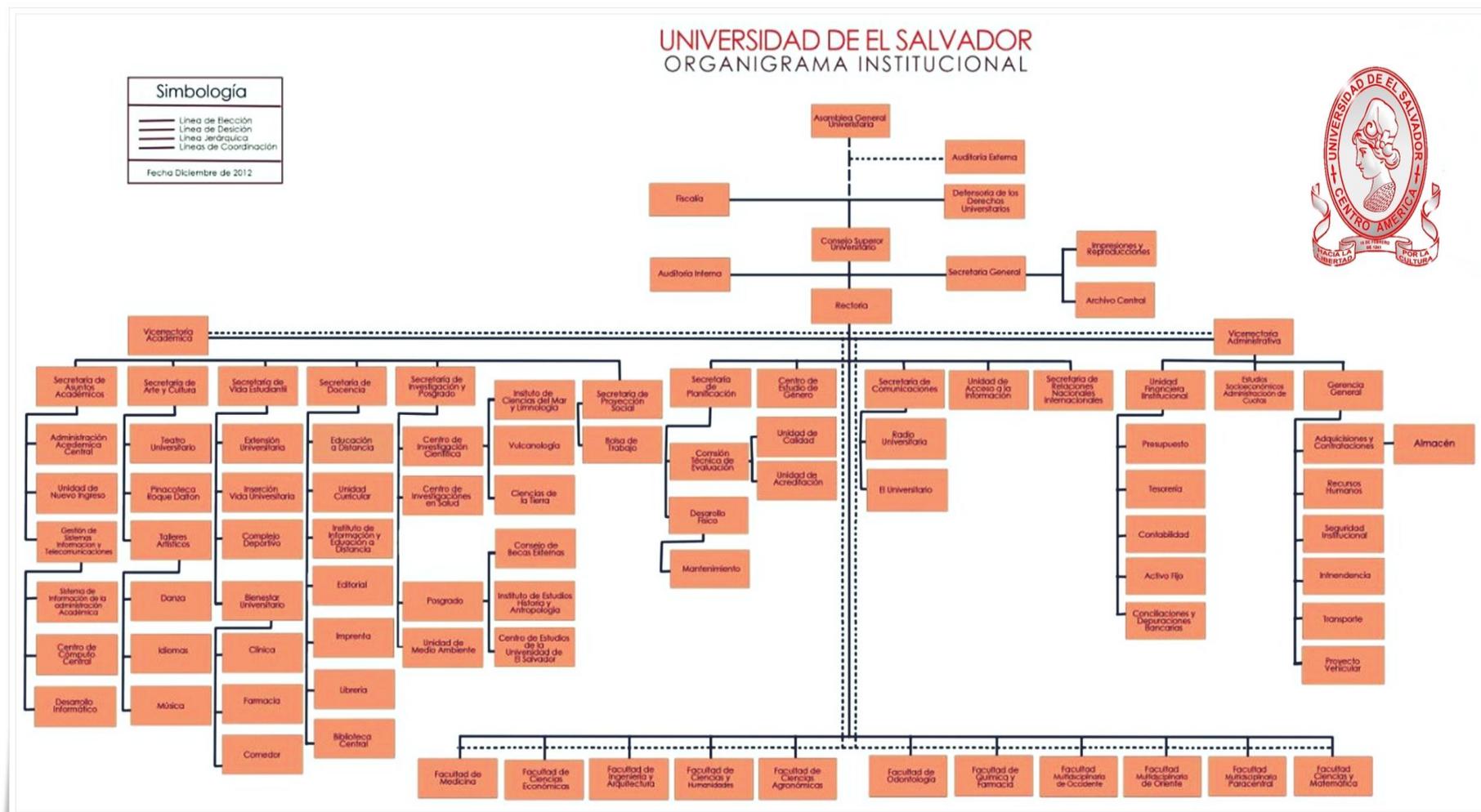
Institución en nuestro país eminentemente académica, rectora de la educación superior, formadora de profesionales con aloreos éticos firmes, garante del desarrollo, de la ciencia, el arte, la cultura y el deporte. Crítica de la realidad, con capacidad de proponer soluciones a los problemas nacionales a través de la investigación filosófica, científica artística y tecnológica; de carácter universal

¹Universidad de El Salvador [En línea]. Recuperado en: <https://www.ues.edu.sv/nuestra_universidad>. Consultado el: 11 de noviembre de 2016

b) Visión

Ser una universidad transformadora de la educación superior y desempeñar un papel protagónico relevante, en la transformación de la conciencia crítica y prepositiva de la sociedad salvadoreña, con liderazgo en la innovación educativa y excelencia académica, a través de la integración de las funciones básicas de la universidad: la docencia la investigación y la proyección social.

c) Estructura Organizativa



Diciembre 2012.

d) Marco legal

Las leyes y reglamentos que rigen la Universidad de El Salvador se detallan a continuación:

1. Constitución de la República²

Decreto número 38, diario oficial número 234, tomo número 281, última fecha de modificación: 12/06/2014.

Artículo 61. La educación superior se regirá por una ley especial. La Universidad de El Salvador y las demás del Estado gozarán de autonomía en los aspectos docente, administrativo y económico. Deberán prestar un servicio social, respetando la libertad de cátedra. Se regirán por estatutos enmarcados dentro de dicha ley, la cual sentará los principios generales para su organización y funcionamiento.

Se consignarán anualmente en el Presupuesto del Estado las partidas destinadas al sostenimiento de las universidades estatales y las necesarias para asegurar y acrecentar su patrimonio. Estas instituciones estarán sujetas, de acuerdo con la ley, a la fiscalización del organismo estatal correspondiente.

La ley especial regulará también la creación y funcionamiento de universidades privadas, respetando la libertad de cátedra. Estas universidades prestarán un servicio social y no perseguirán fines de lucro. La misma ley regulará la creación y el funcionamiento de los institutos tecnológicos oficiales y privados.

El Estado velará por el funcionamiento democrático de las instituciones de educación superior y por su adecuado nivel académico.

²D.C. No. 38. Constitución de la República. San Salvador. [Publicada en Diario Oficial No. 234, tomo No. 281 el: 16 de diciembre de 1983].

2. Ley orgánica de la Universidad de El Salvador³

Planeación y evaluación

Art. 66. - El planeamiento y la evaluación son actividades estratégicas básicas mediante las cuales se establecen las líneas prioritarias para el mejor desarrollo de las actividades inherentes a las funciones de la Universidad. Todas las unidades académicas e instancias de gobierno y administración, están obligadas a establecer planes, programas de desarrollo y procedimientos de evaluación, conforme a los lineamientos del Plan General de Desarrollo de la Universidad.
Plan General de Desarrollo

Art. 67. - El Plan General de Desarrollo de la Universidad contendrá las bases fundamentales en cuanto a políticas, estrategias, programas, acciones y metas del desarrollo de la Universidad, de mediano y largo plazo, así como la interrelación de ellas con los recursos necesarios para el logro de sus fines. Dicho plan deberá tomar en cuenta las condiciones socioeconómicas nacionales o regionales, en su caso.

Evaluación de funciones y actividades

Art. 68. - Los funcionarios y los organismos colegiados de la Universidad, en lo que les corresponda, deberán establecer anualmente, además de su Plan Sectorial de Desarrollo, los programas y proyectos operativos, con la finalidad de contar con los mecanismos e instrumentos técnicos pertinentes para la evaluación del desempeño en sus respectivas funciones.

Todas las Unidades Académicas y demás entidades de gobierno y administración de la Universidad, estarán obligadas a evaluar anualmente sus actividades con respecto a lo programado. Dichas evaluaciones se presentarán anualmente al Rector, de conformidad con los lineamientos y criterios que se establezcan en el reglamento general y en los planes de cada área o sector.

³ D.L No. 597. Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador. [Publicado en el Diario Oficial N°113, tomo N°351 el: 18 de junio de 2001]

Art. 83. - No se podrá nombrar para el desempeño de cargos administrativos dentro de la Universidad, al cónyuge ni a los parientes comprendidos dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, de las personas que desempeñen los cargos de Rector, Vice-Rector, Decano, Vice-Decano, Fiscal General, Defensor de los Derechos Universitarios, Gerente, Sub-gerente, Secretario General, Secretario de las Facultades, de otras Secretarías de la Universidad y Directores de las Escuelas o Institutos. Tampoco se podrá nombrar en tales cargos a estudiantes universitarios, sin previa autorización del Consejo Superior Universitario.

Se exceptúa de la prohibición de este artículo los casos de aquellas personas que ya se encontraren prestando sus servicios en la Universidad y que, en consecuencia, el nombramiento sólo constituye traslado o ascenso dentro del orden regular de nombramiento del personal

Los nombramientos efectuados en contravención a lo dispuesto en este artículo, serán nulos y declarados como tal, de conformidad al reglamento general de la presente Ley.

Publicidad de los ordenamientos.

3. Reglamento de la gestión académico-administrativa de la Universidad de El Salvador⁴

Artículo 29. Son atribuciones y deberes de la Administración Académica de Facultad, las siguientes:

- a. Responsable de la comunicación entre la Facultad y la Secretaria de Asuntos Académicos en lo concerniente a los aspectos académicos administrativos;
- b. Contribuir a desarrollar las políticas y lineamientos académicos administrativos;
- c. Planificar, programar y coordinar en correspondencia con la Unidad de Planificación de Facultad, los distintos servicios académicos administrativos de su respectiva Facultad;

⁴ Acuerdo No. 106. Reglamento de la gestión académico-administrativa de la Universidad de El Salvador.[Publicado en el Diario Oficial N°123, tomo N°400 el: 5 de julio de 2013]

- d. Proporcionar la información general y estadística de índole académico administrativo que le sea solicitada por las autoridades competentes;
- e. Integrarse al Consejo de Administradores Académicos con el fin de desarrollar las políticas y lineamientos académicos administrativos del Sistema Académico de la Universidad de El Salvador;
- f. Programar y coordinar la asesoría a los estudiantes, con el fin de garantizar el adecuado funcionamiento de Sistema de Registro Académico;
- g. Orientar a los estudiantes que demanden los diferentes trámites académicos administrativos;
- h. Recibir y tramitar las solicitudes de índole académica administrativa presentadas por los estudiantes para que sean resueltas por los Organismos competentes en el plazo legal correspondiente, según artículo 60 de la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador;
- i. Elaborar y declarar la nómina de estudiantes a efecto de cumplir un Programa Especial de Refuerzo Académico (PERA);
- j. Mantener el Sistema de Registro Académico actualizado, funcional y disponible;
- k. Garantizar que en los diferentes trámites académicos administrativos solicitados por estudiantes sean de calidad;
- l. Mantener informada en forma oportuna, a la población universitaria sobre el sistema de procedimientos académicos administrativos;
- m. Asesorar y dictaminar a los Organismos correspondientes en lo concerniente a los procesos Académicos Administrativos;
- n. Gestionar ante las instancias competentes las actividades que permitan mantener actualizado el registro del expediente académico estudiantil en el Sistema de Información de la Administración Académica;
- o. Participar en el proceso de ingreso universitario según lo establecido en el presente Reglamento;
- p. Llevar un registro actualizado de las carreras con sus respectivos planes y programas de estudios de la Facultad;

- q. Colaborar en la administración de los planes y programas de estudio de las carreras de la Facultad;
- r. Coordinar lo relativo y pertinente al proceso graduación, de acuerdo a lo establecido a lo referente a los procesos de Graduación regulados en este Reglamento y remitirlo a la Secretaria de Asuntos Académicos;
- s. Emitir constancias y comprobantes de índole académico administrativo, solicitados por el estudiante;
- t. Elaborar y presentar la memoria anual de labores de la Unidad, con los estadísticos correspondientes;
- u. Las demás atribuciones de índole académicas administrativas que le fueren asignadas por las autoridades competentes y la legislación universitaria.

4. Reglamento general del sistema de escalafón del personal de la Universidad de El Salvador⁵

CAPITULO III DE LA CARRERA DEL PERSONAL ACADÉMICO

Sección Primera De la Administración de la Carrera del Personal Académico

Comité de Administración.

Art. 17. - Para el correcto cumplimiento del Escalafón del personal Académico, se instituirá en cada Facultad, un Comité de Administración de la Carrera del Personal Académico, el cual se denominará "El Comité". Estará integrado por seis miembros propietarios de los cuales tres representarán al Personal Académico, dos al sector estudiantil y uno al sector profesional no docente. Habrá igual número de suplentes, quienes sustituirán a los propietarios en caso de ausencia. Los integrantes del Comité en la primera reunión de trabajo que realicen, designarán de su seno al Coordinador y Secretario, lo cual se hará constar en acta. La calidad de miembro del Comité es incompatible con el de miembro de la Junta Directiva de la Facultad, Decano, Vice Decano, Secretario de la Facultad, Director y Secretario de Escuela o Jefe de Departamento. En

⁵ Acuerdo No. 51. Reglamento general del sistema de escalafón del personal de la Universidad de El Salvador.[Publicado en el Diario Oficial N°214, tomo N°405 el: 17 de noviembre de 2014]

caso que algún sector no haya elegido a sus representantes ante el Comité o no asistan a las reuniones, éste podrá funcionar, tomar decisiones y hacer propuestas con un mínimo de tres de sus miembros.

CAPÍTULO IV DEL ESCALAFÓN DEL PERSONAL ACADÉMICO

Sección Primera Del Escalafón

Estructura del Escalafón.

Art. 35. - Los puestos de trabajo del personal académico, estarán estructurados en una clase, que se denominará "Profesor Universitario" y se abreviará "PU", la cual se dividirá en cuatro categorías con un orden jerárquico ascendente en sentido vertical, identificadas como I, II, III y IV.

Manuales necesarios para la correcta aplicación del escalafón

Sección Segunda De la Escala de Calificación Escalafonaria

Aspectos a Calificar

Art. 37. - Para efecto de aplicación del escalafón se establece los siguientes aspectos a calificar: 1) Labor Académica 2) Tiempo de Servicio 3) Capacitación Didáctica-Pedagógica 4) Proyección Social 5) Especialización 6) Investigación y Publicaciones 7) Seguimiento Curricular A cada uno de los aspectos anteriores se les asignará un puntaje determinado debiendo obtenerse el total de puntos asignados como mínimo para pertenecer a dicha categoría, según lo establece la Tabla Escalafonaria. 436 Para que un académico sea promovido a una categoría superior deberá cumplir con el puntaje requerido en todos los aspectos a calificar, a excepción del Tiempo de Servicio; en cuyo caso deberá cumplir con las condiciones especiales establecidas en este reglamento.

Labor académica

Art. 38. - El aspecto labor Académica, se refiere al trabajo desarrollado por el docente en el desempeño de sus funciones, y su evaluación se efectuará de acuerdo a las normas establecidas en los Manuales Operativos mencionados en el artículo 50 de este Reglamento. La evaluación de la labor académica será con nota comprendida de 1 a 10 y se realizará anualmente. La nota

de evaluación requerida en este aspecto para promoción será igual o mayor de siete, según se establece para cada categoría. Cuando no se obtuviere la nota mínima de promoción, ésta no se tomará en cuenta para obtener el promedio general de notas, así mismo no se computará dicho tiempo de servicio, para el fin escalafonario. Para optar a una categoría superior, el académico deberá haber obtenido como promedio de sus notas de evaluación, en el aspecto "Labor académica", las siguientes: Para optar a PU-II tener como promedio de sus notas de evaluación en el tiempo de servicio como PU-I una nota igual o mayor a siete (7.00) Para optar a PU-III tener como promedio de sus notas de evaluación en el tiempo de servicio como PU-II una nota igual o mayor a siete punto cinco (7.5) Para optar a PU-IV tener como promedio de sus notas de evaluación en el tiempo de servicio como PU-III una nota igual o mayor a ocho (8.00). Para efecto del puntaje a asignarse por las notas de evaluación en la Escala de Calificación del Escalafón éste se obtendrá multiplicando por 0.50 la nota obtenida cada año por el académico, siempre que ésta fuese mayor o igual a 7.00. El puntaje obtenido será acumulativo. No obstante lo establecido en la Escala de Calificación del Escalafón como puntaje necesario en la Labor Académica para pertenecer a las distintas categorías; cuando un académico tuviese dos años de servicio en una categoría y en ambos años hubiese obtenido notas de evaluación igual o mayor a 9.5; se promoverá a la categoría superior siempre que tuviese cuando menos un 20% adicional a puntaje exigido en los otros aspectos en dicha categoría, a excepción de los años de servicios que no será necesario.

Tiempo de Servicio

Art. 39. - El tiempo de servicio comprende la acumulación de años trabajados a partir de la fecha de ingreso a la carrera del personal académico y sucesivamente los que permanezcan dentro de una misma categoría correspondiendo 2 años a cada categoría. Cada año es equivalente a un máximo de dos (2) puntos a efectos de totalizar los puntos correspondientes a cada nivel jerárquico; para el personal nombrado a tiempo parcial se aplicará este puntaje en forma proporcional. Una vez completado el número de puntos necesarios para pasar a la categoría inmediata superior, para efectos de promoción no se tomará en cuenta más puntos por los años que debe permanecer en la misma categoría mientras reúne el mínimo de puntos exigibles en los

otros aspectos. No obstante serán acumulables en la categoría inmediata superior. El tiempo de servicio por sí solo no hará surgir el derecho a ser promovido al siguiente nivel siendo necesario haber alcanzado el puntaje mínimo a que se refiere el inciso tercero del artículo 38 de este reglamento. El académico que se encuentre ubicado en una categoría determinada pero que por méritos académicos obtenga el puntaje mínimo de cada aspecto a calificar y el puntaje total correspondiente a una categoría superior, será escalafonado en esta última sin tomar en cuenta el tiempo de servicio. Si un académico no obtuviere el promedio exigido de sus notas de evaluación para pasar a una categoría superior, después de 3 años de servicio en una categoría determinada, deberá hacer un año más sobre dichos tres años por cada $\frac{1}{2}$ punto de promedio no alcanzado y se promoverá toda vez que obtenga un promedio general de sus notas en esa categoría igual o mayor a 7.00. El académico que ingrese a la carrera docente mediante concurso de oposición puede ser promovido a una categoría superior, aunque no cumpla con el tiempo de servicio necesario establecido en la Escala de Calificación Escalafonaria, toda vez que por los méritos académicos cumpla con el puntaje total 437 correspondiente a esa categoría, para lo cual deberá tener al menos un 20% adicional del puntaje establecido en los otros aspectos de la Escala de Calificación. Se da por sentado que al ingresar a una categoría determinada el académico tiene ganado el puntaje de la Labor Académica establecida para esa categoría. Se establece como condición mínima de tiempo de servicio que debe cumplir dicho académico la siguiente: a) Si ingresó como académico docente PUII para ser promovido a la categoría PUIII, dos años de servicio b) Si ingresó como académico docente PUIII para ser promovido a la categoría PUIV; tres años de servicio Del total de los años de servicio mínimo aquí establecidos será obligatorio que dos de dichos años se realicen en la categoría de la cual será promovido En este caso, será necesario para promocionar al académico que todas sus notas de evaluación sean igual o mayor de 8.50. Si el académico no cumpliera con estas condiciones de excepción, se le incorporará al Sistema General del Escalafón, debiendo cumplir por consiguiente con todas las disposiciones establecidas en él.

Capacitación Didáctico-pedagógica

Art. 40. - La capacitación didáctico-pedagógica comprende la aprobación de cursos de formación docente y/o investigación, según el caso, recibidos dentro de los planes de capacitación impartidos por la Universidad u otro organismo o institución nacional o internacional de reconocido prestigio. Se asigna un valor de un (1) punto por cada curso de 40 horas y proporcionalmente a los cursos de mayor duración tomando como base de medida la asignación de $\frac{1}{2}$ punto por cada 20 horas adicionales. El académico que obtenga el título de Maestría o Diplomado en Docencia Universitaria tendrá derecho a 8 puntos. En las categorías de la clase Profesor Universitario, que de acuerdo al reglamento se permita el ingreso por concurso de oposición a personal no inscrito en el registro escalafonario, se admitirá llenar este requisito por medio de cursos de capacitación servidos por otras instituciones legalmente establecidas y de reconocido prestigio.

Proyección Social

Art. 41. - La Proyección Social se refiere a la participación del académico en actividades planificadas por la Universidad o cada Facultad con el propósito de poner a los miembros de la comunidad universitaria en contacto con la realidad para obtener una toma de conciencia sobre la problemática social salvadoreña e incidir en su solución. La participación en esta clase de actividades dará derecho a obtener un puntaje para cada categoría según sea la profundidad del trabajo, su amplitud y tiempo de ejecución. Los Manuales establecerán el nivel de puntaje que cada actividad tendrá. Podrá considerarse como Proyección Social la labor adicional a la que corresponde a su cargo principal, que el académico desarrolle para la Universidad sin devengar ningún pago por ello.

Especialización

Art. 42. - En el aspecto especialización se califica la obtención o posesión de un grado académico y/u otro tipo de formación no formal relacionados con el carácter de especialización con su área profesional y que sea aplicable en su área de enseñanza, debidamente comprobados y obtenidos en Instituciones Nacionales o Internacionales de reconocido prestigio,

adicionales al grado académico mínimo exigido para el ingreso a la carrera del personal académico. Dependiendo de la naturaleza de los estudios acreditados, la ponderación en puntos será como sigue: 1) Doctorados con carácter de Post-Grado: 12 puntos 2) Maestría: 10 puntos 3) Cursos de 181-240 horas hasta un máximo de tres cursos: 2 puntos cada uno 4) Cursos de 141-180 horas hasta un máximo de tres cursos: 1.5 puntos cada uno 5) Cursos de 101-140 horas hasta un máximo de tres cursos: 1.0 punto cada uno 6) Cursos de 60-100 horas hasta un máximo de tres cursos: 0.5 puntos cada uno. El puntaje máximo obtenible en este aspecto en cada categoría se puede obtener mediante Maestría o Doctorado y en su defecto mediante la combinación de uno o más estudios comprendidos en los numerales del 2 al 6.

Investigación y Publicaciones

Art. 43. - El aspecto Investigación y publicaciones valora el trabajo científico que el académico estuviere realizando o hubiere sido difundido a través de publicaciones autorizadas por la Universidad o en reconocidos medios científicos de difusión nacional o internacional. Cada Facultad establecerá los manuales que definan los criterios para asignar el puntaje a las investigaciones y publicaciones; dichos manuales deberán ser aprobados por el Consejo Superior Universitario a propuesta del Consejo de Investigaciones Científicas de la UES. El puntaje establecido se hará tomando en cuenta su profundidad o rigor, amplitud y tiempo de realización.

Seguimiento curricular

Art. 44. - El seguimiento curricular equivale a: 1) La obtención de otro grado académico de los regulados por la Ley de Educación Superior adicional al de su especialización: tres (3) puntos. 2) Otros estudios realizados dentro de su quehacer académico, entre de 20 a 60 horas no considerados en los aspectos anteriores; teniendo cada uno de ellos un puntaje de cero punto cinco (0.5) puntos hasta alcanzar un puntaje máximo de dos (2) puntos; 3) Participación responsable en otros servicios universitarios no considerados en los aspectos anteriores como: coordinadores Generales o Docentes Directores de Procesos de Graduación; coordinadores de asignatura, de área, de sección, y de carrera; participación en comisiones especiales, organismos de gobierno universitario y cualquier otra representación institucional con carácter ad-honoren

siguiendo los procedimientos participativos y legales para la respectiva designación y debidamente documentada; se asignará un (1) punto por cada servicio universitario independiente del tiempo de duración. 4) Asistencia con carácter Institucional a eventos académicos nacionales e internacionales: medio punto (0.5) por asistencia hasta un máximo de dos (2) puntos. 5) Ponencias de carácter nacional e internacional: un (1) punto por ponencia, hasta un máximo de 3 puntos. 6) Menciones y Distinciones Honoríficas por méritos profesionales, académicos y universitarios otorgados por instituciones o universidades de reconocido prestigio nacional y/o internacional: medio (0.5) punto por distinción hasta un máximo de un (1) punto. 7) En el aspecto idiomas se valora el dominio de uno o varios idiomas extranjeros adicionales al castellano: un (1) punto. Todos los puntajes son acumulativos, y el puntaje mínimo exigido es el señalado en la Escala de Calificación Escalafonaria.

Escala de calificación escalafonaria

Art. 45. - El detalle de las categorías escalafonarias, los aspectos a calificar y el puntaje mínimo necesario para adquirir el derecho a ingresar a cada categoría, se establecen en la siguiente Escala de Calificación Escalafonaria.

Escala de calificación escalafonaria.

CLASE/CATEGORIA	PUI	PUII	PUIII	PUIV
ASPECTOS				
LABOR ACADEMICA	GANAR CONCURSO DE OPOSICIÓN.	10	20	30
TIEMPO DE SERVICIO		4	8	12
CAPACITACIÓN DIDACTICA-PEDAGOGICA		3	6	8
PROYECCIÓN SOCIAL		3	6	9
ESPECIALIZACIÓN		2	8	12
INVESTIGACIÓN Y PUBLICACIONES		1	5	9
SEGUIMIENTO CURRICULAR		2	4	6
TOTALES		25	57	86

Los puntajes contenidos en ella son acumulables.

Art. 50. - Para la correcta aplicación del escalafón del personal académico existirán los siguientes manuales operativos aprobados por el Consejo Superior Universitario:

- 1) Manual de descripción de puestos y funciones del Personal Académico;
- 2) Manual de evaluación del desempeño
- 3) Manual para la determinación de la carga laboral del personal académico, según la clasificación escalafonaria y tipo de nombramiento o contratación.

Evaluación del personal académico

Art. 52. - La calificación del aspecto labor académica tendrá como base la evaluación del desempeño de los miembros del Personal Académico que se realizará anualmente. La evaluación la dirigirá el Decano en coordinación con el Comité de cada Facultad y tomará en cuenta además de los aspectos determinados en el presente reglamento, la evaluación realizada por tres partes: Director de Escuela o Jefe de Departamento o Área, Estudiantes y Auto evaluación con ponderación del 33.3% cada una, basados en la equidad; según los procedimientos operativos determinados en el manual respectivo. El Comité coordinará el examen de la situación de cada miembro del personal académico, para la valoración y asignación de puntos en los factores restantes. Para el caso de los miembros del Comité, la evaluación será administrada por la Junta Directiva de cada Facultad.

De los Comités Locales de Evaluación.

Art. 59. - En las Oficinas Centrales y en cada una de las Facultades, los Comités Locales de Evaluación estarán integrados de la siguiente manera: 1) En las Oficinas Centrales: a) Un Delegado de la Unidad de Recursos Humanos; b) El Jefe de la Unidad o Jefe de Línea Presupuestaria respectiva; c) El Jefe Inmediato; y d) Un Trabajador de la Unidad, designado por mayoría de los miembros de la Unidad; 2) En las Facultades: a) El Coordinador de Recursos Humanos de la Facultad; b) El Jefe de Unidad; c) El Jefe inmediato; y d) Un trabajador de la Unidad, designado de la forma indicada en el numeral anterior; Respecto de las diferentes acciones del personal, los miembros indicados en los literales del “b” al “d” de ambos numerales, variarán de conformidad a la Unidad organizativa directamente interesada. En todo caso será convocado un miembro del Sindicato de Trabajadores mayoritario en la Universidad, en carácter de observador.

Registro Escalafonario

Art. 70. - El escalafón del personal administrativo no docente, estará constituido por las siguientes clases escalafonarias.

- 1) Servicios Generales;
- 2) Empleado Calificado;
- 3) Asistente Administrativo;
- 4) Técnico; y
- 5) Profesional Universitario.

Comportamiento de la Escala y mínimo requerido para Ascenso escalafonario.

Art. 74. - La Escala de Calificación Escalafonaria define de manera uniforme para la misma clase escalafonaria los valores que se asignan a cada factor y requisitos a evaluar de conformidad a las normas que sobre evaluación se establecen en el presente reglamento. Para que un miembro del personal administrativo no docente pueda adquirir el derecho a ascender a la categoría inmediata superior, deberá obtener en la evaluación, una calificación mínima de 80% en el período correspondiente.

Recurso de apelación

Art. 80. - El trabajador que no estuviere de acuerdo con los resultados de la evaluación que le hubiere hecho el respectivo Comité Local, podrá apelar para ante la Comisión de Administración de la Carrera del Personal Administrativo no Docente, dentro de los cinco días hábiles siguientes a su notificación. Interpuesto el recurso de apelación ante la Comisión de Administración, ésta con vista del expediente respectivo, dará su resolución dentro de los cinco días hábiles posteriores, dándole respuesta ya sea denegando la promoción o recomendando la misma

e) Servicios

La Universidad de El Salvador ofrece un total de 169 carreras repartidas en las distintas sedes de la misma a lo largo de todo el territorio nacional, más siete carreras que se ofrecen

completamente de forma virtual en la Universidad de El Salvador en línea. Solo en la Ciudad Universitaria se ofrecen 89 carreras entre pregrados y posgrados.

B. GENERALIDADES FACULTAD DE CIENCIAS AGRONÓMICAS

1. ANTECEDENTES⁶

La Facultad de Ciencias Agronómicas fue constituida en 1964 y hasta la fecha ha graduado a una gran cantidad de profesionales que han ostentado honrosos cargos públicos o privados lo cual da muestra de la calidad y de la excelencia académica que brinda la Facultad.

El futuro profesional que ingresa a la Facultad de Ciencias Agronómicas es el que mejor se capacita en las áreas agroalimentarias y el manejo sostenible de los recursos naturales y el medio ambiente, debido a que están a su disposición recursos que le permiten desarrollar conocimientos teórico - prácticos indispensables para la mejor comprensión y manejo adecuado de los fenómenos científicos, industriales y técnicos involucrados.

a) Misión

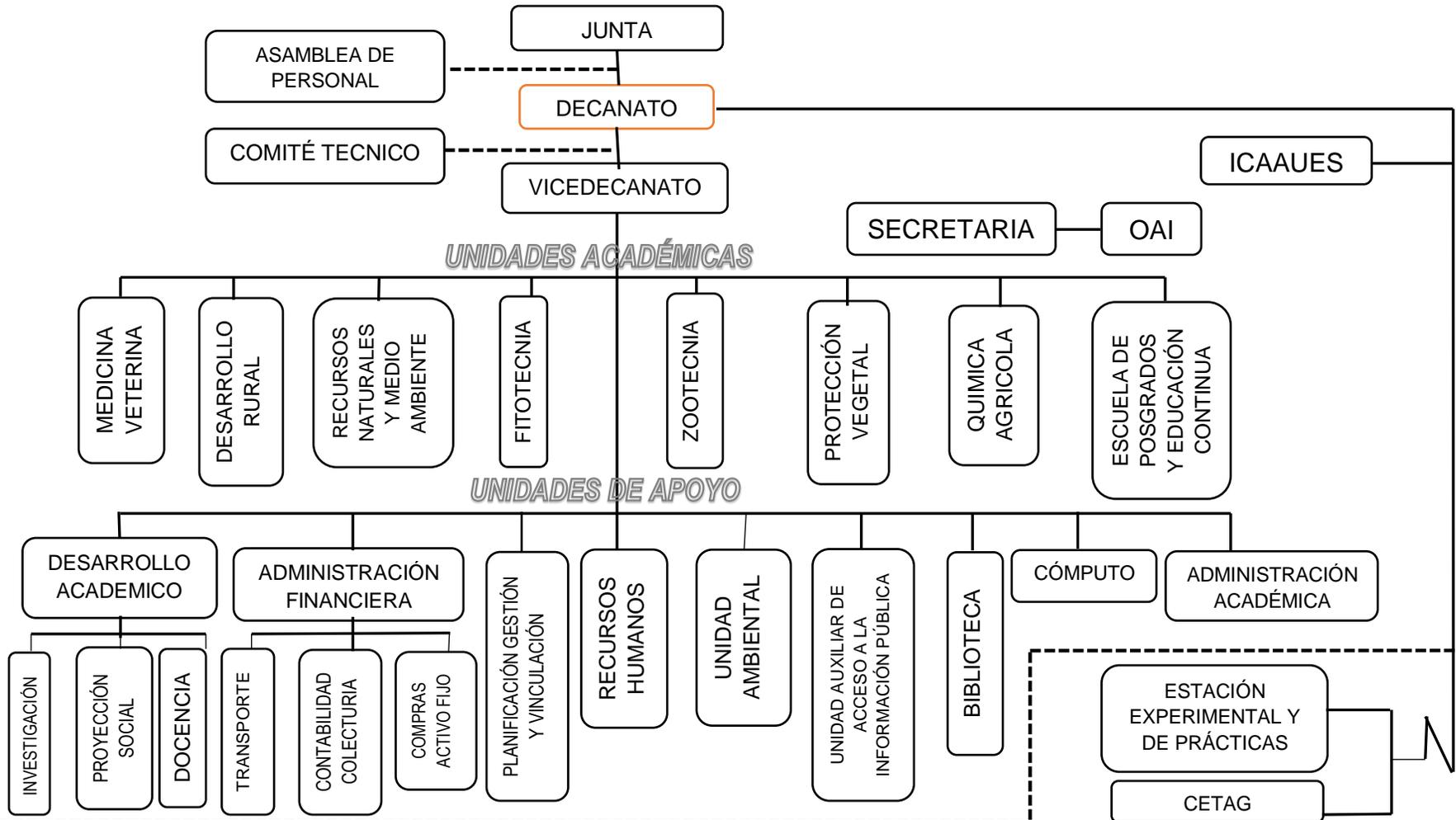
"Formar profesionales en las ciencias agropecuarias, capaces de incidir mediante el uso del conocimiento científico y tecnológico en la solución de problemas agroambientales, con criterios de sostenibilidad, solidaridad, ética y bienestar social"

b) Visión

"Ser la facultad líder, gestora de cambios de las ciencias agropecuarias y referente en la educación superior, generando la diversificación en las cadenas agroalimentarias, manejo de los recursos naturales y el ambiente"

⁶ Universidad de El Salvador, Facultad de Ciencias Agronómicas [En línea]. Recuperado en: <http://www.agronomia.ues.edu.sv/nuestra_facultad.php>. Consultado el: 11 de noviembre de 2016

c) Estructura organizativa



ICAAUES: Instituto De Investigación Agroambiental Y Alimentaria de la Universidad De El Salvador

OAI: Oficial De Acceso a la Información Pública. CETAG: Centro Tecnológico de Agricultura y Ganadería

d) Objetivos⁷

Objetivo general

Impulsar un plan integral que garantice a la Facultad de Ciencias Agronómicas, la competencia científica y técnica para aportar, al quehacer agropecuario, agroindustrial y forestal nacional y regional, en aspectos conducentes a la minimización de efectos adversos en la agricultura a través de una educación superior de calidad, fundamentada en criterios de sostenibilidad, cambio climático, resiliencia, solidaridad, ética, igualdad y sensibilidad social, orientados potencializar la soberanía y seguridad alimentaria de la población salvadoreña.

Objetivos específicos

- Fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje de las carreras para el logro de la calidad y pertinencia en la formación profesional.
- Promover la investigación científica, proyección social y la formación continua con pertinencia y relevancia.
- Promover, entre los miembros de la comunidad universitaria facultativa, la superación profesional y el desempeño laboral eficiente.
- Gestionar para la facultad de Ciencias Agronómicas el incremento de los recursos financieros y optimizar el uso de los que actualmente posee.
- Crear procesos de gestión participativos que garantice la sostenibilidad y disponibilidad de recursos a través de la creación de la Unidad de Gestión y Vinculación.
- Efectuar actividades de formación y evaluación continua en cualquiera de sus acepciones, orientadas al fomento de la calidad.

e) Valores⁸

- Responsabilidad
- Solidaridad

⁷ Facultad de Ciencias Agronómicas, Universidad de El Salvador. 2015. Agosto. Plan de gestión (2015-2019) 37p.

⁸ Ibid, p. 14

- Honestidad
- Innovación
- Calidad
- Respeto
- Trabajo en equipo

f) Principios⁹

- Moralidad y transparencia
- Racionalidad y responsabilidad
- Democracia participativa
- Idoneidad meritocrática
- Compromiso social
- Autonomía universitaria

g) Marco legal

Reglamento de Evaluación de la Facultad de Ciencias Agronómicas de la Universidad de El Salvador. ¹⁰

De los responsables del proceso de evaluación

Autoridades responsables

Art.32. La responsabilidad del proceso de evaluación estudiantil, corresponderá, dentro de sus respectivas atribuciones a: Junta Directiva, Comité Técnico Asesor, Jefes de Departamento y profesores.

Atribuciones de Junta Directiva

Art. 33. Corresponde a Junta Directiva:

- a) Proponer el Proyecto de Reglamento de Evaluación y/o sus reformas a la Asamblea General Universitaria,

⁹ Ibid, p. 12

¹⁰ Acuerdo No. 46. Reglamento De Evaluación De La Facultad De Ciencias Agronómicas De La Universidad De El Salvador. [publicado en el Diario Oficial N° 88, Tomo 383, del 15 de mayo del año 2009.]

- b) Cumplir y hacer cumplir el presente reglamento, y
- c) Conocer y/o resolver las diferentes problemáticas identificadas en el proceso de evaluación.

Atribuciones del Comité

Art. 34. Corresponde al Comité Técnico Asesor:

- a) Dar seguimiento al proceso de evaluación curricular,
- b) Supervisar periódicamente el cumplimiento del sistema de evaluación, y
- c) Elaborar los lineamientos sobre los criterios de evaluación.

Atribuciones de Jefes de Departamento

Art.35. Corresponde a los Jefes de Departamentos:

- a) Presentar a la Junta Directiva el proceso general de evaluación de asignaturas de su departamento,
- b) Evaluar el cumplimiento de los objetivos planteados en cada asignatura, proyectos de investigación y proyección social,
- c) Elaborar en coordinación con los profesores, el Sistema de Evaluación que se aplicará en las respectivas asignaturas, y darlo a conocer a los alumnos, al inicio del ciclo,
- d) Verificar la aplicación de los lineamientos sobre los criterios de evaluación, y
- e) Remitir los resultados de las notas firmadas y selladas a la Administración Académica local, en su debido tiempo por cada ciclo lectivo.

Atribuciones de los Profesores

Art. 36. Corresponde a los profesores

- a) Participar en los círculos de planificación didáctica que se realiza previo al inicio del ciclo académico,
- b) Considerar en la Planificación de su asignatura, la metodología a utilizar, indicadores o criterios de evaluación, actividades a evaluar y su ponderación,
- c) Presentar planificación didáctica de la asignatura a su cargo, a consideración del jefe del departamento, antes del inicio del ciclo,

- d) Fijar las fechas de realización de las evaluaciones ordinarias en los círculos de planificación y las diferidas, en común acuerdo con los estudiantes, y
- e) Administrar y entregar las notas a los estudiantes y jefatura.

Atribuciones de la Administración Académica Local

Art. 37. Corresponde a la Administración Académica Local

- a) Coordinar la disponibilidad del espacio físico para la realización de las evaluaciones,
- b) Llevar y Mantener actualizados los registros de notas por cómputo y por ciclo,
- c) Entregar certificaciones de notas y extender constancias que le fueren solicitadas,
- d) Enviar información de las notas en forma oportuna a la Administración Académica Central, para su respectivo procesamiento, y
- e) Todo lo referido sobre evaluación establecido en el Reglamento de Administración Académica de la UES.

Normativa complementaria de los Procesos De Graduación de las carreras de Ingeniería Y Licenciatura de la Facultad De Ciencias Agronómicas de la Universidad de El Salvador¹¹

De los jefes de departamento y del director general de los procesos de graduación de la facultad.

Art 66. Las funciones de los Jefes de Departamento serán:

- a) Supervisar que los trabajos de graduación de los departamentos estén en el marco de las Líneas, Programas y Proyectos de investigación de la Facultad, y que estos cumplan con la calidad científica, importancia económica y social, así como la factibilidad de ejecución.
- b) Proponer Asesores y avalar el tema de investigación en conjunto con el Coordinador General de Procesos de Graduación del Departamento.
- c) Programar la presentación pública del Documento Final de Investigación (Tesis), junto con el Coordinador General de Procesos de Graduación del Departamento.

¹¹ Acuerdo No. 1399. Normativa complementaria de los procesos de graduación de las carreras de ingeniería y licenciatura de la Facultad De Ciencias Agronómicas de la Universidad de El Salvador. [publicado en el Diario Oficial N° 106, Tomo 400, del 05 de julio del año 2013.]

- d) Solicitar el nombramiento del Coordinador General de los Procesos de Graduación del Departamento al Comité Técnico Asesor de Junta Directiva.
- e) Asumir las funciones del Coordinador General de Procesos de Graduación de los Departamentos, en caso de ausencia de éste por causas no previstas o justificadas.

Art. 67. Las funciones del Director General de los Procesos de Graduación de la Facultad serán:

- a) Elaborar junto con los Coordinadores Generales de Procesos de Graduación, los instructivos necesarios para el buen desarrollo de los procesos.
- b) Velar por la calidad de la investigación y el cumplimiento de las normativas establecidas.
- c) Recibir y hacer las mejoras respectivas al Proyecto de Investigación, Documento Final (tesis) y Artículo Científico.
- d) Sistematizar los Procesos de Graduación de la Facultad cada año académico.
- e) Seleccionar y priorizar semestralmente los Artículos Científicos que cumplen con los requerimientos técnicos para su publicación en la Revista Científica de la Facultad y en otros medios de difusión.
- f) Verificar que los Trabajos de Graduación estén enmarcados en las Líneas, Programas y Proyectos de Investigación de la Facultad y que cumplen con estándares de calidad científica.
- g) Gestionar y coordinar programas de capacitación en investigación para los docentes, con el fin de mejorar los procesos de graduación.

Art. 68. Cualquier otra disposición no prevista en este reglamento deberá ser conocida y resuelta por la Junta Directiva de la Facultad.

h) Servicios¹²

Los servicios que la Facultad de Ciencias Agronómicas ofrece a los futuros profesionales son: Una Estación Experimental que tiene un área de 143 manzanas en la jurisdicción de San Luis Talpa, departamento de La Paz, la cual tiene instalaciones para la ganadería, agricultura y agroindustria, agua abundante, sistemas de riego, maquinaria agrícola, aulas, cafetín, una planta

¹² Universidad de El Salvador, Facultad de Ciencias Agronómicas [En línea]. Recuperado en: <http://www.agronomia.ues.edu.sv/nuestra_facultad.php>. Consultado el: 11 de noviembre de 2016

procesadora para alimentos agropecuarios, fábrica de concentrado y toda una gama de herramientas agrícolas y pecuarias.

Para transportar a los futuros profesionales a la estación experimental como a diferentes lugares del país donde se realizan prácticas de laboratorio, giras de observación e investigación, se cuenta con una unidad responsable del transporte que administra: 5 buses con capacidad para 50 estudiantes cada uno; 2 microbuses modernos con capacidad para 25 estudiantes cada uno; un microbús con capacidad de 15 estudiantes y 4 Pick up 4 x 4 de doble cabina para giras de reconocimiento, pre laboratorios, asistencia social a las comunidades y de investigación.

C. GENERALIDADES DE LA TEORÍA DE SISTEMAS

1. ORIGEN DE LA TEORÍA DE SISTEMAS

La Teoría General de Sistemas este se fundamenta en tres premisas básicas, que son:¹³

- a. Los sistemas existen dentro de sistemas. Cada sistema se constituye de subsistemas y, al mismo tiempo, hace parte de un sistema más grande, el suprasistema.
- b. Los sistemas son abiertos. Es una consecuencia de la premisa anterior. Cada sistema existe dentro de un medio ambiente constituido por otros sistemas. Los sistemas abiertos se caracterizan por un proceso infinito de intercambio con su ambiente para cambiar energía e información.
- c. Las funciones de un sistema dependen de su estructura. Cada sistema tiene un objetivo o finalidad que constituye su papel en el intercambio con otros sistemas dentro del medio ambiente.

La Teoría de Sistemas se introdujo en la teoría administrativa por varias razones¹⁴:

- a. La necesidad de una síntesis e integración de las teorías que la precedieron, esfuerzo intentado sin mucho éxito por las teorías estructuralista y conductual.

¹³ Chiavenato, Idalberto. 2006, Introducción a la teoría general de la administración. 7ª Edición. México: Mc Graw Hill. 589 p.

¹⁴ Ibid, p. 410.

- b. La cibernética permitió el desarrollo y la Operacionalización de las ideas que convergían para una Teoría de Sistemas aplicada a la administración.
- c. Los resultados exitosos de la aplicación de la Teoría de Sistemas en las demás ciencias.

2. DEFINICIÓN

“La palabra sistema denota un conjunto de elementos interdependientes e interactuantes o un grupo de unidades combinadas que forman un todo organizado.”¹⁵

“Un sistema es módulo ordenado de elementos que se encuentran interrelacionados y que interactúan entre sí.”¹⁶

“Es un conjunto de partes coordinadas y en interacción para alcanzar un conjunto de objetivos”¹⁷

Por consiguiente, sistema es un grupo de partes relacionados entre sí y que pretenden alcanzar un determinado propósito.

3. CARACTERÍSTICAS DE LOS SISTEMAS¹⁸

El aspecto más importante del concepto de sistema es la idea de un conjunto de elementos interconectados para formar un todo. El todo presenta propiedades y características propias que no se encuentran en ninguno de los elementos aislados.

De la definición de Bertalanffy, según la cual el sistema es un conjunto de unidades recíprocamente relacionadas, del cual se derivan dos conceptos: el de propósito (u objetivo) y el de globalización (o totalidad). Esos dos conceptos retratan dos características básicas del sistema.

¹⁵ Ibid, p, 411

¹⁶ Pérez Porto, Julián. 2008. Definición.de.[en línea] recuperado en: < <http://definicion.de/sistema/>> consultado el: 15 de febrero de 2017

¹⁷ Bertoglio, Oscar. 1993. Introducción a la teoría general de sistemas. [en línea]. Octava edición. México. Editorial Limusa S.A de C.V. 167p. recuperado en

<https://www.academia.edu/8345344/1._Introduccion_a_la_Teoria_General_de_Sistemas_-

Oscar_Johansen> consultado el: 16 de febrero de 2017

¹⁸ Chiavenato, Op. Cit., p. 411

- a. Propósito u objetivo. Todo sistema tiene uno o algunos propósitos u objetivos. Las unidades o elementos (u objetos), así como las relaciones definen un arreglo que tiene siempre como fin un objetivo o finalidad a alcanzar.
- b. Globalización o totalidad. Todo sistema tiene una naturaleza orgánica, por la cual una acción que produzca cambio en una de las unidades del sistema deberá producir cambios en todas sus otras unidades.

4. TIPOS DE SISTEMA ¹⁹

- a. En cuanto a su constitución, los sistemas pueden ser físicos o abstractos.
 - i. Sistemas físicos o concretos. Se componen de equipos, maquinaria, objetos y cosas reales. Se denominan hardware.
 - ii. Sistemas abstractos o conceptuales. Se componen de conceptos, filosofías, planes, hipótesis e ideas. Se denominan software.
- b. En cuanto a su naturaleza, los sistemas pueden ser cerrados o abiertos.
 - i. Sistemas cerrados. No presentan intercambio con el medio ambiente que los circunda, pues son herméticos a cualquier influencia ambiental.
 - ii. Sistemas abiertos. Presentan relaciones de intercambio con el ambiente por medio de innumerables entradas y salidas.

5. PARÁMETROS DE LOS SISTEMAS²⁰

Parámetros son constantes arbitrarias que caracterizan, por sus propiedades, el valor y la descripción dimensional de un sistema o componente del sistema. Los parámetros de los sistemas son: entrada, salidas, procesamiento, retroalimentación y ambiente.

- a. Entrada o insumo (input) es la fuerza o impulso de arranque o de partida del sistema que provee materia o energía o información para la operación del sistema.
- b. Salida o producto o resultado (output) es la consecuencia para la cual se reunieron elementos y relaciones del sistema. Esas deben ser congruentes con el objetivo del sistema.

¹⁹ Ibid, p. 412

²⁰ Ibid, p. 413

- c. Procesamiento o procesador o transformador (throughput) es el mecanismo de conversión de las entradas en salidas. El procesador está empeñado en la producción de un resultado. El procesador puede representarse por la caja negra: en ella entran los insumos y de ella salen los productos.
- d. Retroalimentación, retroinformación (feedback) o alimentación de retorno es la función de sistema que compara la salida con un criterio o estándar previamente establecido.
- e. Ambiente es el medio que envuelve externamente el sistema.

D. GENERALIDADES DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

1. DEFINICIÓN

“Es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona.”²¹

“Es un sistema que permite apreciar y evaluar el grado o medida en que una persona desarrolla su trabajo”.²²

“Significa calificar el desempeño actual y/o anterior de un trabajador en relación con sus estándares.”²³

Es una herramienta evaluadora de las habilidades, aptitudes, destrezas, competencias y deficiencias que tiene una persona en su puesto de trabajo, tomando medidas correctivas para superar las deficiencias que se hayan encontrado. Además sirve de guía para que el personal cumpla las metas y objetivos de la organización.

²¹ Chiavenato, Idalberto. 2015, Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones. Novena edición, México: McGraw-Hill/Interamericana editores, S.A de C.V... 439 p.

²² Serrano, Alexis. 2007. Administración De Personas. Conforme a programa de administración de recursos humanos I, II, III, aprobado por el MINED. Primera edición. San Salvador. Talleres gráficos UCA. 328 p.

²³ Universidad Rafael Landívar. Red de bibliotecas Landívarianas. [En línea]. Recuperado en: <<http://biblio3.url.edu.gt/Publi/Libros/2014/AMD-RRHH/05.pdf> > consultado el: 11 de noviembre de 2016.

2. IMPORTANCIA²⁴

La circunstancia más importante en lo que respecta a una evaluación de desempeño es el hecho que construye un vínculo entre dos personas, una con un rol de mayor responsabilidad que otra. Así, se establece una retroalimentación, un intercambio de opiniones que hace que exista para ambas personas una visión más global del escenario que toca vivir. Este hecho hace que la evaluación sirva para mucho más que los meros objetivos comerciales o productivos que una empresa específica puede llegar a tener.

3. OBJETIVOS²⁵

Los objetivos que persigue la evaluación del desempeño son beneficiar a la organización, jefes y trabajadores.

a. Para la organización:

- i. Proporcionar un criterio objetivo para realizar las promociones
- ii. Buscar mejoras en el clima organizacional, estableciendo mecanismos transparentes.
- iii. Descubrir oportunidades de capacitación. Es decir que a través de la evaluación del desempeño se determina en que están fallando los colaboradores y en qué área necesitan reforzar como ya se sabe una capacitación es una inversión no un gasto ya que con un personal más capacitado podemos ofrecer un mejor servicio o crear productos de mejor calidad y así poder satisfacer las necesidades del cliente.
- iv. Aceptar o rechazar con base técnica el candidato que se encuentra a prueba. Ya que contar con un sistema de evaluación del desempeño por escrito permitirá a la hora del reclutamiento del personal, identificar en los posibles candidatos las competencias laborales requeridas para el puesto de trabajo.
- v. Evaluar su potencial humano de corto, mediano y largo plazo, y definir la contribución de cada empleado.
- vi. Identificar a los empleados que necesitan rotarse.

²⁴ Importancia una guía de ayuda. [En línea]. Recuperado en: <<http://www.importancia.org/evaluacion-de-desempeno.php>> consultado el: 29 de diciembre de 2016

²⁵ Serrano, Op. Cit., P. 231

vii. Dinamizar su política de Recursos Humanos mediante oportunidades a los empleados, (ascensos, crecimiento y desarrollo personal) con el estímulo a la productividad y la mejora de las relaciones humanas en el trabajo.

b. Para los jefes:

- i. Permitir hacer evaluaciones objetivas y sistemáticas sobre el desempeño laboral
- ii. Incrementar la comunicación e interactuar con las personas
- iii. Distinguir las personas que más trabajan y aportan en términos de resultados,
- iv. Fundamentar ascensos, traslados, despidos, capacitaciones etc.

c. Para el trabajador

- i. Informar periódicamente el grado de efectividad en su desempeño laboral.
- ii. Recibir el apoyo necesario de parte de su jefe para superar deficiencias.
- iii. Proyectar su propio ascenso conforme a su desempeño laboral.
- iv. Hacer una autoevaluación y una crítica personal en cuanto a su desarrollo

En general la evaluación del desempeño busca revisar el rendimiento de las personas, fomentar la comunicación para el logro de los objetivos, apoyar a fortalecer áreas débiles, identificar a las personas con potencial, incentivar el auto perfeccionamiento de las personas, ayudar a detectar brechas existentes entre los resultados de las personas y las expectativas del puesto.

4. MÉTODOS TRADICIONALES

“El problema de evaluar el desempeño en grandes grupos de personas en la organización generó soluciones que se transformaron en métodos de evaluación muy populares, se trata de los métodos de evaluación del desempeño estos métodos varía de una empresa a otra, porque cada una tiende a tener su propio sistema para evaluar el desempeño de las personas, tiene su propia naturaleza.

Independientemente el método de evaluación del desempeño, es necesario tener previamente definidos los factores por evaluar, llamándoseles factores a todas aquellas competencias,

cualidades, características, parámetros o estándares que sirven de base para hacer la evaluación. Los factores pueden ser cuantitativos y cualitativos.”²⁶

Los principales métodos de la evaluación del desempeño son:

a) Método de escala gráfica²⁷

Este es el método más común y divulgado por su sencillez, su aplicación requiere tener sumo cuidado a fin de neutralizar la subjetividad y el prejuicio del evaluador, los cuales deben interferir en los resultados. Es objeto de muchas críticas sobre todo cuando reduce los resultados a expresiones numéricas por medio de tratamientos estadísticos o matemáticos para neutralizar las distorsiones de orden personal de los evaluadores.

El método de escala gráficas mide el desempeño de las personas con factores ya definidos y graduados. Así utiliza un cuestionario de doble entrada en el cual las líneas horizontales representan los factores de evaluación del desempeño, y las columnas verticales, los grados de variación de estos factores. Estos se seleccionan y escogen para definir las cualidades que se pretenden evaluar a las personas. Cada factor se define mediante una descripción sumaria, simple y objetiva. Cuanto mejor sea esa descripción tanto mayor será la precisión del factor. Cada uno se dimensiona de modo que retrate desde un desempeño débil o insatisfactorio, hasta uno óptimo o excelente. Entre estos dos extremos hay tres opciones:

i. Escalas gráficas continuas:

Son escalas en las cuales solo se definen los dos puntos extremos, y la Evaluación del desempeño se sitúa en un punto cualquiera de la línea que los une. Existe un límite mínimo y un límite máximo la evaluación se ubica en un punto cualquiera de ese rango de variación.

²⁶Chiavenato, Idalberto. 2015, Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones. Novena edición, México: McGraw-Hill/Interamericana editores, S.A de C.V... 439 p.

²⁷ Ibid, p. 207

ii. Escalas gráficas semicontinuas:

El tratamiento es idéntico al de las escalas continuas, pero con la diferencia que entre dos puntos extremos de la escala (límites mínimos y máximos) se incluyen puntos intermedios definidos para facilitar la evaluación.

iii. Escalas gráficas discontinuas:

Son escalas en las cuales ya se estableció y describió la posición de sus marcas, y de las que el evaluador tendrá que escoger una para valorar el desempeño.

Ventajas del método de escalas gráficas

- i. Ofrece a los evaluadores un instrumento de evaluación fácil de entender y sencillo de aplicar.
- ii. Permite una visión integral y resumida de los factores de evaluación, es decir las características del desempeño más importante para la empresa y la situación de cada evaluado entre ellas.
- iii. Simplifica en gran medida el trabajo del evaluador, y el registro de la evaluación no es muy complicado.

Desventajas del método de escalas gráficas

- i. No brinda la flexibilidad al evaluador, pues se debe ajustar al instrumento, en lugar de ajustarlo a las características del evaluado.
- ii. Está sujeto a distorsiones e interferencias personales de los evaluadores, quienes tienden a generalizar su apreciación de los subordinados en todos los factores de evaluación.
- iii. Tiende a caer en la rutina y a estandarizar los resultados de las evaluaciones.
- iv. Necesita procedimientos matemáticos y estadísticos para corregir distorsiones.
- v. Tiende a presentar resultados condescendientes o exigentes de todos los colaboradores.

b) Método de elección forzada²⁸

El método de evaluación forzada es producto de un equipo técnico Estadounidense durante la segunda guerra mundial designado para escoger a los oficiales de las fuerzas armadas de los Estados Unidos que merecían ascensos. Al ejército le preocupaba contar con un sistema de evaluación que neutralizara los efectos del halo, la subjetividad y el proteccionismo habituales del método de escalas gráficas y permitiera resultados de la evaluación más objetivos y válidos.

Características del método de elección forzada

El método de la evaluación forzada consiste en evaluar el desempeño personal por medio de frases alternativas que describen el tipo de desempeño individual. Cada bloque está compuesto por dos, cuatro o más frases y el evaluador debe escoger solo una o dos de las que explican mejor el desempeño del evaluado por eso se llama “elección forzada”.

La naturaleza de las frases es variada. Sin embargo existen dos formas de composición.

- i. Los bloques están compuestos por dos factores de significado positivo y dos por significados negativos, el supervisor o evaluador al realizar la evaluación escoge la frase que más se aplica al desempeño del evaluado.
- ii. Los bloques están formados tan solo por cuatro frases de significado positivo. El supervisor o el evaluador al evaluar al empleado, escoge las frases que más se aplican al desempeño del evaluado.

Ventajas del método de elección forzada

- i. Proporciona resultados confiables y exentos de influencias subjetivas y personales porque elimina el efecto de generalización (efecto halo)
- ii. Su preparación es simple no exige preparación de los evaluadores,

²⁸ Ibid, p. 210

Desventajas del método de elección forzada

- i. Su elaboración es compleja y exige una planeación cuidadosa y tardada
- ii. Es un método comparativo y ofrece resultados globales. Discrimina a los evaluados tan solo en buenos, medios y malos, sin mayor importancia.
- iii. Cuando se aplica con fines del desarrollo de los recursos humanos, carece de información de información sobre la capacitación que necesitan, su potencial de desarrollo.
- iv. No ofrece el evaluador una noción general del resultado de la evaluación.

c) Método de investigación de campo²⁹

Es el método de la evaluación del desempeño que se basa en entrevistas de un especialista en evaluación con el superior inmediato de los colaboradores, con las cuales se evalúa el desempeño de estos, y se registran las causas, orígenes y motivos de tal desempeño con base en el análisis de hechos, situaciones. Es un método de evaluación más amplia que además de un diagnóstico del desempeño del empleado, ofrece la posibilidad de planear con el superior inmediato su desarrollo en el puesto en la organización.

Características del método

El superior (jefe) se encarga de hacer la evaluación del desempeño, pero con la asesoría de un especialista (staff) en la materia el especialista acude a cada departamento para hablar con los jefes sobre el desempeño de sus colaboradores lo que explica el nombre de investigación de campo. A pesar de la evaluación es responsabilidad de línea de cada jefe resalta la evaluación de staff al asesorarlo a cada uno.

El especialista en evaluación del desempeño aplica una entrevista de evaluación a cada jefe de acuerdo con el siguiente orden.

- i. Evolución inicial: el desempeño de cada trabajador se evalúa de entrada con algunas de las tres opciones siguientes.

²⁹ Ibid, p. 212

- Desempeño más que satisfactorio
 - Desempeño satisfactorio
 - Desempeño menos que satisfactorio
- ii. Análisis complementario: una vez definida la evaluación inicial del desempeño, cada trabajador se evalúa a profundidad por medio de preguntas que el especialista plantea al jefe.
 - iii. Planeación: una vez analizado el desempeño se elabora un plan de acción para el funcionamiento, el cual puede abarcar.
 - Accesorio al evaluado
 - Readaptación del evaluado
 - Capacitación del evaluado
 - Despido y sustitución del evaluado
 - Ascenso a otro puesto
 - Atención del evaluado en el puesto actual
 - iv. Seguimiento: se trata de la constatación o comprobación del desempeño de cada evaluado a través del tiempo.

Ventajas

- i. Cuando va precedido por las dos etapas preliminares que abarcan el análisis de la estructura de puesto y el de las aptitudes y calificaciones profesionales necesarias, permite al supervisor visualizar el contenido de los puestos de bajo su responsabilidad, y las habilidades, capacidades y conocimientos que exigen.
- ii. Propicia una relación provechosa con el especialista en evaluación del desempeño el cual ofrece al supervisor asesoría y capacitación de alto nivel para la evaluación del personal.
- iii. Permite una evaluación profunda imparcial y objetiva de cada trabajador
- iv. Permite planear medidas para vencer los obstáculos y mejorar el desempeño
- v. Permite ligarlo a la capacitación, al plan de vida y de carrera
- vi. Acentúa la responsabilidad de línea y la función de staff en la evaluación del desempeño.

vii. Es uno de los métodos más completos de evaluación

Desventajas

- i. Elevado costo de operación, debido a la actuación de especialista
- ii. Lentitud del proceso por la entrevista de uno en uno de los trabajadores

d) Método de incidentes críticos³⁰

Es un método simple de evaluación del desempeño desarrollado por los técnicos de la fuerza armada de los Estados Unidos durante la segunda guerra mundial.

Se basa en que el comportamiento humano tiene características extremas, capaces de generar resultados positivos (éxito) negativos (fracaso), el método no se ocupa de características situadas dentro del campo de la normalidad, si no de las que son en extremo positivas o negativas. Se trata de una técnica que permite al líder observar y registrar los hechos excepcionalmente positivos y negativos del desempeño del evaluado.

e) Método por competencias³¹

Este método abarca dos etapas:

- i. Se define una serie de elementos por evaluar y se califica cada uno
- ii. Se describe el rendimiento de los colaboradores a través de conceptos breves, anotando los comentarios pertinentes sobre cada elemento

f) Método 360 grados³²

Consiste en evaluarse mutuamente entre los cargos relacionados de tal manera que se evalúan entre compañeros (horizontalmente) los colaboradores evalúan al jefe (verticalmente hacia arriba) el jefe evalúa a los colaboradores (vertical hacia abajo) y cada quien se hace una autoevaluación.

³⁰ Ibid, p. 215

³¹ Serrano, Op. Cit., p. 233

³² Ibid, p. 240

g) Método de jerarquización única³³

Este método es totalmente subjetivo y sencillo para evaluar el desempeño laboral, consiste en hacer un juicio apreciativo del jefe hacia sus colaboradores. Se hace una lista con nombre de los trabajadores, escribiéndolos de forma descendente lo cual indica su importancia.

h) Método de jerarquización múltiple³⁴

La variante en este método es que cada nombre se ordena por cada uno de los criterios seleccionados para evaluar.

i) Método de jerarquización por grupos libres³⁵

Este método sigue siendo subjetivo pero incorpora grados de evaluación, como óptimo, muy bueno, bueno, regular, y deficiente.

j) Método de comparación por parejas³⁶

Este método consiste en formar parejas para evaluar el desempeño de una persona con relación a otra.

E. GESTIÓN DE RECURSO HUMANO

1. DEFINICIÓN

“Es una herramienta de dirección en lugar de un proceso administrativo y, por tanto, la orientación de corto plazo es sustituida por una visión a largo plazo centrada a la maximización de la rentabilidad.”³⁷

“Es el proceso administrativo aplicado al incremento y preservación del esfuerzo, las prácticas, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la estructura, en beneficio de un sujeto, de la propia organización y del país en general. De igual manera, podemos decir que

³³ Ibid, p. 234

³⁴ Loc. Cit

³⁵ Loc. Cit.

³⁶ Ibid, p. 235

³⁷ Bonache, Jaime y Cabrera, Ángel.2005. Dirección de Personas. Evidencias y perspectivas para el siglo XXI. Segunda edición. Pearson Educación. 600 p.

realizar el proceso de auxiliar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades y expectativas personales.”³⁸

Es la capacidad de mantener el desempeño eficiente del personal en un clima laboral adecuado, desarrollar habilidades y competencias y así lograr los objetivos individuales y colectivos para el buen funcionamiento de la organización.

2. IMPORTANCIA³⁹

Los acontecimientos principales que han influido en la creciente importancia de la gestión de los recursos humanos, se han seleccionado seis aspectos claves:

- a. Aumento de la competencia y, por tanto, de la necesidad de ser competitivo.
- b. los costes y ventajas relacionados con el uso de los recursos humanos
- c. la crisis de productividad.
- d. el aumento del ritmo y complejidad de los cambios sociales, culturales, normativos, demográficos y educacionales.
- e. los síntomas de las alteraciones en el funcionamiento de los lugares de trabajo.
- f. las tendencias para la próxima década.

3. OBJETIVOS⁴⁰

Existen cuatro objetivos explícitos fundamentales a alcanzar mediante la gestión eficiente de los recursos humanos:

- a. Atraer candidatos potencialmente cualificados y capaces de desarrollar o adquirir las competencias necesarias por la organización.
- b. Retener a los empleados deseables.
- c. Motivar a los empleados para que éstos adquieran un compromiso con la organización y se impliquen en ella.

³⁸ Escuela de organización industrial. 2013. [En línea]. Recuperado en: <<http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/10/gestion-de-recursos-humanos/>> consultada el: 29 de diciembre de 2016.

³⁹ Dolan, Simon L., Valle Cabrera, Ramon, Jackson, Susan y Schuler, Randall. 2007. La gestión de los recursos humanos. Como atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación. Tercera edición. McGraw-Hill/INTERAMERICANA. 530 p.

⁴⁰ Ibid, p. 11

- d. Ayudar a los empleados a crecer y desarrollarse dentro de la organización.

4. VENTAJAS⁴¹

El proceso de evaluación, bien de intervenciones específicas, o bien del sistema completo de gestión de recursos humanos, es de especial interés para una organización por varios motivos:

- a. Permite comprobar en qué medida un programa de recursos humanos implementado ha alcanzado los objetivos previstos.
- b. Permite obtener la información necesaria para comparar distintos programas y para tomar decisiones en torno a las alternativas que se pueden estar considerando.
- c. Proporciona información para controlar que los programas de recursos humanos operen de manera continua y eficiente respondiendo a las necesidades estratégicas de la organización.
- d. Ayuda a anticipar problemas futuros para poder iniciar intervenciones cuanto antes.
- e. Proporciona información al resto de la organización acerca de la importancia de los programas de recursos humanos, ayuda a asegurar los recursos para nuevas intervenciones y facilita la involucración de los directores de línea en la implantación de los programas.

En resumen, la evaluación de recursos humanos mejora la calidad de la toma de decisiones respecto las actividades relacionadas con la gestión de las personas, dirige la inversión de dinero hacia las intervenciones que tienen mayor probabilidad de incidir sobre los resultados, y consolida la posición del departamento de recursos humanos a la hora de competir por recursos, al demostrar claramente sus contribuciones a la consecución de los objetivos estratégicos.

5. CAPACITACIONES

“El éxito de los programas de capacitación depende de algo más que la capacidad de la organización para identificar las necesidades de capacitación; se basa en tomar la información que se obtuvo del análisis de necesidades y utilizarla para diseñar programas de capacitación del alto nivel.

⁴¹ Bonache, Op. Cit., P. 525

Los objetivos de capacitación describen las habilidades o los conocimientos por adquirir, las actitudes que se deben modificar o ambos. Un tipo de objetivo de capacitación, el objetivo enfocado en el desempeño, se utiliza ampliamente porque se presta a una evaluación no cruzada de los resultados.”⁴²

6. MOTIVACIÓN⁴³

La motivación se refiere a los procesos responsables del deseo de un individuo de realizar un gran esfuerzo para lograr los objetivos organizacionales, condicionado por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual. Aunque en general, la motivación se refiere al esfuerzo ejercido hacia cualquier objetivo organizacional relacionado con el trabajo.

Ahora bien, tradicionalmente se ha considerado que la función de los directivos o gerentes es la de motivar al personal para que sea más productivo. No obstante, la administración moderna afirma que un adecuado estilo de dirección promueve y facilita las condiciones necesarias para las que las personas se automotiven y autocontrolen.

La reciente teoría administrativa enfatiza la importancia de que los directivos asuman roles de líderes más que de directivos, ya que a un buen líder las personas lo siguen porque inspira un sentimiento de confianza y compromiso, mientras que el gerente o directivo busca ejercer la autoridad (jerarquía) a fin de motivar al personal para que trabaje.

La sociedad actual demanda personas autónomas, proactivas, capaces de automotivarse y motivar, sin necesidad de imponer autoridad y mando a quienes están a su alrededor y a quienes trabajan conjuntamente.

En virtud de los planteamientos antes citados, es importante que los responsables de la administración de las organizaciones, y cada persona en particular, aprendan sobre el comportamiento humano, y en especial sobre la motivación humana en el trabajo. Del conocimiento que de este factor se tenga se puede lograr una mejor calidad de vida en el ámbito

⁴² Bohlander, Snell y Sherman. 2001. Administración de recursos humanos. Decimosegunda edición. Editorial: Thomson. 646 p.

⁴³ Bernal Torres, Cesar A. 2007. Introducción a la Administración de las organizaciones. Enfoque global e integral. Primera edición. Pearson educación de México S.A de CV. 336 p.

laboral, un mejor desarrollo humano en las organizaciones y, por ende, una mayor productividad y competitividad tanto personal como organizacional.

7. COMUNICACIÓN⁴⁴

Las habilidades para las relaciones interpersonales y la comunicación son consideradas en el centro de una efectiva función de dirección. Las evidencias muestran que en las organizaciones existe una relación directa entre una comunicación efectiva y el buen desempeño de las personas en el desarrollo de sus actividades.

¿Qué es entonces la comunicación? De acuerdo con Watzlawick, Beavin y Jackson, expertos en el tema, la comunicación es todo acto humano que se da en la interrelación entre dos o más personas.

Los seres humanos nos comunicamos por y mediante los sentidos. Pero cada persona es única y diferente en la forma como se expresa y capta la información del entorno. Sin embargo, socialmente se puede agrupar a los individuos por el órgano del sentido que mayormente utilizan para expresarse o para captar la información del entorno e interpretarla.

Conocer en qué forma las personas emiten y captan la información es un requisito básico para establecer una comunicación efectiva. Ahora bien, la comunicación es efectiva si el emisor y el receptor concuerdan con el significado de lo expresado, es decir, lo que se dice o se hace es lo que entiende el receptor. Por ello, en toda la comunicación es importante la retroalimentación, o sea, la verificación de la comprensión adecuada de la información por parte del emisor.

En el caso de las organizaciones, se parte de que todas las personas comunican e interpretan la información de la misma forma. Este es uno de los factores generadores de conflicto que afecta las relaciones interpersonales y, por ende, los resultados organizacionales. Siempre se debe recordar que cada persona es distinta de las demás y, por consiguiente, la forma de emitir y captar la información también es particular.

⁴⁴ Ibid, p. 122

8. LIDERAZGO⁴⁵

El liderazgo ordena las habilidades que posee la mayoría, para ser usada por una minoría. Sin embargo, es algo que puede aprender cualquiera, ser enseñado a todos y negado por nadie.

Un líder es alguien que influye sobre otros para alcanzar metas. Mientras mayor sea el número de seguidores, mayor será la influencia. Y mientras más exitoso sea el logro de metas valiosas, será más evidente el liderazgo.

Los líderes sobresalientes combinan una buena esencia estratégica y procesos interpersonales eficaces para formular e implementar estrategias que producen resultados y ventaja competitiva sustentable. Ellos pueden fundar empresas, formar culturas de organizaciones, ganar guerras o, alternativamente, cambiar el curso de los eventos. Son estrategias que aprovechan oportunidades que otros ignoran, pero también se preocupan apasionadamente por los detalles, todas las pequeñas realidades fundamentales que pueden hacer o estropear los planes más grandes.

Poder y liderazgo

El poder, elemento central del liderazgo efectivo, no es otra cosa que la capacidad para influir sobre otras personas. En las organizaciones, poseerlo significa tener la capacidad de hacer que ocurran las cosas o lograr las metas propias a pesar de las resistencias. Tener el poder y usarlo de forma apropiada son los atributos esenciales de un líder efectivo.

9. TRABAJO EN EQUIPO

Dada la interdependencia cada vez mayor entre las personas, las organizaciones y las naciones, el trabajo en equipo se ha vuelto una necesidad de creciente relevancia en la actividad de las organizaciones. Por ello, la función directiva tiene como uno de sus roles principales estimar y capacitar a las personas en las empresas para el trabajo en equipo.

⁴⁵ Bateman y Snell. 2005. Administración. Un nuevo panorama competitivo. Sexta edición. México. McGraw-Hill Interamericana editores S.A. de C.V. 666 p.

Tipos de equipo⁴⁶

La teoría administrativa ilustra una gran variedad de tipos de equipos en las organizaciones. Sin embargo, estos se suelen clasificar en equipos creados como parte de la estructura formal de las compañías y equipos creados para mejorar la productividad en la empresa, conocidos como equipos de alto desempeño.

En general, en el ámbito administrativo, los principales tipos de equipos son los siguientes:

- Equipos formales
- Equipos auto dirigidos
- Equipos informales
- Equipos virtuales/ globales

Características de los equipos

Un aspecto a considerar por parte de los administrativos es el que tiene que ver con las características de los equipos. Entre las características más importantes se suelen mencionar las relacionadas con el tamaño, la dinámica y el rol de los miembros.

F. ESTRATEGIA

1. DEFINICIÓN

“Es un conjunto de compromisos y actos integrados y coordinados cuyo objetivo es explorar las competencias centrales y conseguir una ventaja competitiva”⁴⁷

“Es la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y asignación de los recursos necesarios para alcanzarlos.”⁴⁸

“Es un plan para dirigir un asunto. Una estrategia se compone de una serie de acciones planificadas que ayudan a tomar decisiones y a conseguir los mejores resultados posibles. La estrategia está orientada a alcanzar un objetivo siguiendo una pauta de actuación.”⁴⁹

⁴⁶ Bernal Torres, Op. Cit., p. 129

⁴⁷ Hitt, Ireland y Hoskisson. 2004. Administración estratégica. Competitividad y conceptos de globalización. Quinta edición. Internacional Thomson Editores, S.A de C.V. 436p.

⁴⁸ Heinz Weihrich, Harol Koontz. 1996. Administración una perspectiva global. Décima edición. McGraw-Hill/ interamericana de México, S.A de C.V. 745 p.

2. OBJETIVO

“Determinar y transmitir, mediante un sistema de objetivos y políticas básicos, una imagen de la clase de empresa que se desea proyectar.”⁵⁰

“Aprovechar los recursos, las capacidades y las competencias centrales de la empresa para alcanzar sus metas en el entorno competitivo.”⁵¹

3. CLASES DE ESTRATEGIAS⁵²

a) Crecimiento

Las estrategias de crecimiento dan respuesta a preguntas como éstas: ¿Cuánto crecimiento debe haber? ¿Qué tan rápido? ¿Dónde? ¿Cómo debe ocurrir?

b) Finanzas

Toda empresa comercial, así como cualquier empresa no lucrativa, debe tener una estrategia clara para financiar sus operaciones.

c) Organización

La estrategia organizacional se refiere al tipo de modelo organizacional que adopta cada empresa. Responde preguntas como: ¿en qué medida se debe centralizar o descentralizar la autoridad para la toma de decisiones? ¿Qué tipos de modelos departamentales son los más apropiados? ¿Cómo se deben diseñar los puestos de “staff”?

d) Personal

Pueden existir muchas estrategias importantes en el área de los recursos y las relaciones humanas, referidas a temas tales como las relaciones sindicales, compensaciones, selección, contratación, capacitación y evaluación, así como a otras áreas especiales como el enriquecimiento del trabajo.

e) Relaciones públicas

Es muy difícil que las estrategias en esta área puedan ser independientes; deben respaldar otras estrategias y esfuerzos importantes. También se deben diseñar a la luz del tipo de negocio de la

⁴⁹ Significados. [En línea]. Recuperado en: < <https://www.significados.com/estrategia/> > consultado el: 15 de mayo de 2017

⁵⁰ Ibid, p. 123

⁵¹ Hitt, Ireland y Hoskisson. Op, cit., p.22

⁵² Heinz, Harol. Op, cit., p 178

compañía, su cercanía con el público y su susceptibilidad a las reglamentaciones gubernamentales.

G. MEJORA CONTINUA

1. DEFINICIÓN

“Se refiere al hecho de que nada puede considerarse como algo terminado o mejorado en forma definitiva. Estamos siempre en un proceso de cambio, de desarrollo y con posibilidades de mejorar.”⁵³

“Mejorar la eficacia de su sistema aplicando la política de calidad, los objetivos de calidad, los resultados de las verificaciones de inspección, el análisis de los datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión de la Dirección.”⁵⁴

2. OBJETIVOS DE LA MEJORA CONTINUA⁵⁵

Los principales objetivos de la mejora continua son:

a. Satisfacción de clientes y consumidores.

Mediante la entrega de altos valores a cambio de los precios por ellos abonados. Lograr cada día mayores niveles de satisfacción es lo que hace posible contar con la lealtad de los consumidores, permitiendo de tal forma altos e incrementados niveles de rentabilidad.

Para hacer factible dichos niveles de satisfacción la empresa debe empeñarse en reducir los costes, acortar los ciclos de los procesos, aumentar los niveles de calidad, y generar altos niveles de productividad.

b. Generar valor agregado.

Reducir a su mínima expresión las actividades irrelevantes en cuanto a la generación de valor añadido para los clientes externos, y reducir al mismo tiempo los niveles de fallas y errores,

⁵³ Aguilar morales, Jorge. 2010. La mejora continua. Network de Psicología Organizacional. [En línea]. México: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C. 5 p. Recuperado en: <http://www.conductitlan.net/psicologia_organizacional/la_mejora_continua.pdf> consultado el: 12 de noviembre de 2016.

⁵⁴ Normas 9000.com. 2011. Mejora continua. [En línea] recuperado en: <<http://www.normas9000.com/iso-9000-59.html>> consultado el:12 de noviembre de 2016

⁵⁵ Castillo Ortiz, Sergio. 1998. Guía para el mejoramiento continuo, México. Panorama, 131 p.

permitirá generar mayores valores agregados al menor coste posible. Ello es factible eliminando de manera progresiva y sistemática los desperdicios y despilfarros producidos por las diversas actividades y procesos de las empresas.

- c. Incrementar la efectividad y eficiencia. Lograr los más altos grados de efectividad y eficiencia son en pocas palabras los objetivos supremos que todo sistema de mejora continua que se precia de tal debe lograr de manera armónica e integral.

3. TIPOS MODELOS

a) De calidad⁵⁶

Existen muchos modelos y metodologías que las organizaciones utilizan para desarrollar proyectos de calidad.

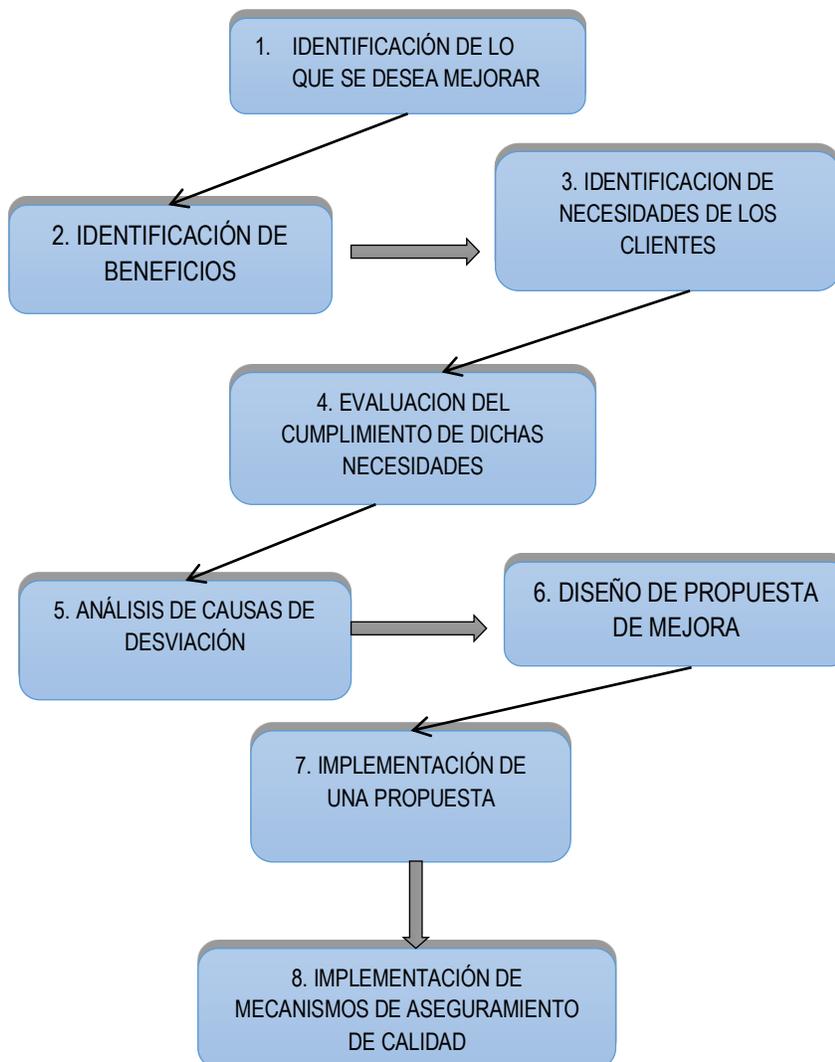
Todos ellos incluyen una serie de pasos que contienen aspectos de liderazgo, involucramiento de los miembros de la institución, entrenamiento y uso de herramientas técnicas de calidad sobre una base de valores compartidos en la organización.

Algunas organizaciones desperdician mucho tiempo tratando de decidir cuál es el mejor modelo y por lo general no los aplican en forma estricta, sino que prefieren hacer adaptaciones según sus propias necesidades.

Sin embargo, analizando los éxitos y fracasos en la implementación de los modelos nos damos cuenta que la importancia no radica en la selección de la metodología, sino en su aplicación y el compromiso de todos los miembros para poner en práctica los valores de calidad. La forma más exitosa ha resultado ser la formación de equipos de trabajo, ya sea de una misma área o interdepartamentales.

⁵⁶ Alvear Sevilla, Celina. 2005. Desarrollo humano y calidad, aseguramiento y mejora continua. México: Editorial Limusa S.A DE C.V, 163 p.

b) Modelo de mejora continua⁵⁷



A continuación se describe el proceso para aplicar el modelo en el desarrollo de una propuesta de mejora.

1. Identificación de lo que se desea mejorar.

Para elegir un proyecto de mejora es recomendable tomar en cuenta:

⁵⁷ Ibid, p. 17

- Importancia de lo que se desea mejorar.
- Número de beneficiados
- Grado de insatisfacción actual con los resultados, por parte de los beneficiarios.
- Impacto social y económico de la mejora.

2. Identificación de los beneficiarios.

Es importante identificar a nuestros usuarios o clientes en todas las actividades, ya que son quienes recibirán el impacto de la mejora. Ello permitirá orientar los esfuerzos para cumplir con sus necesidades y expectativas.

3. Identificación de las principales necesidades o expectativas, de nuestros clientes o usuarios.

La comunicación directa es el mecanismo más efectivo para investigarlas, sin embargo, cuando el número de clientes es muy grande utilizamos otros medios que más adelante describiremos.

4. Evaluación del cumplimiento de dichas necesidades.

La medición de la calidad de las actividades, productos o servicios, se basa en la evaluación de los clientes o usuarios. Los instrumentos son los mismos: entrevistas, encuestas, grupos de enfoque. Se hacen también comparaciones precisas de las ejecuciones reales contra los estándares de calidad definidos previamente. A partir de dicha información se obtiene un diagnóstico de los aspectos que no están cumpliendo con las expectativas y necesidades del cliente.

5. Análisis de las causas de desviación.

Antes de tomar una decisión sobre lo que necesitamos hacer para lograr una mejora, es importante conocer las causas por las que no estamos cumpliendo con lo que los clientes necesitan. Apelar a la experiencia personal para saber causas puede llegar a tomar decisiones erróneas, es necesario utilizar una serie de herramientas, entre las cuales tenemos:

- Tormenta de ideas.

- Diagrama causa y efecto.
- Histogramas.
- Diagrama de Pareto.
- Diagrama de flujo
- Estratificación.
- Análisis del proceso del cliente.
- Lista de verificación.
- Diagnóstico del proceso.

6. Diseño de la propuesta de mejora.

Una vez identificadas y analizadas las causas podemos proceder a definir las acciones necesarias para eliminarlas y lograr los niveles de calidad requeridos.

Para la selección de acciones de mejora, se utiliza la investigación referencial, técnicas de rediseño de proceso y el uso de nuestra experiencia personal y conocimientos para sugerir soluciones.

Para presentar la propuesta de mejora, se utiliza la metodología de planeación de proyectos: objetivos del proyecto, situación actual, beneficios esperados, indicadores de éxitos, metas, estrategias a implementar, cronograma de actividades y análisis del problema en potencia.

7. Establecimiento de la propuesta de mejora.

Este se refiere a la ejecución del programa de actividades diseñado en el punto anterior. Dicha ejecución debe ir acompañada de sesiones de evaluación periódica del proceso de implantación, para analizar causas de variación y tomar medidas preventivas y correctivas durante todo el proceso.

Esta también comprende la evaluación de los resultados obtenidos. En caso de que no se hayan conseguido las metas propuestas, deben realizarse acciones correctivas necesarias para lograr el resultado esperado.

8. Implantación de mecanismos de aseguramiento de calidad de los resultados.

Se deben diseñar cuando la situación lo permita, mecanismos para aumentar la probabilidad de que los logros obtenidos se mantengan en el futuro. La manera de diseñar dichos mecanismos se revisara en el capítulo I del trabajo de investigación.

4. HERRAMIENTAS DE LA MEJORA CONTINUA⁵⁸

a) Diagrama de afinidad

Es una herramienta que se emplea para organizar grandes cantidades de información agrupando los aspectos de la misma con base en relaciones clave entre ellos; también se conoce como método KJ. Cuando se emplea este diagrama, se organizan las ideas o áreas generales de problemas para adquirir la comprensión de un problema o asunto complejo, así como para identificar las causas potenciales de un problema. La herramienta ayuda a mejorar el compromiso y el apoyo del equipo.

b) Gráfica doble de interrelaciones

Una gráfica doble de interrelaciones es una herramienta gráfica que se emplea para organizar problemas o aspectos complejos y que implican muchas variables, se emplea para estudiar las relaciones entre los elementos de un problema e identificar las causas raíz o las soluciones, es similar al diagrama de afinidad en la medida que el proceso de construcción de una gráfica doble interrelaciones es creativo.

Ayuda a identificar las causas potenciales de un problema. A diferencia del diagrama de causa y efecto, la gráfica permite que el equipo de solución de problemas observe al mismo tiempo muchos efectos y trace la relación entre dichos efectos y varias causas.

c) Diagrama de árbol

Un diagrama de árbol (diagrama sistemático) es una técnica que se emplea para buscar la forma más apropiada y eficaz de alcanzar un objetivo específico. Esta herramienta gráfica de diagrama los diversos niveles de detalle, estos representan acciones (o tareas) que siguen rutas lógicas

⁵⁸ Reyes, P.2007, sept. Herramientas Administrativas para la Solución de Problemas. 13p

para implantar un objetivo amplio. Al implantar los puntos detallados de acción, se crea un efecto de dominio que lleva al logro del objetivo principal.

Cuando se trabaja sobre un objetivo amplio, un diagrama de árbol ayuda a orientar tareas específicas, es posible emplearlo para planear la implantación de una solución detallada en forma ordenada. El diagrama de árbol funciona para dividir un aspecto u objetivo más complejo.

d) Diagrama Matricial

Los diagramas matriciales son herramientas que se emplean para revelar las correlaciones entre ideas, tareas y responsabilidad y que aparecen en diversas formas matriciales, es posible emplear estas herramientas para organizar y comparar dos o más conjuntos de artículos para mostrar cuáles de ellos están relacionados, asimismo pueden mostrar la fortaleza estadística y la dirección de influencia de cada relación.

Los diagramas matriciales se emplean para mostrar la relación entre las tareas de un diagrama de árbol y otras características o funciones, son herramientas de extrema flexibilidad, pueden manejar cualquier tipo de contenido de información y comparar cualquier número de variables.

Es posible crear diagramas matriciales para mostrar diversos tipos de relaciones, una forma de usarlos es desarrollar las nuevas actividades contra lo que en ese momento hace una organización, para desplegar una solución genérica.

e) Matrices de prioridad

Las matrices de prioridades son herramientas para tomar decisiones. Utilizando criterios ponderados y acordados, se emplean tales herramientas para asignar prioridades a aspectos, tareas u opciones posibles. Se basan en la combinación de un diagrama de árbol y uno matricial.

Pueden ayudar a reducir el número de opciones; de modo que sea posible tomar decisiones con mayor facilidad, debido a que las matrices de prioridades proporcionan un enfoque lógico a la elección de un conjunto de opciones, son ideales para elegir un problema para que lo ataque el equipo y estrechar una lista de soluciones potenciales para un problema.

f) Gráficas de Programa de Decisión de Procesos (GPDP)

Es una herramienta dinámica de planeación que se emplea para diagramar en forma sistemática todas las posibles cadenas de eventos para alcanzar un objetivo amplio o para implantar una solución compleja.

Se enumeran todos los eventos concebibles y una contramedida apropiada en este flujo cronológico, se emplea este método cuando existe incertidumbre en un proceso de implantación, cuando el problema u objetivo es único o desconocido.

Las gráficas de programa de decisión del proceso se clasifican por las herramientas que se emplea:

- GPDP *“planeado por adelantado”*: anticipan lo “inesperado” antes de la implantación verdadera. Se efectúa una tormenta de ideas de todas las distintas posibilidades y se elaboran planes de contingencia con anticipación.
- GPDP *en tiempo real*: se desarrollan alternativas durante la implantación.

La GPDP se clasifica por el formato gráfico:

- *Gráfico*: combinación de diagrama de árbol y diagrama de flujo.
- *Descripción*: lista numerada de eventos y contramedidas.

Se emplea una GPDP para describir de manera sistemática una solución u objetivo complejos, otro propósito es probar teorías durante la implantación de una solución compleja.

g) Diagrama de redes y actividades

Un diagrama de redes de actividades (también conocido como diagrama de flechas) es una técnica de administración de redes de uso generalizado para la planeación e implantación de tareas complejas, en particular las más comunes que cuentan con subtareas conocidas. Es una combinación de la Técnica de Revisión y Evaluación y Programas (PERT) y el Método de Ruta Crítica (CPM).

Se emplea el diagrama de redes de actividades para desplegar soluciones complejas con programas muy estrictos de tiempo. Identifica los pasos y subtareas y muestra el flujo de rutas simultáneas de implantación

APLICACIONES.

Las herramientas para la mejora continua se emplean de manera ideal en los casos siguientes:

- Dividir un requerimiento general de detalles específicos
- Identificar y eliminar las causas raíz de un problema
- Programar actividades complejas
- Planeación de contingencia
- Ayudar a una organización a pasar de la manera antigua de pensar a otras formas más novedosas de hacerlo
- Realizar una selección final de una lista de opciones
- Evaluar opciones de diseño de producto

Es posible emplear las nuevas herramientas para la mejora continua en varias fases del diagrama de mejora es posible emplear más de una en cada paso y se deberá elegir la herramienta correcta para el trabajo.

CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO COMO ESTRATEGIA DE MEJORA CONTINUA PARA EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS EN LA FACULTAD DE CIENCIAS AGRONÓMICAS

A. IMPORTANCIA

La importancia del tema radica en corregir las debilidades que tiene el desempeño del personal y las funciones administrativas de la facultad, involucrándolos a la identificación de la filosofía institucional, integrando los objetivos personales con los de esta, encaminada hacia un fin común y además proporcionar soluciones a dichos problemas y reforzar las fortalezas que tienen como institución y así desarrollar capacidades, habilidades y actitudes del personal, ya que la institución busca constantemente mejorar la atención y el servicio que brinda a los estudiantes.

Se realizó la investigación con el propósito de conocer la situación actual en cuanto a competencias, comunicación, identidad con la institución, liderazgo, planificación y organización del trabajo, condiciones físicas y ambientales, relaciones laborales, servicio al usuario, reconocimientos, distribución de la carga de trabajo y capacitación con las que cuentan el personal de la facultad, la incorporación, desarrollo, y evaluación del recurso humano que implementan, y que se vea reflejado en el desempeño que a diario realiza el personal, es decir que se mejore positivamente en el servicio que se presta al usuario. La información recopilada servirá para realizar una propuesta y así fortalecer la gestión del personal para mejorar el desempeño y las funciones administrativas.

B. OBJETIVOS

General

Realizar un diagnóstico a través de una investigación de campo que permita conocer la situación actual en relación al desempeño del personal de la Facultad de Ciencias Agronómicas de la Universidad de El Salvador, San Salvador.

Específicos

1. Conocer el grado de calidad y satisfacción en la prestación de servicios que perciben los estudiantes de la Facultad de Ciencias Agronómicas con la finalidad de fortalecer el desempeño del personal.
2. Investigar la situación actual sobre las operaciones, actividades, y funciones que desempeñan las personas que laboran dentro de la institución.
3. Identificar el nivel de liderazgo, motivación y comunicación entre jefe-colaborador de la Facultad de Ciencias Agronómicas.

C. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El uso de métodos y técnicas utilizadas en la investigación permitió establecer una guía hacia un camino lógico, es decir instrumentos que son utilizados para acceder al conocimiento por medio de encuestas, entrevistas y todo lo que se deriva de ellas.

1. MÉTODOS

En la investigación se utilizó el método científico, que consiste en formular interrogantes de la realidad actual y las bases teóricas ya existentes, para detectar problemas y proporcionar soluciones mediante la observación de los hechos.

a) Análisis

Este método consiste en desagregar o descomponer un todo en partes, con el objetivo de estudiar cada uno de los elementos. Se procedió a separar el universo en unidades de análisis, luego como se desempeña el personal en sus tareas y finalmente como perciben este desempeño los usuarios de la facultad para obtener una visión más amplia y completa de la situación actual.

b) Síntesis

Es reunir las partes en un todo. Después de obtenidos los resultados se procedió a determinar la relación entre las funciones administrativas, el desempeño del personal y la percepción de los usuarios y como esto afecta actualmente a la gestión.

2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación que se utilizó fue el descriptivo, que consiste describir situaciones y eventos, es decir, como es y cómo se manifiesta. Se procedió a describir durante el diagnóstico como afectan al desempeño del personal la manera en que funciona administrativamente la facultad y como esto, afecta a la percepción que tienen los usuarios con respecto a las necesidades que buscan satisfacer.

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es la manera práctica y precisa que el investigador adopta para cumplir con los objetivos del problema.

Se utilizó el diseño no experimental, ya que no se manipularon las variables, es decir, se trató que durante el estudio no se hiciera variar intencionalmente las variables independientes con respecto a otras, debido a que solo se observó el fenómeno en su ambiente natural para después analizarlo. No se generó ninguna situación, si no que se observaron situaciones ya existentes.

4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Estos proporcionan datos importantes y necesarios sobre el fenómeno estudiado.

a) Técnicas

Las técnicas son los medios a utilizar para la recolección de la información, las cuales son:

i. Encuesta.

Esta contribuyó a la obtención de información significativa que permitió sintetizar rasgos de la situación problemática, por medio de un cuestionario que contenía temas con base a los indicadores establecidos que ayudaron a conocer el comportamiento de las variables dentro del

problema de estudio. Este estuvo dirigido al personal que labora en la Facultad de Ciencias Agronómicas distribuidos en los diferentes departamentos.

ii. Entrevista.

Consistía en reunirse con los jefes o autoridades superiores de cada departamento y con el personal técnico-administrativo, ya que ellos son los conocedores del tema, con el fin de indagar de forma adecuada para la obtención de información, conocer su opinión, respuestas, percibir actitudes, costumbres y comentarios, los cuales proporcionaron datos más completos y precisos acerca de la situación actual y problemas que se presentan en los distintos departamentos y demás factores que favorezcan a consolidar la investigación.

iii. Observación directa.

Esta permitió conocer la manera que el personal interactúa al momento de atender a los usuarios de la Facultad de Ciencias Agronómicas. La observación se utilizó durante las visitas que se realizaron al lugar de estudio, además de los que se percibe alrededor de este, lo que ayudó a complementar los datos obtenidos en la entrevista y la encuesta.

b) Instrumentos

Estos son auxiliares de las técnicas, contribuyendo de manera complementaria a la información. Los instrumentos utilizados fueron:

i. Cuestionario.

Es el instrumento utilizado por la encuesta, este fue de utilidad para la obtención de datos y conocer la situación del fenómeno de estudio. El cuestionario estaba estructurado por preguntas de múltiples opciones y cerradas, para conocer las opiniones del personal en cuanto a las dificultades y deficiencias que se presentan en los diferentes departamentos.

ii. Guía de entrevista.

Esta consistía en un listado de preguntas que respondieron las personas entrevistadas. Además, se hizo en dos modalidades estructurada y no estructurada. La primera consistía en la lista de

preguntas debidamente ordenadas y la segunda en hacer preguntas hacia los entrevistados de manera espontánea y que fueran de interés para la investigación.

Como se mencionó anteriormente la entrevista estaba dirigida a los jefes o autoridades superiores de cada departamento y el cuestionario al personal técnico-administrativo y docente que labora en la Facultad de Ciencias Agronómicas.

c) Fuentes de información

Para este caso existen dos fuentes de información básicas que contribuyeron a estudiar el problema.

i. Primarias

Las fuentes de información primarias se obtuvieron en el lugar de la investigación, en este caso fueron proporcionadas por medio del vice decano de la facultad y también los trabajadores de esta.

ii. Secundarias

Al realizar la investigación fue necesario tomar en cuenta la información o reseñas históricas ya existentes haciendo uso de: libros de administración de recursos humanos, sitios virtuales, documentos, leyes que regulan a la facultad.

d) Ámbito de la investigación

El área geográfica en la que se realizó la investigación fue la Facultad de Ciencias Agronómicas de la Universidad de El Salvador.

e) Unidades de análisis

Objeto de estudio	Unidades de análisis
<ul style="list-style-type: none"> Facultad de Ciencias Agronómicas de la Universidad de El Salvador. 	<ul style="list-style-type: none"> Jefes de departamento Docentes Personal técnico-administrativo Estudiantes

f) Universo y muestra

i. *Determinación del universo*

El universo estaba compuesto por el personal que labora en la Facultad de Ciencias Agronómicas:

Unidades de análisis	Cantidad
JEFES DE CADA DEPARTAMENTO	7
PERSONAL TÉCNICO-ADMINISTRATIVO	103
PERSONAL DOCENTE	63
ESTUDIANTES	1,361

ii. *Cálculo de la muestra.*

Para la realización de la investigación de campo se realizó un **CENSO** a los jefes de cada departamento, al personal técnico- administrativo y personal docente, pero a los estudiantes, por ser una población significativamente alta se procedió al cálculo de la muestra, ésta se detallada a continuación:

Se tomó la muestra a partir de una población finita de 1,361 estudiantes beneficiados, es decir, la totalidad de estudiantes a los cuales la Facultad de Ciencias Agronómicas les brinda servicios.

La muestra para los estudiantes se calculó haciendo uso de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{E^2(N - 1) + (Z^2 * P * Q)}$$

DONDE:

Símbolo	Significado	Valores
N	Número de población.	N = 1361
n	Tamaño de la muestra.	n =?
Z	Nivel de confianza.	Z = 95% = 1.96
P	probabilidad de éxito	P = 50%
Q	Probabilidad de fracaso.	Q = 50%
E	Nivel de error permisible.	E = 9%

Sustituyendo valores en la fórmula:

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5 * 1361}{(0.09)^2(1361-1) + ((1.96)^2 * 0.5 * 0.5)} = \mathbf{109 \textit{ Estudiantes.}}$$

Se utilizó un nivel de confianza del 95% porque lo que interesa es tener un conocimiento general de la problemática como también mayor probabilidad que la muestra resulte lo más precisa, suficiente y representativa posible, generalizando los resultados hacia toda la población. La probabilidad de éxito y fracaso son del 50% cada una, otorgándoles la máxima variabilidad posible, es decir que, existe una incertidumbre sobre el fenómeno en estudio. El nivel de precisión o error permisible es de 9% porque es el máximo error que será aceptado en los resultados y así la información tenga mayor validez.

g) Procesamiento de la información

Al realizar la investigación de campo, se obtuvieron los datos mediante las diferentes técnicas y sus respectivos instrumentos de recolección de información, estos fueron procesados por medio del software más adecuado, en este caso, Microsoft Excel el cual estuvo enfocado en el tratamiento de la información obtenida; la utilización de ésta herramienta, logró presentar cuadros estadísticos y gráficos que fueron de gran ayuda al momento de comentar los resultados.

i. Tabulación

Consistió en clasificar y ordenar la información en cuadros estadísticos, que reflejan el objetivo de cada pregunta, esto significa agrupar los datos en categorías que muestran el número de observaciones o veces en que ocurrió cada categoría.

ii. Comentarios de los datos

Luego de recolectados los datos en la investigación de campo y ya tabulados, la manera en la que se presentan estos, es por medio de diferentes tipos de gráficos, por ejemplo: de pastel, histogramas, barras. Seguidamente, los comentarios se efectuaron con base a los resultados y posteriormente contribuir a la elaboración de las conclusiones y recomendaciones.

D. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN FACULTAD DE CIENCIAS AGRONÓMICAS

1. Filosofía Organizacional

Es de mucha importancia ya que es un conjunto de valores, prácticas y creencias de todos los que conforman e identifican a la institución y que la hace única y diferente de otra. Esta sirve de base para el logro de la misión y la visión a través de los esfuerzos personales y grupales. También son utilizados como guía para el buen comportamiento de los colaboradores facilitando procesos y la toma de decisiones.

Considerando la perspectiva de las jefaturas para diagnosticar la situación actual referente a este aspecto, existe compromiso y un alto grado de identificación con la filosofía organizacional de la

Facultad de Ciencias Agronómicas, sin embargo la gran mayoría desconoce de manera puntual y precisa la formulación de políticas, objetivos y metas que se hayan proyectado para la administración de la facultad, y únicamente conocen aquellas que son referente a sus unidades. Caso similar sucede con la misión y visión, destacando que hay pocas personas que las conocen y las ponen en práctica considerando que su cumplimiento lleva al éxito a la institución (Ver Anexo 2, entrevistas Preguntas 1 a 4).

La evaluación a los docentes y personal técnico- administrativo con respecto a este punto arroja niveles óptimos y se mantienen a un nivel aceptable, al hacerlo de forma separada en cuanto al compromiso con la facultad, misión y visión, metas y ambiente de trabajo; aunque en este último punto existen pequeñas variaciones con respecto al personal técnico- administrativo ya que se determinó que existe mejores instalaciones que contribuyen significativamente a un mejor ambiente de trabajo lo cual favorece a un mejor desempeño. Al igual que con las jefaturas el compromiso con la misión y la visión reflejada en los resultados de la encuesta es alto, pero si se evaluara de manera puntual y concreta estos puntos existe una alta probabilidad de que pocos empleados puedan describirlas de manera exacta. (Ver anexos 3 y 4, encuestas preguntas 1-4)

2. Liderazgo

Existen muchos factores para determinar el liderazgo como tal dentro de una organización, y a la vez estos estarán influenciados por muchos otros, de cada individuo, como la comunicación y la empatía; y externos, tales como regulaciones específicas y normas establecidas. Un líder es considerado como influencia, es decir el arte o el proceso de influir en el comportamiento de las demás personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente para lograr las metas y objetivos del grupo, mediante la utilización máxima de sus capacidades. No se quedan detrás del grupo, sino al frente del mismo. En teoría se debe estimular a las personas para que desarrollen no solo la disposición para trabajar sino también el deseo de hacerlo con motivación y confianza.

Según los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas a las jefaturas, expresaron que desde su punto de vista tienen el suficiente don de mando para influenciar a sus empleados a cumplir con las labores necesarias para el funcionamiento de cada unidad, sin deteriorar el buen

ambiente laboral como también cuando es necesario son modificados los procesos o sus propios métodos sin diferir de los lineamientos institucionales. (Ver anexos 2, entrevista pregunta 5 y 6).

El personal docente y técnico-administrativo en cuanto a los puntos de tomar en cuenta las ideas, fomentar el trabajo en equipo, actitudes de liderazgo y motivación hacia el logro de metas reflejan resultados positivos; sin embargo existen variaciones donde el personal técnico-administrativo logra niveles óptimos a diferencia del personal docente que se encuentra en un nivel aceptable el cual se debe mejorar. (Ver anexo 3 y 4, encuestas preguntas 5-8).

Con respecto a los informes que la jefatura solicita al personal de las actividades que realiza, se logró detectar que los docentes entregan mayor cantidad de reportes que el personal técnico-administrativos por lo tanto se detectó que no hay un control adecuado.

De acuerdo a los resultados al momento de tomar decisiones en los planes de trabajo, las ideas y propuestas tanto del personal técnico-administrativo y docente manifestaron ser democráticas a excepción de algunos aspectos donde solo los jefes tienen la potestad de la toma de decisiones. (Ver anexo 3 y 4, encuestas preguntas 9 y 10). En cuanto reconocimiento y elogio a la calidad del trabajo realizado se determinó que los jefes si lo hacen con todo el personal pero no como se deberían. (Ver anexo 3 y 4, encuestas pregunta 11)

3. Estructura organizacional

La estructura organizacional se refiere a aspectos como: división o especialización del trabajo, jerarquías administrativas, líneas de autoridad, formalización de normas y procedimientos, responsabilidad de las decisiones y la departamentalización. También determina la manera en que los canales de comunicación distribuirán la información necesaria dentro de la organización para el cumplimiento de la actividad más sencilla hasta aquella más compleja que necesite de la participación del mayor número de unidades o departamentos.

De manera específica, en la Facultad de Ciencias Agronómicas, las jefaturas consideran que la estructura actual les facilita el trabajo en algunos aspectos pero existen deficiencias actuales que deben mejorarse y estas deben de ser homogéneas en todas las unidades. (Ver anexo 2, entrevista preguntas 7 y 8).

Tanto para el personal docente y técnico- administrativo existe una buena comunicación entre jefes y colaboradores ya que están acercándose a un nivel óptimo en cuanto a la fluidez de la información. (Ver anexo 3 y 4, encuestas pregunta 13). Con respecto a la renovación de políticas ambas unidades coinciden en que deben mejorarse (ver anexos 3 y 4, encuestas pregunta 12).

4. Análisis de puesto de trabajo

Se refiere al procedimiento encargado de establecer las obligaciones, competencias, habilidades y requisitos que requiere un determinado puesto de trabajo, así como también garantiza el correcto desarrollo y aplicación de las políticas de recursos humanos, importantes para la organización en cuanto al desembolso de fondos, consecución de metas, logro de objetivos y eficiencia en la prestación de servicios y uso de recursos.

Según la información recopilada en la entrevista a las jefaturas se afirma que no se les dificulta ponerse de acuerdo con otras unidades para realizar un trabajo en específico y particular debido a que existe una buena comunicación como también respeto entre las jefaturas, los aspectos informales que pudieran existir no son impedimentos que afecten el trabajo entre las unidades (Ver Anexo 2, entrevista preguntas 9 y 10).

El personal docente y técnico-administrativo en su gran mayoría realiza las funciones, actividades y tareas que les corresponden según los cargos que desempeñan, a pesar que existe una deficiencia de recursos tecnológicos, herramientas y equipo apropiado para realizar su desempeño, estos siempre se esmeran para realizarlo de la mejor forma posible. En la investigación se detectó que existen bajas condiciones de seguridad e higiene ocupacional en el personal que ejecuta labores de campo. (Ver Anexo 3 y 4, encuestas preguntas 14 y 15).

5. Proceso de incorporación al personal

El proceso de inducción es de vital importancia debido a que comprende un conjunto de actividades que se realiza, con el fin de guiar al nuevo trabajador en la incorporación rápida a su puesto de trabajo y medio ambiente, en este proceso el trabajador comprende y acepta los valores, normas y convicciones que rigen la organización. Esto garantiza involucramiento e

identificación, para que armonice de manera integral sus objetivos personales con los de la entidad. De igual forma, es en este proceso que el personal puede expresar sus primeras dudas e incluso recomendaciones para ser tomadas en cuenta.

Según la investigación se determinó que tanto el personal técnico-administrativo y docente reciben de manera formal la inducción las cuales son diseñadas de acuerdo al puesto y departamento, integrando así a los nuevos colaboradores, brindándoles información general, amplia y suficiente sobre los elementos fundamentales de la cultura organizacional y su rol dentro de la facultad, son pocos los que opinan que no han recibido inducción tal vez no de forma formal pero en alguna forma si se les dio. La duración de la inducción en cuanto al personal técnico-administrativo se realiza de manera apropiada de acuerdo a las necesidades del puesto, mientras que el referente a docentes el 48% afirma que la inducción duro menos de un día, lo cual no es suficiente para resolver todas las inquietudes o interrogantes que tiene el nuevo personal, debido a ello se realizan inducciones que duran de dos a tres días o de cuatro días a más lo que ayuda a tener una mejor preparación, solventar dudas y realizar un mejor desempeño. (Ver anexo 3 y 4, encuestas preguntas 16 y 17).

6. Proceso de desarrollo de recursos humanos

El desarrollo del personal es la transformación mediante el cual una persona adopta nuevas ideas o formas de pensamiento que le permiten generar nuevos comportamientos y actitudes, que dan como resultado un mejoramiento de su calidad de vida. También garantiza que la organización contará siempre con el personal calificado y motivado, que llevará a cabo sus funciones enfocado a cumplir las metas que se le asignen y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Por lo tanto un personal que sabe que se le capacita constantemente no buscara oportunidades de trabajo y tendrá permanencia dentro de la institución.

Según las entrevistas realizadas a las jefaturas de las diferentes unidades se identificaron que existen pocas capacitaciones en el Plan Operativo, hay otras que surgen de alianzas con empresas, ministerios y organizaciones pero estas son propuestas a través de la iniciativa de jefe-colaborador y viceversa. (Ver anexo 2, entrevista pregunta 11).

Actualmente la rotación de puestos en el personal técnico- administrativo se ha dado en más de la mitad del personal permitiéndoles posicionarse en un mejor puesto de trabajo, obteniendo beneficios tanto económicos como de nuevos conocimientos que le ayudan a fortalecer o crear habilidades, competencias y destrezas. (Ver anexo 3, encuesta pregunta 18). En lo que se refiere al personal docente se determinó que no han cambiado de puesto y se han mantenido a lo largo de los años esto sería una limitante debido a que no hay mucha rotación de personal, aunque tienen amplios y sólidos conocimientos en sus áreas especializadas se pierde la oportunidad de adquirir y reforzar áreas deficientes en las cuales podrían obtener un excelente desempeño. (Ver anexo 4, encuesta pregunta 18).

Con respecto si ha recibido alguna capacitación que ayudara a mejorar sus conocimientos en su área de trabajo se determinó que la jefatura realiza dicha acción planificada y establecida en el Plan Operativo con el propósito de preparar e integrar al personal mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para un mejor desempeño según las necesidades que se tengan en cada unidad académica y de apoyo. (Ver anexo 4, encuesta pregunta 19).

7. Procesos de evaluación al personal

La evaluación del desempeño es importante para el desarrollo, fomentar la comunicación para el logro de objetivos, apoyar a fortalecer áreas débiles, identificar las personas con potencial, conocer sus cualidades y expectativas del puesto, así determinar si los esfuerzos de desarrollo están encaminados en la dirección correcta. Aún más importante es evaluar el desempeño de las jefaturas y como gestionan a las personas a su cargo, la dirección determinará con la toma de decisiones las correcciones y ajustes que pudieran ser necesarios y aplicados para el logro de políticas, objetivos y metas.

Según el artículo 38 y 52 del Reglamento General del Sistema de Escalafón del Personal de la Universidad de El Salvador establece que la evaluación se realizara una vez al año tanto para el personal docente y técnico- administrativo. Se determinó mediante las entrevistas que existen diferencias en los periodos que las jefaturas realizan la evaluación del desempeño ya que está

influenciado por el tipo de actividades que realizan en el ciclo académico. El instrumento es elaborado por el Comité de Administración de la Carrera del Personal Académico. (Ver anexo2, entrevista preguntas 12 y 13).

Las jefaturas consideran que las evaluaciones son justas y equitativas, también que son importantes y necesarias para el desarrollo del personal y de la misma facultad, porque permite conocer aquellos aspectos que pueden ser mejorados o corregidos y otorgarles a los colaboradores oportunidades de mejora que a largo plazo beneficien a todos los involucrados. Algunas jefaturas son evaluadas en periodos semestrales pero la mayoría recibe evaluación de su gestión anualmente.

La facultad posee un excelente plan de recompensas por el buen desempeño de las labores de los colaboradores, por lo general se dan mediante prestaciones adicionales tanto para personal técnico- administrativo como a docentes (Ver anexo 2, entrevista preguntas 14, 15,16 y 18).

La mayoría del personal técnico- administrativo sabe que son evaluados conforme al reglamento una vez al año, mientras que existe una pequeña parte que desconoce el sistema de evaluación. (Ver anexo 3, encuesta pregunta 20). Con respecto al personal docente confirmaron que las evaluaciones se dan cada seis meses con respecto a las jefaturas y estudiantes a parte de la que corresponde anualmente. (Ver anexo 4, encuesta pregunta 20).

8. Resultado de la evaluación del desempeño de los empleados.

Para medir el desempeño del personal docente y técnico- administrativo se hizo uso directo de los resultados que se obtuvieron de la encuesta realizada a los estudiantes de la Facultad de Ciencias Agronómicas, de modo que se relacionaron las siguientes áreas como determinantes en cuanto el desempeño que se observa actualmente. (Ver Anexo 5 encuesta).

Liderazgo.

De acuerdo a los resultados no existe un nivel adecuado de motivación del personal al momento de realizar sus actividades ya que los estudiantes afirman que un alto porcentaje no se siente motivado y se refleja en la atención al servicio que ofrece. (Ver Anexo 5, encuesta pregunta 16).

Esto se relaciona con los datos obtenidos con los jefes y el personal ya que se determinó que están en un nivel aceptable pero no el ideal para brindar un servicio de calidad.

Estructura organizacional.

La mayoría de los estudiantes, afirman que debe de existir mayor organización en las actividades, procesos y servicios que brinda para lograr satisfacer de mejor manera las necesidades de estos. (Ver anexo 5, encuesta pregunta 17). Frecuentemente existe una buena comunicación entre el personal y los usuarios mediante los diferentes canales o medios. Sin embargo, estos están en un nivel intermedio pero no cumplen las expectativas de los estudiantes. (Ver anexo 5, encuesta pregunta 22), Lo anterior es un reflejo claro y directo del modo en que se percibe la estructura organizacional de la facultad.

Análisis de los puestos de trabajo.

La mayoría de los estudiantes consideran que el personal docente como técnico- administrativo está capacitado para desempeñar las funciones, actividades y tareas específicas del puesto de trabajo; Sin embargo, se logró constatar que existen deficiencias en los recursos tecnológico y herramientas lo que indica un limitación he impacto negativo en los servicios ofrecidos. (Ver anexo 5, encuesta pregunta 15). (Ver Anexo 3 y 4, encuestas pregunta 14 y 15)

Desarrollo del personal.

Se determinó que la mayoría de la población estudiantil afirma que el personal debe estar capacitado para tener conocimientos amplios y suficientes para orientar en todo tipo de proceso o actividad, esto concuerda con los resultados obtenidos del estudio realizado al personal que por lo menos una vez al año son capacitos pero se detectó que estas son específicas de cada área. (Ver Anexo 5, encuesta pregunta 14).

Se estableció que el personal docente posee los conocimientos suficientes para impartir sus clases por lo tanto su desempeño es aceptable aunque siempre existen deficiencias que los estudiantes consideran que se deben mejorar. (Ver Anexo 5, encuesta Preguntas 23 y 24)

Servicio al usuario

Se identificó que la mitad de los usuarios no están satisfechos con los horarios de atención debido a que el personal no respeta los horarios de atención establecidos existiendo ausencia de estos en algunos puestos de trabajo, por lo tanto al momento de solicitar un trámite pocas veces se muestra dispuesto ayudarles cuando se les presenta algún problema (Ver Anexo 5, encuesta Preguntas 12,13 y 21). Esto conlleva a una mala orientación de cómo realizar los procesos de forma adecuada y como consecuencia esto se refleja en los bajos niveles de eficiencia que los estudiantes perciben. (Ver Anexo 5, encuesta Preguntas 2 y 3). Lo que implica mayor tiempo de respuesta en los trámites solicitados y esto genera descontento e insatisfacción en los usuarios. (Ver Anexo 5, encuesta Preguntas 5 a 7). Por otra parte el personal muestra una actitud adecuada al ofrecer los servicios, mientras que el resto se muestran poco amables debido a la escasa motivación o interés. (Ver anexo 5, encuesta pregunta 8).

Aspectos específicos a mejorar.

En el estudio realizado se determinó que en la facultad hay algunos aspectos que deben mejorarse en cuanto a los tramites académicos que realizan, entre los cuales se pueden mencionar: (ver anexo 5, encuesta pregunta 9).

1. Respuesta y solución inmediata ante un problema. En un 19%
2. Rapidez en los servicios. En una proporción del 18%.
3. Atención al cliente. 12%
4. Todas las anteriores u otra opción no especifica, 47%.
5. Otra, 4%

Al consultarles si han tenido problemas con relación al servicio y atención que ofrece la facultad un 55% dijo que algunas veces, y un 43% que nunca (ver anexo 5, pregunta 10). De esa proporción que dijo que alguna vez tuvo algún problema, se determinó que este pudo ser por las siguientes causas (Ver Anexo 5, Preguntas 11):

1. Falta de atención. 37%;
2. Tardanza en el servicio. 19%
3. Falta de información. 11%
4. Todas las anteriores. 8%
5. No especificó qué tipo de problema tuvo. 25%

Al constatar con los estudiantes sobre la información proporcionada por el sitio web si satisface sus inquietudes, el 46% comento que si mientras que el 54% dijo que no, indicando los siguientes puntos que se deben de incorporar en la plataforma virtual (Ver Anexo 5, Preguntas 18 y 19):

1. Organigrama de la facultad. 30%
2. Principios y valores de la facultad. 12%
3. Objetivos de la facultad. 2%
4. Todas las anteriores. 56%

En cuanto al proceso de inscripción los alumnos lo califican en un nivel aceptable en donde cumplen con brindar el servicio necesario para realizar dicho proceso sin embargo no alcanzan a cubrir las expectativas de los estudiantes. (Ver anexo 5, pregunta 20).

Finalmente, los usuarios califican la calidad de los servicios que ofrece en un nivel intermedio donde solo se limitan a ofrecerlo de manera básica sin tratar de mejorar los estándares actuales. (Ver anexo 5, pregunta 4)

E. ALCANCES Y LIMITACIONES

1. Alcances

En la facultad de Agronomía de la Universidad de El Salvador, se logró obtener contacto directo con el Dr. Francisco Lara Ascencio, Vice decano de la facultad el cual dio la autorización para realizar el trabajo de investigación sobre un "SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO COMO ESTRATEGIA DE MEJORA CONTINUA PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS EN LA FACULTAD DE CIENCIAS AGRONÓMICAS, UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR". Con la finalidad de ayudar en gran medida al personal de toda la institución administrativos como docentes a minimizar debilidades o deficiencias detectadas y que les permitan diseñar e implementar mejores estrategias para lograr un desempeño óptimo, alcanzando las metas y objetivos como otros elementos que permitan que el trabajador sea más competente, eficiente y eficaz en el desempeño de sus funciones laborales, también buscando la agilización de los servicios, toma de decisiones y procesos que brinden a los estudiantes en el ciclo académico.

2. Limitaciones

Para la investigación de campo que se realizó en la Facultad de Ciencias Agronómicas de la Universidad de El Salvador, se podría mencionar que los factores que influyeron principalmente fueron:

- El personal de la facultad, al momento de pasar los instrumentos para recopilar información, estaban desempeñando diferentes funciones, por lo que la idea central se desviaba en cuanto a las respuestas que brindaron.
- Algunos empleados no se encontraban dentro de la facultad, se tuvo que esperar y cuando se les entrevistó no fueron puntuales en sus respuestas y obviaban las interrogantes.
- Falta de colaboración por parte del personal al momento de pasar los instrumentos y en cuanto a una mayor explicación de sus respuestas en las encuestas.

- Una parte del personal se encontraba en el campo experimental ubicado en San Luis Talpa, lo cual por la distancia y el transporte dificultó la recopilación de la información de la investigación.

F. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

1. El personal técnico- administrativo y docente en cuanto a la filosofía institucional desconoce de manera puntual y precisa aspectos esenciales referentes a la misión, visión, políticas, objetivos y metas que se hayan proyectado para la administración de la facultad, y únicamente conocen aquellas que son referente a sus unidades.
2. El espacio y condiciones físico-ambientales del personal docente y técnico muestra deficiencias lo que conlleva a que no realicen sus funciones de manera eficiente y se sientan inconformes en su área de trabajo.
3. El liderazgo dentro de la facultad en cuanto a los puntos de tomar en cuenta las ideas, fomentar el trabajo en equipo, actitudes de liderazgo y motivación hacia el logro de metas están en un nivel aceptable lo cual no cubre con las expectativas de los estudiantes al momento de recibir el servicio.
4. La estructura organizacional actualmente facilita el trabajo en algunos procesos y actividades por la buena comunicación que existe entre unidades permitiendo adaptarse a cambios internos y externos pero existen deficiencias en cuanto a la renovación de políticas institucionales y no permite agilizar los servicios que ofrecen a los estudiantes.
5. El personal está capacitado para desempeñar las funciones, actividades y tareas específicas del puesto de trabajo a pesar que existe una deficiencia de recursos tecnológicos, herramientas y equipo apropiado para realizar su desempeño, además no cuentan con un manual de descripción de puesto actualizados que permitan conocer de mejor manera su funcionamiento.

6. En el proceso de incorporación del personal a la facultad no existe un tiempo adecuado de inducción lo cual no es suficiente para resolver todas las inquietudes o interrogantes que tiene el nuevo personal lo que dificulta la rápida adaptación.
7. El proceso de desarrollo de recursos humanos no está en un nivel óptimo debido a que las capacitaciones establecidas en el Plan Operativo son insuficientes, sin embargo equilibra esta situación con alianzas con otras instituciones, ministerios, entre otros, que ofrecen conocimiento, habilidades y actitudes para tener un desempeño exitoso, aunque no existe homogeneidad que abarque a todas las unidades para que la capacitación sea equitativa para todos.
8. El instrumento para evaluar el desempeño es elaborado por el Comité de Administración de la Carrera del Personal Académico quien se encarga de diseñar y distribuir a los jefes de cada unidad, dicha evaluación requiere mejoras debido a que existen diferencias con respecto a algunas unidades y funciones de puesto, también no se definen procesos concretos una vez finalizada, lo que dificulta tomar medidas correctivas.
9. Parte del personal no se sienten motivados cuando realizan sus actividades laborales o muestran falta de interés por solucionar los inconvenientes que tienen los usuarios cuando estos acuden a solicitar un servicio, por lo que sus actitudes no son las mejores cuando estos atienden a los estudiantes. Por otra parte algunos son amables y su desempeño es muy bueno cuando ofrecen sus servicios y actividades, pero es necesario tenerlos capacitados para que su desempeño sea excelente.

Recomendaciones

1. Es fundamental que las jefaturas comuniquen al personal tanto docente como técnico-administrativo cada componente de la filosofía organizacional, desde la misión, visión, valores, políticas, así como los objetivos y metas que se busca alcanzar para que estos armonicen con los propios de cada unidad institucional y llevar a cabo un taller promoviendo el sentido de pertenencia y la identidad institucional.
2. Buscar o ampliar un espacio físico de trabajo donde se pueda crear un buen ambiente propicio donde puedan desempeñar de manera eficiente y con excelencia sus funciones.
3. Fomentar el liderazgo a través de capacitaciones o talleres para los jefes de las diferentes unidades.
4. Llevar a cabo jornadas de fortalecimiento de los procesos comunicacionales. Esencialmente sobre el manejo de información, coordinar con las jefaturas para que los canales de comunicación sean uniformes, claros y limpios de toda distorsión ya que se determinó que están en un nivel aceptable pero deben de mantenerse; en cuanto a las deficiencias en las políticas se deben actualizar y estar siempre en función al beneficio de los usuarios.
5. Promover al personal en general tener una mente abierta al cambio y estar renovando conocimientos constantemente ya que las necesidades de aprendizaje son diferentes y equipando al personal con herramientas y equipos adecuados y así aprovechar los avances tecnológicos que se tienen en la actualidad contribuyendo a mejorar el nivel educativo de la población estudiantil.
6. Reestructurar el proceso de inducción para el nuevo personal contratado, garantizando que reciban información pertinente, clara y oportuna acerca de la institución, sus normas, procedimientos, políticas y valores.
7. Aumentar las capacitaciones dentro del Plan Operativo y distribuir de manera equitativa las que se dan mediante alianzas con instituciones.

8. Se debe mejorar el instrumento de evaluación adecuándolo a las funciones de cada puesto de trabajo y tomar medidas correctivas para minimizar las debilidades encontradas.
9. Es necesario que se capacite al personal en diferentes áreas específicas, para que puedan brindar a la población un mejor servicio y un desempeño de alta calidad.

CAPÍTULO III: PROPUESTA DE UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO COMO ESTRATEGIA DE MEJORA CONTINUA PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS EN LA FACULTAD DE CIENCIAS AGRONÓMICAS, UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

A. IMPORTANCIA

El sistema de evaluación del desempeño permitirá fortalecer las funciones, la toma de decisiones administrativas y el desarrollo de las personas en las diferentes actividades, es de vital importancia mantener un personal motivado, donde se desarrollen sus capacidades, habilidades, destrezas y actitudes buscando integrar sus objetivos personales con los de la institución de modo que facilite el cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la administración.

La importancia de la implementación radica en favorecer la productividad dentro de la institución, sirve como un elemento indicador de la calidad de la labor realizada por el área de recursos humanos y diseñar planes de mejora continua.

B. OBJETIVOS

GENERAL

Proponer a la Facultad de Ciencias Agronómicas un Sistema de evaluación del desempeño bajo el modelo 360 grados que sirva como estrategia de mejora continua para el cumplimiento de los objetivos.

ESPECÍFICOS

1. Facilitar una base sólida para la toma de decisiones en políticas de recursos humanos, referente a desempeño, programas de capacitación, reclasificación y rotaciones.
2. Proporcionar un instrumento que permita evaluar el desempeño del personal docente y administrativo, de acuerdo, a los parámetros establecidos en el Reglamento General del Sistema de Escalafón del Personal de la U.E.S.

3. Actualizar el manual de descripción de puestos que contenga la información pertinente de las funciones que tiene cada puesto con el fin de orientar el desempeño de las distintas unidades.

C. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

1. FILOSOFÍA INSTITUCIONAL

a) Misión

Formar profesionales en las ciencias agropecuarias, capaces de incidir mediante el uso del conocimiento científico y tecnológico en la solución de problemas agroambientales, con criterios de sostenibilidad, solidaridad, ética y bienestar social.

b) Visión

Ser la facultad líder, gestora de cambios de las ciencias agropecuarias y referentes en la educación superior, generando la diversificación en las cadenas agroalimentarias, manejo de los recursos naturales y el ambiente.

c) Principios

- Moralidad y transparencia
- Racionalidad y responsabilidad
- Democracia participativa
- Compromiso social
- Autonomía universitaria

d) Valores

- Responsabilidad
- Solidaridad
- Honestidad
- Innovación
- Calidad
- Respeto
- Trabajo en equipo

e) Objetivos

Objetivo general

Impulsar un plan integral que garantice a la Facultad de Ciencias Agronómicas, la competencia científica y técnica para aportar, al quehacer agropecuario, agroindustrial y forestal nacional y regional, en aspectos conducentes a la minimización de efectos adversos en la agricultura a través de una educación superior de calidad, fundamentada en criterios de sostenibilidad, cambio climático, resiliencia, solidaridad, ética, igualdad y sensibilidad social, orientados potencializar la soberanía y seguridad alimentaria de la población salvadoreña.

Objetivos específicos

- Fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje de las carreras para el logro de la calidad y pertinencia en la formación profesional.
- Promover la investigación científica, proyección social y la formación continua con pertinencia y relevancia.
- Promover, entre los miembros de la comunidad universitaria facultativa, la superación profesional y el desempeño laboral eficiente.
- Gestionar para la facultad de Ciencias Agronómicas el incremento de los recursos financieros y optimizar el uso de los que actualmente posee.
- Crear procesos de gestión participativos que garantice la sostenibilidad y disponibilidad de recursos a través de la creación de la Unidad de Gestión y Vinculación.
- Efectuar actividades de formación y evaluación continua en cualquiera de sus acepciones, orientadas al fomento de la calidad.

2. MÉTODOS

a) Actual

El método que utilizan para realizar la evaluación del desempeño es el mixto el cual comprende:

- i. Método de escala gráfica
- ii. Método de incidentes críticos

El método de escala gráfica se aplica a todos los niveles y mide el desempeño de las personas con factores ya definidos y graduados mediante escalas las cuales ya están establecidas y descritas de

las que el evaluador tendrá que escoger una para valorar el desempeño. Al igual que el método de incidentes críticos el cual sirve de apoyo para el evaluador, ya que por medio de este se registran acontecimientos notables del evaluado sean estos positivos o negativos lo cual permite tener una apreciación más efectiva del rendimiento del empleado.

b) Propuesto

El método a desarrollar es el de 360 grados el cual se basa en una evaluación circular de todos los elementos que tienen interacción con el evaluado. Así, el jefe, compañeros, colaboradores y estudiantes. Este modelo rompe los esquemas donde solo el supervisor o jefe es el único que puede evaluar las competencias y se toma en cuenta la opinión de todas las personas que interactúan en el entorno del evaluado.

Esta herramienta permitirá a la unidad de recursos humanos tomar decisiones que permitan mejoras en aspectos administrativos de toda la facultad. Esta evaluación se realizara cada seis meses. Para fines de reclasificación para el personal académico y administrativo no docente se basara en lo que indica el Reglamento General del Sistema de Escalafón del Personal de la Universidad de El Salvador.

Para fines de mejora y apoyo tanto a la unidad de recursos humanos como al sistema de evaluación se realizó una actualización del manual de descripción de puestos que contiene la información necesaria de todos los puestos de acuerdo a la estructura organizativa para el desempeño eficiente del personal (VER ANEXO 6)

3. MANUAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS AGRONÓMICAS
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y RECURSOS HUMANOS



MANUAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

NOVIEMBRE/2017

INTRODUCCIÓN

Este manual constituye una herramienta cuyo objetivo principal es apoyar al colaborador y jefe a facilitar el proceso de evaluación del desempeño y presentarlo en forma sistemática, el cual a su vez busca valorar el aporte que cada persona hace a la Facultad de Ciencias Agronómicas, analizando en forma objetiva, transparente y equitativa el desenvolvimiento, como una forma de buscar la eficiencia laboral. Así mismo, la evaluación del desempeño permite detectar las fortalezas y áreas de oportunidad que tiene el personal en el desarrollo de sus funciones en el puesto.

El contenido del manual es el siguiente: Los objetivos, políticas, estrategias el método a utilizar que incluye los factores con su respectiva ponderación; clasificación del personal a evaluar, descripción de los factores. Asimismo el formato a utilizar para la evaluación del desempeño para el Personal Docente y el personal administrativo no Docente.

CULTURA INSTITUCIONAL

Visión

"Ser la facultad líder, gestora de cambios de las ciencias agropecuarias y referente en la educación superior, generando la diversificación en las cadenas agroalimentarias, manejo de los recursos naturales y el ambiente"

Misión

"Formar profesionales en las ciencias agropecuarias, capaces de incidir mediante el uso del conocimiento científico y tecnológico en la solución de problemas agroambientales, con criterios de sostenibilidad, solidaridad, ética y bienestar social"

ANTECEDENTES

La Facultad de Ciencias Agronómicas de la Universidad de El Salvador, fue fundada el 21 de agosto de 1964, durante la administración del Dr. Fabio Castillo Figueroa. Anteriormente a esa época la facultad era una escuela de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura.

El desarrollo de la facultad a través de los años, se fue dando, a medida que el país crecía, se hacía importante el manejo de la agricultura y ganadería para obtener mejores rendimientos. Los profesionales del agro se formaban en la Escuela Nacional de Agricultura que fue fundada en la época de los años 50's.

Aunque la facultad ya existía como la escuela de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura, la demanda estudiantil era escasa y en ocasiones nula, no había interés en ser Ingeniero Agrónomo; la demanda estaba centrada en las carreras tradicionales, como la Medicina, Química, Derecho e Ingeniería.

Pero poco a poco la demanda se fue incrementando hasta llegar al grado de haber tenido 25 alumnos al momento de la creación de la carrera. Este cupo era muy importante para la época, pues el estudio universitario era un privilegio para los bachilleres que salían de los institutos o de los colegios privados de ese entonces. A partir de ese momento, la demanda se fue incrementando en parte porque en el país se cimentaba la agricultura como el pilar económico que sostenía la productividad y la demanda de empleos.

Esta crisis también fue llevando a la crisis a las facultades de agronomía del país, muchas de las cuales desaparecieron en los últimos diez años; sin embargo la Facultad de Ciencias Agronómicas de la Universidad de El Salvador, ha sido la sobreviviente a todas estas debacles, y una muestra de esto es que la población actual de la facultad posee un aproximado de 1300 alumnos.

El futuro profesional que ingresa a la Facultad de Ciencias Agronómicas es el que mejor se capacita en las áreas agroalimentarias y el manejo sostenible de los recursos naturales y el medio ambiente, debido a que están a su disposición recursos que le permiten desarrollar conocimientos teórico - prácticos indispensables para la mejor comprensión y manejo adecuado de los fenómenos científicos, industriales y técnicos involucrados.

OBJETIVOS

Los objetivos que se pretenden alcanzar son:

- a. Determinar el rendimiento global del empleado de acuerdo a sus funciones y responsabilidades asignadas a su puesto de trabajo.
- b. Facilitar al Decanato información adecuada para tomar decisiones encaminadas al desarrollo y mejoramiento del recurso humano.
- c. Identificar las fortalezas del personal que labora en la facultad, con el fin de conocer las habilidades y destrezas que se tienen a disposición.
- d. Conocer las debilidades del personal que laboran en la facultad, con la finalidad de identificar las necesidades de entrenamiento.

ESTRATEGIAS

- a. Lograr el apoyo y compromiso de la junta directiva en la aplicación del proceso de evaluación del desempeño como un instrumento institucional y permanente.
- b. Sensibilizar y lograr el involucramiento y compromiso de jefes, personal administrativo no Docente y Personal Académico de toda la Facultad, en el proceso de evaluación del desempeño.
- c. Deben establecer mecanismos de control que permitan el seguimiento adecuado de la aplicación del manual.
- d. Para la realización de la evaluación del desempeño se contara con un plan de implementación el cual permitirá definir la cronología de las diferentes actividades necesarias para llevar a cabo la implementación del manual.
- e. Establecer y mantener canales de comunicación efectiva directa que permitan la transparencia del proceso.

POLÍTICAS

Las políticas que guían el proceso son:

- a) El comité podría impulsar la utilización en forma integral del manual de evaluación del desempeño como un instrumento de gestión para realizar dicho proceso.
- b) La evaluación del desempeño facilitara la toma de decisiones en lo referente a escalafón del personal o capacitaciones.

- c) La evaluación del desempeño individual no se considerara oficial sin la firma del evaluador, el jefe inmediato del evaluado y la persona evaluada.
- d) Todo colaborador tendrá derecho a apelar el resultado de su evaluación individual. Estos casos serán revisados por el jefe inmediato del evaluado.
- e) Cada jefe debe responsabilizarse de entrevistar o informar directamente al personal bajo su cargo de los resultados de su evaluación.
- f) Se proporcionará a los participantes de la ejecución del proceso de evaluación del desempeño, la capacitación necesaria sobre todos los aspectos básicos de la evaluación.
- g) La evaluación del desempeño se realizara dos veces al año a todo el personal para mejorar aspectos administrativos.
- h) El departamento de recursos humanos será el responsable de emitir las secciones nuevas o actualizaciones del manual, que contenga las modificaciones, adiciones o eliminaciones a las disposiciones respectivas.
- i) Se deberá registrar en el pie de página las modificaciones que sufra el manual en cada apartado junto con las fechas que fueron aprobadas.
- j) El resultado final de la evaluación del desempeño para mejoras administrativas será producto del cálculo que corresponda, el cual deberá respetar el porcentaje que aporta cada evaluación al total según detalle.

NIVEL DE JEFATURA

EVALUACIONES DE:	PORCENTAJE
Jefe inmediato	40%
Colaborador	30%
Autoevaluación	30%
Total	100%

NIVEL TÉCNICO ADMINISTRATIVO Y DOCENTE

EVALUACIONES DE:	PORCENTAJE
Jefe inmediato	30%
Compañero	20%
Autoevaluación	20%
Estudiantes	30%
Total	100%

MÉTODOS DE EVALUACIÓN

El método a desarrollar es el de 360 grados el cual se basa en una evaluación circular de todos los elementos que tienen interacción con el evaluado. Así, el jefe, compañeros, colaboradores y estudiantes. Este modelo rompe los esquemas donde solo el supervisor o jefe es el único que

pueda evaluar las competencias y se toma en cuenta la opinión de todas las personas que interactúan en el entorno del evaluado.

CLASIFICACIÓN DEL PERSONAL A EVALUAR

Para facilitar la evaluación del desempeño se tiene que agrupar los distintos puestos de trabajos de la institución, y los factores que van a ser aplicados para evaluar al personal según su ubicación. Se hace esta separación porque se trata de evaluar a las personas según las funciones que se esperan que desempeñen en su puesto de trabajo.

Personal académico

De acuerdo al Art.35 del Reglamento General del Sistema de Escalafón del Personal de la Universidad de El Salvador. los puestos de trabajo del personal Académico estarán estructurados en una clase, que se denominara “Profesor Universitario” y se abreviara “PU” la cual se dividirá en cuatro categorías con un orden jerárquico ascendente en sentido vertical, identificadas como I, II, III, IV.

Personal Administrativo no Docente

De acuerdo al Art. 69 inc. 1 del Reglamento General del Sistema de escalafón del Personal de la Universidad de El Salvador. Los puestos de trabajo del personal administrativo no Docente, estarán estructurados en clases y categorías, con un orden jerárquico ascendente

Art. 70 el escalafón del personal administrativo no Docente, estará constituido por las siguientes clases escalafonarias

Servicios generales;

1. Empleado calificado
2. Asistente Administrativo
3. Técnico
4. Profesional Universitario

Cada clase escalafonaria se divide en 3 categorías que se identifican respectivamente; I, II, Y III

Aspectos a calificar

Personal Académico

Art. 37 para efecto de aplicación del escalafón se establece los siguientes aspectos a calificar:

1. Labor Académica
2. Tiempo de servicio
3. Capacitación Didacta- Pedagógica
4. Proyección Social
5. Especialización
6. Investigación y Publicaciones
7. Seguimiento Curricular

A cada uno de los aspectos anteriores se les asignara un puntaje determinado, debiendo obtenerse el total de puntos asignados como mínimo para pertenecer a dicha categoría, según lo establece la tabla escalafonaria.

Definiciones

1. Labor académica: de acuerdo al Art. 38, este se refiere al trabajo desarrollado por el Docente en el desempeño de sus funciones. La evaluación de la Labor Académica será con nota comprendida de 1 a 10 y se realizara anualmente.
2. Tiempo de Servicio: Según Art. 39, el tiempo de Servicio comprende la acumulación de años trabajados a partir de la fecha de ingreso a la carrera de Personal Académico y sucesivamente los que pertenezcan a una misma categoría, correspondiendo 2 años a cada categoría.
3. Capacitación Didáctico-Pedagógica; Art. 40, comprende la aprobación de cursos de formación Docente y/o Investigación, según el caso recibido dentro de los planes de capacitación impartidos por la Universidad u otro Organismo o Institución Nacional o Internacional de reconocido prestigio.
4. Proyección Social: Art. 41, se refiere a la participación del académico en actividades planificadas por la Universidad o cada Facultad con el propósito de poner a los miembros de la comunidad Universitaria en contacto con la realidad para obtener una toma de conciencia sobre la problemática social salvadoreña e iniciar en su solución.
5. Especialización: Art. 42, se califica la obtención o posesión de un grado académico y/u otro tipo de formación no formal, relacionado con el carácter de especialización con su área

profesional y que sea aplicable con su área de enseñanza debidamente comprobados y obtenidos en instituciones Nacionales e Internacionales de reconocido prestigio, adicionales al grado académico mínimo exigido para el ingreso a la carrera del Personal Académico.

6. Investigación y Publicaciones: Art. 43, valora el trabajo científico que el académico estuviere realizando o hubiere sido difundido a través de publicaciones autorizadas por la Universidad o en reconocidos medios científicos de difusión Nacional o Internacional.
7. Seguimiento curricular: Art. 44, comprende la obtención de estudios adicionales a su Especialización, otros estudios realizados dentro de su quehacer académico, participación responsable en otros servicios Universitarios, asistencia con carácter institucional a eventos Nacionales e Internacionales, ponencias de carácter nacional e internacional, menciones y distinciones honoríficas por méritos profesionales, académicos y Universitarios, dominio de otros idiomas adicionales al castellano.

Personal Académico No Docente

Art. 71 para efecto de aplicación del escalafón se establece una escala de calificación que comprenderá los siguientes factores:

1. Capacidad;
2. Responsabilidad;
3. Esfuerzo físico y mental;
4. Ambiente y riesgo de trabajo; y
5. Tiempo de servicio.

A cada factor se asignará un valor de determinado de acuerdo a las tablas por clase escalafonarias.

Definiciones

Los factores mencionados se definen de manera siguiente:

1. Capacidad: es el potencial necesario para que un empleado cumpla con las tareas de la clase ocupacional en términos de resultados finales.

Comprende las variables siguientes:

- a. Nivel Educativo, y

b. Experiencia.

2. Responsabilidad: Es la obligación que tienen las personas encargadas de los actos ejecutados con relación a la naturaleza de un cargo o de personas que están bajo su cargo, así como el cumplimiento de las normas de trabajo establecidas por la institución. Comprende las variables establecidas en cada tabla de la escala de calificación escalafonaria.
3. Esfuerzo físico: Es aquel que valora el nivel de utilización de las facultades físicas y la resistencia necesaria que requieren las tareas que realizan los empleados.
4. Esfuerzo Mental: Es lo que valora el nivel de conocimiento y la aptitud que requiere la solución de problemas o situaciones imponderables que demandan creatividad, así como la utilización de las facultades mentales que requieren las tareas que realizan los empleados.
5. Ambiente y riesgo de trabajo: Valora las condiciones ambientales y físicas y la contingencia de daño a las que están expuestos el trabajador, debido al lugar en el que se desarrollan las labores.
6. Tiempo de servicio: Comprende la acumulación de años trabajados a partir de la fecha de ingreso a la Universidad y sucesivamente los que permanezcan laborando en ella. Se establece como indicadores, diversos rangos de años.

TIPOS DE EVALUADOR

Jefe de unidad:

Jefe inmediato superior del evaluado. Evalúa el alcance de las metas específicas, competencias claves relacionadas con el perfil del puesto que ocupa el colaborador.

Colaborador:

Esta bajo la dirección inmediata del jefe de la unidad. Evalúa las competencias claves relacionadas con el perfil del puesto que ocupa su jefe inmediato superior.

Compañero:

Trabajador que tiene un puesto de nivel similar al del evaluado, y tiene relación laboral constante entre sí. Evalúa las competencias claves, de gestión y/o metodológicas relacionada con el perfil del puesto que ocupada su colega.

Auto evaluador:

Trabajador que se evalúa a sí mismo. Evalúa el alcance de las metas específicas, competencias genéricas clave, de gestión y/o metodológicas relacionadas con el perfil del puesto que ocupa.

Usuario:

Persona que tiene relación laboral como cliente interno o externo del evaluado. Evalúa las competencias genéricas clave, de gestión y metodológicas relacionadas con el perfil del puesto que ocupa la persona sujeta de evaluación.

ESCALA DE CALIFICACIÓN ESCALAFONARIA PARA PERSONAL DOCENTE

Art. 45. El detalle de las categorías escalafonarias, los aspectos a calificar y el puntaje mínimo necesario para adquirir el derecho para ingresar a cada categoría, se establece en la siguiente escala de calificación escalafonaria.

CLASE/CATEGORIA	PUI	PUII	PUIII	PUIV
ASPECTOS				
LABOR ACADEMICA		10	20	30
TIEMPO DE SERVICIO		4	8	12
CAPACITACIÓN DIDACTICA-PEDAGOGICA		3	6	8
PROYECCIÓN SOCIAL		3	6	9
ESPECIALIZACIÓN		2	8	12
INVESTIGACIÓN Y PUBLICACIONES		1	5	9
SEGUIMIENTO CURRICULAR		2	4	6
TOTALES		25	57	86

ESCALA DE CALIFICACIÓN ESCALAFONARIA PARA PERSONAL ADMINISTRATIVO NO DOCENTE

Art. 73. El detalle de las clases escalafonarias, los factores, requisitos a evaluar y los puntos asignados a cada uno de ellos, es el contenido en la siguiente tabla.

TABLA 1

CLASE	FACTORES	REQUISITOS A EVALUAR	PUNTOS POR REQUISITOS	PUNTOS POR FACTOR
SERVICIOS GENERALES	1. CAPACIDAD	A. Educación de 6° a 9° grado. B. Experiencia 1 año o más.	15 20	35
	2. RESPONSABILIDAD	A. Disciplina. B. Calidad de trabajo. C. Relaciones interpersonales D. Cumplimiento oportuno de tareas.	20 20 10 10	60
	3. ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL	A. Esfuerzo físico B. Esfuerzo mental	25 15	40
	4. AMBIENTE Y RIESGO	A. Ambiente insalubre B. Riesgos de trabajo.	20 20	40
	5. TIEMPO DE SERVICIO	A. De 1 a 5 años. B. De 5 años en adelante	10 15	25
	TOTALES		200	200

TABLA 2

CLASE	FACTORES	REQUISITOS A EVALUAR	PUNTOS POR REQUISITOS	PUNTOS POR FACTOR
EMPLEADO CALIFICADO	1. CAPACIDAD.	A. Educación de 6° a 9° grado. B. Experiencia 1 año o más.	15 20	35
	2. RESPONSABILIDAD.	A. Disciplina. B. Calidad de trabajo. C. Relaciones interpersonales D. Cumplimiento oportuno de tareas.	20 20 10 10	60
	3. ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL.	A. Esfuerzo físico B. Esfuerzo mental	20 20	40
	4. AMBIENTE Y RIESGO.	A. Ambiente insalubre. B. Riesgos de trabajo.	20 20	40
	5. TIEMPO DE SERVICIO.	A. De 1 a 5 años. B. De 5 años en adelante	10 15	25
		TOTALES		200

TABLA 3

CLASE	FACTORES	REQUISITOS A EVALUAR	PUNTOS POR REQUISITOS	PUNTOS POR FACTOR
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	1. CAPACIDAD	A. Bachillerato	10	35
		B. Bachillerato con formación adicional.	10	
		C. Experiencia 1 año.	10	
		D. De un año o más.	5	
	2. RESPONSABILIDAD	A. Disciplina.	20	60
		B. Calidad de trabajo.	20	
C. Responsabilidad en el uso del equipo.		10		
D. Relaciones interpersonales		5		
E. Cumplimiento oportuno de tareas.		5		
3. ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL	A. Esfuerzo físico	20	40	
	B. Esfuerzo mental	20		
4. AMBIENTE Y RIESGO	A. Ambiente insalubre.	20	40	
	B. Riesgos de trabajo.	20		
5. TIEMPO DE SERVICIO	A. De 1 a 5 años.	10	25	
	B. De 5 años en adelante	15		
TOTALES			200	200

TABLA 4

CLASE	FACTORES	REQUISITOS A EVALUAR	PUNTOS POR REQUISITOS	PUNTOS POR FACTOR
TÉCNICO	1. CAPACIDAD	A. Bachillerato	10	50
		B. Grado técnico	10	
		C. Estudiante universitario.	15	
		D. Egresado.	15	
	2. RESPONSABILIDAD	A. Disciplina.	15	45
		B. Conocimiento del puesto.	20	
C. Iniciativa y creatividad.		10		
3. ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL	A. Esfuerzo físico	20	40	
	B. Esfuerzo mental	20		
4. AMBIENTE Y RIESGO	A. Ambiente insalubre.	20	40	
	B. Riesgos de trabajo.	20		
5. TIEMPO DE SERVICIO	A. De 1 a 5 años.	10	25	
	B. De 5 años en adelante	15		
TOTALES			200	200

TABLA 5

CLASE	FACTORES	REQUISITOS A EVALUAR	PUNTOS POR REQUISITOS	PUNTOS POR FACTOR
PRFESIONAL UNIVERSITARIO ADMINISTRATIVO	1. CAPACIDAD	A. Graduado universitario.	10	45
		B. Maestría.	25	
		C. Experiencia 3 años	10	
	2. RESPONSABILIDAD	A. Disciplina.	10	50
		B. Resultados del trabajo.	20	
		C. Investigación y mejoras a su trabajo y de la institución.	20	
3. ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL	A. Esfuerzo físico	20	40	
	B. Esfuerzo mental	20		
4. ESPECIALIZACIÓN	A. Conocimiento del puesto.	25	40	
	B. Relaciones interpersonales.	15		
5. TIEMPO DE SERVICIO	A. De 1 a 5 años.	10	25	
	B. De 5 años en adelante	15		
TOTALES			200	200

COMPORTAMIENTO DE LA ESCALA Y MÍNIMO REQUERIDO PARA ASCENSO ESCALAFONARIO.

Art. 74, la escala de Calificación Escalafonaria define de manera uniforme para la misma clase escalafonaria los valores que se asignan a cada factor y requisitos a evaluar de conformidad a las normas que sobre evaluación se establecen en el Reglamento General del Sistema de Escalafón del Personal de la Universidad de El Salvador.

Para un miembro del Personal administrativo no docente pueda adquirir el derecho a ascender a la categoría inmediata superior, deberá obtener en la evaluación, una calificación mínima de 80% en el periodo correspondiente.

Calificación.

Art. 75. Para efectos de evaluación, cada factor se calificará con base a los siguientes criterios y puntajes:

1. Excelente	200 puntos-Nota: 10;
2. Muy Bueno	180 puntos- Nota: 9;
	160 puntos-Nota: 8;
3. Bueno.	140 puntos-Nota: 7;
	120 puntos-Nota: 6;
4. Deficiente.	Menos de 120 puntos.

La calificación obtenida en puntos en cada factor se convertirá en la nota de calificación de la clase ocupacional.

La Nota final de la clase ocupacional en que se encuentra el trabajador, servirá para la promoción o ascenso a la categoría superior.

INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN PROPUESTOS

Instrumento para la evaluación del desempeño personal asistente administrativo**DATOS GENERALES**

Nombre del Personal: _____
Cargo según nombramiento: _____
Fecha de Ingreso: _____ Sueldo _____
Cargo según función: _____ A partir de _____
Unidad Administrativa (Dirección, departamento, unidad, área) _____
Nombre del jefe inmediato : _____
Periodo comprendido de: _____ a _____ de _____

INDICACIONES:

1. Este test está diseñado para obtener información importante sobre el desenvolvimiento del personal de la Facultad de Ciencias Agronómicas, las respuestas que usted proporcione, le ayudaran a cada persona a analizarse en cuanto a las conductas y comportamientos que muestran en el trabajo.
2. A través del modelo de evaluación de evaluación 360 grados, cada persona recibirá la calificación de jefe inmediato, compañeros y autoevaluación que permitirá detectar oportunidades de mejora.
3. Cada factor posee una serie de elementos que contiene cuatro opciones: A,B, C,D, las cuales deberá seleccionar una porque tienen asignada una puntuación detallada en la siguiente tabla:

FACTORES	A	B	C	D	Puntos por factor
1. CAPACIDAD DE TRABAJO					
a) Nivel educativo	5	10	15	20	35
b) Experiencia	0	5	10	15	
2. RESPONSABILIDAD					
a) Disciplina	5	10	15	20	60
b) Calidad del trabajo	5	10	15	20	
c) Responsabilidad en el uso del equipo.	2.5	5	7.5	10	
d) Relaciones interpersonales	1.25	2.5	3.75	5	
e) Resultados del trabajo.	1.25	2.5	3.75	5	
3. ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL					
a) esfuerzo físico	5	10	15	20	40
b) Esfuerzo mental	5	10	15	20	
4. AMBIENTE Y RELACIONES DE TRABAJO					
a) Ambiente de trabajo	5	10	15	20	40
b) Riesgo de trabajo	5	10	15	20	
5. TIEMPO DE SERVICIO					
a) Años	6.25	12.5	18.75	25	25
6. ORIENTACIÓN AL CLIENTE					
a) Rapidez En Los Servicios	3.75	7.5	11.25	15	40
b) Disponibilidad	2.5	5	7.5	10	
c) Actitudes En El Servicio	3.75	7.5	11.25	15	
7. LIDERAZGO					
a) Comunicación	3.75	7.5	11.25	15	35
b) Don De Mando	2.5	5	7.5	10	
c) Motivación Y Trabajo En Equipo	2.5	5	7.5	10	
8. AUTOMOTIVACIÓN					
a) Perseverancia	2.5	5	7.5	10	25
b) Seguridad	2.5	5	7.5	10	
c) Confianza En Si Mismo	1.25	2.5	3.75	5	
TOTAL					300

IMPORTANTE:

Al contestar el test, es importante ser lo más honesto y objetivo posible en sus respuestas, piense en el comportamiento del personal sin prejuicios ni sentimientos personales. Esta es la única forma de asegurar que los resultados servirán para fijar en curso hacia el cambio positivo, tanto para la persona calificada, como para la institución.

FACTOR		R
CAPACIDAD: Es el potencial necesario para que un empleado cumpla con las tareas de la clase ocupacional en términos de resultados finales.		
NIVEL EDUCATIVO		
A.	Poca preparación en el área en que se desempeña. Título bachiller	
B.	Preparación satisfactoria en el área en que se desempeña, técnico especialista.	
C.	Bastante preparación en el área a desempeñar. Graduado universitario.	
D.	Excelente preparación formal y curricular. A nivel de maestría.	
EXPERIENCIA		
A.	Posee menos de 1 años de experiencia.	
B.	Posee de 1 a menos de 2 años de experiencia.	
C.	Posee de 2 a menos de 3 años de experiencia.	
D.	Posee de 3 años o más de experiencia.	
Promedio		

FACTOR		
RESPONSABILIDAD: Es la obligación que tienen las personas encargadas de los actos ejecutados con relación a la naturaleza de un cargo o de personas que están bajo su cargo		R
DISCIPLINA		
A.	Poco satisfactorio. Varias veces se le llama la atención.	
B.	Aceptable. Ciertas veces se le ha llamado la atención.	
C.	Muy bueno, raras veces se le ha llamado la atención.	
D.	Excelente y buen cumplimiento de las disposiciones.	
CALIDAD EN EL TRABAJO		
A.	Casi siempre es necesario que mejore su trabajo. Necesita mucha supervisión.	
B.	Eventualmente comete errores que son fácilmente corregidos.	
C.	No comete errores. Trabaja con precisión y oportunidad. No necesita supervisión directa	
D.	Trabajo que excede a la normalidad, realizado con máximo grado de precisión y exactitud.	
RESPONSABILIDAD EN EL USO DEL EQUIPO		
A.	Poco satisfactorio. Es descuidado en el uso y mantenimiento del equipo asignado.	
B.	Aceptable. A veces descuida el mantenimiento y uso del equipo asignado.	
C.	Muy bueno. Raras veces descuida el mantenimiento y uso del equipo asignado.	
D.	Excelente. Siempre está pendiente del buen uso y mantenimiento del equipo asignado para sus labores.	
RELACIONES INTERPERSONALES		
A.	Las relaciones con sus jefes y compañeros ocasionalmente generan quejas.	
B.	Mantiene armonía normal con jefes y compañeros.	
C.	Mantiene relaciones mejores que las normales con jefes y compañeros.	
D.	Desarrolla excelentes relaciones con todas las personas.	

RESULTADOS DE TRABAJO		
A.	Con frecuencia no alcanza a cumplir con la cantidad de trabajo asignado.	
B.	Cumple con el trabajo que le es asignado, algunas veces se atrasa.	
C.	Cumple con los trabajos asignados. Siempre está al día.	
D.	Conoce a la perfección su trabajo, le permite realizarlo en el menor tiempo.	
Promedio		

FACTOR		
ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL: Es aquel que valora el nivel de utilización de las facultades físicas y mentales que requieren las tareas que realizan el personal		R
ESFUERZO FÍSICO		
A.	Las tareas no requieren que se lleve a cabo algún esfuerzo físico.	
B.	Las tareas requieren esfuerzo físico necesario para manejar objetos o trabajar con las manos estando sentado, libertad de movimientos.	
C.	Las tareas requieren esfuerzo físico necesario para manejar objetos y trabajar estando sentado. Ocasionalmente caminar en la misma zona.	
D.	Requiere esfuerzo físico para manejar objetos y trabajar estando de pie o sentado con movimientos de manos y pies.	
ESFUERZO MENTAL		
A.	Tareas repetitivas que requieren cierto esfuerzo mental y mayor atención y concentración.	
B.	Tareas complejas variables que exigen un esfuerzo mental con juicio complejo atención y concentración.	
C.	Tareas complejas variables que exigen un esfuerzo mental con juicio complejo atención, concentración y análisis para la solución de problemas	
D.	Tareas muy complejas diversas y altamente variables que exigen máxima concentración mental y análisis que involucra la aplicación de procedimientos.	
Promedio		

FACTOR		R
AMBIENTE Y RIESGO DE TRABAJO: Valora las condiciones ambientales y físicas y la contingencia de daño a las que están expuestos el trabajador		
AMBIENTE DE TRABAJO		
A.	Regular incomodidad por causa de uno o varios factores molestos en forma intermitente; pero, no simultáneamente.	
B.	Mínima incomodidad por efecto de uno o dos factores ligeramente molestos durante toda la jornada de trabajo.	
C.	Mínima incomodidad por efecto de uno o dos factores ligeramente molestos, durante intervalos de la jornada de trabajo.	
D.	Condiciones normales en un área específica. Ambiente de trabajo adecuado durante toda la jornada de trabajo.	
RIESGO DE TRABAJO		
A.	Existen riesgos de accidentes graves y/o enfermedades profesionales.	
B.	Existen riesgos de accidentes leves y/o enfermedades con incapacidad temporal	
C.	Leve riesgo de accidentes y enfermedades	
D.	No existe riesgo de accidente y /o enfermedades	
Promedio		

FACTOR		R
TIEMPO DE SERVICIO: Comprende la acumulación de años trabajados a partir de la fecha de ingreso a la Universidad y sucesivamente los que permanezcan laborando en ella		
A.	Posee de 0 a 7 años de servicio.	
B.	Posee de 8 a menos de 14 años de servicio	
C.	Posee de 15 a menos de 22 años de servicio.	
D.	Posee 22 a más de servicio.	
Promedio		

FACTOR		R
ORIENTACIÓN AL CLIENTE: es una actitud permanente por detectar y satisfacer las necesidades y prioridades de los clientes (internos / externos).		
RAPIDEZ EN LOS SERVICIOS		
A	El tiempo en el que atiende al usuario excede los 20 minutos	
B	El tiempo en el que atiende al usuario excede los 15 minutos	
C	El tiempo en el que atiende al usuario excede los 10 minutos	
D	El tiempo en el que atiende al usuario no excede los 5 minutos	
DISPONIBILIDAD		
A.	No ayuda a los estudiantes al presentarse alguna dificultad en la realización de sus trámites	
B.	Muestra poca disponibilidad para ayudar a los estudiantes al presentarse alguna dificultad en la realización de sus trámites	
C.	A veces se muestra dispuesto a ayudar a los estudiantes al presentarse alguna dificultad en la realización de sus trámites	
D.	Siempre muestra disponibilidad para ayudar a los estudiantes al presentarse alguna dificultad en la realización de sus trámites	
ACTITUDES EN EL SERVICIO		
A.	No se muestra amable y no orienta de manera clara y comprensible al momento de atender al usuario	
B.	Se muestra amable, sin embargo no orienta de manera clara y comprensible al momento de atender al usuario	
C.	A veces se muestra amable y orienta de manera clara y comprensible al momento de atender al usuario	
D.	Siempre se muestra amable y orienta de manera clara y comprensible al momento de atender al usuario	
Promedio		

FACTOR		R
LIDERAZGO: proceso de influir en el comportamiento de las demás personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente para lograr las metas y objetivos del grupo, mediante la utilización máxima de sus capacidades.		
COMUNICACIÓN		
A.	No tiene comunicación con los demás.	
B.	La comunicación que tiene con los demás es buena	
C.	La comunicación que tiene con los demás es muy buena	
D.	La comunicación que tiene con los demás es excelente	
DON DE MANDO		
A.	No conoce su área de trabajo ni muestra actitudes de liderazgo en lo que hace	
B.	A veces muestra conocer su área de trabajo y muestra actitudes de liderazgo en lo que hace	
C.	Conoce su área de trabajo y muestra actitudes de liderazgo en lo que hace	
D.	Siempre conoce su área de trabajo y muestra actitudes de liderazgo en lo que hace	
MOTIVACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO		
A.	No apoya e incentiva el trabajo en equipo y no muestra motivación hacia el logro de metas	
B.	A veces apoya e incentiva el trabajo en equipo y muestra motivación hacia el logro de metas	
C.	Apoya e incentiva el trabajo en equipo y muestra motivación hacia el logro de metas	
D.	Siempre apoya e incentiva el trabajo en equipo y muestra motivación hacia el logro de metas	
Promedio		

FACTOR		R
AUTOMOTIVACION: Sentimiento basado en la fuerte conciencia del propio poder para afrontar en las posibles dificultades.		
PERSEVERANCIA		
A	Ante el fracaso se da por vencido, lo ve como un problema.	
B	Ante el fracaso busca solución a los problemas	
C	Ante el fracaso recibe críticas de forma constructiva y busca soluciones.	
D	Ante el fracaso no se da por vencido, mantiene Firmeza y constancia en la ejecución de los propósitos y en las resoluciones de problemas.	
SEGURIDAD		
A.	No es consiente que el éxito o el fracaso son el producto de sus acciones no transmite seguridad y certeza al momento de buscar solución.	
B.	Pocas veces es consiente que el éxito o el fracaso son el producto de sus acciones y transmite seguridad y certeza al momento de buscar solución.	
C.	Sabe que el éxito o el fracaso son el producto de sus acciones pero no transmite seguridad y certeza al momento de buscar solución.	
D.	Sabe que el éxito o el fracaso son el producto de sus acciones y transmite seguridad y certeza al momento de buscar solución.	
CONFIANZA EN SI MISMO		
A.	No Expresa sus sentimientos y pensamientos refleja miedo en las decisión, tiene temor al hablar o dirigirse a otra persona.	
B.	No se dirige a otras personas y es inseguro de si mismo.	
C.	A veces Expresa sus sentimientos y pensamientos con menos miedo y decisión, sin embargo tiene temor al hablar o dirigirse a otra persona.	
D.	Expresa sus sentimientos y pensamientos con menos miedo y decisión, no tiene temor al hablar o dirigirse a otra persona.	
Promedio		

Instrumento para la evaluación del desempeño del personal técnico

DATOS GENERALES

Nombre del Personal: _____
Cargo según nombramiento: _____
Fecha de Ingreso: _____ Sueldo _____
Cargo según función: _____ A partir de _____
Unidad Administrativa (Dirección, departamento, unidad, área) _____
Nombre del jefe inmediato : _____
Periodo comprendido de: _____ a _____ de _____

INDICACIONES:

1. Este test está diseñado para obtener información importante sobre el desenvolvimiento del personal de la Facultad de Ciencias Agronómicas, las respuestas que usted proporcione, le ayudaran a cada persona a analizarse en cuanto a las conductas y comportamientos que muestran en el trabajo.
2. A través del modelo de evaluación de evaluación 360 grados, cada persona recibirá la calificación de jefe inmediato, compañeros y autoevaluación que permitirá detectar oportunidades de mejora.
3. Cada factor posee una serie de elementos que contiene cuatro opciones: A,B, C,D, las cuales deberá seleccionar una porque tienen asignada una puntuación detallada en la siguiente tabla:

FACTORES	A	B	C	D	Puntos por factor
1. CAPACIDAD DE TRABAJO					
a) nivel educativo	5	10	15	20	50
b) experiencia	0	10	20	30	
2. RESPONSABILIDAD					
a) disciplina	0	5	10	15	45
b) conocimiento del puesto	5	10	15	20	
c) iniciativa y creatividad	2.5	5	7.5	10	
3. ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL					
a) esfuerzo físico	5	10	15	20	40
b) Esfuerzo mental	5	10	15	20	
4. AMBIENTE Y RELACIONES DE TRABAJO					
a) Ambiente de trabajo	5	10	15	20	40
b) Riesgo de trabajo	5	10	15	20	
5. TIEMPO DE SERVICIO					
a) Años.	6.25	12.5	18.75	25	25
6. RIENTACIÓN AL CLIENTE					
a) . Rapidez En Los Servicios	3.75	7.5	11.25	15	40
b) Disponibilidad	2.5	5	7.5	10	
c) Actitudes En El Servicio	3.75	7.5	11.25	15	
7. LIDERAZGO					
a) Comunicación	3.75	7.5	11.25	15	35
b) Don De Mando	2.5	5	7.5	10	
c) Motivación Y Trabajo En Equipo	2.5	5	7.5	10	
8. AUTOMOTIVACIÓN					
a) Perseverancia	2.5	5	7.5	10	25
b) Seguridad	2.5	5	7.5	10	
c) Confianza En Si Mismo	1.25	2.5	3.75	5	
TOTAL					300

IMPORTANTE:

Al contestar el test, es importante ser lo más honesto y objetivo posible en sus respuestas, piense en el comportamiento del personal sin prejuicios ni sentimientos personales. Esta es la única forma de asegurar que los resultados servirán para fijar en curso hacia el cambio positivo, tanto para la persona calificada, como para la institución.

FACTOR		R
CAPACIDAD: Es el potencial necesario para que un empleado cumpla con las tareas de la clase ocupacional en términos de resultados finales.		
NIVEL EDUCATIVO		
A.	Estudio de 6° a 9° grado	
B.	Posee estudio de bachillerato.	
C.	Posee un estudio técnico.	
D.	Estudio superior universitario.	
EXPERIENCIA		
A.	Posee menos de 6 meses de experiencia	
B.	Posee de 6 a 9 meses de experiencia en el cargo.	
C.	Posee de 1 año a menos de 2 años de experiencia.	
D.	Posee 2 años o más de experiencia	
Promedio		

FACTOR		R
RESPONSABILIDAD: Es la obligación que tienen las personas encargadas de los actos ejecutados con relación a la naturaleza de un cargo o de personas que están bajo su cargo.		
DISCIPLINA		
A.	Poco satisfactorio. Varias veces se le llama la atención.	
B.	Aceptable. Ciertas veces se le ha llamado la atención.	
C.	Muy bueno, raras veces se le ha llamado la atención.	
D.	Excelente y buen cumplimiento de las disposiciones.	
CONOCIMIENTO DEL PUESTO		
A.	No conoce los procedimientos básicos.	
B.	Rara vez presenta dificultades en su trabajo.	
C.	Conoce muy bien los procedimientos para desempeñar su trabajo.	
D.	Experto en detalles y procedimientos.	
INICIATIVA Y CREATIVIDAD		
A.	No aporta nuevas ideas, ni demuestra interés por mejorar el trabajo, sugerir métodos y por lo general se guía por la rutina.	
B.	Rara vez aporta ideas que contribuyen a mejorar el trabajo y sugerir métodos de mejora en los sistemas de trabajo.	
C.	Aporta ideas y sugerencias que contribuyen a mejorar el trabajo, método, sistemas y solucionar problemas.	
D.	Permanentemente propone ideas, sugerencias a los métodos, sistemas sobre prácticas que permitan solucionar problemas	
		Promedio

FACTOR		
ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL: Es aquel que valora el nivel de utilización de las facultades físicas y mentales que requieren las tareas que realizan el personal		R
ESFUERZO FÍSICO		
A.	Las tareas requieren el esfuerzo físico necesario para manejar objetos o trabajar estando de pie o sentado con movimientos de manos y pies, con desplazamientos en las mismas y/o hacia otras zonas para realizar su trabajo.	
B.	Las tareas requieren el esfuerzo físico necesario para manejar objetos o trabajar estando de pie, con cargas y con desplazamientos en la misma y/o hacia otras zonas para realizar su trabajo.	
C.	Las tareas requieren el esfuerzo físico para manejar objetos o trabajar en posturas varias y con desplazamientos en la misma y / o hacia otras zonas para realizar su trabajo.	
D.	Las tareas requieren el esfuerzo físico necesario para manejar objetos o trabajar en posturas varias estando de pie, con carga, herramientas y equipo pesado y con desplazamiento en la misma y/o otras zonas para realizar su trabajo.	
ESFUERZO MENTAL		
A.	Tareas rutinarias sencillas, relativamente constantes que requieren fundamentalmente de acciones o reacciones automáticas que no requieren atención.	
B.	Tareas rutinarias variables que requieren fundamentalmente de acciones o reacciones automáticas y mínima atención	
C.	Tareas repetitivas que requieren cierto esfuerzo mental y mayor atención y concentración.	
D.	Tareas complejas variables que exigen un esfuerzo mental con juicio complejo, atención y concentración.	
		Promedio

FACTOR		R
AMBIENTE Y RIESGO DE TRABAJO: Valora las condiciones ambientales y físicas y la contingencia de daño a las que están expuestos el trabajador		
AMBIENTE DE TRABAJO		
A.	Regular incomodidad por causa de uno o varios factores molestos en forma intermitente; pero, no simultáneamente.	
B.	Mínima incomodidad por efecto de uno o dos factores ligeramente molestos durante toda la jornada de trabajo.	
C.	Mínima incomodidad por efecto de uno o dos factores ligeramente molestos, durante intervalos de la jornada de trabajo	
D.	Condiciones normales en un área específica. Ambiente de trabajo adecuado durante toda la jornada de trabajo.	
RIESGO DE TRABAJO		
A.	Existen riesgos de accidentes graves y/o enfermedades profesionales, con incapacidad temporal prolongada.	
B.	Existen riesgos de accidentes leves y/o enfermedades con incapacidad temporal.	
C.	Existen riesgos de accidentes leves y/o enfermedades leves curables sin incapacidad.	
D.	No existe riesgo de accidente y/o enfermedades	
Promedio		

FACTOR		R
TIEMPO DE SERVICIO: Comprende la acumulación de años trabajados a partir de la fecha de ingreso a la Universidad y sucesivamente los que permanezcan laborando en ella		
A.	Posee de 0 a 5 años de servicio.	
B.	Posee de 5 a menos de 10 años de servicio	
C.	Posee de 10 a menos de 15 años de servicio.	
D.	Posee 15 a más de servicio.	
Promedio		

FACTOR		R
ORIENTACIÓN AL CLIENTE: es una actitud permanente por detectar y satisfacer las necesidades y prioridades de los clientes (internos / externos).		
RAPIDEZ EN LOS SERVICIOS		
A	El tiempo en el que atiende al usuario excede los 20 minutos	
B	El tiempo en el que atiende al usuario excede los 15 minutos	
C	El tiempo en el que atiende al usuario excede los 10 minutos	
D	El tiempo en el que atiende al usuario no excede los 5 minutos	
DISPONIBILIDAD		
A.	No ayuda a los estudiantes al presentarse alguna dificultad en la realización de sus trámites	
B.	Muestra poca disponibilidad para ayudar a los estudiantes al presentarse alguna dificultad en la realización de sus trámites	
C.	A veces se muestra dispuesto a ayudar a los estudiantes al presentarse alguna dificultad en la realización de sus trámites	
D.	Siempre muestra disponibilidad para ayudar a los estudiantes al presentarse alguna dificultad en la realización de sus trámites	
ACTITUDES EN EL SERVICIO		
A.	No se muestra amable y no orienta de manera clara y comprensible al momento de atender al usuario	
B.	Se muestra amable, sin embargo no orienta de manera clara y comprensible al momento de atender al usuario	
C.	A veces se muestra amable y orienta de manera clara y comprensible al momento de atender al usuario	
D.	Siempre se muestra amable y orienta de manera clara y comprensible al momento de atender al usuario	
Promedio		

FACTOR		R
LIDERAZGO: proceso de influir en el comportamiento de las demás personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente para lograr las metas y objetivos del grupo, mediante la utilización máxima de sus capacidades.		
COMUNICACIÓN		
A.	No tiene comunicación con los demás.	
B.	La comunicación que tiene con los demás es buena	
C.	La comunicación que tiene con los demás es muy buena	
D.	La comunicación que tiene con los demás es excelente	
DON DE MANDO		
A.	No conoce su área de trabajo ni muestra actitudes de liderazgo en lo que hace	
B.	A veces muestra conocer su área de trabajo y muestra actitudes de liderazgo en lo que hace	
C.	Conoce su área de trabajo y muestra actitudes de liderazgo en lo que hace	
D.	Siempre conoce su área de trabajo y muestra actitudes de liderazgo en lo que hace	
MOTIVACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO		
A.	No apoya e incentiva el trabajo en equipo y no muestra motivación hacia el logro de metas	
B.	A veces apoya e incentiva el trabajo en equipo y muestra motivación hacia el logro de metas	
C.	Apoya e incentiva el trabajo en equipo y muestra motivación hacia el logro de metas	
D.	Siempre apoya e incentiva el trabajo en equipo y muestra motivación hacia el logro de metas	
Promedio		

FACTOR		R
AUTOMOTIVACION: Sentimiento basado en la fuerte conciencia del propio poder para afrontar en las posibles dificultades.		
PERSEVERANCIA		
A	Ante el fracaso se da por vencido, lo ve como un problema.	
B	Ante el fracaso busca solución a los problemas	
C	Ante el fracaso recibe críticas de forma constructiva y busca soluciones.	
D	Ante el fracaso no se da por vencido, mantiene Firmeza y constancia en la ejecución de los propósitos y en las resoluciones de problemas.	
SEGURIDAD		
A.	No es consiente que el éxito o el fracaso son el producto de sus acciones no transmite seguridad y certeza al momento de buscar solución.	
B.	Pocas veces es consiente que el éxito o el fracaso son el producto de sus acciones y transmite seguridad y certeza al momento de buscar solución.	
C.	Sabe que el éxito o el fracaso son el producto de sus acciones pero no transmite seguridad y certeza al momento de buscar solución.	
D.	Sabe que el éxito o el fracaso son el producto de sus acciones y transmite seguridad y certeza al momento de buscar solución.	
CONFIANZA EN SI MISMO		
A.	No Expresa sus sentimientos y pensamientos refleja miedo en las decisión, tiene temor al hablar o dirigirse a otra persona.	
B.	No se dirige a otras personas y es inseguro de si mismo.	
C.	A veces Expresa sus sentimientos y pensamientos con menos miedo y decisión, sin embargo tiene temor al hablar o dirigirse a otra persona.	
D.	Expresa sus sentimientos y pensamientos con menos miedo y decisión, no tiene temor al hablar o dirigirse a otra persona.	
Promedio		

Instrumento para la evaluación del desempeño para empleado calificado

DATOS GENERALES

Nombre del Personal: _____
Cargo según nombramiento: _____
Fecha de Ingreso: _____ Sueldo _____
Cargo según función: _____ A partir de _____
Unidad Administrativa (Dirección, departamento, unidad, área) _____
Nombre del jefe inmediato : _____
Periodo comprendido de: _____ a _____ de _____

INDICACIONES:

1. Este test está diseñado para obtener información importante sobre el desenvolvimiento del personal de la Facultad de Ciencias Agronómicas, las respuestas que usted proporcione, le ayudaran a cada persona a analizarse en cuanto a las conductas y comportamientos que muestran en el trabajo.
2. A través del modelo de evaluación de evaluación 360 grados, cada persona recibirá la calificación de jefe inmediato, compañeros y autoevaluación que permitirá detectar oportunidades de mejora.
3. Cada factor posee una serie de elementos que contiene cuatro opciones: A,B, C,D, las cuales deberá seleccionar una porque tienen asignada una puntuación detallada en la siguiente tabla:

FACTORES	A	B	C	D	Puntos por factor
1. CAPACIDAD DE TRABAJO					
a) Nivel educativo	0	5	10	15	35
b) Experiencia	5	10	15	20	
2. RESPONSABILIDAD					
a) Disciplina	5	10	15	20	60
b) Calidad del trabajo	5	10	15	20	
c) Relaciones interpersonales	2.5	5	7.5	10	
d) Cumplimiento de normas	2.5	5	7.5	10	
3. ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL					
a) Esfuerzo físico	5	10	15	20	40
b) Esfuerzo mental	5	10	15	20	
4. AMBIENTE Y RELACIONES DE TRABAJO					
a) Ambiente de trabajo	5	10	15	20	40
b) Riesgo de trabajo	5	10	15	20	
5. TIEMPO DE SERVICIO					
a) Años.	6.25	12.5	18.75	25	25
6. ORIENTACIÓN AL CLIENTE					
a) Rapidez En Los Servicios	3.75	7.5	11.25	15	40
b) Disponibilidad	2.5	5	7.5	10	
c) Actitudes En El Servicio	3.75	7.5	11.25	15	
7. LIDERAZGO					
a) Comunicación	3.75	7.5	11.25	15	35
b) Don De Mando	2.5	5	7.5	10	
c) Motivación Y Trabajo En Equipo	2.5	5	7.5	10	
8. AUTOMOTIVACIÓN					
a) Perseverancia	2.5	5	7.5	10	25
b) Seguridad	2.5	5	7.5	10	
c) Confianza En Si Mismo	1.25	2.5	3.75	5	
TOTAL					300

IMPORTANTE:

Al contestar el test, es importante ser lo más honesto y objetivo posible en sus respuestas, piense en el comportamiento del personal sin prejuicios ni sentimientos personales. Esta es la única forma de asegurar que los resultados servirán para fijar en curso hacia el cambio positivo, tanto para la persona calificada, como para la institución.

FACTORES		R
CAPACIDAD DE TRABAJO: es el potencial necesario para que un empleado cumpla con las tareas de la clase ocupacional en términos de resultados finales.		
NIVEL EDUCATIVO		
A.	Nada adecuado. Es decir ninguna preparación académica	
B.	Muy poco adecuada. Con un grado académico de 1° a 6° grado.	
C.	Satisfactoriamente adecuada. Nivel educativo de 6° a 9° grado.	
D.	Bastante adecuada. Título de bachiller	
EXPERIENCIA		
A.	Posee menos de 3 meses de experiencia	
B.	Posee de 3 a 6 meses de experiencia en el cargo.	
C.	Posee más de 6 meses y menos de 1 año de experiencia.	
D.	Posee 1 año o más de experiencia.	
Promedio		

FACTORES		
RESPONSABILIDAD: Es la obligación que tienen las personas encargadas de los actos ejecutados con relación a la naturaleza de un cargo o de personas que están bajo su cargo		R
DISCIPLINA		
A.	Irrespeto las normas disciplinarias.	
B.	Eventualmente origina problemas por incumplimiento de normas	
C.	Generalmente observa buena conducta	
D.	Respeto las normas disciplinarias, su conducta es muy buena.	
CALIDAD DEL TRABAJO		
A.	Casi siempre es necesario que mejore su trabajo. Necesita mucha supervisión.	
B.	Eventualmente comete errores que son fácilmente corregidos.	
C.	No comete errores. Trabaja con precisión y oportunidad. No necesita supervisión directa.	
D.	Trabajo que excede a la normalidad, realizado con máximo grado de precisión y exactitud.	
RELACIONES INTERPERSONALES		
A.	Las relaciones con sus jefes y compañeros ocasionalmente generan quejas.	
B.	Mantiene armonía normal con jefes y compañeros.	
C.	Mantiene relaciones mejores que las normales con jefes y compañeros.	
D.	Desarrolla excelentes relaciones con todas las personas.	
CUMPLIMIENTOS DE NORMAS E INSTRUCCIONES		
A.	Reincide en cumplir algunas normas y reglamentos, especialmente la puntualidad a los horarios de su jornada laboral.	
B.	Cumple órdenes e instrucciones, en algunas ocasiones presenta problemas de disciplina y puntualidad con su jornada laboral.	
C.	Cumple con las normas y reglamentos vigentes sin dificultad, acata las órdenes que recibe. Presenta problemas de incumplimiento de horarios y disciplina.	
D.	Su acatamiento a las normas es excelente, así como la disciplina.	
		Promedio

FACTORES		
ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL		R
ESFUERZO FÍSICO: Es aquel que valora el nivel de utilización de las facultades físicas y la resistencia necesaria que requieren las tareas que realizan el personal.		
A.	Las tareas requieren el esfuerzo físico necesario para manejar objetos o trabajar con las manos estando sentado.	
B.	Esfuerzo físico necesario para manejar objetos o trabajar con las manos estando sentado, ocasionalmente caminar en la misma zona.	
C.	Esfuerzo físico necesario para manejar objetos y trabajar estando de pie o sentado.	
D.	Esfuerzo físico para manejar objetos o trabajar estando de pie con carga.	
ESFUERZO MENTAL: utilización de las facultades mentales que requieren las tareas que realizan el personal.		
A.	No requiere ningún esfuerzo mental	
B.	Requiere fundamentalmente de acciones o reacciones automáticas	
C.	Tareas repetitivas que requieren cierto esfuerzo mental y mayor atención y concentración.	
D.	Tareas complejas variables que exigen un esfuerzo mental con juicio complejo, atención y concentración.	
		Promedio

FACTORES		R
AMBIENTE Y RIESGO DE TRABAJO: Valora las condiciones ambientales y físicas y la contingencia de daño a las que están expuestos el trabajador		
AMBIENTE DE TRABAJO		
A.	Regular incomodidad por causa de uno o varios factores molestos en forma intermitente; pero, no simultáneamente	
B.	Mínima incomodidad por efecto de uno o dos factores ligeramente molestos durante toda la jornada de trabajo	
C.	Mínima incomodidad por efecto de uno o dos factores ligeramente molestos, durante intervalos de la jornada de trabajo.	
D.	Condiciones normales en un área específica. Ambiente de trabajo adecuado durante toda la jornada de trabajo.	
RIESGO DE TRABAJO		
A.	Existen riesgos de accidentes graves y/o enfermedades profesionales.	
B.	Existen riesgos de accidentes leves y/o enfermedades con incapacidad temporal	
C.	Leve riesgo de accidentes y enfermedades.	
D.	No existe riesgo de accidente y /o enfermedades	
Promedio		

FACTORES		R
TIEMPO DE SERVICIO: Comprende la acumulación de años trabajados a partir de la fecha de ingreso a la Universidad y sucesivamente los que permanezcan laborando en ella		
A.	Posee de 0 a 8 años de servicio.	
B.	Posee de 8 a menos de 16 años de servicio	
C.	Posee de 16 a menos de 24 años de servicio.	
D.	Posee 24 a más de servicio.	
Promedio		

FACTORES		R
ORIENTACIÓN AL CLIENTE: es una actitud permanente por detectar y satisfacer las necesidades y prioridades de los clientes (internos / externos).		
RAPIDEZ EN LOS SERVICIOS		
A	El tiempo en el que atiende al usuario excede los 20 minutos	
B	El tiempo en el que atiende al usuario excede los 15 minutos	
C	El tiempo en el que atiende al usuario excede los 10 minutos	
D	El tiempo en el que atiende al usuario no excede los 5 minutos	
DISPONIBILIDAD		
A.	No ayuda a los estudiantes al presentarse alguna dificultad en la realización de sus trámites	
B.	Muestra poca disponibilidad para ayudar a los estudiantes al presentarse alguna dificultad en la realización de sus trámites	
C.	A veces se muestra dispuesto a ayudar a los estudiantes al presentarse alguna dificultad en la realización de sus trámites	
D.	Siempre muestra disponibilidad para ayudar a los estudiantes al presentarse alguna dificultad en la realización de sus trámites	
ACTITUDES EN EL SERVICIO		
A.	No se muestra amable y no orienta de manera clara y comprensible al momento de atender al usuario	
B.	Se muestra amable, sin embargo no orienta de manera clara y comprensible al momento de atender al usuario	
C.	A veces se muestra amable y orienta de manera clara y comprensible al momento de atender al usuario	
D.	Siempre se muestra amable y orienta de manera clara y comprensible al momento de atender al usuario	
Promedio		

FACTORES		
Liderazgo: proceso de influir en el comportamiento de las demás personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente para lograr las metas y objetivos del grupo, mediante la utilización máxima de sus capacidades.		R
COMUNICACIÓN		
A.	No tiene comunicación con los demás.	
B.	La comunicación que tiene con los demás es buena	
C.	La comunicación que tiene con los demás es muy buena	
D.	La comunicación que tiene con los demás es excelente	
DON DE MANDO		
A.	No conoce su área de trabajo ni muestra actitudes de liderazgo en lo que hace	
B.	A veces muestra conocer su área de trabajo y muestra actitudes de liderazgo en lo que hace	
C.	Conoce su área de trabajo y muestra actitudes de liderazgo en lo que hace	
D.	Siempre conoce su área de trabajo y muestra actitudes de liderazgo en lo que hace	
MOTIVACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO		
A.	No apoya e incentiva el trabajo en equipo y no muestra motivación hacia el logro de metas	
B.	A veces apoya e incentiva el trabajo en equipo y muestra motivación hacia el logro de metas	
C.	Apoya e incentiva el trabajo en equipo y muestra motivación hacia el logro de metas	
D.	Siempre apoya e incentiva el trabajo en equipo y muestra motivación hacia el logro de metas	
		Promedio

FACTORES		R
AUTOCONFIANZA		
Sentimiento basado en la fuerte conciencia del propio poder para afrontar en las posibles dificultades.		
PERSEVERANCIA		
A	Ante el fracaso se da por vencido, lo ve como un problema.	
B	Ante el fracaso busca solución a los problemas.	
C	Ante el fracaso recibe críticas de forma constructiva y busca soluciones.	
D	Ante el fracaso no se da por vencido, mantiene Firmeza y constancia en la ejecución de los propósitos y en las resoluciones de problemas.	
SEGURIDAD		
A	No es consiente que el éxito o el fracaso son el producto de sus acciones no transmite seguridad y certeza al momento de buscar solución.	
B	Pocas veces es consiente que el éxito o el fracaso son el producto de sus acciones y transmite seguridad y certeza al momento de buscar solución.	
C	Sabe que el éxito o el fracaso son el producto de sus acciones pero no transmite seguridad y certeza al momento de buscar solución.	
D	Sabe que el éxito o el fracaso son el producto de sus acciones y transmite seguridad y certeza al momento de buscar solución.	
CONFIANZA EN SI MISMO		
A	No Expresa sus sentimientos y pensamientos refleja miedo en las decisión, tiene temor al hablar o dirigirse a otra persona.	
B	No se dirige a otras personas y es inseguro de si mismo.	
C	A veces Expresa sus sentimientos y pensamientos con menos miedo y decisión, sin embargo tienen temor al hablar o dirigirse a otra persona.	
D	Expresa sus sentimientos y pensamientos con menos miedo y decisión, no tiene temor al hablar o dirigirse a otra persona.	
Promedio		

Instrumento para la evaluación del desempeño del personal de servicios generales

DATOS GENERALES

Nombre del Personal:	_____
Cargo según nombramiento:	_____
Fecha de Ingreso:	_____ Sueldo _____
Cargo según función:	_____ A partir de _____
Unidad Administrativa (Dirección, departamento, unidad, área)	_____
Nombre del jefe inmediato :	_____
Periodo comprendido de:	_____ a _____ de _____

INDICACIONES:

1. Este test está diseñado para obtener información importante sobre el desenvolvimiento del personal de la Facultad de Ciencias Agronómicas, las respuestas que usted proporcione, le ayudaran a cada persona a analizarse en cuanto a las conductas y comportamientos que muestran en el trabajo.
2. A través del modelo de evaluación de evaluación 360 grados, cada persona recibirá la calificación de jefe inmediato, compañeros y autoevaluación que permitirá detectar oportunidades de mejora.
3. Cada factor posee una serie de elementos que contiene cuatro opciones: A,B, C,D, las cuales deberá seleccionar una porque tienen asignada una puntuación detallada en la siguiente tabla:

FACTORES	A	B	C	D	Puntos por factor
1. CAPACIDAD DE TRABAJO					
a) Nivel Educativo	0	5	10	15	35
b) Experiencia	5	10	15	20	
2. RESPONSABILIDAD					
a) Disciplina	5	10	15	20	60
b) Calidad Del Trabajo	5	10	15	20	
c) Relaciones interpersonales	2.5	10	7.5	10	
d) Cumplimiento de normas	2.5	5	7.5	10	
3. ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL					
a) esfuerzo físico	6.25	12.5	18.75	25	40
b) Esfuerzo mental	0	5	10	15	
4. AMBIENTE Y RELACIONES DE TRABAJO					
a) Ambiente de trabajo	5	10	15	20	40
b) Riesgo de trabajo	5	10	15	20	
5. TIEMPO DE SERVICIO					
a) Años	6.25	12.5	18.75	25	25
6. ORIENTACIÓN AL CLIENTE					
a) Rapidez En Los Servicios	3.75	7.5	11.25	15	40
b) Disponibilidad	2.5	5	7.5	10	
c) Actitudes En El Servicio	3.75	7.5	11.25	15	
7. LIDERAZGO					
a) Comunicación	3.75	7.5	11.25	15	35
b) Don De Mando	2.5	5	7.5	10	
c) Motivación Y Trabajo En Equipo	2.5	5	7.5	10	
8. AUTOMOTIVACIÓN					
a) Perseverancia	2.5	5	7.5	10	25
b) Seguridad	2.5	5	7.5	10	
c) Confianza En Si Mismo	1.25	2.5	3.75	5	
TOTAL					300

IMPORTANTE:

Al contestar el test, es importante ser lo más honesto y objetivo posible en sus respuestas, piense en el comportamiento del personal sin prejuicios ni sentimientos personales. Esta es la única forma de asegurar que los resultados servirán para fijar en curso hacia el cambio positivo, tanto para la persona calificada, como para la institución.

FACTOR		R
CAPACIDAD DE TRABAJO: es el potencial necesario para que un empleado cumpla con las tareas de la clase ocupacional en términos de resultados finales.		
NIVEL EDUCATIVO		
A.	Nada adecuado. Es decir ninguna preparación académica	
B.	Muy poco adecuada. Con un grado académico de 1° a 6° grado.	
C.	Satisfactoriamente adecuada. Nivel educativo de 6° a 9° grado.	
D.	Bastante adecuada. Título de bachiller	
EXPERIENCIA		
A.	Posee menos de 3 meses de experiencia	
B.	Posee de 3 a 6 meses de experiencia en el cargo.	
C.	Posee más de 6 meses y menos de 1 año de experiencia.	
D.	Posee 1 año o más de experiencia.	
Promedio		

FACTOR		R
RESPONSABILIDAD: Es la obligación que tienen las personas encargadas de los actos ejecutados con relación a la naturaleza de un cargo o de personas que están bajo su cargo		
DISCIPLINA		
A.	Poco satisfactorio. Varias veces se le llama la atención.	
B.	Aceptable. Ciertas veces se le ha llamado la atención	
C.	Muy bueno, raras veces se le ha llamado la atención	
D.	Excelente y buen cumplimiento de las disposiciones	

CALIDAD DEL TRABAJO		
A.	Casi siempre es necesario que mejore su trabajo. Necesita mucha supervisión.	
B.	Eventualmente necesita mejorar su trabajo y recibe poca supervisión	
C.	Trabaja con precisión y oportunidad. No necesita supervisión directa.	
D.	Trabajo que excede a la normalidad, realizado con máximo grado de precisión	
RELACIONES LABORALES		
A.	Presenta dificultades en las relaciones con sus jefes, compañeros y/o visitantes, adopta actitudes negativas. Tiene poca disposición con sus jefes y presta muy poca ayuda a sus compañeros	
B.	Tiene buenas relaciones con sus jefes, compañeros y/o visitantes, algunas veces presenta dificultades que son fácilmente manejables.	
C.	Mantiene muy buena relación con sus jefes, compañeros y/o visitantes.	
D.	Desarrolla su trabajo en total armonía con sus jefes, compañeros y/o visitantes. Mantiene total disposición con sus jefes y presta colaboración a compañeros.	
CUMPLIMIENTOS DE NORMAS		
A.	Reincide en cumplir algunas normas y reglamentos, especialmente la puntualidad a los horarios de su jornada laboral.	
B.	Cumple órdenes e instrucciones, en algunas ocasiones presenta problemas de disciplina y puntualidad con su jornada laboral.	
C.	Cumple con las normas y reglamentos vigentes sin dificultad, acata las órdenes que recibe. Presenta problemas de incumplimiento de horarios y disciplina.	
D.	Su acatamiento a las normas es excelente, así como la disciplina.	
Promedio		

FACTOR		R
ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL		
ESFUERZO FÍSICO: Es aquel que valora el nivel de utilización de las facultades físicas y la resistencia necesaria que requieren las tareas que realizan el personal.		
A.	Las tareas requieren el esfuerzo físico necesario para manejar objetos o trabajar con las manos estando sentado, libertad de movimiento y ocasionalmente caminar en la misma zona.	
B.	Las tareas requieren el esfuerzo físico necesario para manejar objetos o trabajar con las manos estando sentado, ocasionalmente caminar en la misma zona y/o con desplazamiento a otras zonas para realizar su trabajo.	
C.	Las tareas requieren el esfuerzo físico para manejar objetos y trabajar estando de pie o sentado, con movimientos de manos y pies con desplazamiento a otras zonas para realizar su trabajo.	
D.	Las tareas requieren el esfuerzo físico necesario para manejar objetos o trabajar estando de pie, con carga y con desplazamiento a otras zonas para realizar su trabajo.	
ESFUERZO MENTAL: utilización de las facultades mentales que requieren las tareas que realizan el personal.		
A.	Tareas rutinarias sencillas, relativamente constantes que requieren fundamentalmente de acciones o reacciones automáticas que no requieren atención.	
B.	Tareas rutinarias variables que requieren fundamentalmente de acciones o reacciones automáticas y mínima atención	
C.	Tareas repetitivas que requieren cierto esfuerzo mental y mayor atención y concentración.	
D.	Tareas complejas variables que exigen un esfuerzo mental con juicio complejo, atención y concentración.	
Promedio		

FACTOR		R
AMBIENTE Y RIESGO DE TRABAJO: Valora las condiciones ambientales y físicas y la contingencia de daño a las que están expuestos el trabajador		
AMBIENTE DE TRABAJO		
A.	Regular incomodidad por causa de uno o varios factores molestos en forma intermitente; pero, no simultáneamente.	
B.	Mínima incomodidad por efecto de uno o dos factores ligeramente molestos durante toda la jornada de trabajo.	
C.	Mínima incomodidad por efecto de uno o dos factores ligeramente molestos, durante intervalos de la jornada de trabajo	
D.	Condiciones normales en un área específica. Ambiente de trabajo adecuado durante toda la jornada de trabajo	
RIESGO DE TRABAJO		
A.	Existen riesgos de accidentes graves y/o enfermedades profesionales, con incapacidad temporal prolongada.	
B.	Existen riesgos de accidentes leves y/o enfermedades con incapacidad temporal.	
C.	Existen riesgos de accidentes leves y/o enfermedades leves curables sin incapacidad.	
D.	No existe riesgo de accidente y /o enfermedades	
Promedio		

FACTOR		R
TIEMPO DE SERVICIO: Comprende la acumulación de años trabajados a partir de la fecha de ingreso a la Universidad y sucesivamente los que permanezcan laborando en ella		
A.	Posee de 0 a 8 años de servicio.	
B.	Posee de 8 a menos de 16 años de servicio	
C.	Posee de 16 a menos de 24 años de servicio.	
D.	Posee 24 a más de servicio.	
Promedio		

FACTOR		R
ORIENTACIÓN AL CLIENTE: Es una actitud permanente por detectar y satisfacer las necesidades y prioridades de los clientes (internos / externos).		
RAPIDEZ EN LOS SERVICIOS		
A	El tiempo en el que atiende al usuario excede los 20 minutos	
B	El tiempo en el que atiende al usuario excede los 15 minutos	
C	El tiempo en el que atiende al usuario excede los 10 minutos	
D	El tiempo en el que atiende al usuario no excede los 5 minutos	
DISPONIBILIDAD		
A.	No ayuda a los estudiantes al presentarse alguna dificultad en la realización de sus trámites	
B.	Muestra poca disponibilidad para ayudar a los estudiantes al presentarse alguna dificultad en la realización de sus trámites	
C.	A veces se muestra dispuesto a ayudar a los estudiantes al presentarse alguna dificultad en la realización de sus trámites	
D.	Siempre muestra disponibilidad para ayudar a los estudiantes al presentarse alguna dificultad en la realización de sus trámites	
ACTITUDES EN EL SERVICIO		
A.	No se muestra amable y no orienta de manera clara y comprensible al momento de atender al usuario	
B.	Se muestra amable, sin embargo no orienta de manera clara y comprensible al momento de atender al usuario	
C.	A veces se muestra amable y orienta de manera clara y comprensible al momento de atender al usuario	
D.	Siempre se muestra amable y orienta de manera clara y comprensible al momento de atender al usuario	
		Promedio

FACTOR		R
Liderazgo: proceso de influir en el comportamiento de las demás personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente para lograr las metas y objetivos del grupo, mediante la utilización máxima de sus capacidades.		
COMUNICACIÓN		
A.	No tiene comunicación con los demás.	
B.	La comunicación que tiene con los demás es buena	
C.	La comunicación que tiene con los demás es muy buena	
D.	La comunicación que tiene con los demás es excelente	
DON DE MANDO		
A.	No conoce su área de trabajo ni muestra actitudes de liderazgo en lo que hace	
B.	A veces muestra conocer su área de trabajo y muestra actitudes de liderazgo en lo que hace.	
C.	Conoce su área de trabajo y muestra actitudes de liderazgo en lo que hace.	
D.	Siempre conoce su área de trabajo y muestra actitudes de liderazgo en lo que hace	
MOTIVACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO		
A.	No apoya e incentiva el trabajo en equipo y no muestra motivación hacia el logro de metas	
B.	A veces apoya e incentiva el trabajo en equipo y muestra motivación hacia el logro de metas	
C.	Apoya e incentiva el trabajo en equipo y muestra motivación hacia el logro de metas	
D.	Siempre apoya e incentiva el trabajo en equipo y muestra motivación hacia el logro de metas	
Promedio		

FACTOR		R
AUTOCONFIANZA		
Sentimiento basado en la fuerte conciencia del propio poder para afrontar en las posibles dificultades.		
PERSEVERANCIA		
A	Ante el fracaso se da por vencido, lo ve como un problema.	
B	Ante el fracaso busca solución a los problemas.	
C	Ante el fracaso recibe críticas de forma constructiva y busca soluciones.	
D	Ante el fracaso no se da por vencido, mantiene Firmeza y constancia en la ejecución de los propósitos y en las resoluciones de problemas.	
SEGURIDAD		
A	No es consiente que el éxito o el fracaso son el producto de sus acciones no transmite seguridad y certeza al momento de buscar solución.	
B	Pocas veces es consiente que el éxito o el fracaso son el producto de sus acciones y transmite seguridad y certeza al momento de buscar solución.	
C	Sabe que el éxito o el fracaso son el producto de sus acciones pero no transmite seguridad y certeza al momento de buscar solución.	
D	Sabe que el éxito o el fracaso son el producto de sus acciones y transmite seguridad y certeza al momento de buscar solución.	
CONFIANZA EN SI MISMO		
A	No Expresa sus sentimientos y pensamientos refleja miedo en las decisión, tiene temor al hablar o dirigirse a otra persona.	
B	No se dirige a otras personas y es inseguro de si mismo.	
C	A Veces Expresa sus sentimientos y pensamientos con menos miedo y decisión, sin embargo tiene temor al hablar o dirigirse a otra persona.	
D	Expresa sus sentimientos y pensamientos con menos miedo y decisión, no tiene temor al hablar o dirigirse a otra persona.	
Promedio		

Instrumento para la evaluación del desempeño del personal docente

DATOS GENERALES

Nombre del Personal:	_____
Cargo según nombramiento:	_____ Categoría a la que pertenece _____
Fecha de Ingreso:	_____ Sueldo _____
Cargo según función:	_____ A partir de _____
Departamento al que pertenece:	_____
Nombre del coordinador:	_____
Periodo comprendido de:	_____ a _____ de _____

INDICACIONES:

1. Este test está diseñado para obtener información importante sobre el desenvolvimiento del personal de la Facultad de Ciencias Agronómicas, las respuestas que usted proporcione, le ayudaran a cada persona a analizarse en cuanto a las conductas y comportamientos que muestran en el trabajo.
2. A través del modelo de evaluación de evaluación 360 grados, cada persona recibirá la calificación de jefe inmediato, compañeros y autoevaluación que permitirá detectar oportunidades de mejora.
3. Cada aspecto posee una serie de elementos que contiene cuatro opciones: A,B, C,D, las cuales deberá seleccionar una porque tienen asignada una puntuación detallada en la siguiente tabla:

ASPECTOS	A	B	C	D	PUNTOS
1. LABOR ACADEMICA	8.75	17.5	26.25	35	35
2. TIEMPO DE SERVICIO	7.5	15	22.5	30	30
3. CAPACITACIÓN DIDACTICA-PEDAGOGICA	7.5	15	22.5	30	30
4. PROYECCIÓN SOCIAL	7.5	15	22.5	30	30
5. ESPECIALIZACIÓN	6.25	12.5	18.75	25	25
6. INVESTIGACIÓN Y PUBLICACIONES	7.5	15	22.5	30	30
7. SEGUIMIENTO CURRICULAR					42
a) Grado académico regulado por la ley de	1.5	3	4.5	6	
b) Otros estudios dentro de su quehacer académico	1.5	3	4.5	6	
c) Participación en otros servicios universitarios	1.5	3	4.5	6	
d) Asistencia con carácter institucional a eventos	1.5	3	4.5	6	
e) Potencia de carácter nacional e internacional	1.5	3	4.5	6	
f) Menciones y distinciones honoríficas	1.5	3	4.5	6	
g) Idioma extranjero adicional al castellano.	1.5	3	4.5	6	
8. ORIENTACIÓN AL CLIENTE					30
a) Rapidez en los servicios	2.5	5	7.5	10	
b) Disponibilidad	2.5	5	7.5	10	
c) Actitudes en el servicio	2.5	5	7.5	10	
9. LIDERAZGO					27
a) Comunicación	2.25	4.5	6.75	9	
b) Don de mando	2.25	4.5	6.75	9	
c) Motivación y trabajo en equipo	2.25	4.5	6.75	9	
10. AUTOMOTIVACIÓN					21
a) Perseverancia	1.75	3.5	5.25	7	
b) Seguridad	1.75	3.5	5.25	7	
c) Confianza en sí mismo	1.75	3.5	5.25	7	
TOTAL					300

IMPORTANTE:

Al contestar el test, es importante ser lo más honesto y objetivo posible en sus respuestas, piense en el comportamiento del personal sin prejuicios ni sentimientos personales. Esta es la única forma de asegurar que los resultados servirán para fijar en curso hacia el cambio positivo, tanto para la persona calificada, como para la institución.

ASPECTO		R
LABOR ACADÉMICA DOCENTE: Este se refiere al trabajo desarrollado por el Docente en el desempeño de sus funciones.		
A	25% sustenta su práctica pedagógica en enfoques y modelos educativos, pertinentes y adecuados al contexto institucional.	
B	50% sustenta su práctica pedagógica en enfoques y modelos educativos, pertinentes y adecuados al contexto institucional.	
C	75% sustenta su práctica pedagógica en enfoques y modelos educativos, pertinentes y adecuados al contexto institucional.	
D	100% sustenta su práctica pedagógica en enfoques y modelos educativos, pertinentes y adecuados al contexto institucional.	
Promedio		

ASPECTO		R
TIEMPO DE SERVICIO El tiempo de Servicio comprende la acumulación de años trabajados a partir de la fecha de ingreso a la carrera de Personal Académico y sucesivamente los que pertenezcan a una misma categoría.		
A	Posee un tiempo de servicio de 0 a menos de 2 años.	
B	Posee un tiempo de servicio de 2 a menos de 4 años.	
C	Posee un tiempo de servicio de 4 a menos de 6 años	
D	Posee un tiempo de servicio de 6 años a más.	
Promedio		

ASPECTO		
CAPACITACIÓN DIDÁCTICO-PEDAGÓGICA: Aprobación de cursos de formación Docente y/o Investigación, según el caso recibido dentro de los planes de capacitación impartidos por la Universidad u otro organismo o Institución Nacional o Internacional de reconocido prestigio.		R
A	Ha recibido 20 horas de formación Docente y/o investigación dentro de los planes de capacitación impartidos por la universidad u otro organismo nacional o internacional de reconocido prestigio.	
B	Ha recibido 40 horas de formación Docente y/o investigación dentro de los planes de capacitación impartidos por la universidad u otro organismo nacional o internacional de reconocido prestigio.	
C	Ha recibido 60 horas de formación Docente y/o investigación dentro de los planes de capacitación impartidos por la universidad u otro organismo nacional o internacional de reconocido prestigio.	
D	Ha recibido más de 60 horas de formación Docente y/o investigación dentro de los planes de capacitación impartidos por la universidad u otro organismo nacional o internacional de reconocido prestigio.	
Promedio		

ASPECTO		
PROYECCIÓN SOCIAL: Es la participación del académico en actividades planificadas por la Universidad o cada Facultad.		R
A	25% motiva con su ejemplo y acción pedagógica a participar en actividades que pongan en contacto a la comunidad universitaria con la problemática social salvadoreña e incidir en la solución.	
B	50% motiva con su ejemplo y acción pedagógica a participar en actividades que pongan en contacto a la comunidad universitaria con la problemática social salvadoreña e incidir en la solución.	
C	75% motiva con su ejemplo y acción pedagógica a participar en actividades que pongan en contacto a la comunidad universitaria con la problemática social salvadoreña e incidir en la solución.	
D	100% motiva con su ejemplo y acción pedagógica a participar en actividades que pongan en contacto a la comunidad universitaria con la problemática social salvadoreña e incidir en la solución.	
Promedio		

ASPECTO		R
ESPECIALIZACIÓN: Obtención o posesión de un grado académico y/u otro tipo de formación no formal, relacionado con el carácter de especialización con su área profesional.		
A	Posee un grado de especialización de 60-140 horas, hasta un máximo de tres cursos que se aplique en su área de enseñanza.	
B	Posee un grado de especialización de 141-240 horas, hasta un máximo de tres cursos que se aplique en su área de enseñanza.	
C	Maestría	
D	Doctorado con carácter de posgrado	
Promedio		

ASPECTO		R
INVESTIGACIÓN Y PUBLICACIONES: Valora el trabajo científico que el académico estuviere realizando o hubiere sido difundido a través de publicaciones autorizadas por la Universidad o en reconocidos medios científicos de difusión Nacional o Internacional.		
A	25% Realiza investigaciones científicas y publicaciones de acuerdo a su profundidad y tiempo de realización.	
B	50% Realiza investigaciones científicas y publicaciones de acuerdo a su profundidad y tiempo de realización.	
C	75% Realiza investigaciones científicas y publicaciones de acuerdo a su profundidad y tiempo de realización.	
D	100% Realiza investigaciones científicas y publicaciones de acuerdo a su profundidad y tiempo de realización.	
Promedio		

ASPECTO		R
SEGUIMIENTO CURRICULAR: GRADO ACADÉMICO REGULADO POR LA LEY DE EDUCACIÓN SUPERIOR		
A	No tiene ningún grado académico adicional	
B	Posee un grado académico adicional al de su especialización.	
C	Posee dos o más grados académicos adicionales al de su especialización	
D	Posee tres o más grados académicos adicionales al de su especialización	

OTROS ESTUDIOS DENTRO DE SU QUEHACER ACADÉMICO		
A	No posee otros estudios	
B	Posee de 20-60 horas	
C	Posee de 61- 100 horas	
D	Posee de 101- 140 horas	
PARTICIPACIÓN EN OTROS SERVICIOS UNIVERSITARIOS		
A	No participa en ningún servicio universitario	
B	Participa en un servicio universitario	
C	Participa en dos servicios universitarios	
D	Participa en tres servicios universitarios	
ASISTENCIA CON CARÁCTER INSTITUCIONAL A EVENTOS ACADÉMICOS NACIONALES E INTERNACIONALES.		
A	No ha asistido a ningún evento.	
B	Ha asistido a un evento.	
C	Ha asistido a dos eventos.	
D	Ha asistido a tres eventos.	
POTENCIA DE CARÁCTER NACIONAL E INTERNACIONAL.		
A	No ha realizado ninguna ponencia.	
B	Ha realizado una ponencia.	
C	Ha realizado dos ponencias.	
D	Ha realizado tres ponencias.	
MENCIONES Y DISTINCIONES HONORÍFICAS POR MÉRITOS PROFESIONALES, ACADÉMICOS Y UNIVERSITARIOS OTORGADOS POR INSTITUCIONES O UNIVERSIDADES DE RECONOCIDO PRESTIGIO NACIONAL Y/O INTERNACIONAL.		
A	No posee ninguna mención o distinción honorífica.	
B	Posee una mención o distinción honorífica.	
C	Posee dos menciones o distinciones honoríficas.	
D	Posee tres menciones o distinciones honoríficas	
IDIOMA EXTRANJERO ADICIONAL AL CASTELLANO.		
A	No domina ningún idioma adicional.	
B	Dominio de un idioma adicional	
C	Dominio de dos idiomas adicionales.	
D	Dominio de tres idiomas adicionales	
Promedio		

ASPECTO		R
ORIENTACIÓN AL CLIENTE: es una actitud permanente por detectar y satisfacer las necesidades y prioridades de los clientes (internos / externos).		
RAPIDEZ EN LOS SERVICIOS		
A	El tiempo en el que atiende al usuario excede los 20 minutos	
B	El tiempo en el que atiende al usuario excede los 15 minutos	
C	El tiempo en el que atiende al usuario excede los 10 minutos	
D	El tiempo en el que atiende al usuario no excede los 5 minutos	
DISPONIBILIDAD		
A	No ayuda a los estudiantes al presentarse alguna dificultad en la realización de sus trámites	
B	Muestra poca disponibilidad para ayudar a los estudiantes al presentarse alguna dificultad en la realización de sus trámites	
C	A veces se muestra dispuesto a ayudar a los estudiantes al presentarse alguna dificultad en la realización de sus trámites	
D	Siempre muestra disponibilidad para ayudar a los estudiantes al presentarse alguna dificultad en la realización de sus trámites	
ACTITUDES EN EL SERVICIO		
A	No se muestra amable y no orienta de manera clara y comprensible al momento de atender al usuario	
B	Se muestra amable, sin embargo no orienta de manera clara y comprensible al momento de atender al usuario	
C	A veces se muestra amable y orienta de manera clara y comprensible al momento de atender al usuario	
D	Siempre se muestra amable y orienta de manera clara y comprensible al momento de atender al usuario	
Promedio		

COMPETENCIA		R
Liderazgo: proceso de influir en el comportamiento de las demás personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente para lograr las metas y objetivos del grupo, mediante la utilización máxima de sus capacidades.		
COMUNICACIÓN		
A	No tiene comunicación con los demás.	
B	La comunicación que tiene con los demás es buena	
C	La comunicación que tiene con los demás es muy buena	
D	La comunicación que tiene con los demás es excelente	
DON DE MANDO		
A	No conoce su área de trabajo ni muestra actitudes de liderazgo en lo que hace	
B	A veces muestra conocer su área de trabajo y muestra actitudes de liderazgo en lo que hace	
C	Conoce su área de trabajo y muestra actitudes de liderazgo en lo que hace	
D	Siempre conoce su área de trabajo y muestra actitudes de liderazgo en lo que hace	
MOTIVACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO		
A	No apoya e incentiva el trabajo en equipo y no muestra motivación hacia el logro de metas	
B	A veces apoya e incentiva el trabajo en equipo y muestra motivación hacia el logro de metas	
C	Apoya e incentiva el trabajo en equipo y muestra motivación hacia el logro de metas	
D	Siempre apoya e incentiva el trabajo en equipo y muestra motivación hacia el logro de metas	
Promedio		

ASPECTO		R
AUTOCONFIANZA Sentimiento basado en la fuerte conciencia del propio poder para afrontar en las posibles dificultades.		
PERSEVERANCIA		
A	Ante el fracaso se da por vencido, lo ve como un problema.	
B	Ante el fracaso busca solución a los problemas.	
C	Ante el fracaso recibe críticas de forma constructiva y busca soluciones.	
D	Ante el fracaso no se da por vencido, mantiene Firmeza y constancia en la ejecución de los propósitos y en las resoluciones de problemas.	
SEGURIDAD		
A	No es consiente que el éxito o el fracaso son el producto de sus acciones no transmite seguridad y certeza al momento de buscar solución.	
B	Pocas veces es consiente que el éxito o el fracaso son el producto de sus acciones y transmite seguridad y certeza al momento de buscar solución.	
C	Sabe que el éxito o el fracaso son el producto de sus acciones pero no transmite seguridad y certeza al momento de buscar solución.	
D	Sabe que el éxito o el fracaso son el producto de sus acciones y transmite seguridad y certeza al momento de buscar solución.	
CONFIANZA EN SI MISMO		
A	No Expresa sus sentimientos y pensamientos refleja miedo en las decisión, tiene temor al hablar o dirigirse a otra persona.	
B	No se dirige a otras personas y es inseguro de si mismo.	
C	A Veces Expresa sus sentimientos y pensamientos con menos miedo y decisión, sin embargo tienen temor al hablar o dirigirse a otra persona.	
D	Expresa sus sentimientos y pensamientos con menos miedo y decisión, no tiene temor al hablar o dirigirse a otra persona.	
Promedio		

Instrumento para la evaluación del desempeño personal académico por parte de los usuarios

DATOS GENERALES

Docente: _____
Asignatura que imparte: _____
Departamento/Unidad/Escuela al que pertenece: _____
Periodo comprendido de: _____ a _____ de _____

INDICACIONES:

1. Este test está diseñado para obtener información importante sobre el desenvolvimiento del personal de la Facultad de Ciencias Agronómicas, las respuestas que usted proporcione, le ayudaran a cada persona a analizarse en cuanto a las conductas y comportamientos que muestran en el trabajo.
2. A través del modelo de evaluación de evaluación 360 grados, cada persona recibirá la calificación de jefe inmediato, compañeros y autoevaluación que permitirá detectar oportunidades de mejora.
3. Para cada aspecto seleccionar una de las siguientes opciones, A,B,C,D detallada en la siguiente tabla:

CADA PREGUNTA EQUIVALE A 15 PUNTOS DISTRIBUIDOS DE LA SIGUIENTE MANERA:			
A (Deficiente)	B (Bueno)	C (Muy Bueno)	D (Excelente)
3,75	7,5	11,25	15

IMPORTANTE:

Al contestar el test, es importante ser lo más honesto y objetivo posible en sus respuestas, piense en el comportamiento del personal sin prejuicios ni sentimientos personales. Esta es la única forma de asegurar que los resultados servirán para fijar en curso hacia el cambio positivo, tanto para la persona calificada, como para la institución.

ASPECTOS		
LABOR ACADÉMICA: Este se refiere al trabajo desarrollado por el Docente en el desempeño de sus funciones.		R
Planificación de las labores académicas		
1	A inicio de ciclo dio a conocer y explico con claridad el programa de la asignatura, módulo o área.	
2	Informo el calendario de actividades evaluadas con anticipación.	
3	Se establecieron los objetivos del curso y de cada unidad.	
Metodología didáctico – pedagógica		
4	Explica los temas de manera clara utilizando un lenguaje fluido y adecuado.	
5	Brinda asesoría individual o grupal cuando se requiere en horarios establecidos.	
6	Hace uso adecuado del tiempo establecido para el desarrollo de las actividades llevando una secuencia ordenada en la clase.	
7	Muestra habilidad y creatividad en el uso de diferentes métodos, técnicas y/o dinámicas de enseñanza de conocimientos aplicando la participación estudiantil durante la clase.	
8	Relaciona los conceptos de la asignatura con sus aplicaciones a la realidad cotidiana.	
Desarrollo del contenido		
9	Demuestra dominio del contenido que imparte	
10	Responde de forma clara y comprensible las inquietudes de los temas desarrollados	
11	En el desarrollo de los contenidos se logran los objetivos propuestos en los programas.	

Relación Docente – Estudiante		
12	Mantiene relaciones interpersonales armónicas con los estudiantes, estableciendo un clima de relaciones de aceptación, equidad, confianza, solidaridad y respeto en el aula.	
13	Respeto y acepta sugerencias de los estudiantes.	
Evaluación		
14	Realiza las evaluaciones de acuerdo a los objetivos de los temas desarrollados	
15	Utiliza un sistema de evaluación de aprendizaje adecuado	
16	Entrega las evaluaciones con puntualidad en los periodos establecidos por el reglamento.	
17	Resuelve y comenta las evaluaciones posteriormente a su realización.	
Responsabilidad Docente		
18	Es puntual a la hora de impartir sus clases y/o prácticas.	
19	Asiste a todas las actividades programadas.	
20	Fomenta el cumplimiento y respeto a la legislación universitaria.	
		Promedio

ASPECTOS	PUNTOS
Planificación de las labores académicas	45
Metodología didáctico - pedagógica	75
Desarrollo del contenido	45
Relación Docente – Estudiante	30
Evaluación	60
Responsabilidad Docente	45
Total	300

Instrumento para la evaluación del desempeño personal académico no docente por parte de los usuarios

DATOS GENERALES

Nombre del Personal: _____
Cargo según nombramiento: _____ Categoría a la que pertenece _____
Fecha de Ingreso: _____ Sueldo _____
Cargo según función: _____ A partir de _____
Departamento al que pertenece: _____
Nombre del coordinador: _____
Periodo comprendido de: _____ a _____ de _____

INDICACIONES:

1. Este test está diseñado para obtener información importante sobre el desenvolvimiento del personal de la Facultad de Ciencias Agronómicas, las respuestas que usted proporcione, le ayudaran a cada persona a analizarse en cuanto a las conductas y comportamientos que muestran en el trabajo.
2. A través del modelo de evaluación de evaluación 360 grados, cada persona recibirá la calificación de jefe inmediato, compañeros y autoevaluación que permitirá detectar oportunidades de mejora.
3. Cada aspecto posee una serie de elementos que contiene cuatro opciones: A,B, C,D, las cuales deberá seleccionar una porque tienen asignada una puntuación detallada en la siguiente tabla:

FACTOR	A	B	C	D	Punto por factor
SATISFACCIÓN ESTUDIANTIL					300
a) Horario de atención	18.75	37.5	56.25	75	
b) Atención en los servicios	18.75	37.5	56.25	75	
c) Rapidez en los servicios	18.75	37.5	56.25	75	
d) Superación de expectativas	18.75	37.5	56.25	75	
TOTAL					300

IMPORTANTE:

Al contestar el test, es importante ser lo más honesto y objetivo posible en sus respuestas, piense en el comportamiento del personal sin prejuicios ni sentimientos personales. Esta es la única forma de asegurar que los resultados servirán para fijar en curso hacia el cambio positivo, tanto para la persona calificada, como para la institución.

FACTOR		R
SATISFACCIÓN ESTUDIANTIL: es la percepción del usuario sobre el grado en que se han cumplido sus expectativas.		
HORARIO DE ATENCIÓN		
A.	Los horarios de atención no son respetados al momento de solicitar un servicio	
B.	Los horarios de atención a veces son respetados al momento de solicitar un servicio	
C.	Los horarios de atención son respetados al momento de solicitar un servicio	
D.	Los horarios de atención siempre son respetados al momento de solicitar un servicio	
ATENCIÓN EN LOS SERVICIOS		
A.	La persona no se muestra amable, considerada y no lo orienta de manera clara y comprensible durante el proceso de atención.	
B.	La persona a menudo se muestra amable, considerada y lo orienta de manera clara y comprensible durante el proceso de atención.	
C.	La persona frecuentemente se muestra amable, considerada y lo orienta de manera clara y comprensible durante el proceso de atención.	
D.	La persona siempre se muestra amable, considerada y lo orienta de manera clara y comprensible durante el proceso de atención.	
RAPIDEZ EN LOS SERVICIOS		
A.	El tiempo en que es atendido y se da respuesta a sus necesidades no es rápido.	
B.	. El personal a veces muestra disponibilidad para atenderlo.	

C.	El tiempo en el que es atendido es adecuado.	
D.	Se han solucionado satisfactoriamente sus demandas en el tiempo requerido	
SUPERACIÓN DE EXPECTATIVAS		
A.	El personal no está calificado para las tareas que tiene que realizar y no se adapta a las nuevas tecnologías.	
B.	El personal no está calificado para las tareas que tiene que realizar; y muestra adaptabilidad a las nuevas tecnologías.	
C.	El personal está calificado para las tareas que tiene que realizar; sin embargo no se adapta a las nuevas tecnologías.	
D.	El personal está totalmente calificado para las tareas que tiene que realizar y muestra adaptabilidad a las nuevas tecnologías.	
		Promedio

Resultado de la evaluación del desempeño personal administrativo no docente

NOMBRE: _____

PUESTO: _____

CALIFICACIÓN FINAL

FACTORES	JEFE (30%)	COMPAÑERO. (20%)	AUTOEVA. (20%)
CAPACIDAD			
RESPONSABILIDAD			
ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL			
AMBIENTE Y RIESGO DE TRABAJO			
TIEMPO DE SERVICIO			
ORIENTACIÓN AL CLIENTE			
LIDERAZGO			
AUTOCONFIANZA			
TOTAL			
NOTA PONDERADA			

FACTOR	USUARIO (30%)
HORARIO DE ATENCION	
ATENCION EN LOS SERVICIOS	
RAPIDEZ EN LOS SERVICIOS	
SUPERACION DE EXPECTATIVAS	
TOTAL	

CRITERIO	ESCALA DE VALORACIÓN
A. Deficiente.	Menos de 220 puntos.
B. Bueno.	220 puntos-Nota: 6; 230 puntos - Nota 6.5; 240 puntos-Nota: 7; 250 puntos- Nota 7.5;
C. Muy Bueno	260 puntos-Nota: 8; 270 puntos- Nota 8.5; 280 puntos- Nota: 9; 290 puntos- Nota 9.5;
D. Excelente	300 puntos-Nota: 10;

NOTA 1: Si el resultado de la sumatoria de los puntos no se encuentra en la escala de valoración se procederá a realizar un cálculo por medio de una regla de tres tomando el valor más cercano.

NOTA 2: El total de puntos por cada evaluador se buscará en la tabla de escala de valoración y la nota que esta contenga se multiplicara por el porcentaje asignado a cada evaluador, obteniendo así la nota final.

NOTA FINAL	
------------	--

Referente a la evaluación realizada en el empleado obtuvo una calificación de:

Excelente _____ Muy Bueno _____ Bueno _____ Deficiente _____

- Reúne el trabajador los requisitos para el puesto:

- Requiere entrenamiento, explique en qué área:

- Cree usted que tiene potencial para un puesto superior:

Observaciones:

FIRMA DE EVALUADOR

SELLO

INFORME DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

Hago constar que he leído la presente evaluación y calificación del desempeño y me doy por entendido del contenido de las mismas.

_____ estoy de acuerdo con el resultado

_____ por inconformidad con el resultado solicito apelación

Comentario del evaluado incluyendo logros alcanzados:

FIRMA DEL EVALUADO

FECHA

COMENTARIOS

Analizada la evaluación y calificación del desempeño y realizada la entrevista por el jefe inmediato, se resuelve.

_____ Ratifica

Observación:

_____ Modificarlas de la siguiente forma:

Sello _____ Firma _____ Fecha _____

Resultado de la evaluación del desempeño personal docente

NOMBRE: _____

PUESTO: _____

CALIFICACIÓN FINAL

ASPECTOS	JEFE (30%)	COMPañ. (20%)	AUTOEV. (20%)
LABOR ACADEMICA			
TIEMPO DE SERVICIO			
CAPACITACIÓN DIDACTICA-PEDAGOGICA			
PROYECCIÓN SOCIAL			
ESPECIALIZACIÓN			
INVESTIGACIÓN Y PUBLICACIONES			
SEGUIMIENTO CURRICULAR			
ORIENTACIÓN AL CLIENTE			
LIDERAZGO			
AUTOCONFIANZA			
TOTAL			
NOTA PONDERADA			

ASPECTOS	USUARIO (30%)
Planificación de las labores académicas	
Metodología didáctico - pedagógica	
Desarrollo del contenido	
Relación Docente - Estudiante	
Evaluación	
Responsabilidad Docente	
Total	
NOTA PONDERADA	

CRITERIO	ESCALA DE VALORACIÓN
A. Deficiente.	Menos de 220 puntos.
B. Bueno.	220 puntos-Nota: 6; 230 puntos - Nota 6.5; 240 puntos-Nota: 7; 250 puntos- Nota 7.5;
C. Muy Bueno	260 puntos-Nota: 8; 270 puntos- Nota 8.5; 280 puntos- Nota: 9; 290 puntos- Nota 9.5;
D. Excelente	300 puntos-Nota: 10;

NOTA 1: Si el resultado de la sumatoria de los puntos no se encuentra en la escala de valoración se procederá a realizar un cálculo por medio de una regla de tres tomando el valor más cercano.

NOTA 2: El total de puntos por cada evaluador se buscará en la tabla de escala de valoración y la nota que esta contenga se multiplicara por el porcentaje asignado a cada evaluador, obteniendo así la nota final.

NOTA FINAL	
------------	--

Referente a la evaluación realizada en el empleado obtuvo una calificación de:

Excelente _____ Muy Bueno _____ Bueno _____ Insatisfactorio _____

- Reúne el trabajador los requisitos para el puesto:

—

- Requiere entrenamiento, explique en qué área:

—

- Cree usted que tiene potencial para un puesto superior:

—

Observaciones:

FIRMA DE EVALUADOR

SELLO

INFORME DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

Hago constar que he leído la presente evaluación y calificación del desempeño y me doy por entendido del contenido de las mismas.

_____ estoy de acuerdo con el resultado

_____ por inconformidad con el resultado solicito apelación

Comentario del evaluado incluyendo logros alcanzados:

FIRMA DEL EVALUADO

FECHA

COMENTARIOS

Analizada la evaluación y calificación del desempeño y realizada la entrevista por el jefe inmediato, se resuelve.

_____ Ratifica

Observación:

_____ Modificarlas de la siguiente forma:

Sello _____ Firma _____ Fecha _____

Resultado de la evaluación del desempeño para jefes del personal.

NOMBRE: _____

PUESTO: _____

CALIFICACIÓN FINAL

FACTORES	JEFE (40%)	COLABOR. (30%)	AUTOEVA. (30%)
CAPACIDAD			
RESPONSABILIDAD			
ESFUERZO FÍSICO Y MENTAL			
AMBIENTE Y RIESGO DE TRABAJO			
TIEMPO DE SERVICIO			
ORIENTACIÓN AL CLIENTE			
LIDERAZGO			
AUTOCONFIANZA			
TOTAL			
NOTA PONDERADA			

CRITERIO	ESCALA DE VALORACIÓN
A. Deficiente.	Menos de 220 puntos.
B. Bueno.	220 puntos-Nota: 6; 230 puntos - Nota 6.5; 240 puntos-Nota: 7; 250 puntos- Nota 7.5;
C. Muy Bueno	260 puntos-Nota: 8; 270 puntos- Nota 8.5; 280 puntos- Nota: 9; 290 puntos- Nota 9.5;
D. Excelente	300 puntos-Nota: 10;

NOTA 1: Si el resultado de la sumatoria de los puntos no se encuentra en la escala de valoración se procederá a realizar un cálculo por medio de una regla de tres tomando el valor más cercano.

NOTA 2: El total de puntos por cada evaluador se buscará en la tabla de escala de valoración y la nota que esta contenga se multiplicara por el porcentaje asignado a cada evaluador, obteniendo así la nota final.

NOTA FINAL	
------------	--

Referente a la evaluación realizada en el empleado obtuvo una calificación de:

Excelente _____ Muy Bueno _____ Bueno _____ Deficiente _____

- Reúne el trabajador los requisitos para el puesto:

- Requiere entrenamiento, explique en qué área:

- Cree usted que tiene potencial para un puesto superior:

Observaciones:

FIRMA DE EVALUADOR

SELLO

INFORME DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

Hago constar que he leído la presente evaluación y calificación del desempeño y me doy por entendido del contenido de las mismas.

_____ estoy de acuerdo con el resultado

_____ por inconformidad con el resultado solicito apelación

Comentario del evaluado incluyendo logros alcanzados:

FIRMA DEL EVALUADO

FECHA

COMENTARIOS

Analizada la evaluación y calificación del desempeño y realizada la entrevista por el jefe inmediato, se resuelve.

_____ Ratifica

Observación:

_____ Modificarlas de la siguiente forma:

Sello _____ Firma _____ Fecha _____

D. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

En este plan se incluyen los recursos humanos, materiales y financieros, que serán necesarios para implementar el modelo de evaluación del desempeño de 360 grados en la Facultad de Ciencias Agronómicas de la Universidad de El Salvador, además se presenta un cronograma de actividades con su respectivo tiempo de realización.

1. RECURSOS HUMANOS

El responsable de la aprobación e implementación del modelo de evaluación de 360 grados será el área de Recursos Humanos, quien podrá facultar al Jefe inmediato de cada la Unidad, para la realización de las actividades que se requieren.

Es importante destacar que el personal involucrado en el proceso tanto evaluadores como evaluados, deben trabajar en conjunto para el logro de los objetivos, fortaleciendo la calidad de los servicios proporcionados a los usuarios y el desarrollo profesional del personal.

2. RECURSOS TÉCNICOS Y MATERIALES

Para lograr implementar el modelo de evaluación es necesario:

- Mobiliario: mesas y sillas de escritorio, que reúnan las condiciones adecuadas para el desarrollo de las actividades.
- Equipo: computadoras con los paquetes de Office necesarios (Word, Excel, PowerPoint), fotocopiadora, impresora, proyector, teléfono, memoria USB, entre otros.
- Suministros de oficina: papel bond, tinta para impresora y fotocopiadora, lapiceros, lápices, libretas, folder, fastener, perforadora de papel.

3. RECURSOS FINANCIEROS

La Facultad cuenta con el recurso humano, infraestructura, mobiliario y equipo necesarios para llevar a cabo el modelo de evaluación, por lo tanto no representará un costo.

Los fondos para implementar el proceso de evaluación del desempeño de 360 grados serán proporcionados por la Facultad de Ciencias Agronómicas, como un apoyo a la Unidad de Recursos Humanos.

PRESUPUESTO GENERAL DE IMPLEMENTACIÓN			
descripción	Cantidad	costo unitario	costo total
Recursos Humanos			
Facilitador(Jefe de Recursos Humanos)	1	\$ 0.00	\$ 0.00
Evaluadores	7	\$ 0.00	\$ 0.00
Sub - total			
Recursos materiales			
Papel bond(resma)	4	\$4.50	18
Impresiones y fotocopias	800	\$0.05	40
Libretas	100	\$1.00	100
Lapiceros	12	\$0.20	2.40
Perforadora	3	\$3.00	20
Folder	100	\$0.20	20
Fastener (caja)	3	\$1.50	4.50
Sub – total			\$442.50
Imprevistos (10%)			\$44.25
TOTAL			\$486.75

4. CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE EVALUACIÓN 360° DE LA FACULTAD DE CIENCIAS AGRÓNOMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR												RESPONSABLES	
	MES 1				MES 2				MES 3					
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Entrega del Sistema de evaluación a Recursos Humanos	■													Equipo de Trabajo.
Revisión de la propuesta por parte de Recursos Humanos		■	■											Recursos Humanos
Aprobación del Sistema de evaluación				■										Recursos Humanos
Realizar capacitación para la aplicación del Sistema					■	■								R.R.H.H Y Equipo de Trabajo
Ejecución del Sistema de Evaluación de Desempeño						■	■	■						R.R.H.H y JEFES INMEDIATOS
Seguimiento y control								■	■					R.R.H.H Y JEFES INMEDIATOS
Planes de Mejora para el Sistema										■				R.R.H.H Y JEFES INMEDIATOS
Evaluación y Análisis de los Resultados											■	■		R.R.H.H.
Ajustes del Sistema												■		R.R.H.H.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

1. Alvear Sevilla, Celina. 2005. Desarrollo humano y calidad, aseguramiento y mejora continua. México: Editorial Limusa S.A DE C.V.
2. Bateman y Snell. 2005. Administración. Un nuevo panorama competitivo. Sexta edición. México. McGraw-Hill Interamericana editores S.A. de C.V.
3. Bernal Torres, Cesar A. 2007. Introducción a la Administración de las organizaciones. Enfoque global e integral. Primera edición. Pearson educación de México S.A de CV.
4. Bohlander, Snell y Sherman. 2001. Administración de recursos humanos. Decimosegunda edición. Editorial: Thomson.
5. Bonache, Jaime y Cabrera, Ángel.2005. Dirección de Personas. Evidencias y perspectivas para el siglo XXI. Segunda edición. Pearson Educación.
6. Castillo Ortiz, Sergio. 1998. Guía para el mejoramiento continuo, México. Panorama.
7. Chiavenato, Idalberto. 2015, Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones. Novena edición, México: McGraw-Hill/Interamericana editores, S.A de C.V.
8. Chiavenato, Idalberto. 2006, Introducción a la teoría general de la administración. 7ª Edición. México: Mc Graw Hill.
9. Dolan, Simon L., Valle Cabrera, Ramon, Jackson, Susan y Schuler, Randall. 2007. La gestión de los recursos humanos. Como atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación. Tercera edición. McGraw-Hill/INTERAMERICANA.

10. Heinz Wehrich, Harol Koontz. 1996. Administración una perspectiva global. Décima edición. McGraw-Hill/interamericana de México, S.A de C.V.
11. Hitt, Ireland y Hoskisson. 2004. Administración estratégica. Competitividad y conceptos de globalización. Quinta edición. Internacional Thomson Editores, S.A de C.V.
12. Serrano, Alexis. 2007. Administración De Personas. Conforme a programa de administración de recursos humanos I, II, III, aprobado por el MINED. Primera edición. San Salvador. Talleres gráficos UCA.

Leyes

1. Constitución de la República. San Salvador. D.C. N° 38., D.O. N° 234. San Salvador, 16 de diciembre de 1983.
2. Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador. D.L No. 597. Diario Oficial N°113, tomo N°351. 18 de junio de 2001.
3. Normativa complementaria de los procesos de graduación de las carreras de ingeniería y licenciatura de la Facultad De Ciencias Agronómicas de la Universidad de El Salvador. Acuerdo No. 1399. Diario Oficial N° 106, Tomo 400, del 05 de julio del año 2013.
4. Reglamento de la gestión académico-administrativa de la Universidad de El Salvador. Acuerdo No. 106. Diario Oficial N°123, tomo N°400. 5 de julio de 2013
5. Reglamento De Evaluación De La Facultad De Ciencias Agronómicas De La Universidad De El Salvador. Acuerdo No. 46. Diario Oficial N° 88, Tomo 383, del 15 de mayo del año 2009.
6. Reglamento general del sistema de escalafón del personal de la Universidad de El Salvador. Acuerdo No. 51. Diario Oficial N°214, tomo N°405. 17 de noviembre de 2014

Sitios web

1. http://www.agronomia.ues.edu.sv/nuestra_facultad.php
2. https://www.academia.edu/8345344/1._Introduccion_a_la_Teoria_General_de_Sistemas_-_Oscar_Johansen

3. <http://biblio3.url.edu.gt/Publi/Libros/2014/AMD-RRHH/05.pdf>
4. http://www.conductitlan.net/psicologia_organizacional/la_mejora_continua.pdf
5. <http://definicion.de/sistema/>
6. <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/10/gestion-de-recursos-humanos/>
7. <http://www.normas9000.com/iso-9000-59.html>
8. https://www.ues.edu.sv/nuestra_universidad
9. <http://www.importancia.org/evaluacion-de-desempeno.php>

Otros

Facultad de Ciencias Agronómicas, Universidad de El Salvador. 2015. Agosto. Plan de gestión (2015-2019).

Reyes, Primitivo. 2007, sept. Herramientas Administrativas para la Solución de Problemas.

ANEXOS

ANEXO No. 1:
INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.



CUESTIONARIO SOBRE EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS AGRONÓMICAS, UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

PUESTOS A INVESTIGAR: JEFES DE DEPARTAMENTO

Objetivo: Diseñar un diagnóstico sobre la situación actual de la Facultad de Ciencias Agronómicas, a fin de poder plantear un sistema de gestión de personal.

Filosofía institucional

Objetivo I: Determinar aspectos sobre la identidad que poseen las jefaturas de la facultad con respecto a la filosofía organizacional.

1. ¿puede usted hablarnos de la misión y visión de la facultad?

2. ¿Establece políticas, objetivos y metas en su departamento o sección?

3. ¿Define metas para su departamento y las comunica a sus empleados manifestando que es lo que espera de ellos?

4. ¿considera que el ambiente de trabajo es agradable y contribuye a un mejor desempeño?

Liderazgo

Objetivo II: Evaluar el grado de influencia que consideran tener los jefes en la realización de las actividades de los empleados.

5. ¿Considera usted que tiene influencia (don de mando) sobre sus empleados?

6. ¿Cuándo es necesario modifica los procesos o sus propios métodos para conseguir el buen funcionamiento del desempeño del personal?

Estructura organizativa.

Objetivo III: Medir si la estructura organizativa de la municipalidad permite y facilita el cumplimiento de los objetivos contenidos en los planes y programas.

7. ¿considera necesaria la renovación de políticas para mejorar los procesos de trabajo en su área?

8. ¿se realizan mejoras continuas en los sistemas de trabajo?

Análisis de puestos de trabajo.

Objetivo IV: Medir el grado de planificación y organización que tienen las jefaturas respecto a sus puestos de trabajo.

9. ¿hay una buena comunicación y respeto entre las jefaturas o hay aspectos informales que le están afectando en el trabajo entre las otras unidades?

10. ¿Qué tanto se le dificulta ponerse de acuerdo con otras unidades para realizar un trabajo en específico y particular?

Proceso del desarrollo del recurso humano.

Objetivo V: Identificar las áreas en las cuales se ha brindado formación profesional por medio de capacitaciones al personal.

11. ¿a sus empleados a que capacitaciones se les ha enviado?

Proceso de evaluación del personal.

Objetivo VI: Medir el grado de satisfacción que poseen las jefaturas sobre los procesos de evaluación, compensación y retención del personal.

12. ¿Cada cuánto tiempo evalúan al personal?

13. ¿Quién elabora el instrumento de evaluación?

14. ¿considera usted que la evaluación es justa y equitativa?

15. ¿considera que la evaluación no sirve para nada o es necesario para el desarrollo del personal y la facultad?

16. ¿cada cuánto es medida y evaluada la gestión que usted realiza?

17. ¿existe una unidad encargada de realizar esta medición y evaluación o usted es el encargado directo de realizarla?

18. ¿son recompensados de alguna manera a los empleados por el buen desempeño?

NOMBRE DEL ENTREVISTADOR: _____

NOMBRE DEL ENTREVISTADO: _____

DEPARTAMENTO: _____ FECHA: _____



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



CUESTIONARIO SOBRE EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA FACULTAD
DE CIENCIAS AGRONÓMICAS, UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

PUESTOS A INVESTIGAR: Personal Técnico- Administrativo y Docente.

Objetivo: Diseñar un diagnóstico sobre la situación actual de la Facultad de Ciencias Agronómicas

Indicaciones: Lea detenidamente cada pregunta y marque una alternativa.

Nombre del puesto: _____

I.DATOS GENERALES	
1. GENERO	2. EDAD
	18 – 25 Años. <input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	26 – 33 Años. <input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	34 – 41 Años. <input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	42 – 48 Años. <input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	49 – Años O Más <input type="checkbox"/>

Filosofía institucional

1. Se siente identificado y comprometido con la Facultad de Ciencias Agronómicas

Siempre Casi siempre A veces Nunca

2. ¿Conoce usted la misión y visión de la facultad?

Sí No

3. ¿Considera que el ambiente de trabajo es agradable y contribuye a un mejor desempeño?

Sí No

3. ¿Está comprometido en lograr las metas bajo su responsabilidad?

Siempre Casi siempre A veces Nunca

Liderazgo

4. ¿Su jefe toma en cuenta sus ideas para el mejoramiento de los procesos que se realizan en su área?

Siempre Casi siempre A veces Nunca

5. ¿Su jefe inmediato fomenta, apoya e incentiva el trabajo en equipo?

Siempre Casi siempre A veces Nunca

6. ¿Su jefe inmediato lo orienta y motiva hacia el logro de metas?

Siempre Casi siempre A veces Nunca

7. ¿Su jefe inmediato conoce su área de trabajo y muestra actitudes de liderazgo en lo que hace?

Siempre Casi siempre A veces Nunca

8. ¿Sabe usted si la gerencia solicita al personal informes en los que se detallan las actividades que realizan?

Sí No

9. ¿Su jefe inmediato considera su opinión al tomar decisiones y en la elaboración de los planes de trabajo?

Siempre Casi siempre A veces Nunca

10. ¿Sus jefes reconocen y elogian la calidad del trabajo que usted desempeñan?

Siempre Casi siempre A veces Nunca

Estructura Organizativa

11. ¿Considera necesaria la renovación de políticas para mejorar los procesos de trabajo en su área?

Sí No

12. ¿Hay una buena comunicación y coordinación entre el jefe y sus colaboradores?

Siempre Casi siempre A veces Nunca

Análisis de puesto de trabajo

13. ¿Las actividades que usted realiza son de acuerdo a su puesto?

Sí No

14. ¿Cree usted que la facultad de Ciencias Agronómicas cuenta con recursos tecnológicos, herramientas y equipo apropiado para ofrecer un servicio eficiente?

Si No

Proceso de incorporación del personal

15. ¿Se orienta al personal de nuevo ingreso sobre el ambiente y puesto de trabajo?

Siempre Casi siempre A veces No sabe/ no responde

16. Seleccione el tiempo que duro la inducción que recibió acerca de las generalidades de la facultad:

Menos de un día. Un día Dos a tres días

Cuatro días a más

Proceso de desarrollo de recursos humanos

17. ¿Ha cambiado de puesto de trabajo desde que ingreso a la Facultad?

Si No

18. ¿recibió alguna capacitación que ayudara a mejorar sus conocimientos en su área de trabajo?

Sí No

Procesos de evaluación al personal

19. ¿Cada cuánto tiempo evalúan al personal?

Trimestral Semestral Anual Otro

Observaciones: _____

¡¡Muchas Gracias!!





**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**



CUESTIONARIO SOBRE EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS AGRONÓMICAS, UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

Dirigido a los Estudiantes de la Facultad de Ciencias Agronómicas, Universidad de El Salvador.

Objetivo: Recopilar información relacionada con la evaluación del desempeño de cada puesto de trabajo.

Indicaciones: Lea detenidamente cada pregunta y subraye una alternativa.

Carrera: _____

Año: _____

I.DATOS GENERALES

<p align="center">1. GENERO</p> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; text-align: center;"> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 10px;"> <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/> <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/> </div>	<p align="center">2. EDAD</p> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr><td>18 – 25 Años.</td><td><input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/></td></tr> <tr><td>26 – 33 Años.</td><td><input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/></td></tr> <tr><td>34 – 41 Años.</td><td><input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/></td></tr> <tr><td>42 – 48 Años.</td><td><input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/></td></tr> <tr><td>49 – Años O Más</td><td><input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/></td></tr> </table>	18 – 25 Años.	<input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>	26 – 33 Años.	<input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>	34 – 41 Años.	<input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>	42 – 48 Años.	<input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>	49 – Años O Más	<input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>
18 – 25 Años.	<input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>										
26 – 33 Años.	<input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>										
34 – 41 Años.	<input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>										
42 – 48 Años.	<input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>										
49 – Años O Más	<input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>										

1. ¿ A cuáles unidades de la Facultad de Ciencias Agronómicas ha solicitado algún servicio?

Unidades académicas

- Medicina Veterinaria
- Fitotecnia
- Desarrollo Rural
- Zootecnia
- Recursos Naturales y Medio Ambie.
- Química Agrícola
- Protección Vegetal
- Escuela de Postgrado y educación

Unidades de apoyo

- | | | |
|---|-------------------------------------|---|
| <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/> | Desarrollo Académico | <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/> |
| <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/> | Administración Financiera | <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/> |
| <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/> | Cómputo | <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/> |
| <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/> | Administración Académica | <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/> |
| <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/> | Biblioteca | <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/> |
| <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/> | Estación Experimental y De Practic. | <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/> |
| <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/> | Unidad de acceso a la inf. Pública | <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/> |
| <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/> | OTRO: | <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/> |
| <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/> | | <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/> |

2. Al momento de solicitar un servicio o tramite. ¿ Le orientan de forma clara o concisa como realizarlo?

SI NO

3. ¿con que nivel de eficiencia le brindan los servicios solicitados en la Facultad?

Muy eficiente Eficiente Poco eficiente Nada eficiente

4. ¿Cómo califica la calidad de los servicios que ofrece la Facultad?

Excelente Muy Bueno Bueno Regular Deficiente

5. ¿En cuánto tiempo atendieron su solicitud de servicios los empleados de la Facultad?

5 minutos 10 minutos 15 minutos 20 minutos o más

6. ¿Cómo consideras el tiempo en que eres atendido y se da respuesta a las solicitudes realizadas en las diferentes unidades de servicio de la Facultad?

Excelente Muy Bueno Bueno Regular Deficiente

7. ¿Cómo definiría la atención recibida en relación a sus necesidades de servicios?

Excelente Muy Bueno Bueno Regular Deficiente

8. ¿Cómo considera usted la actitud de la persona que lo atendió al momento de solicitar el servicio?

Poco amable Amable Excelente

9. ¿En qué aspectos debe mejorar la Facultad para brindar un mejor servicio?

Respuesta y solución inmediata ante un problema Atención al cliente

Rapidez en los servicios Todas las anteriores

Otra

10. ¿Ha tenido algún tipo de problema en relación al servicio y atención que ofrece la facultad?

Siempre Algunas veces Nunca

11. ¿Qué tipo de problema se presentó en relación a su servicio?

N/A Falta de atención Tardanza en el servicio
Falta de información Todas las anteriores

12. ¿Cree usted que los horarios de atención al público son adecuados, puntuales y respetados por los empleados?

Sí No

13. ¿El personal se muestra dispuesto a ayudar a los estudiantes, al presentarse alguna dificultad en la realización de sus trámites?

Siempre Pocas veces Nunca

14. ¿Considera usted que el personal de la Facultad debe estar capacitado para atender todo tipo de problemas de los estudiantes?

Sí No

15. ¿Considera que los empleados de la Facultad están capacitados para realizar sus labores en el puesto de trabajo?

Sí No

16. ¿Percibe usted que los empleados de la Facultad se sienten motivados a realizar sus labores dentro de las unidades académicas y de apoyo?

Sí No

17. ¿Recomienda usted que la Facultad debe tener una mejor organización para realizar sus actividades y servicios?

Sí No

18. ¿Considera usted que la información proporcionada por el sitio web de la Facultad satisface sus inquietudes?

Sí No

19. ¿Si su respuesta anterior es NO.Cuál de las siguientes alternativas considera que se debe agregar?

Principios y valores de la facultad Objetivos de la facultad
Organigrama de la facultad Todas las anteriores

20. ¿Cómo valorarías el proceso de inscripción en la Facultad de Agronomía?

Excelente Muy Buend Bueno Regular Deficiente

21. ¿Por lo general el personal administrativo y docente se muestran accesibles para resolver cualquier duda?

Siempre Casi siempre Nunca

22. El personal administrativo y docente le informan acerca de las principales actividades académicas y administrativas programadas durante el ciclo?

Siempre Casi siempre Nunca

23. ¿Cómo califica el desempeño del personal docente?

Excelente Muy Bueno Bueno Regular Deficiente

24. ¿Cómo considera que son los conocimientos de los docentes para impartir sus clases?

Excelente Muy Bueno Bueno Regular Deficiente

Observaciones: _____

¡¡Muchas Gracias!!



**ANEXO No. 2: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS
RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS REALIZADAS A LAS
JEFATURAS**

ANEXO No. 2.: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS REALIZADAS A LAS JEFATURAS

Objetivo: Diseñar un diagnóstico sobre la situación actual de la Facultad de Ciencias Agronómicas, a fin de poder plantear un sistema de gestión de personal.

Filosofía institucional.

Objetivo I: Determinar aspectos sobre la identidad que poseen las jefaturas de la facultad con respecto a la filosofía organizacional.

1. ¿puede usted hablarnos de la misión y visión de la facultad?

Resultados:

FITOTECNIA: No la recuerda muy bien

ZOOTECNIA: No la recuerda con exactitud pero debe de revisarse para actualizar

PROTECCIÓN VEGETAL: Tiene solo una idea de ellas

RECURSOS NATURALES: No se la sabe muy bien

DESARROLLO RURAL: Misión y visión va enmarcada al deber ser de la institución

QUÍMICA AGRÍCOLA: Va enmarcada a fomentar profesionales en el ámbito agropecuario para que ayuden a resolver problemas de ámbito nacional.

MEDICINA VETERINARIA: Misión formar profesionales y competencias, la Facultad de Ciencias Agronómicas debe ser un ente rector del área agrícola.

Interpretación: Aunque la gran mayoría de las jefaturas dijo conocer la misión y visión de la facultad, muy pocos de ellos lograron describir o acercarse a lo que está estipulado por la administración.

2. ¿Establece políticas, objetivos y metas en su departamento o sección?

Resultados:

FITOTECNIA: Al principio del año y posterior

ZOOTECNIA: Si están establecidas en un 70% en el plan anual operativo

PROTECCIÓN VEGETAL: Si se realizan y los objetivos son con respecto al desempeño.

RECURSOS NATURALES: Están dados por el plan anual operativo

DESARROLLO RURAL: Si porque existe un plan anual operativo

QUÍMICA AGRÍCOLA: Se puede decir que si aunque no está plasmado en el plan operativo anual

MEDICINA VETERINARIA: En plan anual operativo

Interpretación: las metas, objetivos y políticas están establecidas en el plan operativo y estas sirven como guías para que sepan que es lo que se espera de ellos así mismo para lograr los objetivos en común. En ocasiones estas son establecidas con las propuestas de los colaboradores.

3. ¿Define metas para su departamento y las comunica a sus colaboradores manifestando que es lo que espera de ellos?

Resultados:

FITOTECNIA: Si se definen previamente

ZOOTECNIA: Comparten ideas con los colaboradores para definir metas

PROTECCIÓN VEGETAL: Si se reúnen dos veces al mes se tratan aspectos relacionados con el departamento

RECURSOS NATURALES: Plan anual operativo

DESARROLLO RURAL: Hay capacitación interna y externa

QUÍMICA AGRÍCOLA: Si porque para elaborar el plan anual operativo se toma en cuenta al colaborador.

MEDICINA VETERINARIA: Tienen su propia guía para dar a conocer sus metas a los colaboradores

Interpretación: Las metas por departamento están previamente establecidas en el plan operativo y son transmitidas entre jefe y colaboradores a través de los diferentes canales de comunicación.

4. ¿considera que el ambiente de trabajo es agradable y contribuye a un mejor desempeño?

Resultados:

FITOTECNIA: Está a un nivel promedio

ZOOTECNIA: Se necesita mejorar el espacio aunque es temporal por la construcción de los edificios nuevos.

PROTECCIÓN VEGETAL: Podría mejorarse con mejores normas y espacio de trabajo

RECURSOS NATURALES: En cierta forma si pero hay que modificar algunas cosas como espacio de trabajo.

DESARROLLO RURAL: Mientras no hay elecciones ya que cada cuatro años se dan y estas si afectan el desempeño.

QUÍMICA AGRÍCOLA: Si tiene mucho que ver.

MEDICINA VETERINARIA: Si considera que tiene que ser agradable para un buen desempeño.

Interpretación: si se considera agradable y por lo tanto debe existir un buen ambiente de trabajo que se adecue a mejorar las necesidades, condiciones físicas y herramientas que faciliten los procesos y el desempeño laboral

Liderazgo.

Objetivo II: Evaluar el grado de influencia que consideran tener los jefes en la realización de las actividades de los empleados.

5. ¿Considera usted que tiene influencia (don de mando) sobre sus empleados?

Resultados:

FITOTECNIA: Más que liderazgo es coordinación

ZOOTECNIA: Si pero trabaja para mantener una empatía y sentirse parte de la gestión

PROTECCIÓN VEGETAL: Si

RECURSOS NATURALES: Si se considera un guía para los colaboradores

DESARROLLO RURAL: Si posee influencia, la jerarquía se respeta.

QUÍMICA AGRÍCOLA: Si posee influencia se realiza trabajo en equipo

MEDICINA VETERINARIA: Sí. Facilita y coordina

Comentario: se logró constatar que todos los jefes de unidad poseen un vínculo positivo con sus empleados, considerando que tienen la suficiente influencia sobre estos para llevar a cabo tanto las labores que les exigen sus puestos como para fomentar un buen ambiente laboral. Más que un jefe ellos se consideran un líder y un facilitador.

6. ¿Cuándo es necesario modifica los procesos o sus propios métodos para conseguir el buen funcionamiento del desempeño del personal?

Resultados:

FITOTECNIA: Si se modifican

ZOOTECNIA: Si se adecuan conforme va avanzando el proyecto

PROTECCIÓN VEGETAL: Si se modifican ya sea en el desarrollo y desempeño de asignaturas, trabajos de investigación y trabajos externos.

RECURSOS NATURALES: Si pero es se va dando en el camino cuando hay problemas y es necesario modificar un proceso

DESARROLLO RURAL: Si cuando se planifica siempre hay cosas que se tienen que retroalimentar

QUÍMICA AGRÍCOLA: Si cuando es necesario, cuando se da una mala estrategia. Respetando siempre la línea de autoridad.

MEDICINA VETERINARIA: Si, Nada es rígido.

Interpretación: si los resultados no son los deseados existe un grado de flexibilidad para cambiar los procesos de trabajo si es necesario siempre y cuando no difiera de los lineamientos institucionales.

Estructura organizativa.

Objetivo III: Medir si la estructura organizativa de la municipalidad permite y facilita el cumplimiento de los objetivos contenidos en los planes y programas.

7. ¿considera necesaria la renovación de políticas para mejorar los procesos de trabajo en su área?

Resultados:

FITOTECNIA: Si están necesitados en toda la facultad.

ZOOTECNIA: Anualmente

PROTECCIÓN VEGETAL: Si se necesitan mejorar

RECURSOS NATURALES: Si porque existen muchas deficiencias

DESARROLLO RURAL: Solo en el aspecto de renovación de la planta docente

QUÍMICA AGRÍCOLA: Debe de ser continua

MEDICINA VETERINARIA: Si, está en reingeniería

Interpretación: se realizan renovación de políticas cada año para mejorar los procesos y para que sean efectivas deben darles seguimientos ya que existen deficiencias en las políticas actuales.

8. ¿se realizan mejoras continuas en los sistemas de trabajo?

Resultados:

FITOTECNIA: El comité técnico de la facultad trata de fortalecer eso

ZOOTECNIA: Si se realizan año con año

PROTECCIÓN VEGETAL: Si se tratan de mejorar

RECURSOS NATURALES: Si al final del año

DESARROLLO RURAL: Si cada vez que inicia ciclo se evalúa

QUÍMICA AGRÍCOLA: Si se han realizado mejoras en varios departamentos

MEDICINA VETERINARIA: Si se realizan

Interpretación: si se realizan mejoras continuas periódicamente en algunos departamentos pero estas deben de incrementarse y ser homogéneas para poder ofrecer un mejor servicio a los usuarios

Análisis de puestos de trabajo.

Objetivo IV: Medir el grado de planificación y organización que tienen las jefaturas respecto a sus puestos de trabajo.

9. ¿hay una buena comunicación y respeto entre las jefaturas o hay aspectos informales que le están afectando en el trabajo entre las otras unidades?

Resultados:

FITOTECNIA: Hay una buena comunicación en esencia y forma

ZOOTECNIA: Si hay buena comunicación

PROTECCIÓN VEGETAL: Si una excelente comunicación

RECURSOS NATURALES: Si hay una buena comunicación

DESARROLLO RURAL: Siempre hay comunicación

QUÍMICA AGRÍCOLA: Si hay buena comunicación ya que cada quince días se reúnen

MEDICINA VETERINARIA: Si existe una buena comunicación

Interpretación: Se puede afirmar que hay una buena comunicación y respeto entre jefaturas, aunque existen aspectos informales dentro de la facultad que no afectan el desarrollo del trabajo.

10. ¿Qué tanto se le dificulta ponerse de acuerdo con otras unidades para realizar un trabajo en específico y particular?

Resultados:

FITOTECNIA: Existe poca dificultad. Existe Comunicación, coordinación e iniciativa

ZOOTECNIA: Poca dificultad. Una buena Coordinación y comunicación

PROTECCIÓN VEGETAL: Ninguna ya que existe una buena disposición de tiempo.

RECURSOS NATURALES: Existe una buena comunicación y coordinación en todas las unidades

DESARROLLO RURAL: En ocasiones se les complica

QUÍMICA AGRÍCOLA: Siempre se llega a un acuerdo

MEDICINA VETERINARIA: Si hay comunicación y solo es coordinar

Interpretación: Se concluye que los canales de comunicación son los adecuados, pues no dificultan los procesos de una unidad a otra como también internamente, por tanto las unidades académicas poseen un alto grado de planificación y organización respecto a sus puestos de trabajo.

Proceso del desarrollo del recurso humano.

Objetivo V: Identificar las áreas en las cuales se ha brindado formación profesional por medio de capacitaciones al personal.

11. ¿a sus empleados a que capacitaciones se les ha enviado?

Resultados:

FITOTECNIA: No existe un plan de capacitación. Solo proyectos de investigación en los cuales existe una capacitación obligatoria

ZOOTECNIA: Por lo menos una vez al año y por medio de invitaciones

PROTECCIÓN VEGETAL: Hay capacitaciones pedagógicas y son pocas las técnicas

RECURSOS NATURALES: En más de alguna ocasión se les envía mínimo una vez al año

DESARROLLO RURAL: Si se les enviado

QUÍMICA AGRÍCOLA: Pedagógicas y técnicas

MEDICINA VETERINARIA: Cursos teóricos y prácticos

Interpretación: Muchas de las áreas en que se brindan capacitaciones son específicas para el funcionamiento de las unidades académicas y otras para el desarrollo humano del personal. Aunque existen pocas capacitaciones en el Plan Operativo hay otras que surgen de alianzas con empresas, ministerios y organizaciones pero estas son propuestas a través de la iniciativa de jefe-colaborador y viceversa.

Proceso de evaluación, compensación y retención del personal.

Objetivo VI: Medir el grado de satisfacción que poseen las jefaturas sobre los procesos de evaluación, compensación y retención del personal.

12. ¿Cada cuánto tiempo evalúan al personal?

Resultado:

FITOTECNIA: Una vez al año

ZOOTECNIA: Cada tres meses

PROTECCIÓN VEGETAL: Una vez al año

RECURSOS NATURALES: Una vez al año por parte de la universidad y a los seis meses por parte de los alumnos

DESARROLLO RURAL: Cada seis meses

QUÍMICA AGRÍCOLA: Cada seis meses a docentes y administrativos anuales

MEDICINA VETERINARIA: Una vez al año

Interpretación: Hay diferencias entre los periodos en que las jefaturas llevan a cabo evaluaciones a sus colaboradores, mientras unas unidades evalúan incluso cada tres meses el desempeño otras lo hacen regularmente cada seis meses, pero mucho de esto está influenciado por el tipo de actividades que realizan en el ciclo académico.

13. ¿Quién elabora el instrumento de evaluación?

Resultado:

FITOTECNIA: Comité de la carrera administrativa y docente

ZOOTECNIA: Comité de la administración de la carrera

PROTECCIÓN VEGETAL: Desarrollo académico junto con la comisión de carrera docente

RECURSOS NATURALES: Comité de la carrera administrativa y docente

DESARROLLO RURAL: Comisión de carrera docente

QUÍMICA AGRÍCOLA: Comité administrativo académico

MEDICINA VETERINARIA: Recursos humanos

Interpretación: para las evaluaciones dentro de cada unidad académica el instrumento es elaborado por el Comité de Administración de la Carrera del Personal Académico.

14. ¿considera usted que la evaluación es justa y equitativa?

Resultados:

FITOTECNIA: Por parte de los estudiantes es menos justa y real y la que es por parte de los jefes es realista.

ZOOTECNIA: Si pero el instrumento de evaluación debe mejorarse

PROTECCIÓN VEGETAL: No la considera justa porque no refleja en términos prácticos lo que se quiere mejorar

RECURSOS NATURALES: Si es justa pero hay aspectos que se pueden mejorar

DESARROLLO RURAL: No es justa la que es por parte de los estudiantes

QUÍMICA AGRÍCOLA: La que es por parte de los alumnos no es justa

MEDICINA VETERINARIA: Si pero esta desfasada se debe actualizar instrumento

Interpretación: Aunque no se brindan recompensas monetarias y las evaluaciones no son con el fin de la rotación de puesto buscando únicamente mejorar el desempeño del personal. No obstante se considera que la evaluación no es justa y equitativa por parte de los estudiantes y que existen algunos aspectos que deben mejorarse.

15. ¿considera que la evaluación no sirve para nada o es necesario para el desarrollo del personal y la facultad?

Resultados:

FITOTECNIA: Si sirve pero tiene que mejorarse contribuya al personal y a la facultad.

ZOOTECNIA: Si es buena y debe de hacerse pero no existe un manual de procedimiento que guie la evaluación.

PROTECCIÓN VEGETAL: Si es necesaria para el desarrollo del personal

RECURSOS NATURALES: Si es necesaria porque sirve para verificar las deficiencias que se están dando.

DESARROLLO RURAL: No sirve porque no sabe lo que se le está evaluando

QUÍMICA AGRÍCOLA: Si son necesarias ya que ayuda a ver en que está fallando

MEDICINA VETERINARIA: Si es necesario pero el personal lo toma como aumento de salario y no debe ser así.

Interpretación: la mayoría de las jefaturas consideran que la evaluación del desempeño es importante y necesaria para el desarrollo del personal y de la misma facultad, porque permite conocer aquellos aspectos que pueden ser mejorados o corregidos y otorgarles a los colaboradores oportunidades de mejora que a largo plazo beneficien a todos los involucrados.

16. ¿cada cuánto es medida y evaluada la gestión que usted realiza?

Resultados:

FITOTECNIA: Anual a través de la autoevaluación

ZOOTECNIA: Anual

PROTECCIÓN VEGETAL: Anual

RECURSOS NATURALES: Anual

DESARROLLO RURAL: Supone cada seis meses ya que no sabe cuándo es evaluado

QUÍMICA AGRÍCOLA: Cada seis meses la auto evaluación

MEDICINA VETERINARIA: Anual

Interpretación: Algunas jefaturas son evaluadas en periodos semestrales pero la mayoría recibe evaluación de su gestión anualmente.

17. ¿existe una unidad encargada de realizar esta medición y evaluación o usted es el encargado directo de realizarla?

Resultados:

FITOTECNIA: Comité administrativo de la carrera docente

ZOOTECNIA: Comité administrativo de la carrera docente

PROTECCIÓN VEGETAL: Comité administrativo de la carrera docente

RECURSOS NATURALES: Comité administrativo de la carrera docente

DESARROLLO RURAL: Comité administrativo de la carrera docente

QUÍMICA AGRÍCOLA: Comité administrativo de la carrera docente

MEDICINA VETERINARIA: Recursos humanos

Interpretación: la unidad encargada de realizar esta medición y evaluación es el Comité de Administración de la carrera del Personal Académico.

18. ¿son recompensados de alguna manera a los empleados por el buen desempeño?

Resultados:

FITOTECNIA: Son bien pagados a pesar de lo bueno y lo malo

ZOOTECNIA: Se trata de distribuir la carga académica y así los estímulos van en función de mejorar la capacidad.

PROTECCIÓN VEGETAL: Solo de reconocimiento.

RECURSOS NATURALES: Todos son bien remunerados con las prestaciones de la universidad

DESARROLLO RURAL: No son remunerados. El salario que tienen es la aceptable.

QUÍMICA AGRÍCOLA: Económico no hay pero si celebraciones en días especiales y con capacitaciones.

MEDICINA VETERINARIA: Si se les reconoce con estimas.

Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos, la facultad si posee un excelente plan de recompensas por el buen desempeño de las labores de los colaboradores, por lo general se dan mediante prestaciones adicionales.

**ANEXO No. 3: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS
RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS AL PERSONAL
TÉCNICO- ADMINISTRATIVO**

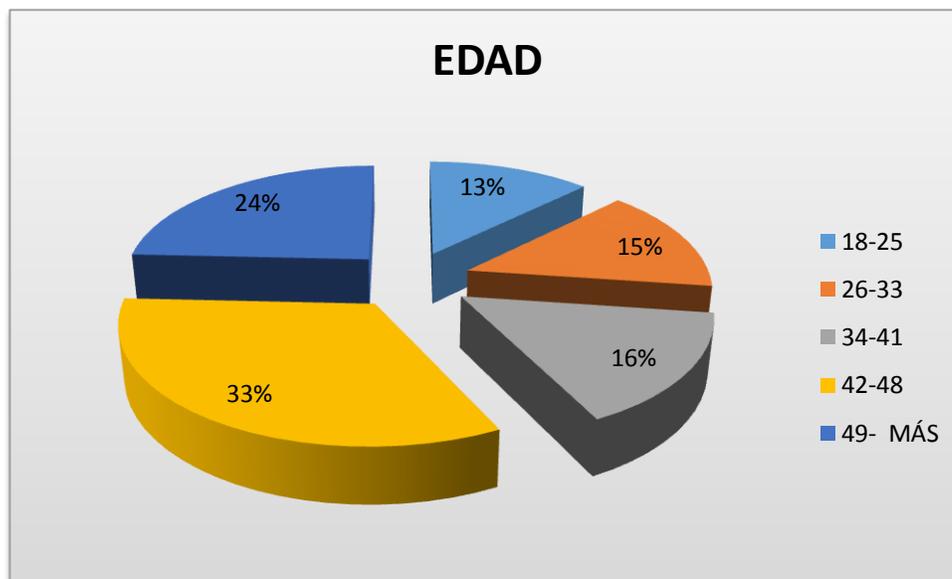
ANEXO No. 3: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS AL PERSONAL TÉCNICO- ADMINISTRATIVO

Objetivo: Diseñar un diagnóstico sobre la situación actual de la Facultad de Ciencias Agronómicas

I. EDAD

Objetivo: Determinar los intervalos de edad más representativos en los empleados de la facultad de Ciencias Agronómicas de la Universidad de El Salvador

EDADES	FRECUENCIA	PORC. (%). Total
18-25	13	13%
26-33	15	15%
34-41	16	16%
42-48	34	33%
49- MÁS	25	24%
TOTAL	103	100%



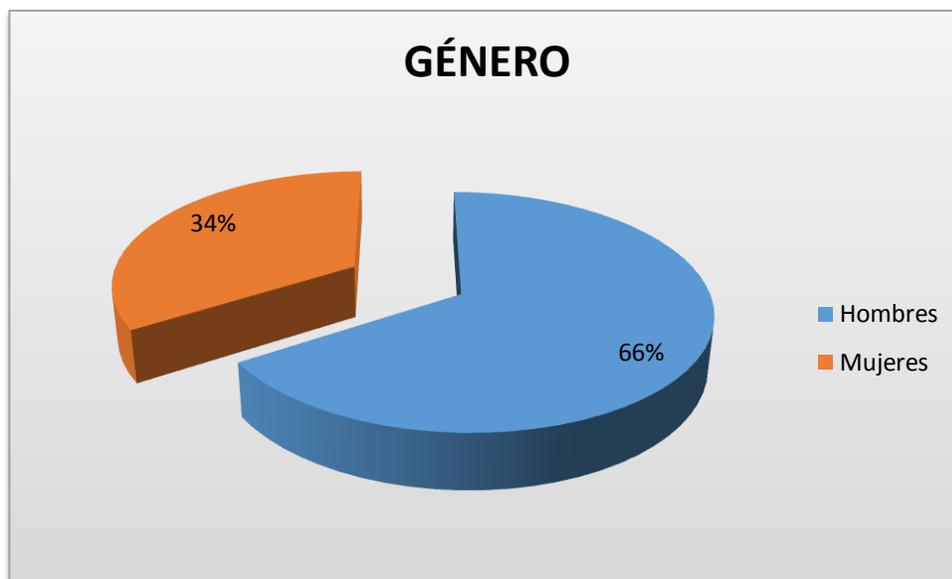
Comentario

Se estableció en la Facultad de Ciencias Agronómicas que las edades del personal en general se encuentran en un nivel intermedio de madurez entre los que tiene mayor representatividad el rango de 42 a más de 49 años con un 33%, mientras que existe una mínima parte de gente joven, por lo tanto se refleja alto índice de personal acercándose al proceso de jubilación.

II. GÉNERO.

Objetivo: Determinar la proporción de genero de los empleados que laboran en la facultad de Ciencias Agronómicas de la Universidad de El Salvador

GÉNERO	FREC. Total	PORC. (%) Total
Hombres	68	66%
Mujeres	35	34%
TOTAL	103	100%



Comentario:

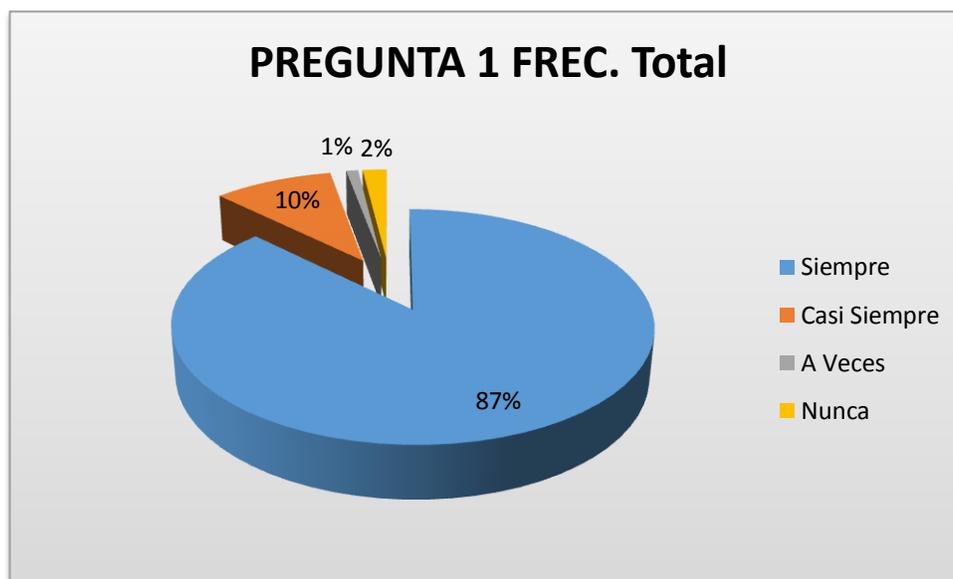
Se determinó que la facultad de ciencias agronómicas de la universidad de el salvador cuenta mayormente con hombres dentro de su nómina de personal, debido a que existen puestos diversos que requieren esfuerzo físico.

Filosofía institucional

1. ¿Se siente identificado y comprometido con la Facultad de Ciencias Agronómicas?

Objetivo: Conocer en qué medida los empleados se identifican con los ideales de la facultad.

PREGUNTA 1		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
Siempre	90	87,38%
Casi Siempre	10	9,71%
A Veces	1	0,97%
Nunca	2	1,94%
TOTAL	103	100,00%

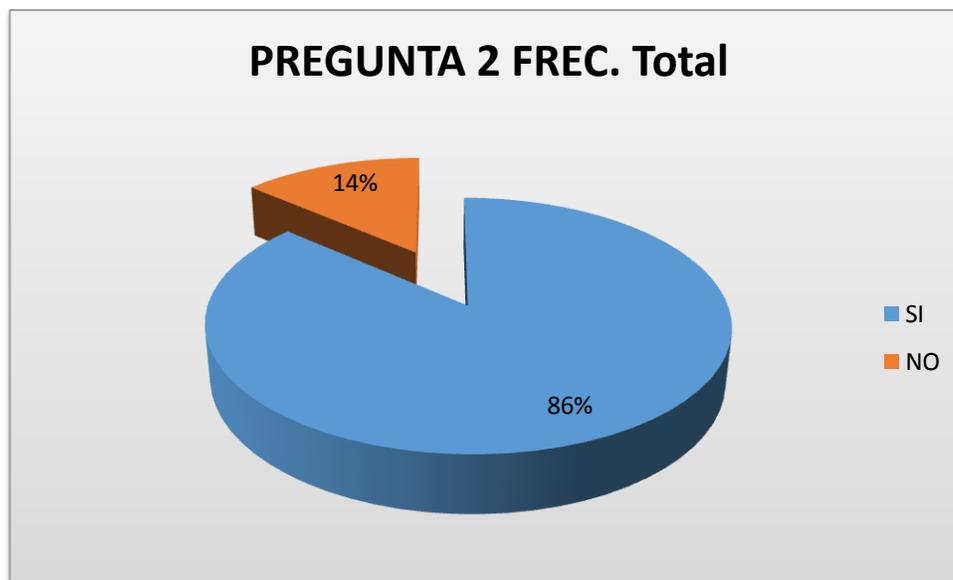


Comentario: La mayor parte del personal manifestó sentirse identificado y comprometido con la facultad esto implica que comparten aspectos intelectuales, emocionales, creencias, actitudes; sin embargo, hay una proporción del personal que difiere por lo tanto no hay contribución personal de parte de ellos para el éxito de la misma.

2. ¿Conoce usted la misión y visión de la facultad?

Objetivo: identificar si el personal conoce y pone en práctica la misión y visión de la facultad.

PREGUNTA 2		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
SI	89	86,41%
NO	14	13,59%
TOTAL	103	100,00%



Comentario:

El 86% de los encuestados manifestó conocer la misión y visión de la facultad, mientras que la diferencia no conoce sobre ello, lo correcto es que todos conozcan sobre los ideales de dicha institución en ese sentido se hace más viable la realización, con la alegría, entusiasmo, motivación y esfuerzo de cada uno que conforma la comunidad universitaria.

3. ¿Considera que el ambiente de trabajo es agradable y contribuye a un mejor desempeño?

Objetivo: Conocer si el personal considera que el clima organizacional es ideal y contribuye significativamente en el desempeño de sus labores

PREGUNTA 3		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
SI	93	90%
NO	10	10%
TOTAL	103	100%



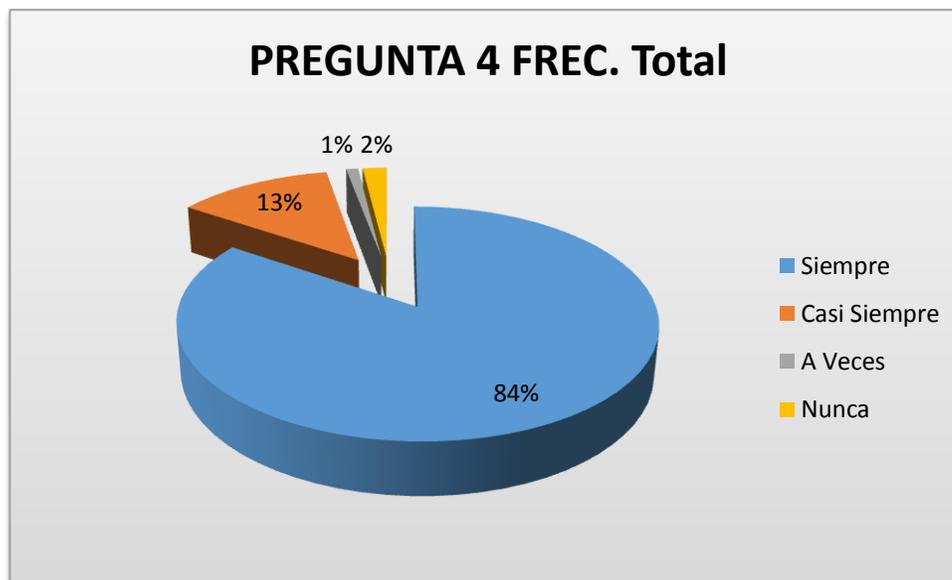
Comentario:

Un 90% de los encuestados consideran que es importante que exista un clima agradable de colaboración y confianza en el trabajo. Por ello hay que cuidar el ambiente y fomentar el compañerismo. También si hay alguna llamada de atención hacia los colaboradores se debe hacer en privado y si hay que reconocer su labor es mejor hacerlo en público.

4. ¿Está comprometido en lograr las metas bajo su responsabilidad?

Objetivo: Identificar el nivel de compromiso que tienen el personal para lograr las metas institucionales establecidas

PREGUNTA 4		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
Siempre	87	84%
Casi Siempre	13	13%
A Veces	1	1%
Nunca	2	2%
TOTAL	103	100%



Comentario:

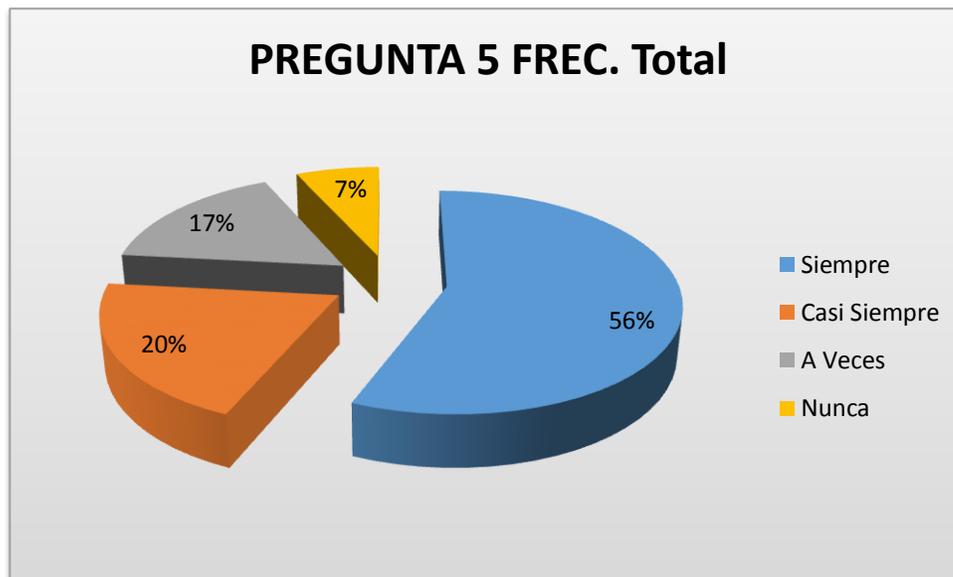
Sin duda alguna, para el éxito de cualquier entidad es fundamental establecer metas, la mayor parte de los encuestados manifiesta sentirse comprometido al logro de estas, tomándolas como guías para obtener objetivos en común; sin embargo hay quienes cumplen con esas metas pero no hay compromiso personal esto podría desequilibrar al momento de medir el éxito de la facultad que se refleja cuando se logran las metas propuestas.

Liderazgo

5. ¿Su jefe toma en cuenta sus ideas para el mejoramiento de los procesos que se realizan en su área?

Objetivo: Conocer si en alguna medida se toma en cuenta el espíritu innovador a través de ideas para la mejorar los procesos en el área de trabajo

PREGUNTA 5		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
Siempre	58	56%
Casi Siempre	21	20%
A Veces	17	17%
Nunca	7	7%
TOTAL	103	100%

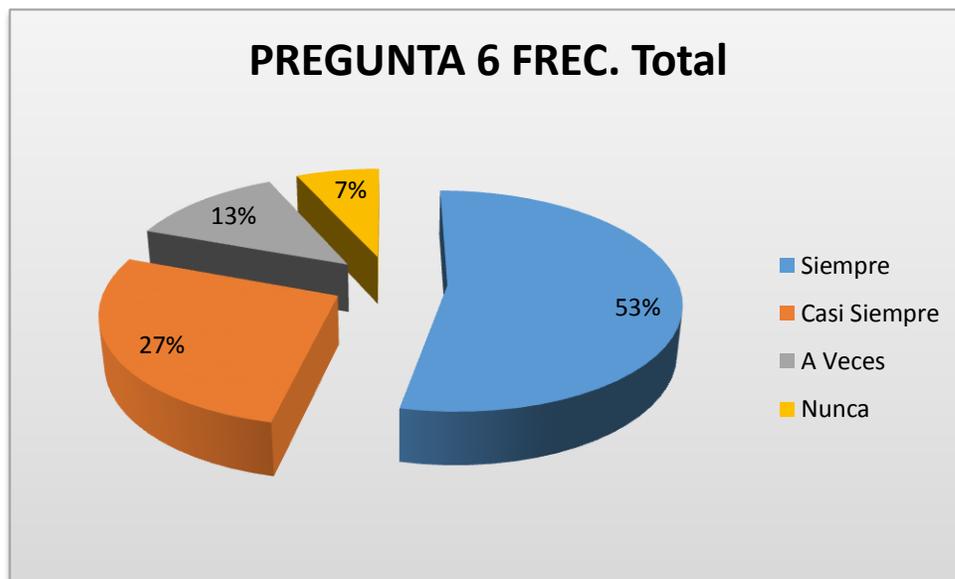


Comentario: La mayoría del personal está consciente de que el aporte que ellos hacen a través de sus ideas siempre es tomado en cuenta para el mejoramiento de los procesos; sin embargo, existen otros puntos de vista que consideran que sus ideas no siempre son escuchadas.

6. ¿Su jefe inmediato fomenta, apoya e incentiva el trabajo en equipo?

Objetivo: Identificar si el jefe inmediato fomenta el trabajo en equipo para lograr un mejor desempeño dentro del área de trabajo.

PREGUNTA 6		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
Siempre	55	53%
Casi Siempre	28	27%
A Veces	13	13%
Nunca	7	7%
TOTAL	103	100%



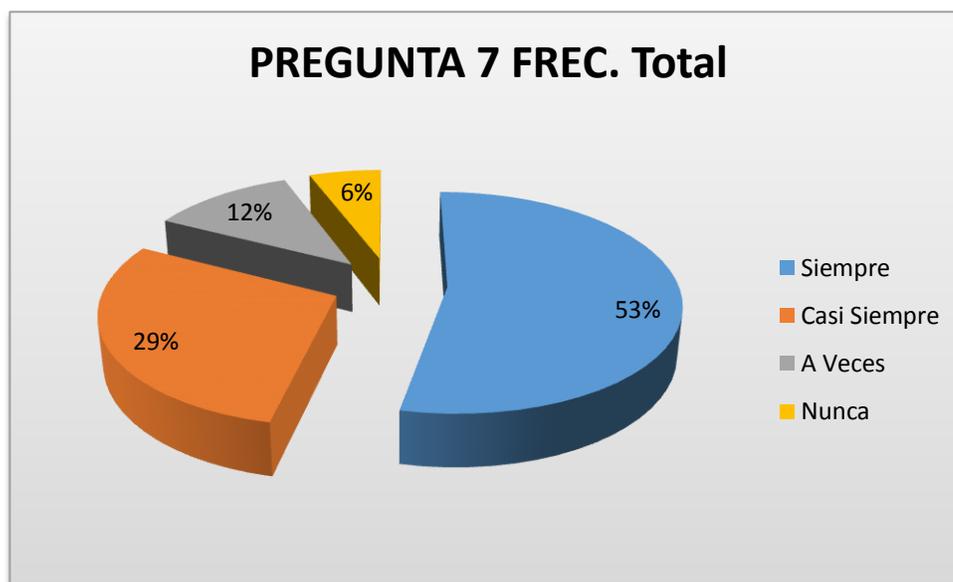
Comentario:

En las categorías de siempre y casi siempre se destaca un resultado positivo del 80% donde la población encuestada manifestó que su jefe implementa el trabajo en equipo poniéndose de manifiesto la cooperación ya que cada miembro del equipo aporta todos sus recursos personales para ayudar al logro de los objetivos en común. Un 7% consideran que nunca se fomenta, mientras que un 13% indica que no hay constancia.

7. ¿Su jefe inmediato lo orienta y motiva hacia el logro de metas?

Objetivo: Identificar si el jefe inmediato orienta al personal al logro de las metas

PREGUNTA 7		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
Siempre	55	53%
Casi Siempre	30	29%
A Veces	12	12%
Nunca	6	6%
TOTAL	103	100%



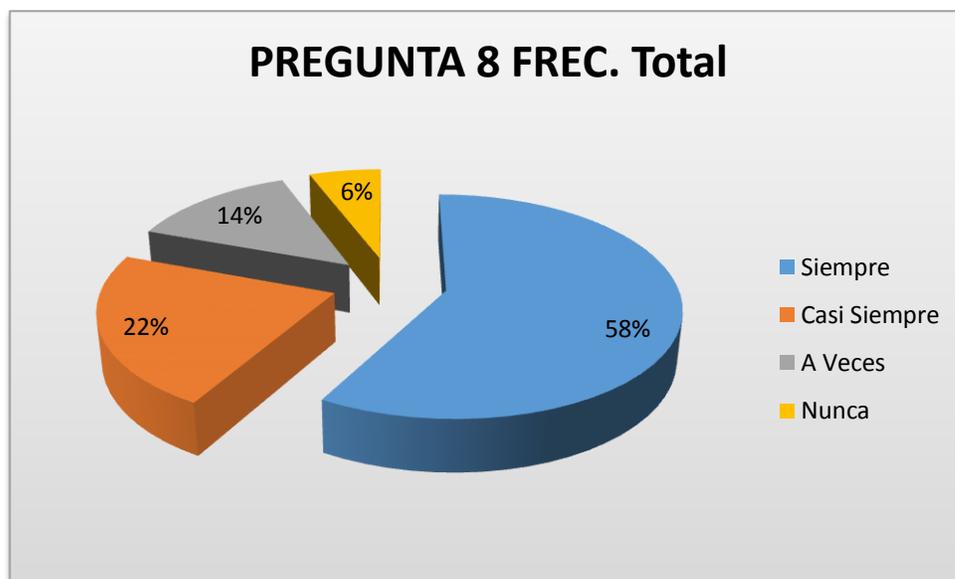
Comentario:

El 53 % del personal opina que el jefe inmediato fija metas que sirven como guías para que sepan que es lo que se espera de ellos así mismo para lograr los objetivos en común; sin embargo, hay un porcentaje de los encuestados que no coincide y se debe corregir para que todos trabajen por un mismo objetivo.

8. ¿Su jefe inmediato conoce su área de trabajo y muestra actitudes de liderazgo en lo que hace?

Objetivo: Conocer en qué medida el jefe guía e influye al personal en la realización de las actividades

PREGUNTA 8		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%) Total
Siempre	60	58%
Casi Siempre	23	22%
A Veces	14	14%
Nunca	6	6%
TOTAL	103	100%



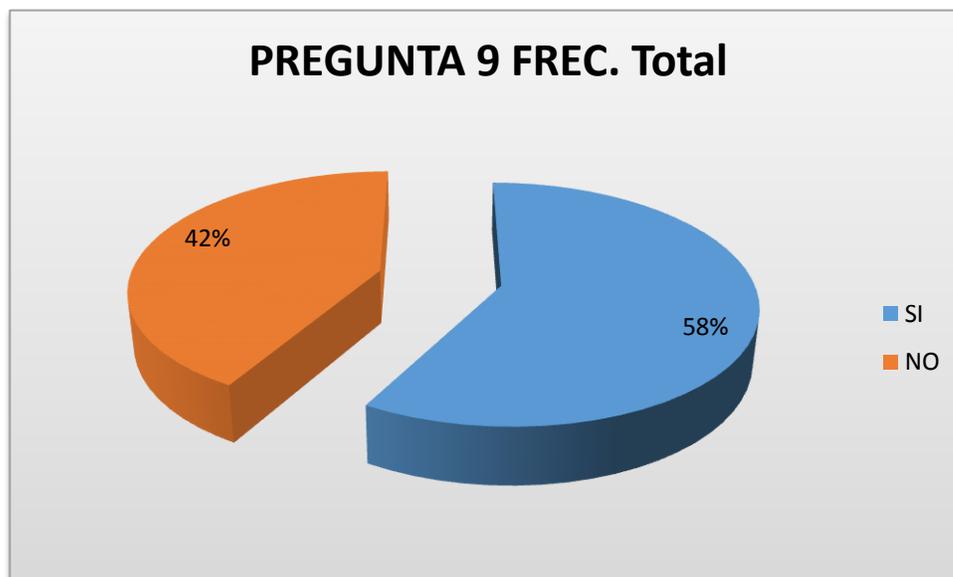
Comentario:

En las alternativas de siempre y casi siempre reflejan un resultado positivo del 80% donde los encuestados opinan que su jefe inmediato posee habilidades de liderazgo que le permiten influir en la forma de actuar en el grupo de trabajo, haciendo que realicen sus actividades con entusiasmo encaminadas hacia el logro de metas y objetivos. Mientras existen bajos porcentajes que indican lo contrario.

9. ¿Sabe usted si la jefatura solicita al personal informes en los que se detallan las actividades que realizan?

Objetivo: Conocer si el personal realiza reportes dirigidos a la gerencia donde se detalla las actividades que se realiza en cada puesto de trabajo

PREGUNTA 9		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
SI	60	58%
NO	43	42%
TOTAL	103	100%



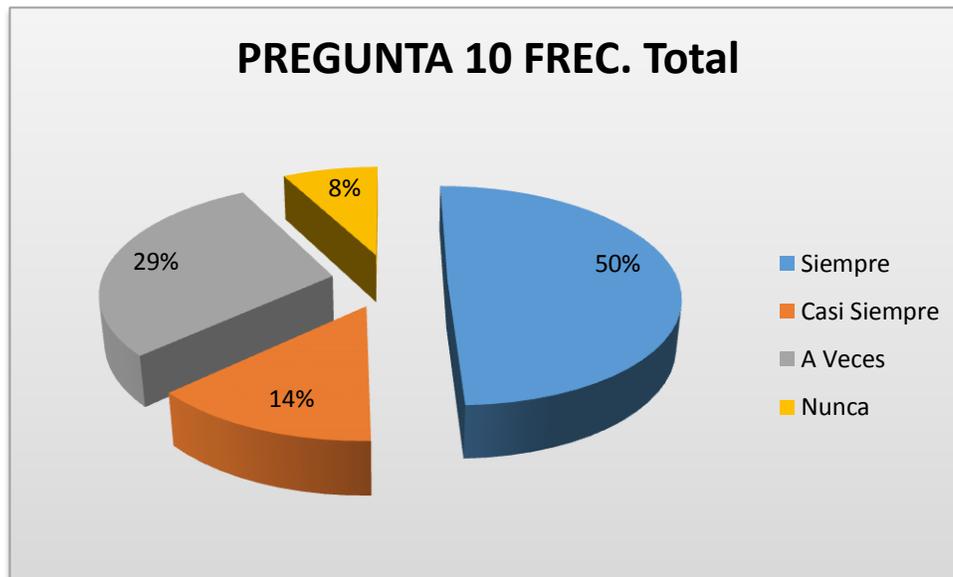
Comentario:

La mayor parte de los encuestados opina que elaboran una bitácora donde se refleja cada actividad realizada con el fin de mantener informado al jefe inmediato. La otra parte de los colaboradores manifiesta no entregar reportes; sin embargo, llevan un control a diario de las actividades realizadas de manera informal.

10. ¿Su jefe inmediato considera su opinión al tomar decisiones y en la elaboración de los planes de trabajo?

Objetivo: Conocer si las opiniones del personal son tomadas en cuenta para la toma de decisiones al momento de la elaboración de planes de trabajo.

PREGUNTA 10		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
Siempre	51	50%
Casi Siempre	14	14%
A Veces	30	29%
Nunca	8	8%
TOTAL	103	100%



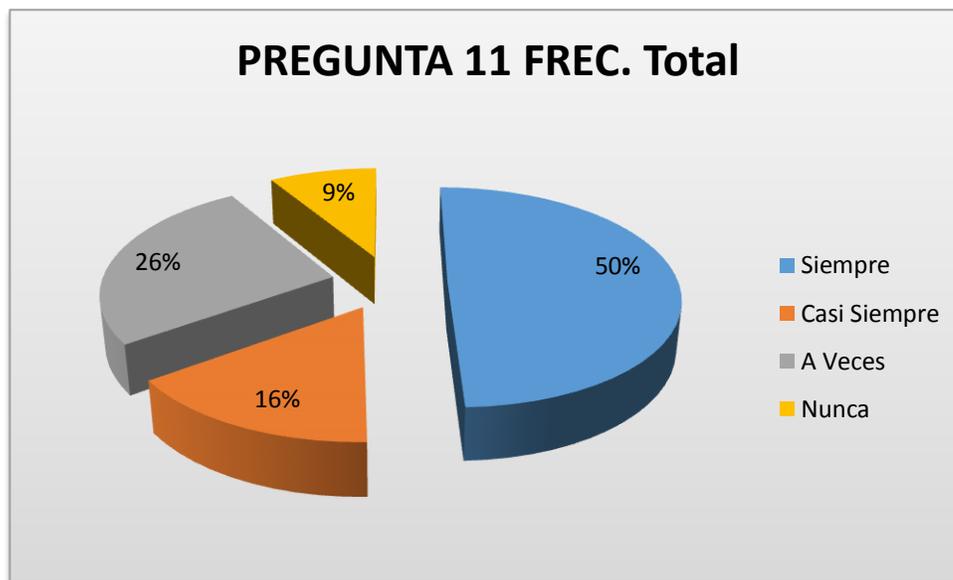
Comentario:

La mayor parte de las decisiones son tomadas de forma democrática ya que el 49% Siempre se toma en cuenta la opinión de los colaboradores para decidir finalmente lo que se realizará o ver que se puede mejorar en los planes de trabajo con las propuestas que se presentan. Sin embargo, existen en determinadas ocasiones donde solo los jefes tienen la potestad de la toma de decisiones.

11. ¿Sus jefes reconocen y elogian la calidad del trabajo que usted desempeñan?

Objetivo: Conocer si los jefes motivan y manifiestan al personal la satisfacción del trabajo realizado, y así identificar si estos saben si su desempeño es bueno o no para poder mejorarlo

PREGUNTA 11		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
Siempre	51	50%
Casi Siempre	16	16%
A Veces	27	26%
Nunca	9	9%
TOTAL	103	100%



Comentario:

La mayoría de encuestados opinan que el jefe reconoce cuando realiza un buen trabajo, haciendo que los colaboradores sientan que su esfuerzo merece la pena, que es parte importante de la unidad contribuyendo a la motivación personal para ayudar a alcanzar el éxito de la misma. Mientras que un 26% de la población indica que solo a veces reconocen su esfuerzo.

Estructura organizativa

12. ¿Considera necesaria la renovación de políticas para mejorar los procesos de trabajo en su área?

Objetivo: Conocer si los lineamientos institucionales necesitan renovación para mejorar el proceso de trabajo en el área.

PREGUNTA 12		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
SI	88	85%
NO	15	15%
TOTAL	103	100%



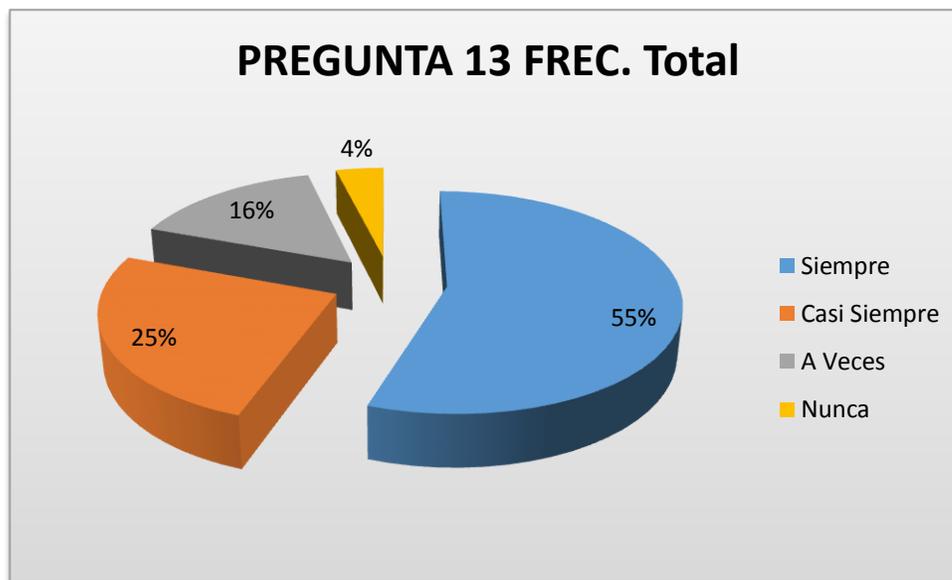
Comentario:

Las diferentes áreas tienen lineamientos institucionales como lo son políticas, objetivos y metas; sin embargo, la mayor parte del personal opina que se deben mejorar y así tener parámetros que nos permitan un buen desempeño y cumplimiento de los objetivos institucionales, mientras que una mínima parte opina que no lo necesitan.

13. ¿Hay una buena comunicación y coordinación entre el jefe y sus colaboradores?

Objetivo: Conocer si existe una buena comunicación jefe-colaborador al hacer de su conocimiento las expectativas sobre el trabajo a desarrollar.

PREGUNTA 13		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
Siempre	57	55%
Casi Siempre	26	25%
A Veces	16	16%
Nunca	4	4%
TOTAL	103	100%



Comentario:

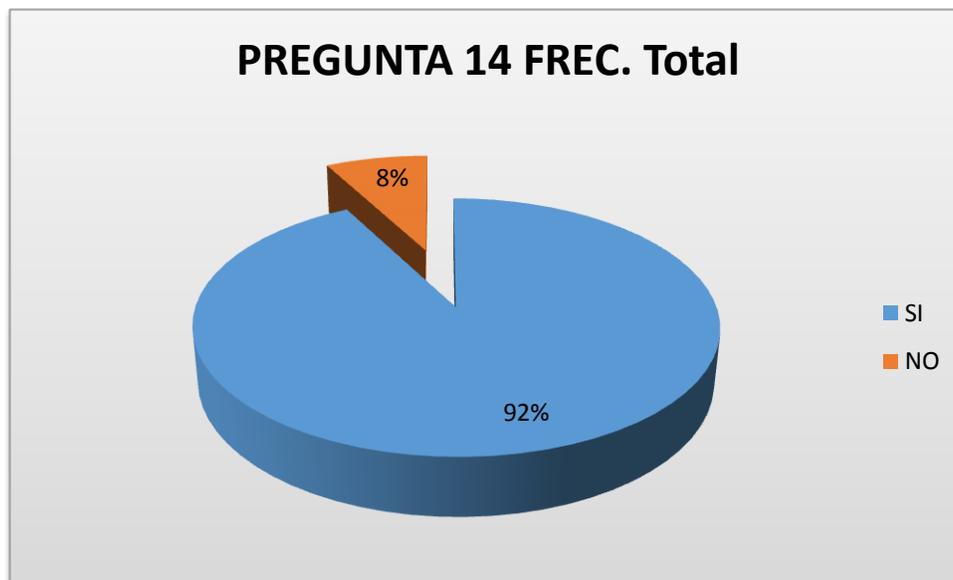
El 55% de los encuestados opinan que siempre existe una buena comunicación entre jefe-colaborador transmitiendo mensajes a través de la interacción entre los integrantes de la facultad y el medio. Son pocos los que consideran que el canal de la comunicación no es fluido.

Análisis de puesto de trabajo.

14. ¿Las actividades que usted realiza son de acuerdo a su puesto?

Objetivo: Conocer si el personal asignado a cada puesto de trabajo realiza actividades específicas.

PREGUNTA 14		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
SI	95	92%
NO	8	8%
TOTAL	103	100%



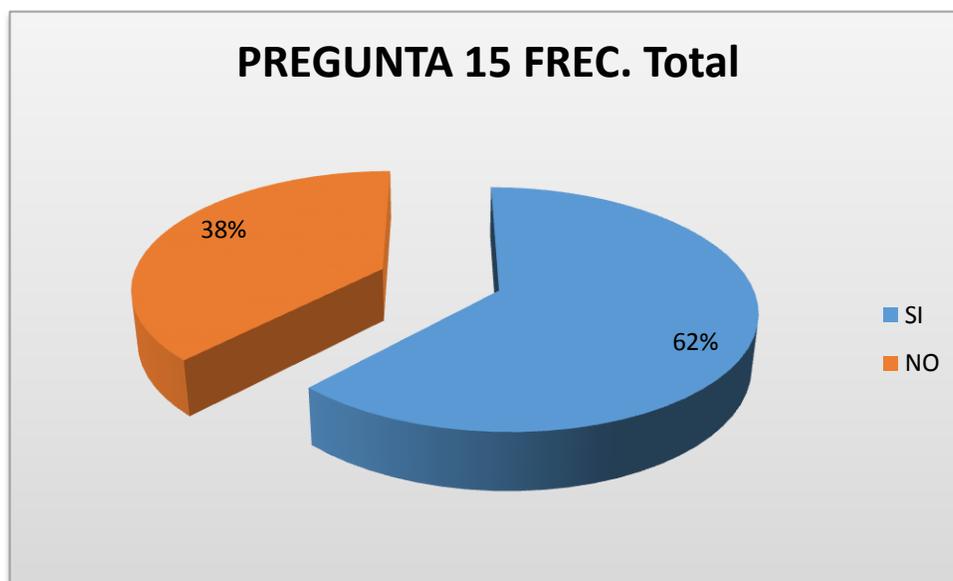
Comentario:

El 92% de los encuestados opinan que realizan actividades específicas del puesto de trabajo al que han sido asignados; Sin embargo, la diferencia que es el 8% del personal manifiesta que si se amerita la necesidad de colaborar con las actividades de otro puesto o unidad están en la disponibilidad de colaborar.

15. ¿Cree usted que la facultad de Ciencias Agronómicas cuenta con recursos tecnológicos, herramientas y equipo apropiado para ofrecer un servicio eficiente?

Objetivo: Conocer si la facultad cuenta con las herramientas y recursos tecnológicos necesarios para facilitar las labores del personal y así proporcionar un mejor servicio.

PREGUNTA 15		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
SI	64	62%
NO	39	38%
TOTAL	103	100%



Comentario:

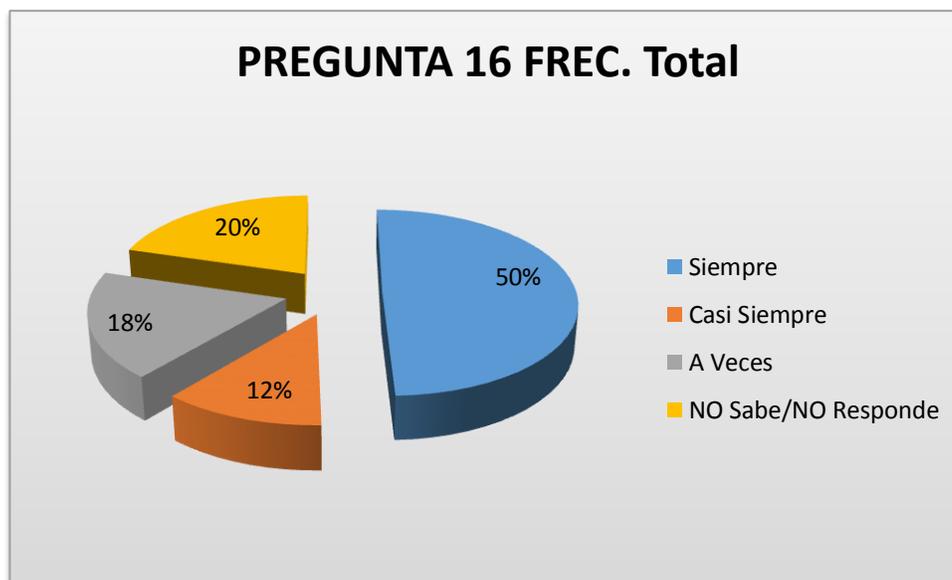
El personal en un 62% considera que la facultad si posee los recursos tecnológicos y herramientas necesarias para el buen desarrollo de sus labores; sin embargo, existe un porcentaje del 38% que expresa desacuerdo al respecto, lo cual se ve como una oportunidad para la mejora continua en la facultad.

Proceso de incorporación al personal.

16. ¿Se orienta al personal de nuevo ingreso sobre el ambiente y puesto de trabajo?

Objetivo: Conocer si el personal al momento de ser contratado recibe algún tipo de inducción que le permita adaptarse al área de trabajo

PREGUNTA 16		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
Siempre	51	50%
Casi Siempre	12	12%
A Veces	19	18%
NO Sabe/NO Resp	21	20%
TOTAL	103	100%



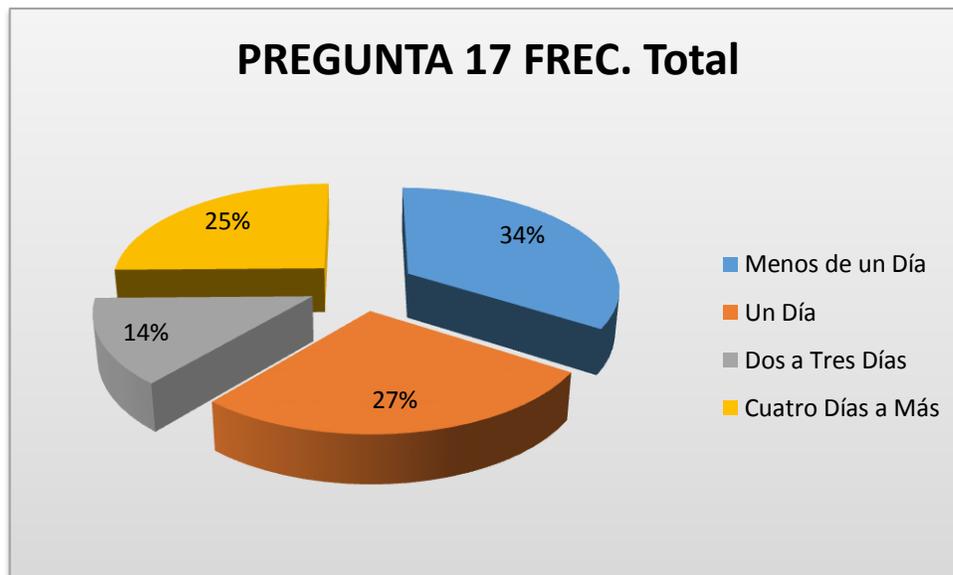
Comentario:

Según la mitad de la población afirman que en la facultad se pone en marcha el proceso de la inducción integrando así a los nuevos colaboradores, brindándoles información general, amplia y suficiente sobre los elementos fundamentales de la cultura organizacional y su rol dentro de la facultad, son pocos los que opinan que no han recibido inducción tal vez no de forma formal pero en alguna forma si se les dio.

17. Seleccione el tiempo que duro la inducción que recibió acerca de las generalidades de la facultad:

Objetivo: Identificar el tiempo de inducción que tuvo el personal al momento de ser contratado.

PREGUNTA 17		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
Menos de un Día	35	34%
Un Día	28	27%
Dos a Tres Días	14	14%
Cuatro Días a Más	26	25%
TOTAL	103	100%



Comentario:

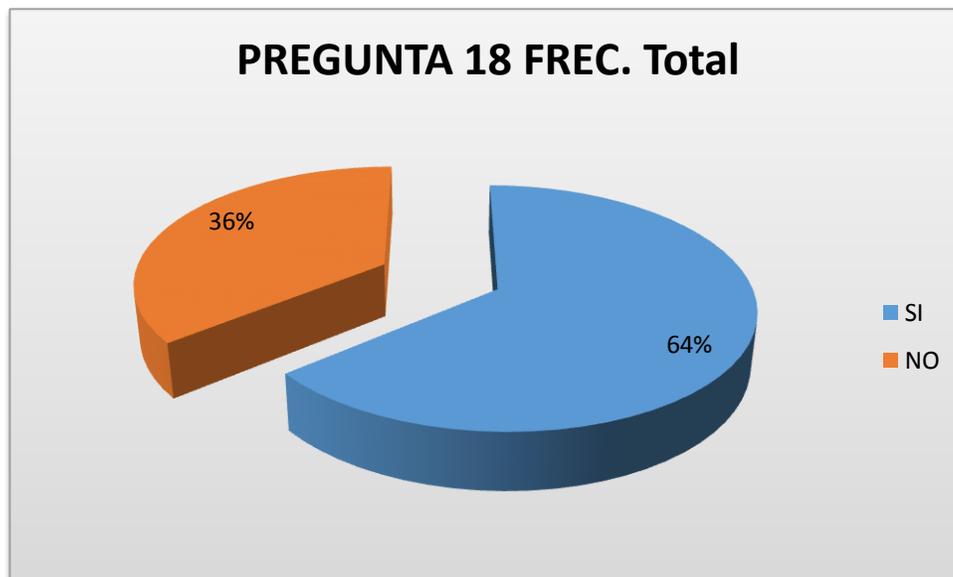
Dependiendo el área para la cual se contrata el personal así es la inducción que se debe dar y por lo tanto el periodo es diferente para cada puesto de trabajo hay un 34% que opina que la inducción duro menos de un día es en aquellos puestos que no son técnicos y no requieren de mayor información son más que todo de practicidad, mientras que los puestos donde se requiere conocimientos tecnológicos esos requieren más tiempo de cuatro días a más.

Proceso de desarrollo de recursos humanos.

18. ¿Ha cambiado de puesto de trabajo desde que ingreso a la Facultad?

Objetivo: Conocer en qué medida el personal ha sido rotado de puesto de trabajo

PREGUNTA 18		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%) Total
SI	66	64%
NO	37	36%
TOTAL	103	100%



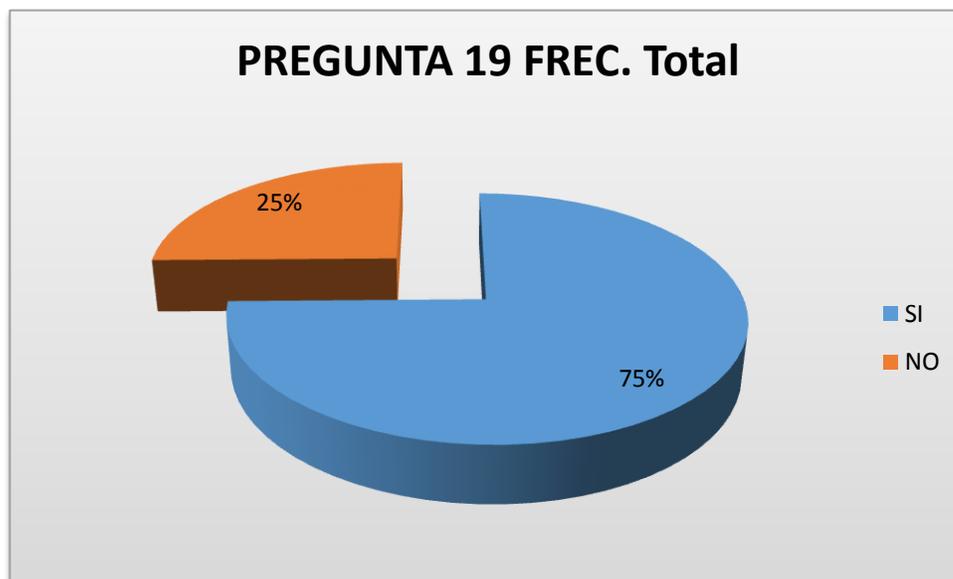
Comentario:

Un 64% opina que han cambiado de puesto, permitiéndoles posicionarse en un mejor puesto de trabajo, obteniendo beneficios tanto económicos como de nuevos conocimientos. Sin embargo, el resto de la población manifestó que no han cambiado de puesto de trabajo, esta podría ser una ventaja ya que por el nivel de práctica o antigüedad en el puesto posee conocimientos suficientes y sólidos para un buen desempeño y desventaja porque se limita de cierta manera a desarrollar nuevas habilidades y destrezas en otras áreas en las cuales podrían tener un excelente desempeño también.

19. ¿recibió alguna capacitación que ayudara a mejorar sus conocimientos en su área de trabajo?

Objetivo: Conocer si la jefatura implementa planes de capacitación que ayuden al personal a desarrollarse óptimamente en su puesto de trabajo.

PREGUNTA 19		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
SI	77	75%
NO	26	25%
TOTAL	103	100%



Comentario:

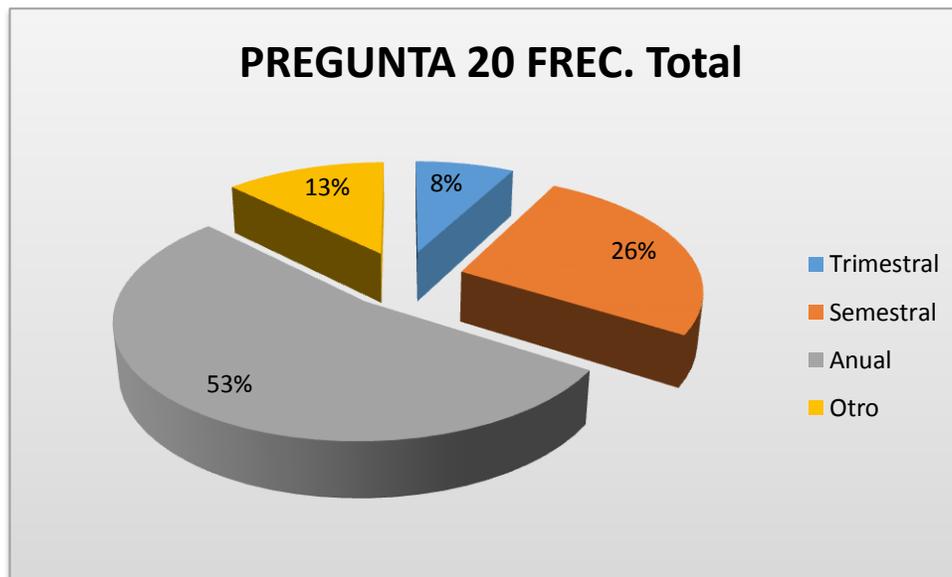
Al considerar que un 75% de los encuestados coincide en que si existe capacitación, se puede determinar que la jefatura realiza dicha acción planificada con el propósito de preparar e integrar al personal mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para un mejor desempeño.

Procesos de evaluación al personal

20. ¿Cada cuánto tiempo evalúan al personal?

Objetivo: Identificar si el personal sabe cada cuanto tiempo evalúan su desempeño

PREGUNTA 20		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
Trimestral	8	8%
Semestral	27	26%
Anual	55	53%
Otro	13	13%
TOTAL	103	100%



Comentario:

El personal sabe que la evaluación es muy importante en el puesto de trabajo refleja el buen desempeño, además ayuda a detectar las deficiencias que posiblemente se estén dando y así poner énfasis en ellas y buscarle solución, un 53% opina que es evaluado cada año. En algunas unidades manifestaron que existen evaluaciones trimestrales y semestrales. Sin embargo, el 13% no conoce la forma de ser evaluado.

**ANEXO No. 4: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS
RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS AL PERSONAL
DOCENTE**

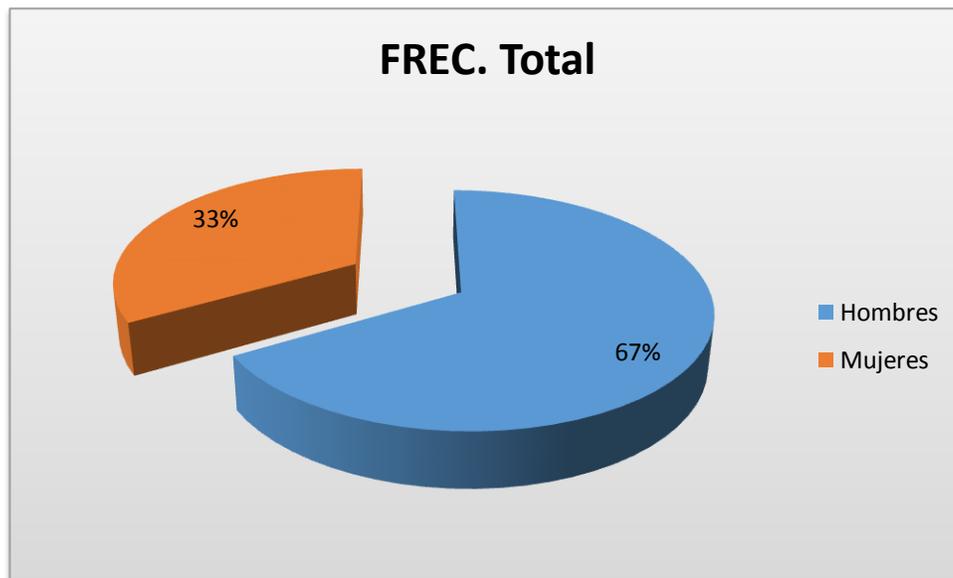
ANEXO No. 4: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS AL PERSONAL DOCENTE

Objetivo: Diseñar un diagnóstico sobre la situación actual de la Facultad de Ciencias Agronómicas

I. Género.

Objetivo: Determinar la proporción de género de los empleados que laboran en la facultad de Ciencias Agronómicas de la Universidad de El Salvador.

GÉNERO	FREC. Total	PORC. (%). Total
Hombres	42	67%
Mujeres	21	33%
TOTAL	63	100%



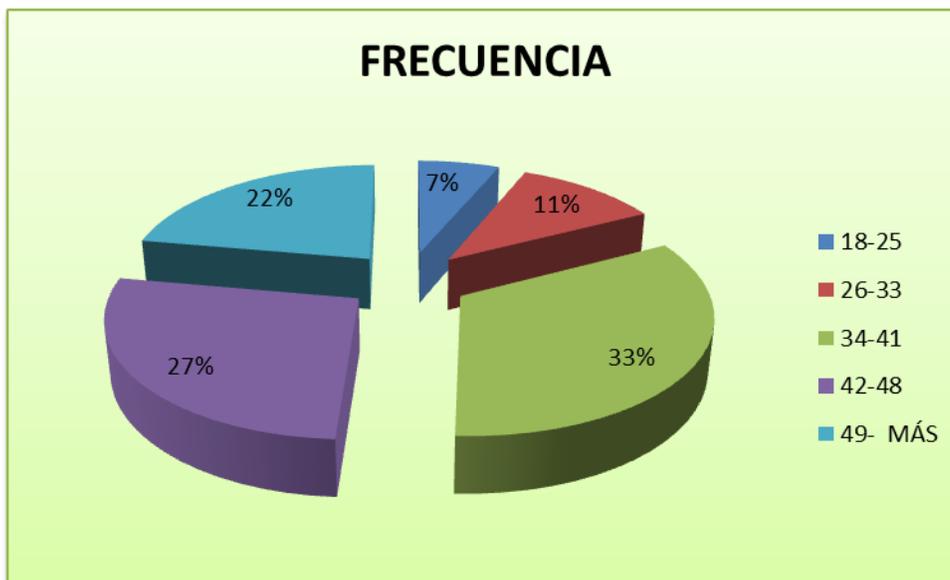
Interpretación:

La facultad de ciencias agronómicas de la universidad de el salvador cuenta mayormente con hombres dentro de su nómina de empleados según los resultados de la encuesta realizada, lo que puede indicar una desigualdad de género o falta de interés para impartir la docencia.

II. Edad.

Objetivo: Determinar los intervalos de edad más representativos en los empleados de la facultad de Ciencias Agronómicas de la Universidad de El Salvador

EDADES	FRECUENCIA	PORC. (%). Total
18-25	4	6%
26-33	7	11%
34-41	21	33%
42-48	17	27%
49- MÁS	14	22%
TOTAL	63	100%



Interpretación:

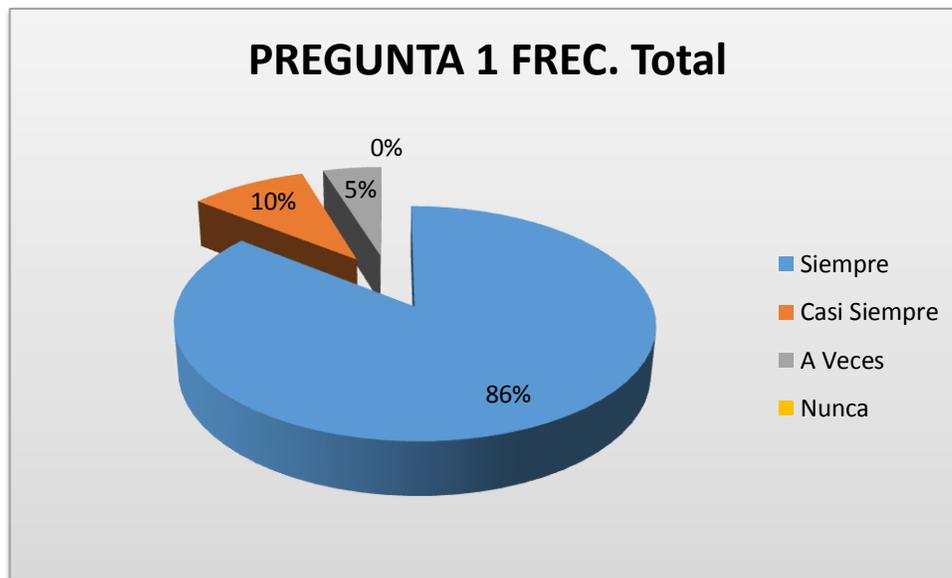
La cantidad más representativa de empleados se encuentra entre las edades de 34 a más de 49 años, concentrándose la mayor cantidad entre los 34 y 41 años. Lo que indica que pueden existir ciertos aspectos a evaluar como jubilación o retiro por edad avanzada, y en este sentido se debería influir en opciones como contratación de nuevos elementos.

Filosofía institucional

1. ¿Se siente identificado y comprometido con la Facultad de Ciencias Agronómicas?

Objetivo: Conocer en qué medida los empleados se identifican con los ideales de la facultad.

PREGUNTA 1		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
Siempre	54	86%
Casi Siempre	6	10%
A Veces	3	5%
Nunca	0	0%
TOTAL	63	100%



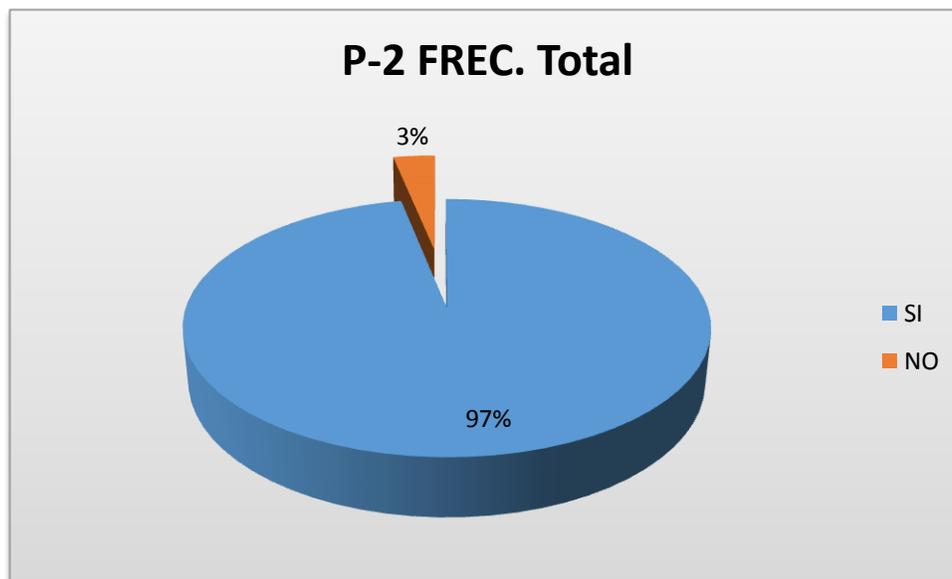
Comentario:

Se puede decir que más de un 90% de los docentes se siente identificado y comprometido con la facultad y menos de un 10% no se siente tan comprometido; sin embargo, se contradice un poco debido a que cuando se les preguntaba si conocían la misión y visión de esta, la gran mayoría incluyendo a algunos de los jefes de departamento solo sabían partes de lo que se requiere de ambas.

2. ¿Conoce usted la misión y visión de la facultad?

Objetivo: identificar si el personal conoce y pone en práctica la misión y visión de la facultad.

P-2		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%) Total
SI	61	97%
NO	2	3%
TOTAL	63	100%



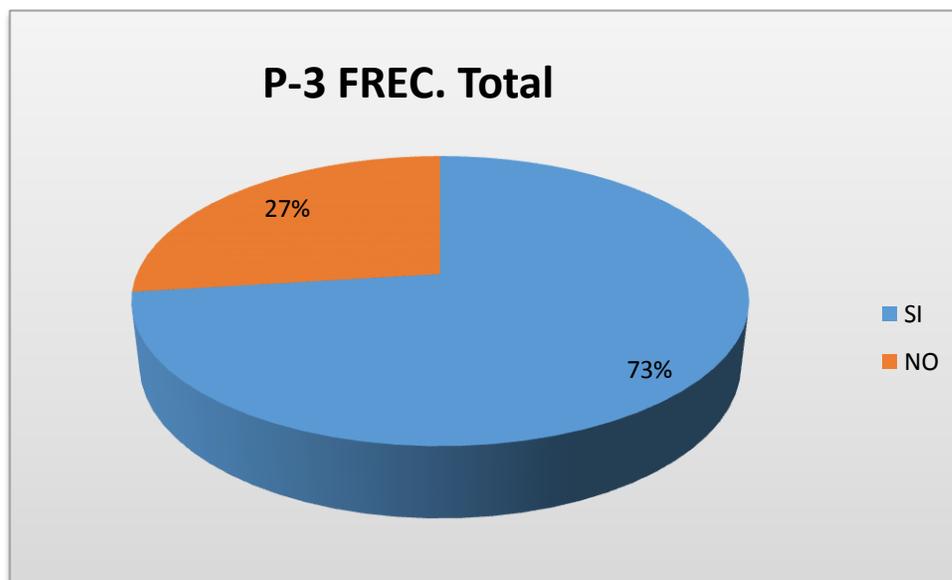
Comentario:

Existe una mínima parte de los docentes que desconoce el deber ser de la facultad y lo que quiere lograr, no tienen plena seguridad y recuerdo de ello, lo cual si no se estimula de manera constante se perdería el sentido para hacer más viable su realización, mientras que la mayoría de los encuestados si conocen sobre la misión y visión, lo que es excelente debido a que están conscientes de ello y los retos e ideales que esto conlleva.

3. **¿Considera que el ambiente de trabajo es agradable y contribuye a un mejor desempeño?**

Objetivo: Conocer si el personal considera que el clima organizacional es ideal y contribuye significativamente en el desempeño de sus labores

	P-3	
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
SI	46	73%
NO	17	27%
TOTAL	63	100%



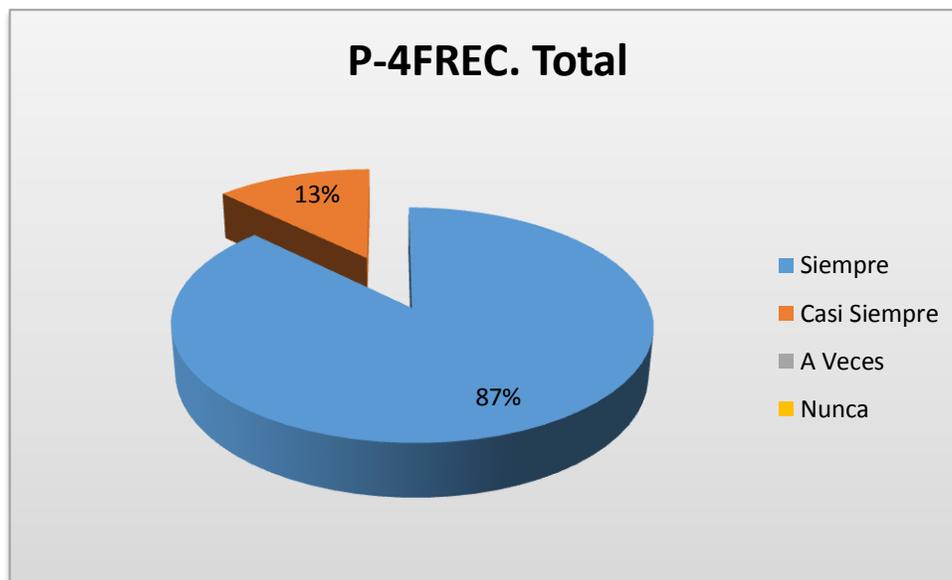
Comentario:

En la actualidad existe un clima organizacional agradable de colaboración y que brinda confianza en el trabajo y con los compañeros; sin embargo, existen deficiencias que deben mejorarse como adecuar los espacios de trabajo, la intensidad del ruido, la falta ventilación, en las áreas de los departamentos.

4. ¿Está comprometido en lograr las metas bajo su responsabilidad?

Objetivo: Identificar el nivel de compromiso que tienen el personal para lograr las metas institucionales establecidas

P-4		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
Siempre	55	87%
Casi Siempre	8	13%
A Veces	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	63	100%



Comentario:

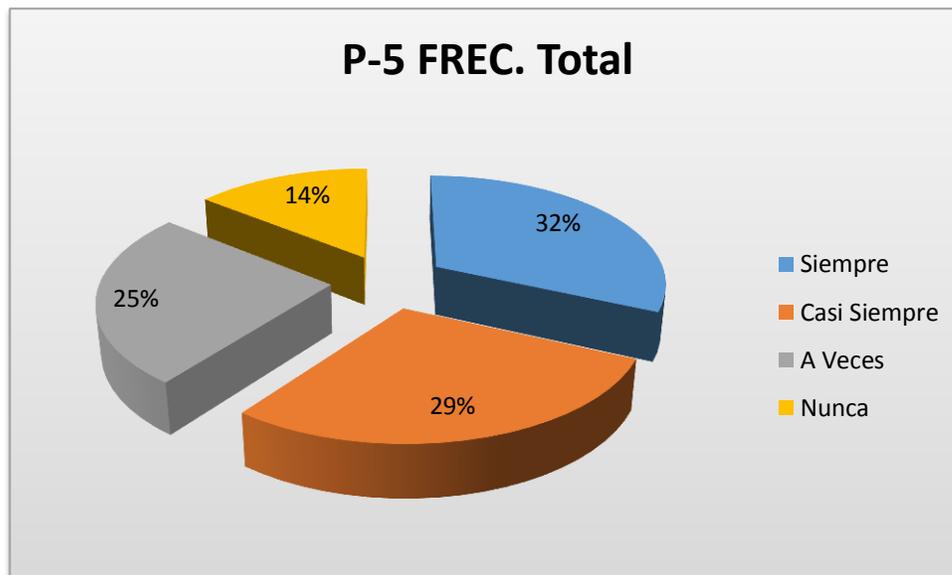
El alto grado de compromiso con su trabajo, su equipo, sus compañeros, sus jefes y sobre todo con la facultad y lo que esta representa, ha permitido mantener un desempeño estable hasta la actualidad, facilitando cumplir la mayor parte de las metas y objetivos establecidos en los planes estratégicos para cada unidad.

Liderazgo

5. ¿Su jefe toma en cuenta sus ideas para el mejoramiento de los procesos que se realizan en su área?

Objetivo: Conocer si en alguna medida se toma en cuenta el espíritu innovador a través de ideas para la mejorar los procesos en el área de trabajo

	P-5	
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
Siempre	20	32%
Casi Siempre	18	29%
A Veces	16	25%
Nunca	9	14%
TOTAL	63	100%



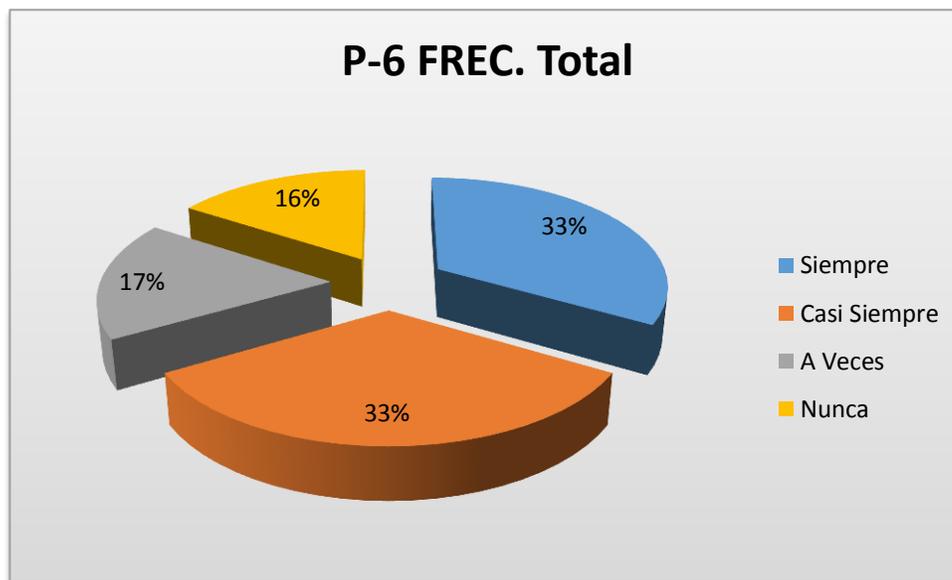
Comentario:

De acuerdo a los resultados existe un 61% de los docentes que opinan que sus ideas son tomadas en cuenta, lo cual genera de cierta forma una motivación en ellos; sin embargo, hay una gran cantidad de ideas y aportes que no se consideran y que podrían contribuir significativamente a la mejora de procesos en las diferentes áreas de la facultad.

6. ¿Su jefe inmediato fomenta, apoya e incentiva el trabajo en equipo?

Objetivo: Identificar si el jefe inmediato fomenta el trabajo en equipo para lograr un mejor desempeño dentro del área de trabajo.

	P-6	
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
Siempre	21	33%
Casi Siempre	21	33%
A Veces	11	17%
Nunca	10	16%
TOTAL	63	100%



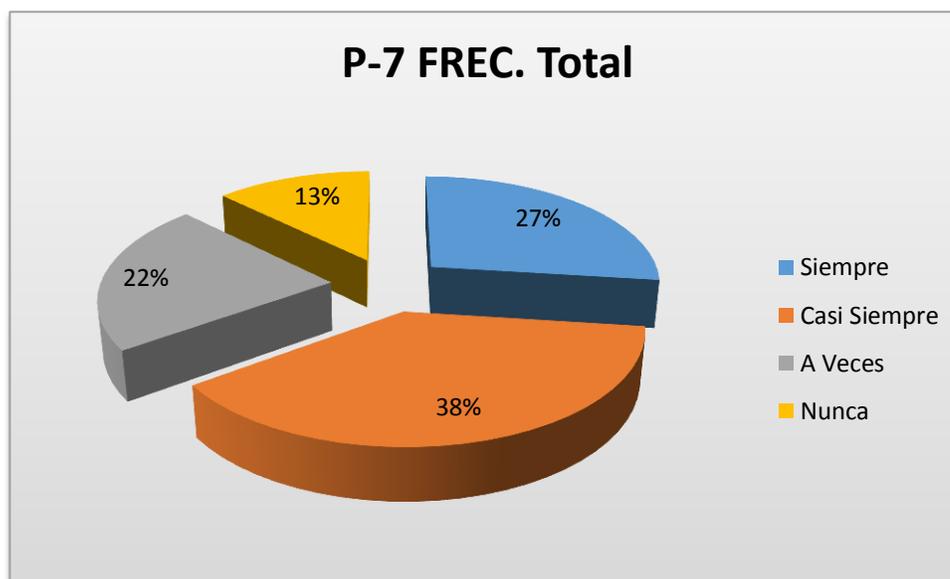
Comentario:

Existe un resultado favorable, entre siempre y casi siempre esto indica que existe iniciativa por parte de los jefes para fomentar y apoyar el trabajo en equipo, por lo que puede lograr generar niveles óptimos de productividad, comunicación, coordinación y compromiso por parte del personal para lograr afrontar de mejor manera y con éxito las tareas complejas que se requieren realizar. Sin embargo, existe una opinión considerable indicando que no se fomenta frecuentemente.

7. ¿Su jefe inmediato lo orienta y motiva hacia el logro de metas?

Objetivo: Identificar si el jefe inmediato orienta al personal al logro de las metas

P-7		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
Siempre	17	27%
Casi Siempre	24	38%
A Veces	14	22%
Nunca	8	13%
TOTAL	63	100%



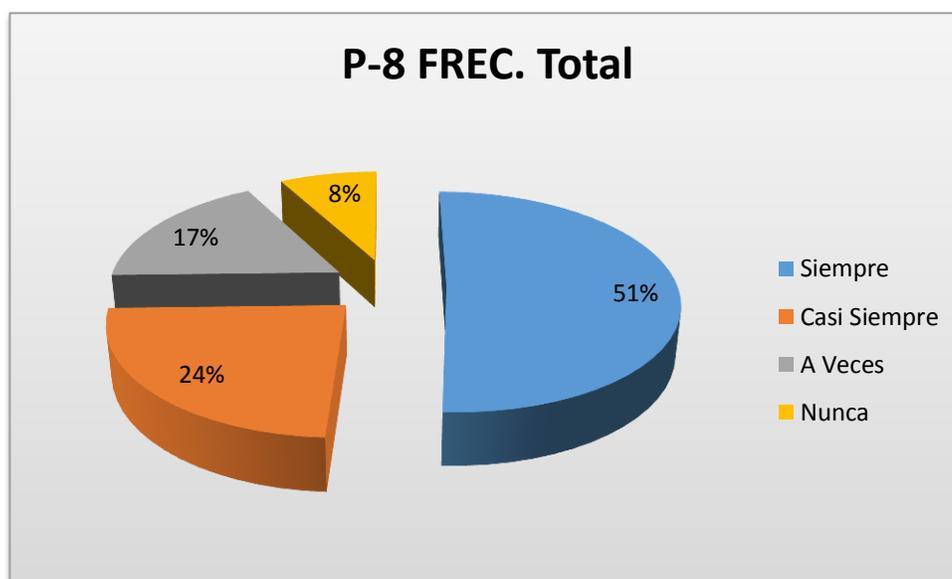
Comentario:

Los docentes opinan que los jefes no motivan ni orientan frecuentemente al personal, estos dos factores tienen que ir ligados al compromiso, el trabajo en equipo, clima organizacional, por lo tanto la orientación motivacional hacia las metas debe enfocarse en el proceso de aprendizaje y considerar que el éxito se deriva de la mejora de sus habilidades personales y grupales.

8. ¿Su jefe inmediato conoce su área de trabajo y muestra actitudes de liderazgo en lo que hace?

Objetivo: Conocer en qué medida el jefe guía e influye al personal en la realización de las actividades

	P-8	
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
Siempre	32	51%
Casi Siempre	15	24%
A Veces	11	17%
Nunca	5	8%
TOTAL	63	100%



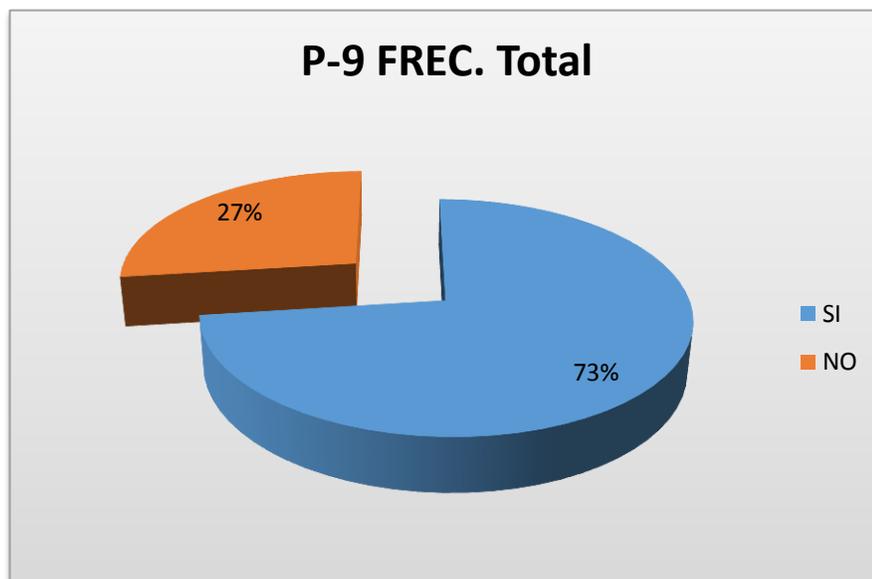
Comentario:

El personal docente manifiesta reconocer un líder que genera confianza dentro de su grupo de trabajo ya que conoce una distribución eficiente para que el personal se desenvuelva en condiciones óptimas. Además sus cualidades podrían guiar a sus colaboradores a cumplir ciertas metas de la mano del buen ejemplo que ellos representan hacia la misión de la institución; sin embargo, existen algunos docentes que no comparten estas ideas y manifiestan también que necesitan mejorar y demostrar con más frecuencia estas actitudes.

9. ¿Sabe usted si la jefatura solicita al personal informes en los que se detallan las actividades que realizan?

Objetivo: Conocer si el personal realiza reportes dirigidos a la gerencia donde se detalla las actividades que se realiza en cada puesto de trabajo

P-9		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
SI	46	73%
NO	17	27%
TOTAL	63	100%



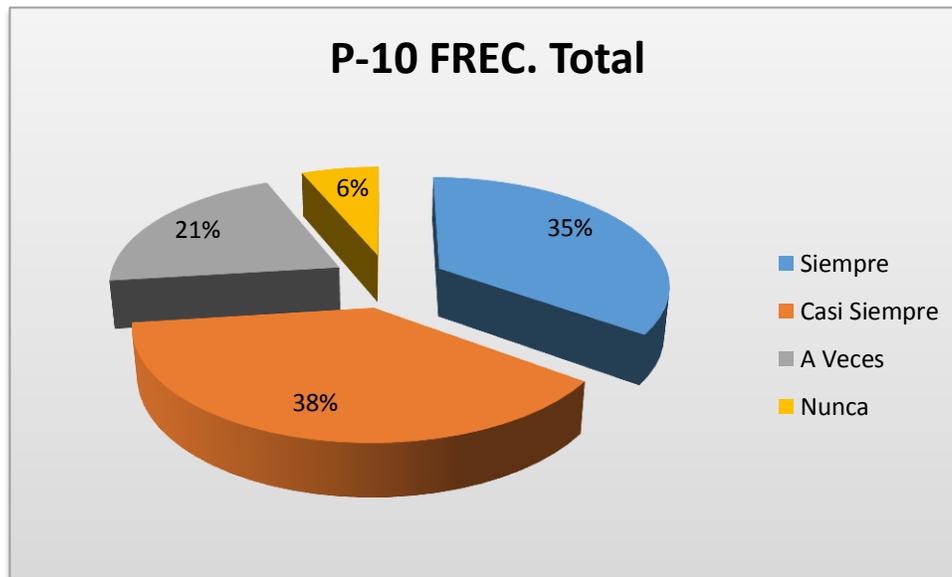
Comentario:

Una gran cantidad de docentes manifiestan que existen informes o reportes durante el ciclo en relación a la carga académica, calendario de la misma o referente a otras actividades relacionadas con el desempeño en el ciclo, un pequeño porcentaje manifiesta no entregar bitácora pero que de alguna forma se lleva un registro.

10. ¿Su jefe inmediato considera su opinión al tomar decisiones y en la elaboración de los planes de trabajo?

Objetivo: Conocer si las opiniones del personal son tomadas en cuenta para la toma de decisiones al momento de la elaboración de planes de trabajo.

P-10		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
Siempre	22	35%
Casi Siempre	24	38%
A Veces	13	21%
Nunca	4	6%
TOTAL	63	100%



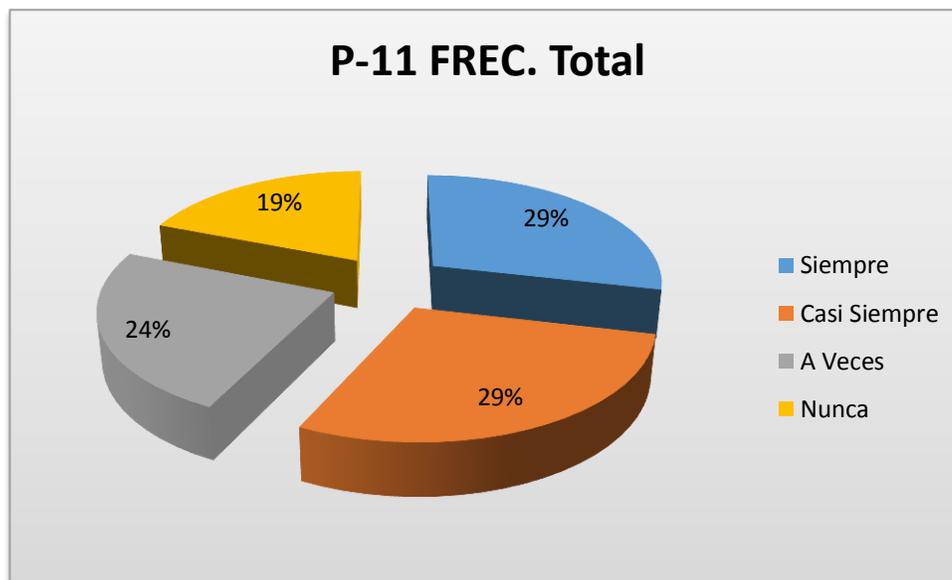
Comentario:

A excepción de las decisiones que solo pueden tomarla los jefes, la mayor parte de las decisiones son realizadas de manera democrática, valorando las opiniones de los docentes para decidir lo que se realizará o ver que se mejora en los planes de trabajo. Sin embargo, existen un pequeño porcentaje afirmando que son raras las ocasiones en que se aprecian las propuestas o que nunca lo hacen, lo que puede ocasionar pérdidas de ideas valiosas que ayuden a mejorar los planes y a la vez motivar al personal.

11. ¿Sus jefes reconocen y elogian la calidad del trabajo que usted desempeñan?

Objetivo: Conocer si los jefes motivan y manifiestan al personal la satisfacción del trabajo realizado, y así identificar si estos saben si su desempeño es bueno o no para poder mejorarlo

ALTERNATIVAS	P-11	
	FREC. Total	PORC. (%). Total
Siempre	18	29%
Casi Siempre	18	29%
A Veces	15	24%
Nunca	12	19%
TOTAL	63	100%



Comentario:

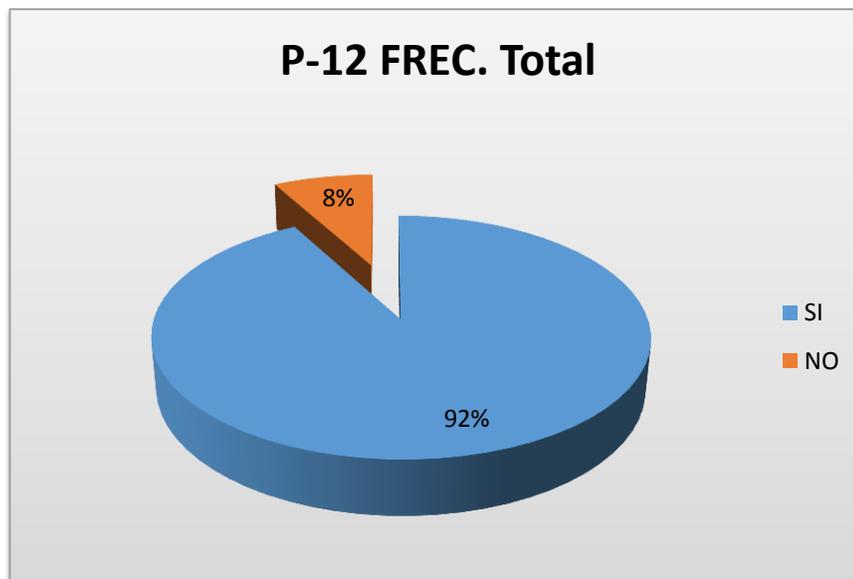
El 57% de los docentes encuestados manifiestan que frecuentemente reconocen y elogian la calidad de su trabajo, mientras que otros docentes consideran que no es usual, por lo tanto requiere mayor atención en cuanto al elogio y reconocimiento como factor de motivación, es de vital importancia hacer sentir que su esfuerzo vale la pena y contribuye significativamente al éxito de la facultad.

Estructura organizativa

12. ¿Considera necesaria la renovación de políticas para mejorar los procesos de trabajo en su área?

Objetivo: Conocer si los lineamientos institucionales necesitan renovación para mejorar el proceso de trabajo en el área.

	P-12	
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
SI	58	92%
NO	5	8%
TOTAL	63	100%



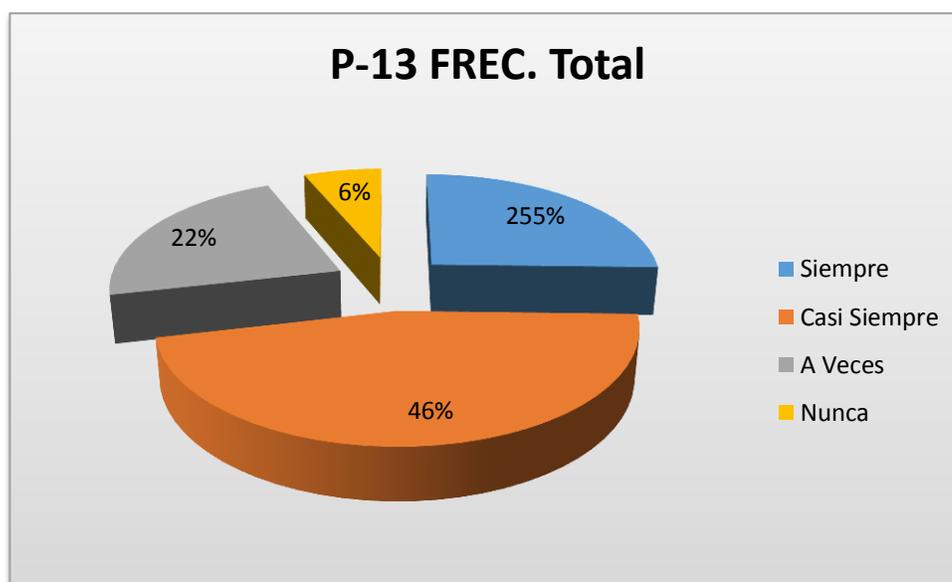
Comentario:

Algunas personas siempre se resisten al cambio y es obligación de los jefes romper esa barrera, la mayoría de docentes incluyendo los jefes consideran cambiar las políticas para mejorar los procesos internos, procedimientos, metas y objetivos, como los marcos filosóficos, que ayuden a mejorar los estándares institucionales y la forma o perspectiva que los estudiantes tienen de la facultad.

13. ¿Hay una buena comunicación y coordinación entre el jefe y sus colaboradores?

Objetivo: Conocer si existe una buena comunicación jefe-colaborador al hacer de su conocimiento las expectativas sobre el trabajo a desarrollar.

	P-13	
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
Siempre	16	25%
Casi Siempre	29	46%
A Veces	14	22%
Nunca	4	6%
TOTAL	63	100%



Comentario:

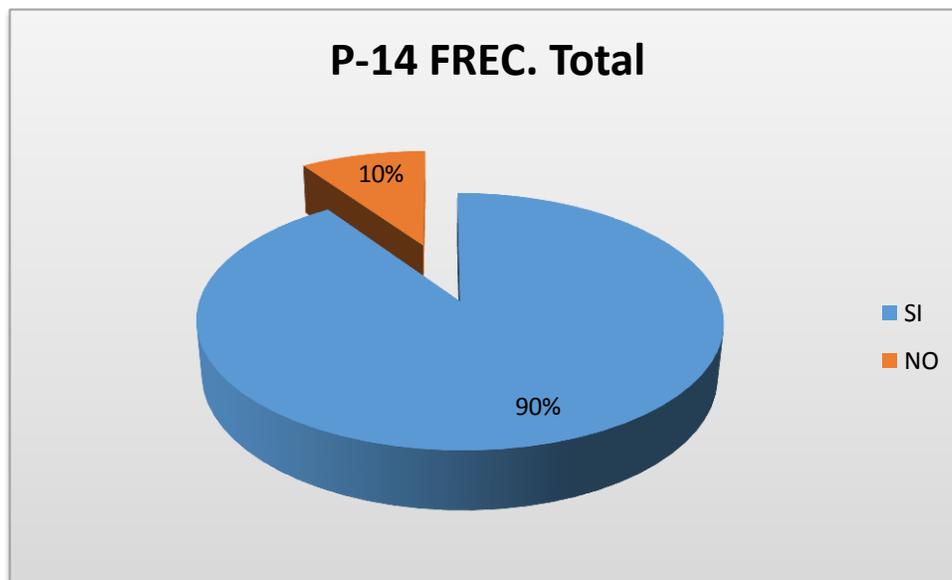
El 26% y 46% de los docentes manifiestan que frecuentemente existe una buena comunicación entre jefe- colaborador por medio de diferentes canales o medios ya sea personales o electrónicos tanto dentro como fuera de la facultad, porcentajes pequeños de docentes expresan que los canales no son fluidos y que necesitan mejorar para facilitar los procesos.

Análisis de puesto de trabajo.

14. ¿Las actividades que usted realiza son de acuerdo a su puesto?

Objetivo: Conocer si el personal asignado a cada puesto de trabajo realiza actividades específicas.

P-14		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
SI	57	90%
NO	6	10%
TOTAL	63	100%



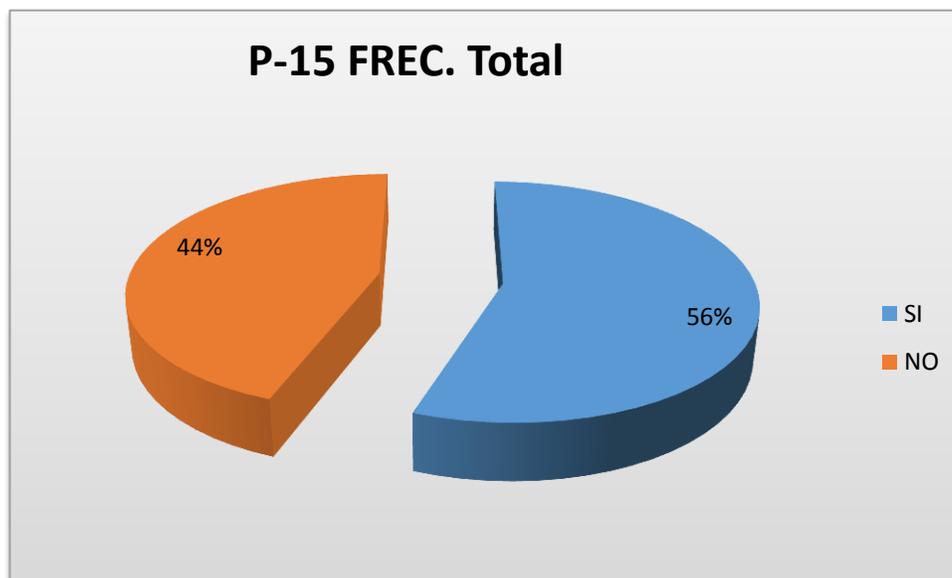
Comentario:

La gran mayoría de los encuestados desempeña actividades y funciones de acuerdo a su puesto de trabajo esto se les facilita en gran medida por los fuertes y sólidos conocimientos adquiridos a lo largo de los años y como resultado pueden lograr mejorar los niveles de productividad si se propusieran hacerlo, son muy pocos los que dicen q no están de acuerdo y esto se debe a que colaboran y auxilian a otros compañeros en diferentes departamentos cuando estos lo requieren.

15. ¿Cree usted que la facultad de Ciencias Agronómicas cuenta con recursos tecnológicos, herramientas y equipo apropiado para ofrecer un servicio eficiente?

Objetivo: Conocer si la facultad cuenta con las herramientas y recursos tecnológicos necesarios para facilitar las labores del personal y así proporcionar un mejor servicio.

P-15		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%) Total
SI	35	56%
NO	28	44%
TOTAL	63	100%



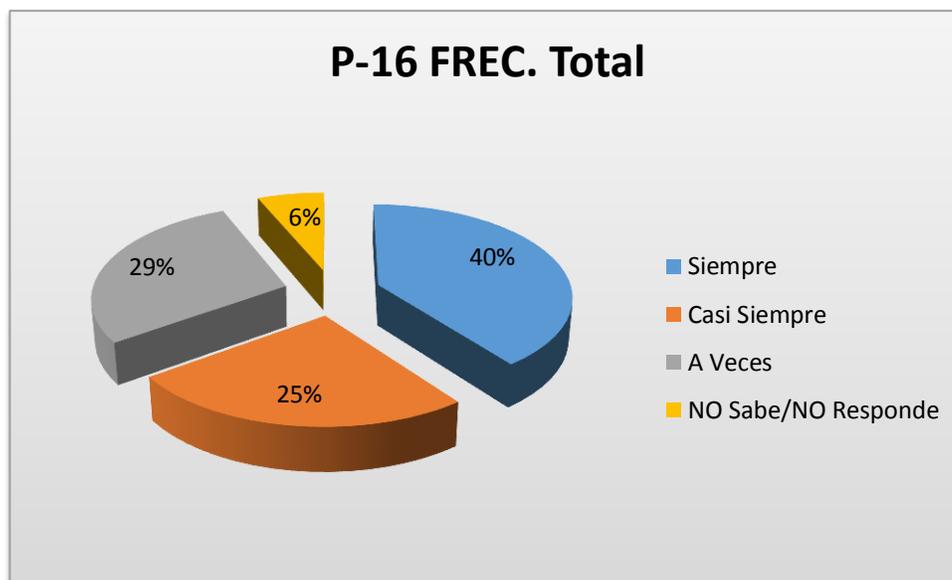
Comentario: El 44% de los docentes opinan que en los departamentos académicos no cuentan con los equipos y herramientas que les permitan agilizar los procesos y mejorar el servicio. Mientras que el 56% consideran que cuentan con lo necesario para desarrollar sus actividades.

Proceso de incorporación al personal.

16. ¿Se orienta al personal de nuevo ingreso sobre el ambiente y puesto de trabajo?

Objetivo: Conocer si el personal al momento de ser contratado recibe algún tipo de inducción que le permita adaptarse al área de trabajo

P-16		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
Siempre	25	40%
Casi Siempre	16	25%
A Veces	18	29%
NO Sabe/NO Responde	4	6%
TOTAL	63	100%



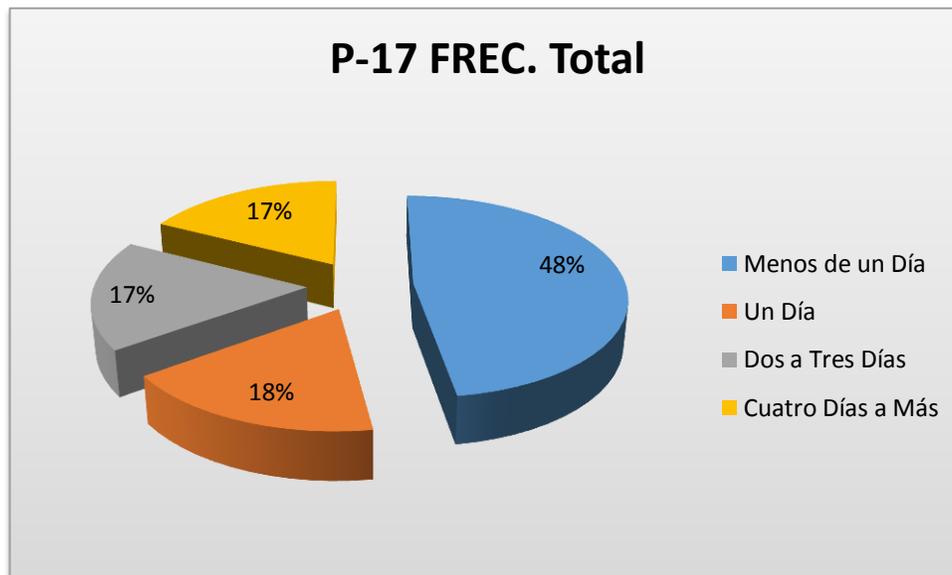
Comentario:

Más de la mitad del personal opina que existe un proceso de inducción integrado para el nuevo personal, brindándoles orientación e información general y amplia sobre los elementos fundamentales de la cultura organizacional, lo que se requiere del puesto y lo que se espera de ellos dentro de la facultad; sin embargo, una parte difiere que no siempre se realiza y esto podría generar deficiencias en la productividad y el buen desempeño.

17. Seleccione el tiempo que duro la inducción que recibió acerca de las generalidades de la facultad:

Objetivo: Identificar el tiempo de inducción que tuvo el personal al momento de ser contratado.

ALTERNATIVAS	P-17	
	FREC. Total	PORC. (%). Total
Menos de un Día	30	48%
Un Día	11	17%
Dos a Tres Días	11	17%
Cuatro Días a Más	11	17%
TOTAL	63	100%



Comentario:

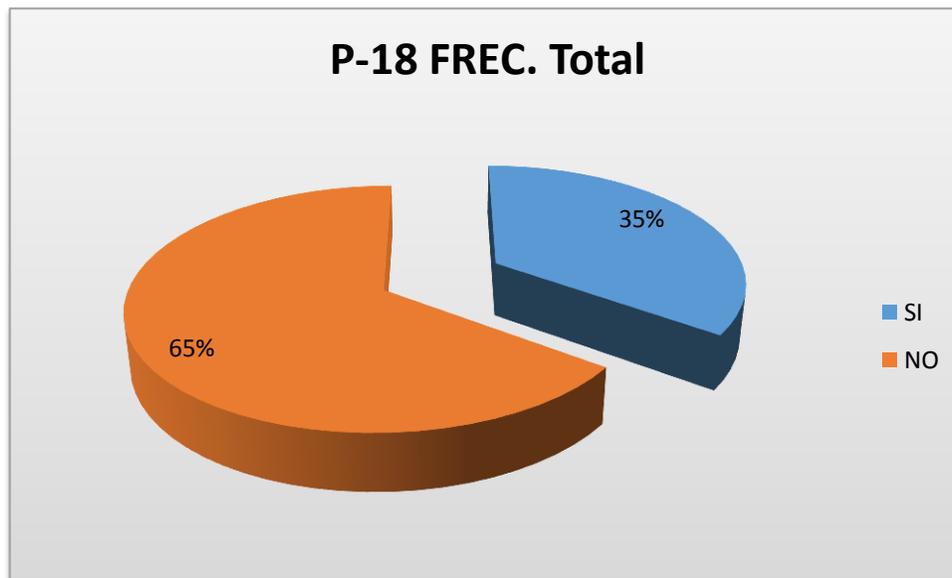
Dependiendo del departamento para la cual se contrata el personal así es la inducción que se debe dar según la opinión docente y por lo tanto el periodo es diferente, hay un 48% que opina que la inducción duro menos de un día, lo cual no es suficiente y no satisface todas las inquietudes o interrogantes que tiene el nuevo personal, debido a ello se realizan inducciones que duran de dos a tres días o de cuatro días a más lo que ayuda a tener una mejor preparación, solventar dudas y realizar un mejor desempeño.

Proceso de desarrollo de recursos humanos.

18. ¿Ha cambiado de puesto de trabajo desde que ingreso a la Facultad?

Objetivo: Conocer en qué medida el personal ha sido rotado de puesto de trabajo

	P-18	
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
SI	22	35%
NO	41	65%
TOTAL	63	100%



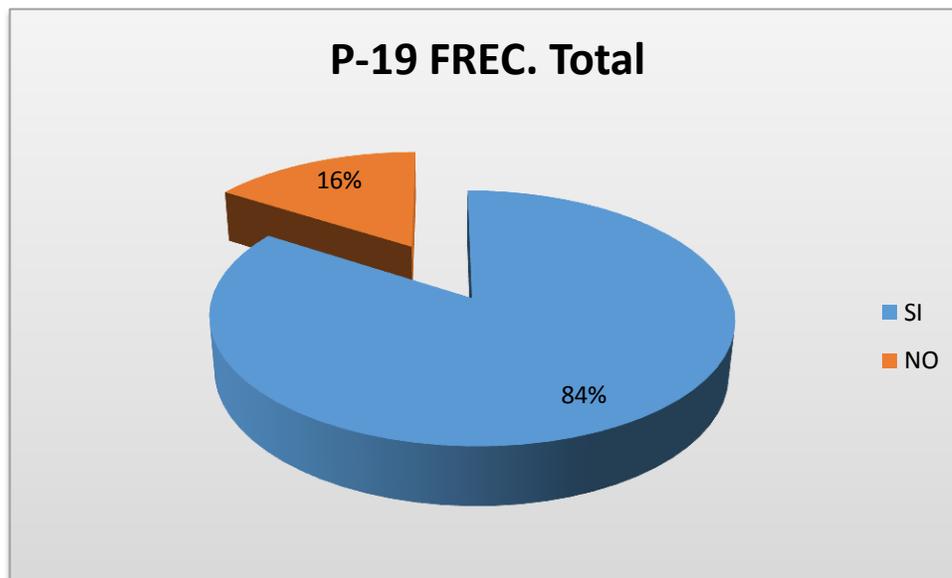
Comentario:

Un 65% expresan que no han cambiado de puesto y se han mantenido a lo largo de los años esto sería una limitante debido a que no hay mucha rotación de personal, aunque tienen amplios y sólidos conocimientos en sus áreas especializadas se pierde la oportunidad de adquirir y reforzar áreas deficientes en las cuales podrían obtener un excelente desempeño. Mientras que solo un 35% opinan que si han cambiado de puesto y esto se debe simplemente a la categoría de profesor universitario (PU) I,II,III,IV. Obteniendo beneficios tanto económicos como nuevos conocimientos adquiridos con el tiempo.

19. ¿recibió alguna capacitación que ayudara a mejorar sus conocimientos en su área de trabajo?

Objetivo: Conocer si la jefatura implementa planes de capacitación que ayuden al personal a desarrollarse óptimamente en su puesto de trabajo.

P-19		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
SI	53	84%
NO	10	16%
TOTAL	63	100%



Comentario:

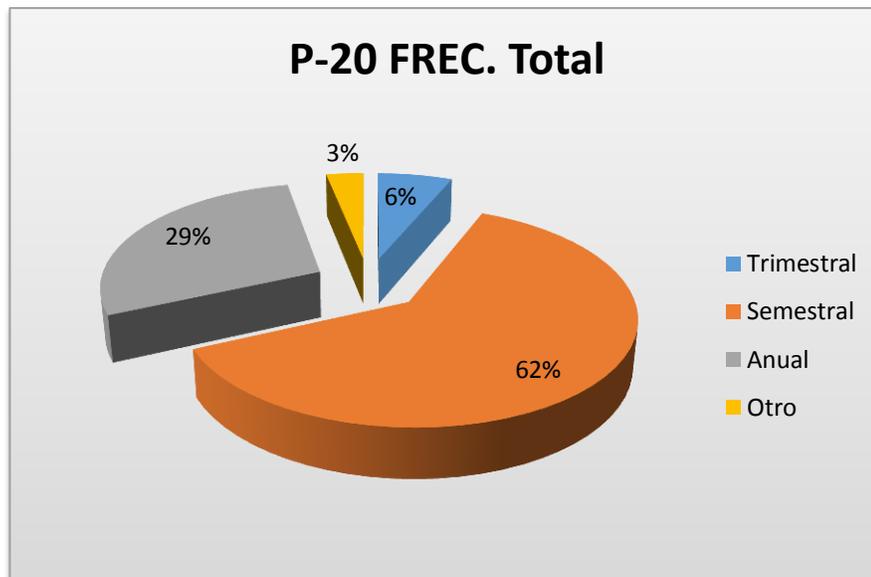
Existe un 84% que comenta que con las capacitaciones han podido fortalecer sus conocimientos, mejorar sus deficiencias optimizando así su rendimiento y desempeño durante los ciclos académicos, el personal tiene que ir por lo menos una vez al año a una capacitación programada en el plan operativo con el propósito de preparar e integrar al personal mediante nuevos conocimientos y desarrollo de habilidades y aptitudes. Algunas de las capacitaciones no generan los conocimientos específicos para las áreas o especialidades de algunos docentes los cuales se refleja en un 16%.

Procesos de evaluación al personal

20. ¿Cada cuánto tiempo evalúan al personal?

Objetivo: Identificar si el personal sabe cada cuanto tiempo evalúan su desempeño

	P-20	
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
Trimestral	4	6%
Semestral	39	62%
Anual	18	29%
Otro	2	3%
TOTAL	63	100%



Comentario:

Algunos docentes tienen amplios conocimientos con respecto a los periodos en los cuales se realiza la evaluación, estos manifiestan que existe una a nivel semestral por parte de los estudiantes, mientras que por parte de la facultad se hace una vez al año, sin embargo, existen pocos departamentos que se toman el tiempo para realizar evaluaciones trimestrales y que gracias a esto se puede supervisar y llevar un mejor control de los planes académicos durante el ciclo estudiantil aunque estos no se dan muy frecuentemente.

**ANEXO No. 5: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS
RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS A USUARIOS**

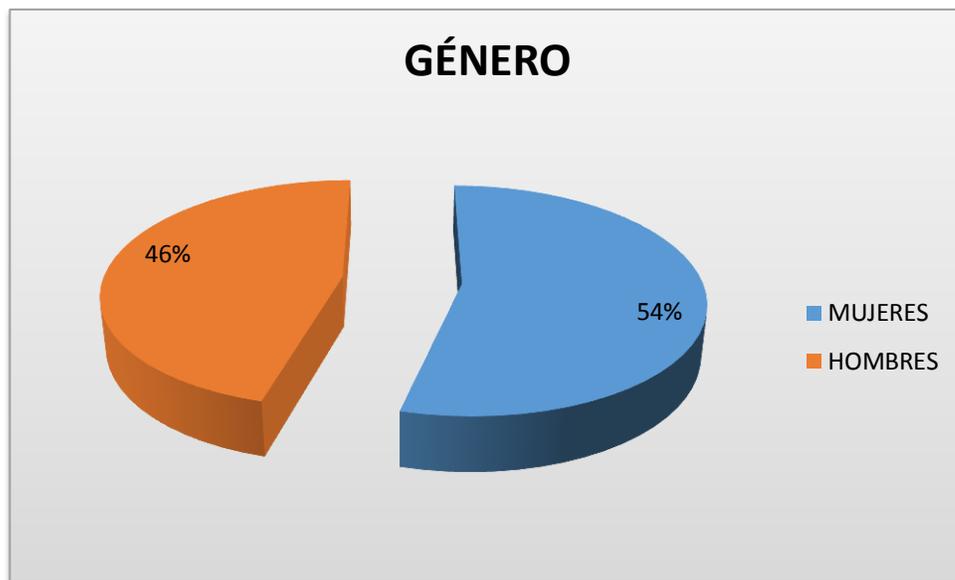
ANEXO No. 5: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS A USUARIOS

Objetivo: Recopilar información relacionada con la evaluación del desempeño de cada puesto de trabajo.

I. Género

Objetivo: Determinar la proporción de género de los estudiantes encuestados de la Facultad de Ciencias Agronómicas.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORC. (%) Total
MUJERES	59	54%
HOMBRES	50	46%
TOTAL	109	100%



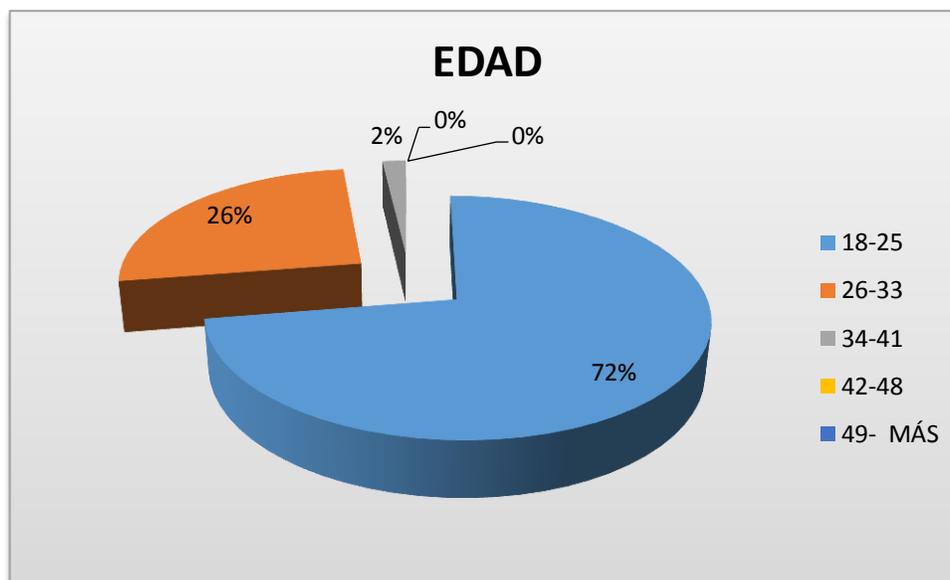
Comentario:

En la Facultad de Ciencias Agronómicas se seleccionaron a los estudiantes de manera aleatoria buscando abarcar desde primer hasta el quinto año académico, se estableció un equilibrio de opiniones entre ambos géneros.

II. Edad

Objetivo: Conocer los intervalos de edad más representativos en los estudiantes encuestados de la Facultad de Ciencias Agronómicas.

EDADES	FRECUENCIA	PORC. (%). Total
18-25	79	72%
26-33	28	26%
34-41	2	2%
42-48	0	0%
49- MÁS	0	0%
TOTAL	109	100%



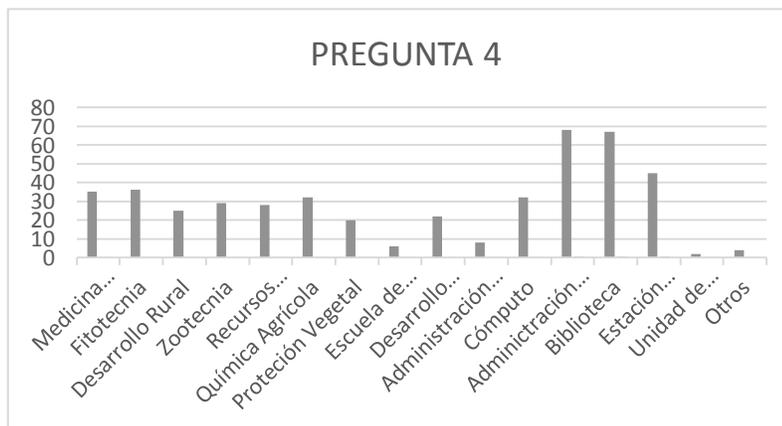
Comentario:

Con respecto a los estudiantes encuestados se determinó que la mayor parte es una población joven en las que oscilan en edades de 18 a 25 años, mientras que la menor participación es de 26 a 33 años.

1. ¿A cuáles unidades de la Facultad de Ciencias Agronómicas ha solicitado algún servicio?

Objetivo: Identificar las unidades a las que se ha solicitado servicio con mayor frecuencia

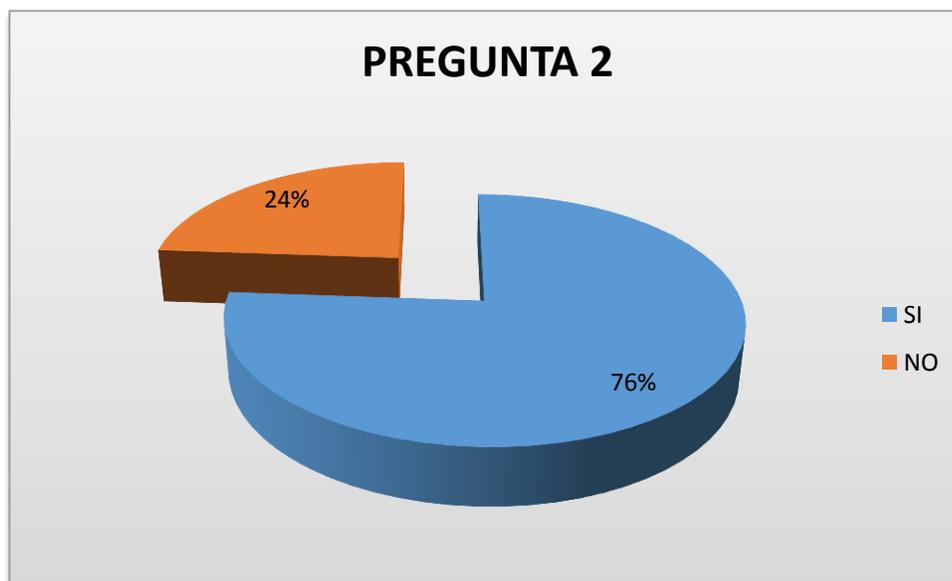
PREGUNTA 4		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
Medicina Veterinaria	35	32.11%
Fitotecnia	36	33.03%
Desarrollo Rural	25	22.94%
Zootecnia	29	26.61%
Recursos Naturales y Medio Ambiente	28	25.69%
Química Agrícola	32	29.36%
Protección Vegetal	20	18.35%
Escuela de Postgrado y Educación Continua	6	5.50%
Desarrollo Académico	22	20.18%
Administración Financiera	8	7.34%
Cómputo	32	29.36%
Administración Académica	68	62.39%
Biblioteca	67	61.47%
Estación Experimental y de Practicas	45	41.28%
Unidad de Acceso a la Información Pública	2	1.83%
Otros	4	3.67%



2. **Al momento de solicitar un servicio o trámite. ¿Le orientan de forma clara o concisa como realizarlo?**

Objetivo: Indagar sobre la forma en la que brindan información las diferentes unidades de la facultad.

PREGUNTA 2		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
SI	83	76%
NO	26	24%
TOTAL	109	100%



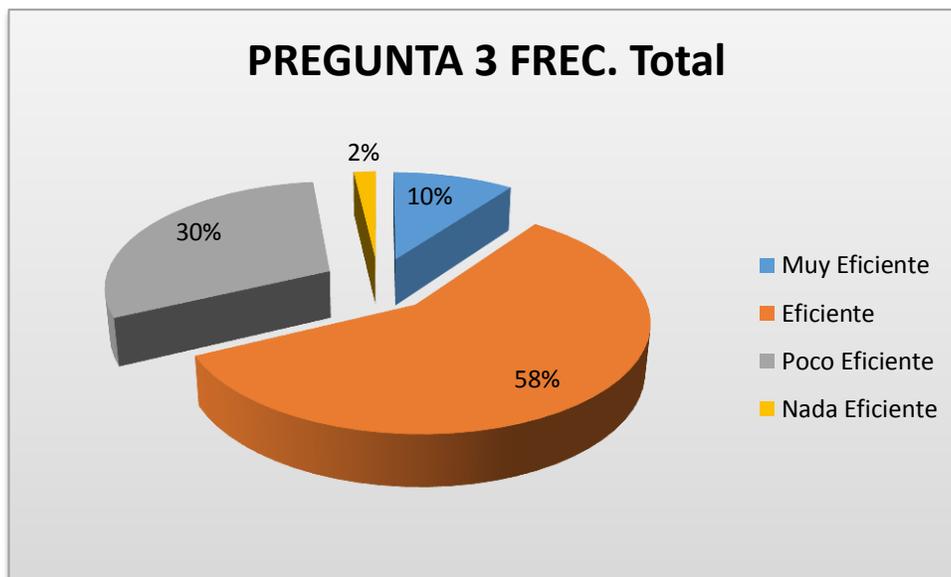
Comentario

Según la mayoría de la población estudiantil encuestada indican que el personal de la facultad le proporciona la información de una forma clara al momento de realizar un trámite académico. Mientras un pequeño porcentaje de la población indica que no son orientados de forma clara.

3. ¿con que nivel de eficiencia le brindan los servicios solicitados en la Facultad?

Objetivo: Conocer si las diferentes unidades de la facultad realizan sus actividades de forma eficiente.

PREGUNTA 3		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
Muy Eficiente	11	10%
Eficiente	63	58%
Poco Eficiente	33	30%
Nada Eficiente	2	2%
TOTAL	109	100%



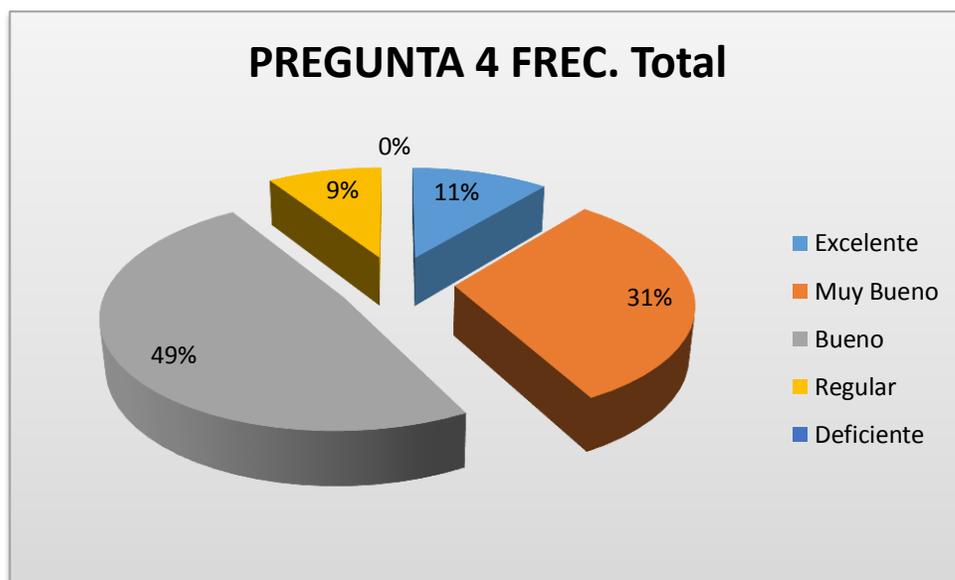
Comentario

De los estudiantes encuestados solo una mínima parte (10%) considera que los servicios recibidos satisfacen sus expectativas; sin embargo, la gran mayoría manifiesta que la eficiencia está en un rango normal aceptable. La otra parte de la población estudiantil se siente insatisfecha con el nivel de eficiencia.

4. ¿Cómo califica la calidad de los servicios que ofrece la Facultad?

Objetivo: Identificar el grado de satisfacción de los estudiantes con respecto al servicio solicitado.

PREGUNTA 4		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%) Total
Excelente	12	11%
Muy Bueno	34	31%
Bueno	53	49%
Regular	10	9%
Deficiente	0	0%
TOTAL	109	100%



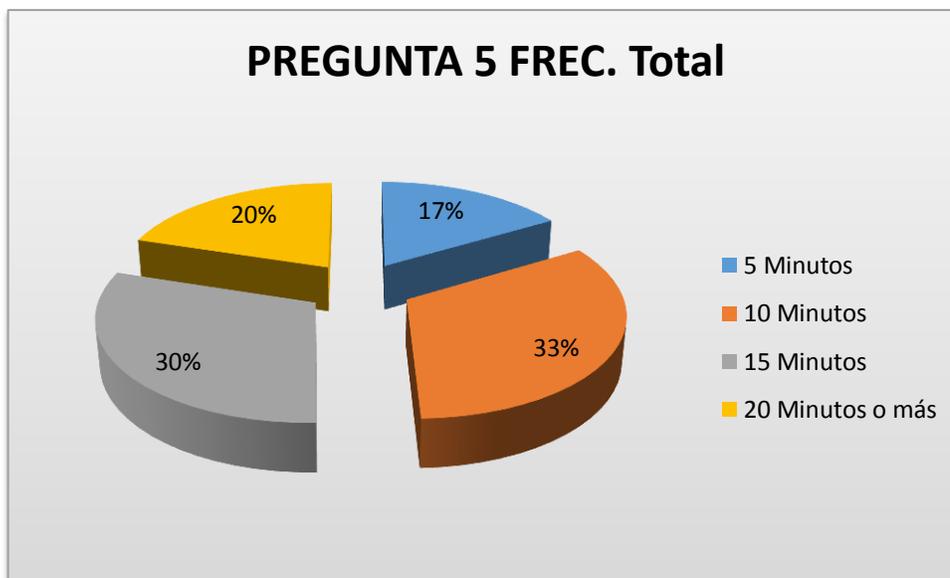
Comentario

La Facultad de Ciencias Agronómicas, ofrece servicios de Buena calidad ya que la mayoría de estudiantes se sienten satisfechos, no es excelente pero es aceptable. Mientras que solo una mínima parte de la población estudiantil no está conforme con la calidad del servicio recibido.

5. ¿En cuánto tiempo atendieron su solicitud de servicios los empleados de la Facultad?

Objetivo: Conocer el tiempo de respuesta al trámite solicitado.

PREGUNTA 5		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%) Total
5 Minutos	18	17%
10 Minutos	36	33%
15 Minutos	33	30%
20 Minutos o más	22	20%
TOTAL	109	100%



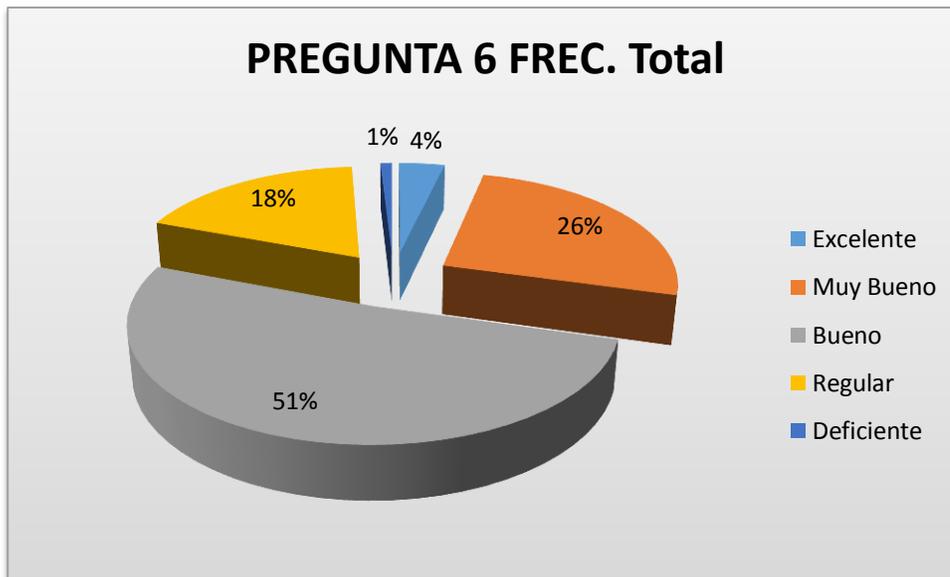
Comentario

Los estudiantes que acuden a las diferentes unidades de la facultad a realizar un trámite académico cerca del 50% son atendidos entre 5 a 10 minutos lo cual es razonable el tiempo de espera. Sin embargo, el otro 50% debe esperar 15 a 20 minutos para ser atendidos causando insatisfacción en los usuarios, reflejando bajo nivel de eficiencia.

6. ¿Cómo consideras el tiempo en que eres atendido y se da respuesta a las solicitudes realizadas en las diferentes unidades de servicio de la Facultad?

Objetivo: Verificar el grado de satisfacción de los estudiantes al momento de obtener respuesta de su solicitud.

PREGUNTA 6		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%) Total
Excelente	4	4%
Muy Bueno	28	26%
Bueno	56	51%
Regular	20	18%
Deficiente	1	1%
TOTAL	109	100%



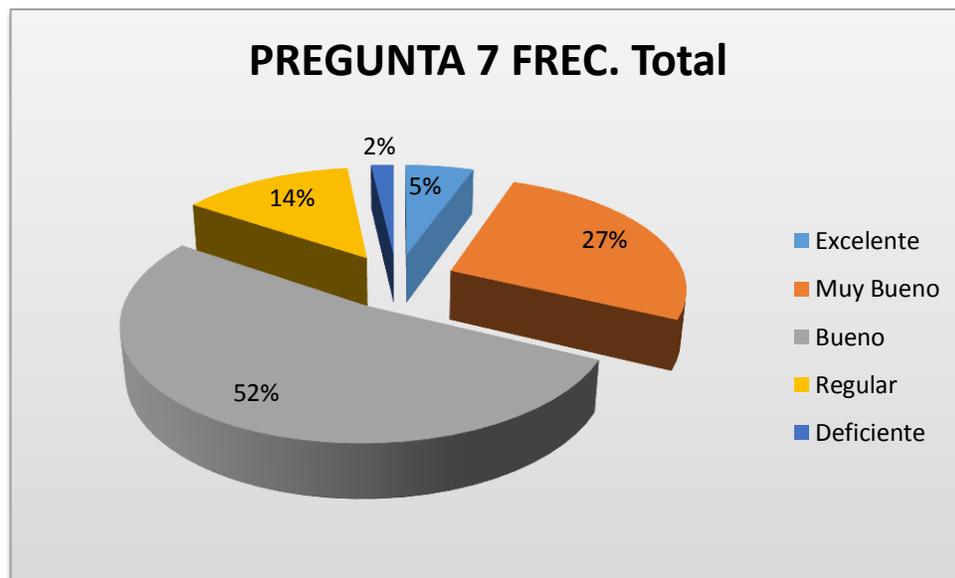
Comentario

La mayor parte de la población encuestada consideran que reciben un servicio bueno ya que están siendo atendidos en una rango de tiempo promedio que es de 5 a 10 minutos. Un porcentaje del 4% manifiesta que están siendo atendidos en menos de 5 minutos lo cual consideran excelente. Por otra parte existe solo el 1% que son atendidos en más de 20 minutos.

7. ¿Cómo definiría la atención recibida en relación a sus necesidades de servicios?

Objetivo: Identificar el grado de satisfacción de los estudiantes con respecto a la atención recibida al momento de obtener respuesta de su solicitud.

PREGUNTA 7		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%) Total
Excelente	6	6%
Muy Bueno	29	27%
Bueno	57	52%
Regular	15	14%
Deficiente	2	2%
TOTAL	109	100%

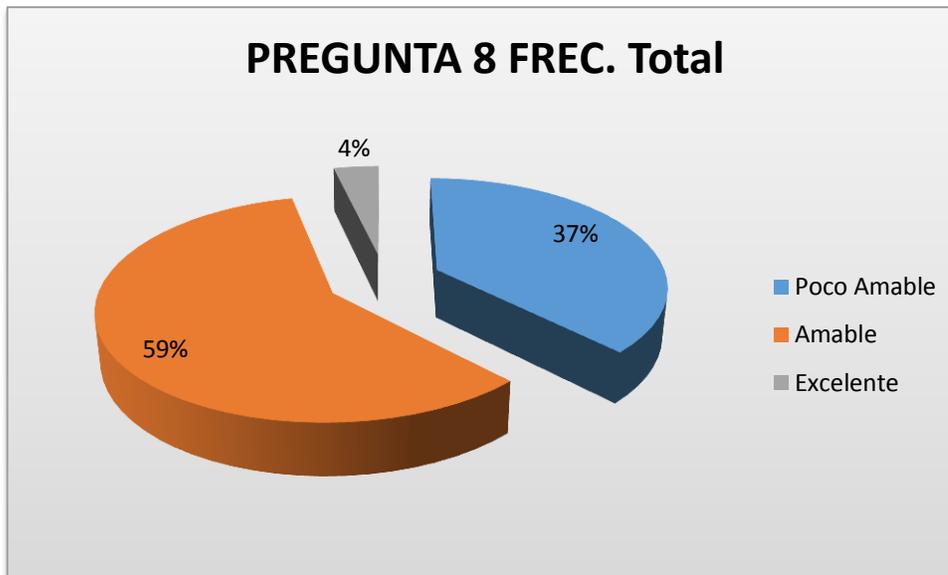


Comentario: De acuerdo a los resultados la población estudiantil considera un grado de satisfacción excelente y muy buena, agrupando un 32% con respecto a un 16% que opina que es regular y deficiente; sin embargo, la mitad de los encuestados opinan que la satisfacción que obtienen es promedio lo que indica que solo satisface sus necesidades básicas pero no sus expectativas.

8. ¿Cómo considera usted la actitud de la persona que lo atendió al momento de solicitar el servicio?

Objetivo: Conocer la actitud que refleja el personal al momento de brindar un servicio.

PREGUNTA 8		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
Poco Amable	41	38%
Amable	64	59%
Excelente	4	4%
TOTAL	109	100%



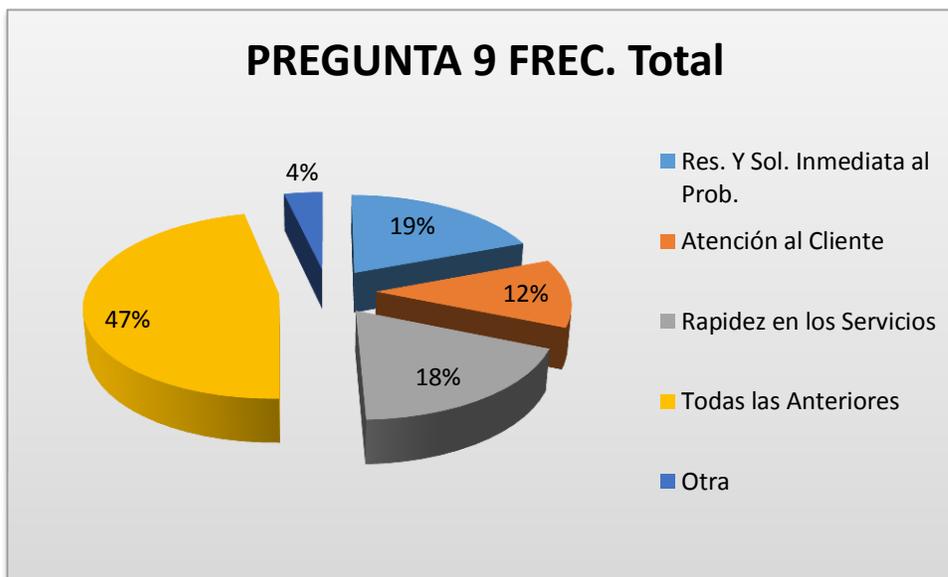
Comentario

La mayor parte de los usuarios que acuden a solicitar servicio a las diferentes unidades de la facultad, consideran que la actitud de los empleados es Amable cuando ellos realizan sus actividades. Hay un grado considerado de empleados que reflejan deficiencia en la atención al cliente y son calificados como poco amables.

9. ¿En qué aspectos debe mejorar la Facultad para brindar un mejor servicio?

Objetivo: Identificar aspectos deficientes dentro de la facultad al momento de proporcionar un servicio.

PREGUNTA 9		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%) Total
Res. Y Sol. Inmediata al Prob.	21	19%
Atención al Cliente	13	12%
Rapidez en los Servicios	20	18%
Todas las Anteriores	51	47%
Otra	4	4%
TOTAL	109	100%



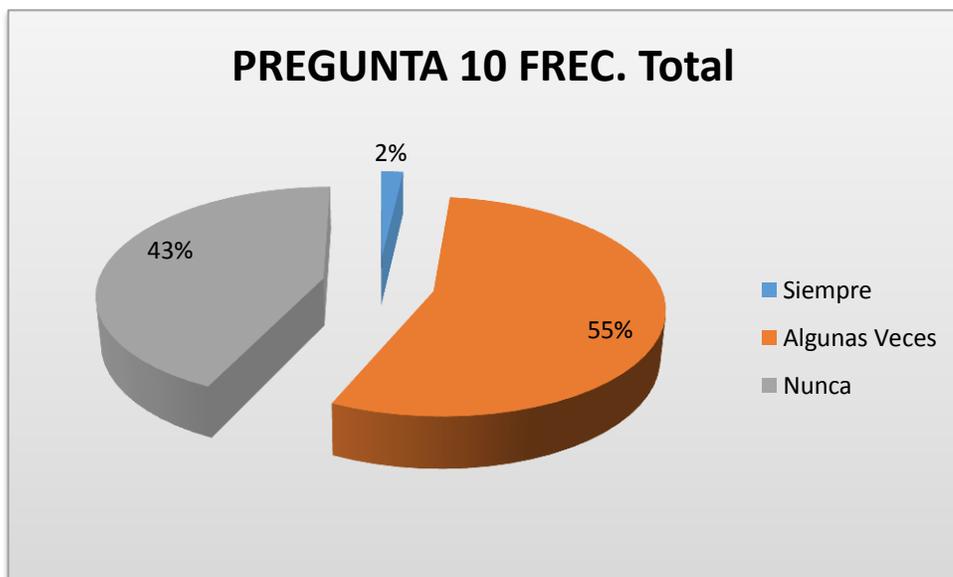
Comentario

Existe una gran representatividad que menciona que todos los aspectos que debe mejorar la facultad en cuanto los servicios que ofrece son: Respuesta y solución inmediata al problema, rapidez en los servicios y atención al cliente.

10. ¿Ha tenido algún tipo de problema en relación al servicio y atención que ofrece la facultad?

Objetivo: Indagar sobre algún tipo de problema que se haya dado durante la prestación de un servicio.

PREGUNTA 10		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
Siempre	2	2%
Algunas Veces	60	55%
Nunca	47	43%
TOTAL	109	100%



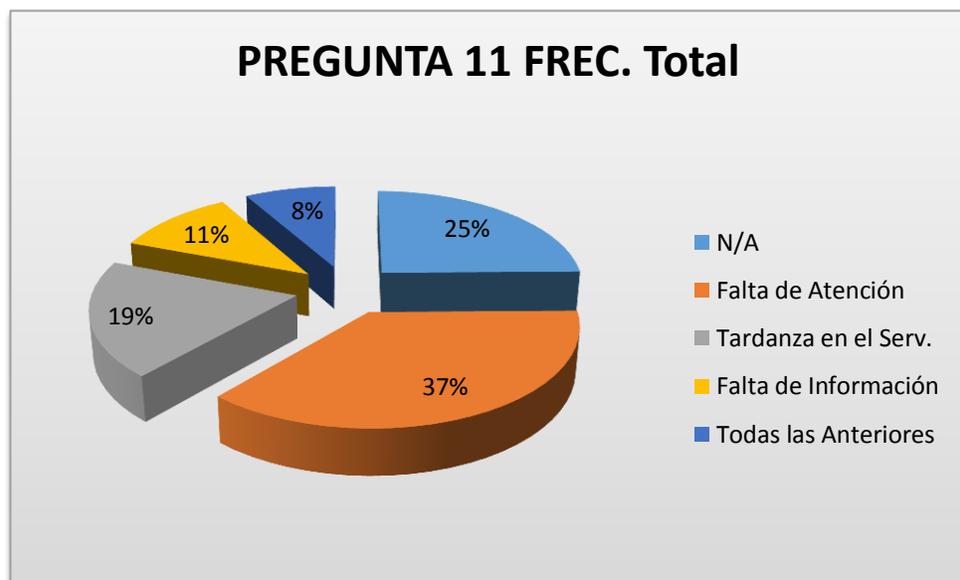
Comentario

La mayoría de los estudiantes no está satisfecho con los servicios y la atención que ofrece la facultad, ya que muchos afirman que algunas veces han tenido problemas ya sea por poca amabilidad, tiempo de espera y falta de orientación, entre otros. En su minoría indican que siempre. Mientras que otra parte de los usuarios mencionan que nunca han tenido ningún inconveniente en relación al servicio y atención que brinda la facultad.

11. ¿Qué tipo de problema se presentó en relación a su servicio?

Objetivo: Conocer sobre las posibles dificultades que se presentan al ofrecer un servicio.

PREGUNTA 11		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
N/A	27	25%
Falta de Atención	40	37%
Tardanza en el Serv.	21	19%
Falta de Información	12	11%
Todas las Anteriores	9	8%
TOTAL	109	100%



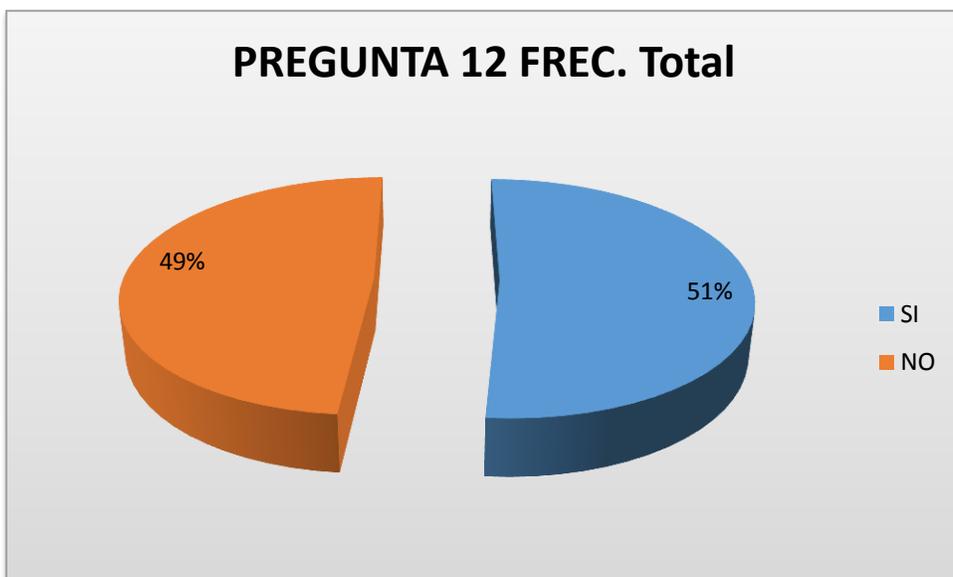
Comentario

A pesar de que no existe una mayor representatividad que mencione el tipo de problema en específico en relación al servicio que ofrece la facultad, pero un 37% de los encuestados afirman que están teniendo Falta de Atención. En segundo lugar, los usuarios afirman que ninguno de estos aplica pero que existen otros problemas que les han afectado, mientras que el 19% ha tenido inconvenientes debido a la tardanza en el servicio por parte de los empleados. Un pequeño porcentaje de las personas considera que existen Falta de información y todos los problemas antes mencionados.

12. ¿Cree usted que los horarios de atención al público son adecuados, puntuales y respetados por los empleados?

Objetivo: Verificar que el horario de atención sea satisfactorio para el usuario.

PREGUNTA 12		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
SI	56	51%
NO	53	49%
TOTAL	109	100%



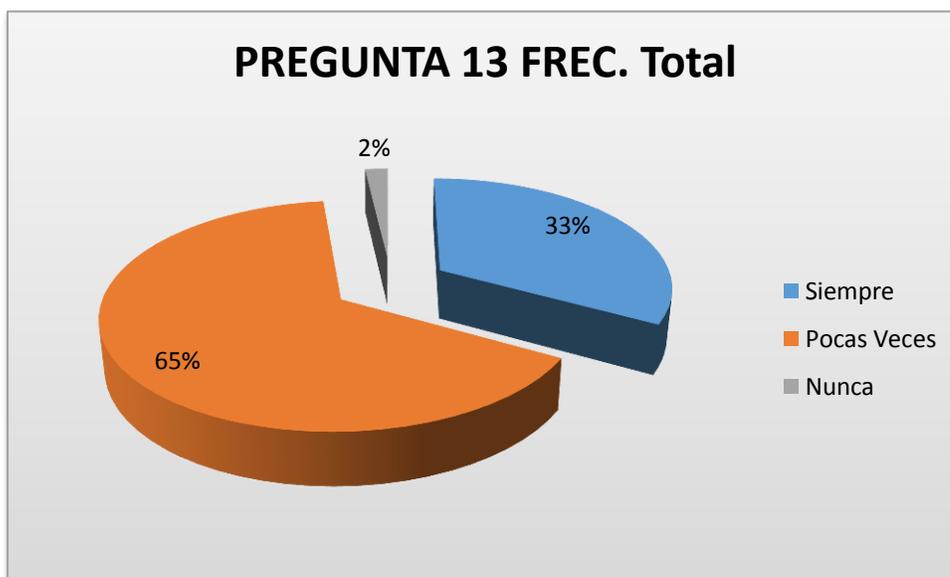
Comentario

Un poco más de la mitad de la población estudiantil encuestada consideran que los horarios de atención por parte del personal técnico administrativo y docente de la facultad son adecuados, puntuales y respetados, por lo que la atención al público en cuanto a su puntualidad es excelente. La otra parte de la población considera que deben mejorar los controles de los horarios de trabajos.

13. ¿El personal se muestra dispuesto a ayudar a los estudiantes, al presentarse alguna dificultad en la realización de sus trámites?

Objetivo: Conocer sobre el grado de colaboración que tiene el personal al momento de presentarse un problema en los trámites de los usuarios.

PREGUNTA 13		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%) Total
Siempre	36	33%
Pocas Veces	71	65%
Nunca	2	2%
TOTAL	109	100%



Comentario

La mayoría de los encuestados mencionan que cuando acuden a las diferentes unidades de la facultad los empleados pocas veces se preocupan por ayudarles a solventar los problemas al momento de realizar sus trámites, mostrando poco interés y falta de orientación hacia cualquier duda. Otra parte de los estudiantes considera que el personal siempre está dispuesto a ayudarlos. Y es un mínimo porcentaje que considera que nunca están dispuestos al presentarse alguna dificultad en la realización de sus trámites.

14. **¿Considera usted que el personal de la Facultad debe estar capacitado para atender todo tipo de problemas de los estudiantes?**

Objetivo: Investigar si el personal de la facultad conoce sobre todas las áreas y está capacitado para resolver cualquier problema.

PREGUNTA 14		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%) Total
SI	93	85%
NO	16	15%
TOTAL	109	100%



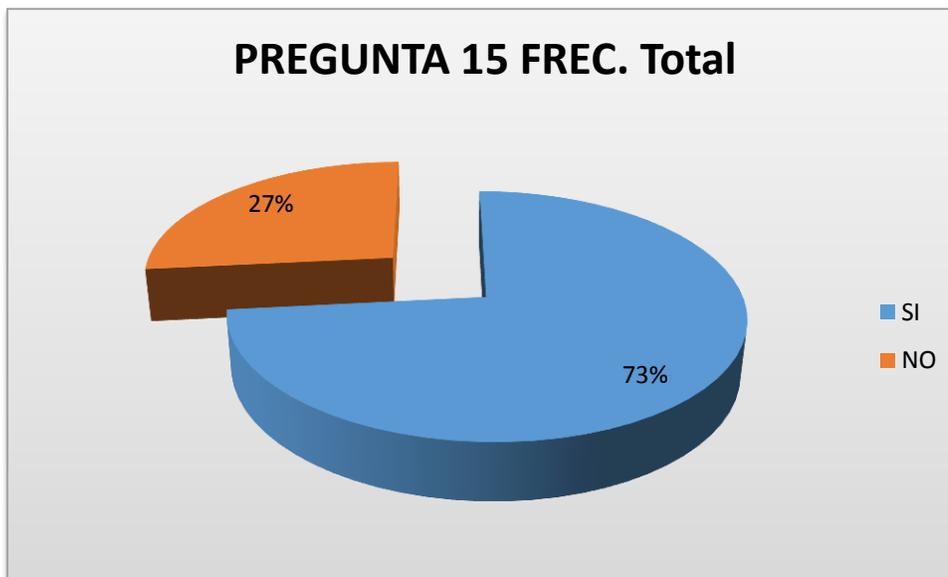
Comentario

La mayor parte de las estudiantes que acuden a solicitar un servicio a la facultad afirman con seguridad que el Personal de la facultad debe de estar capacitado para atender todo tipo de problema de los usuarios debido que en su mayoría los usuarios presentan diferentes dificultades en sus trámites que realizan al solicitar diferentes servicios.

15. **¿Considera que los empleados de la Facultad están capacitados para realizar sus labores en el puesto de trabajo?**

Objetivo: Conocer la opinión de los alumnos sobre el nivel de capacitación que posee el personal de la facultad dentro de su puesto de trabajo.

PREGUNTA 15		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%) Total
SI	80	73%
NO	29	27%
TOTAL	109	100%



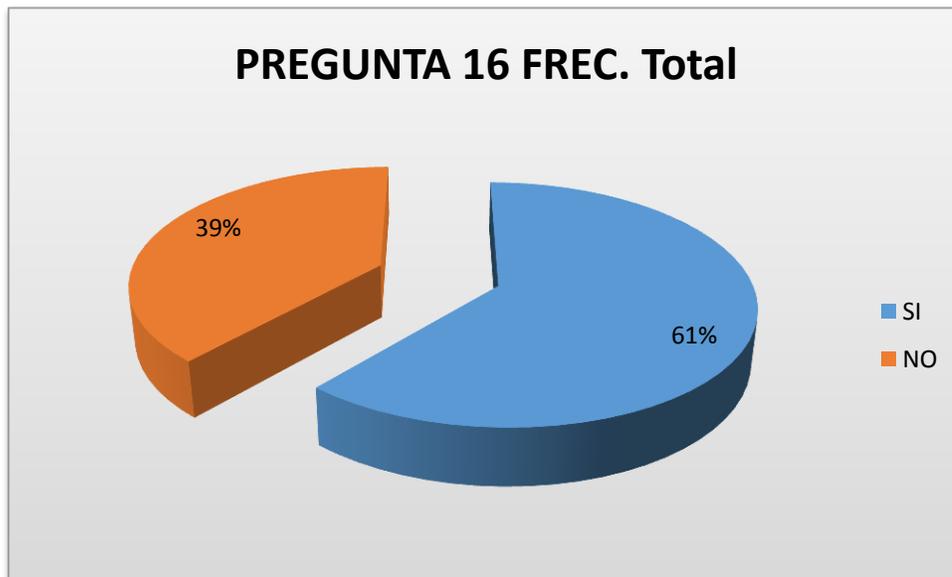
Comentario

La población estudiantil que asiste a la facultad a solicitar un servicio considera que los empleados están capacitados para realizar sus actividades en el puesto de trabajo, por lo que es aceptable por parte de los usuarios, aunque algunos encuestados afirma que los empleados no están al 100% por lo tanto reflejan deficiencias en algunas áreas.

16. ¿Percibe usted que los empleados de la facultad se sienten motivados a realizar sus labores dentro de las unidades académicas y de apoyo?

Objetivo: Conocer el grado de compromiso y motivación del personal en su puesto de trabajo.

PREGUNTA 16		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
SI	67	61%
NO	42	39%
TOTAL	109	100%



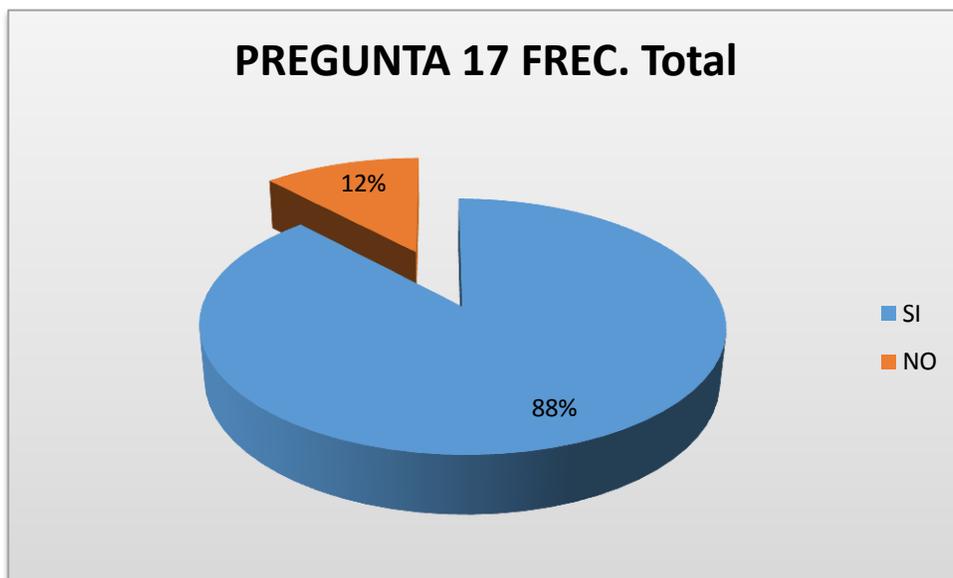
Comentario

De acuerdo a la información proporcionada por los usuarios, se puede considerar que la mayoría de los empleados se sienten motivados cuando realizan sus actividades laborales; sin embargo, el 39% indican que no se sienten motivados para realizar sus actividades y esto se refleja en la falta de interés al brindar un servicio.

17. ¿Recomienda usted que la Facultad debe tener una mejor organización para realizar sus actividades y servicios?

Objetivo: Verificar el grado de planificación y organización que poseen las diferentes unidades.

PREGUNTA 17		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
SI	96	88%
NO	13	12%
TOTAL	109	100%



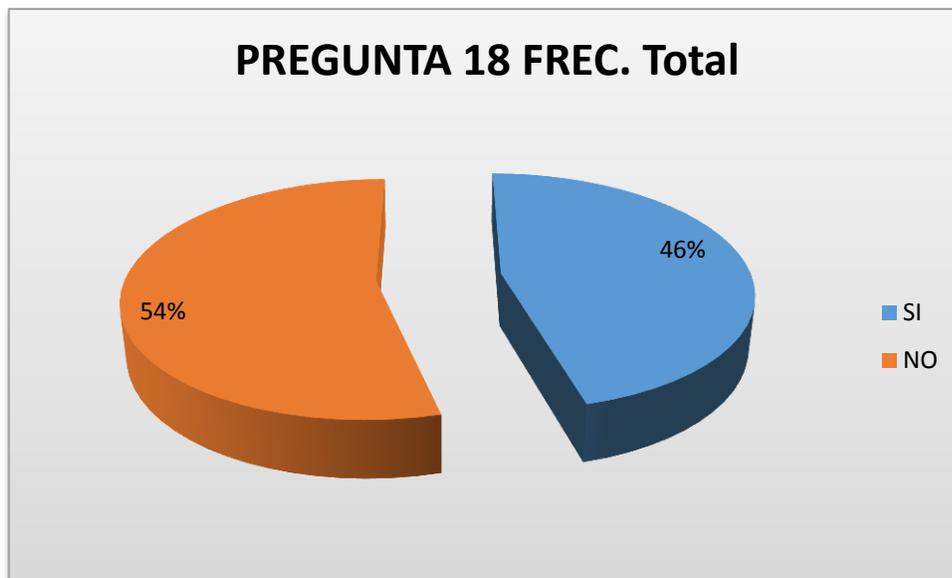
Comentario

La mayoría de los usuarios que acude a la facultad, recomienda que debe de existir mayor organización en las actividades, procesos y servicios que brinda. Son pocas las personas que consideran que no es necesario que se organicen para brindar un mejor servicio en cuanto a cada una de sus actividades y funciones.

18. ¿Considera usted que la información proporcionada por el sitio web de la Facultad satisface sus inquietudes?

Objetivo: Conocer si la información que proporciona la plataforma virtual de la facultad satisface las inquietudes de los estudiantes.

PREGUNTA 18		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
SI	50	46%
NO	59	54%
TOTAL	109	100%



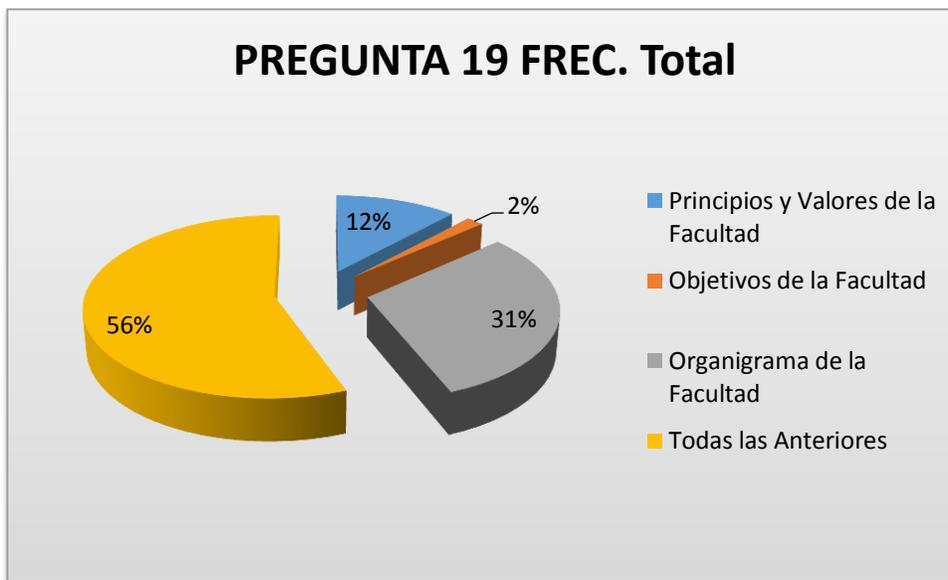
Comentario

Del total de la población encuestada se puede decir que la mitad consideran la plataforma virtual de la facultad satisface las inquietudes que ellos tienen. Mientras el otro porcentaje considera que debe existir una mejora para que sus inquietudes sean resueltas.

19. Si su respuesta anterior es NO. ¿Cuál de las siguientes alternativas considera que se debe agregar?

Objetivo: Constatar la pregunta anterior.

PREGUNTA 19		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
Principios y Valores de la Facultad	7	12%
Objetivos de la Facultad	1	2%
Organigrama de la Facultad	18	31%
Todas las Anteriores	33	56%
TOTAL	59	100%



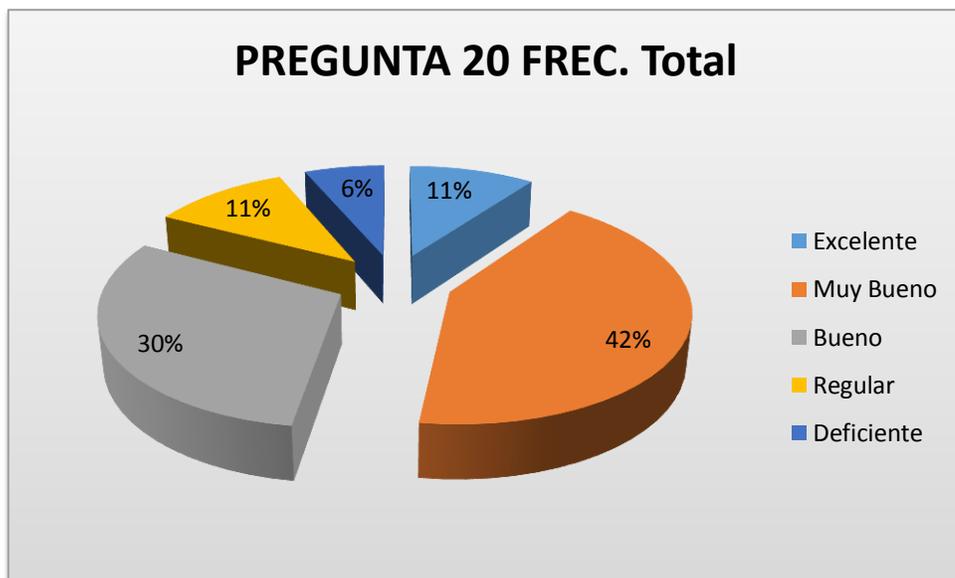
Comentario

De las principales inquietudes que se necesitan mejorar en la plataforma virtual la mayoría de la población considera que deben estar los principios y valores, los objetivos y el organigrama de la facultad. Ya que son necesarios al momento de realizar algún tipo de investigación de la facultad.

20. ¿Cómo valorarías el proceso de inscripción en la Facultad de Agronomía?

Objetivo: Conocer si el proceso de inscripción en la Facultad de Agronomía es favorable a sus necesidades.

PREGUNTA 20		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%) Total
Excelente	11	10%
Muy Bueno	46	42%
Bueno	33	30%
Regular	12	11%
Deficiente	7	6%
TOTAL	109	100%



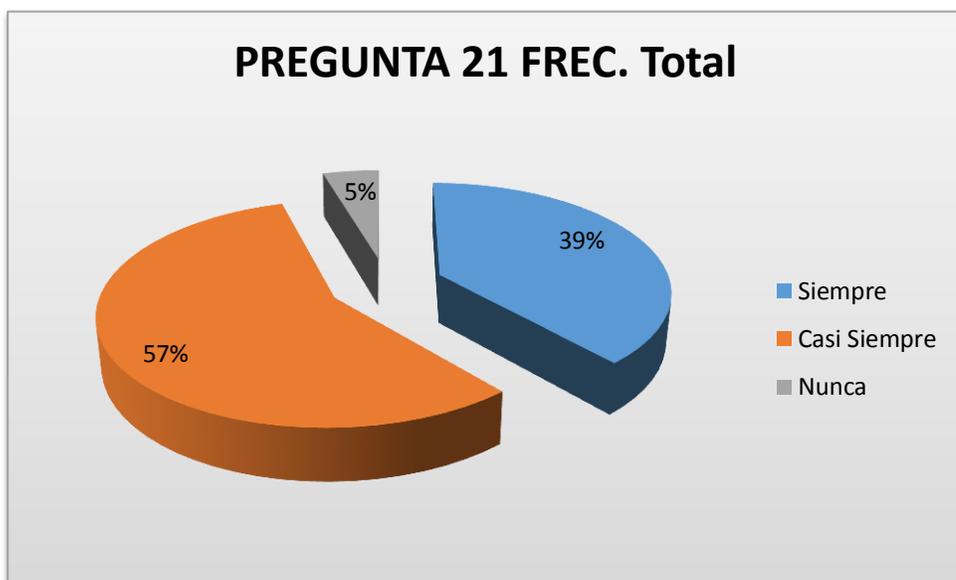
Comentario

Aunque existe un 42% de la población encuestada que dice que el proceso de inscripción es muy bueno, también hay un alto grado de estudiantes que lo califican como bueno, es decir está dentro del rango normal aceptable que le ayuda a los estudiantes a resolver sus inquietudes aunque tenga sus deficiencias.

21. ¿Por lo general el personal administrativo y docente se muestran accesibles para resolver cualquier duda?

Objetivo: conocer la disponibilidad que tiene el personal administrativo y docente al momento de solventar inquietudes de los alumnos.

PREGUNTA 21		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
Siempre	42	39%
Casi Siempre	62	57%
Nunca	5	5%
TOTAL	109	100%



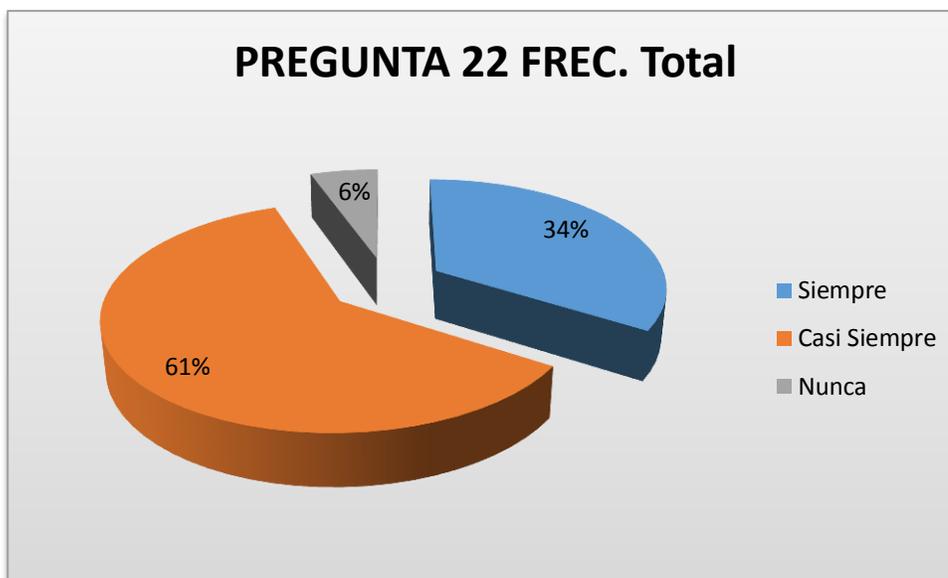
Comentario

La mayor parte de la población indica que el personal docente y administrativo casi siempre está dispuesto a resolver sus dudas aunque no al 100% como debería ser. Y son muy pocos los que consideran que nunca tienen disponibilidad para atenderlos.

22. ¿El personal administrativo y docente le informan acerca de las principales actividades académicas y administrativas programadas durante el ciclo?

Objetivo: Identificar la relación y comunicación existente entre alumnos, personal administrativo y docentes en la Facultad de Ciencias Agronómicas

PREGUNTA 22		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
Siempre	37	34%
Casi Siempre	66	61%
Nunca	6	6%
TOTAL	109	100%



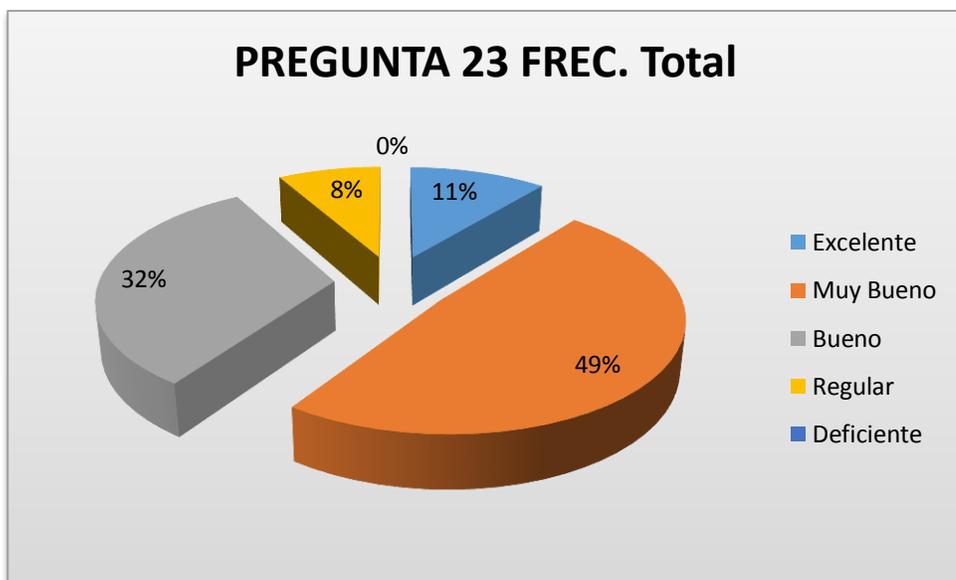
Comentario

De los estudiantes encuestados solo una mínima parte considera que no hay una buena comunicación con los docentes y personal administrativo, aunque un 34% considera que sí. Teniendo mayor representatividad un 61% que nos indican que no siempre les informan de las actividades a realizarse durante el ciclo académico.

23. ¿Cómo califica el desempeño del personal docente?

Objetivo: Identificar el grado de satisfacción que tienen los estudiantes referentes al desempeño del personal docente.

PREGUNTA 23		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%) Total
Excelente	12	11%
Muy Bueno	53	49%
Bueno	35	32%
Regular	9	8%
Deficiente	0	0%
TOTAL	109	100%



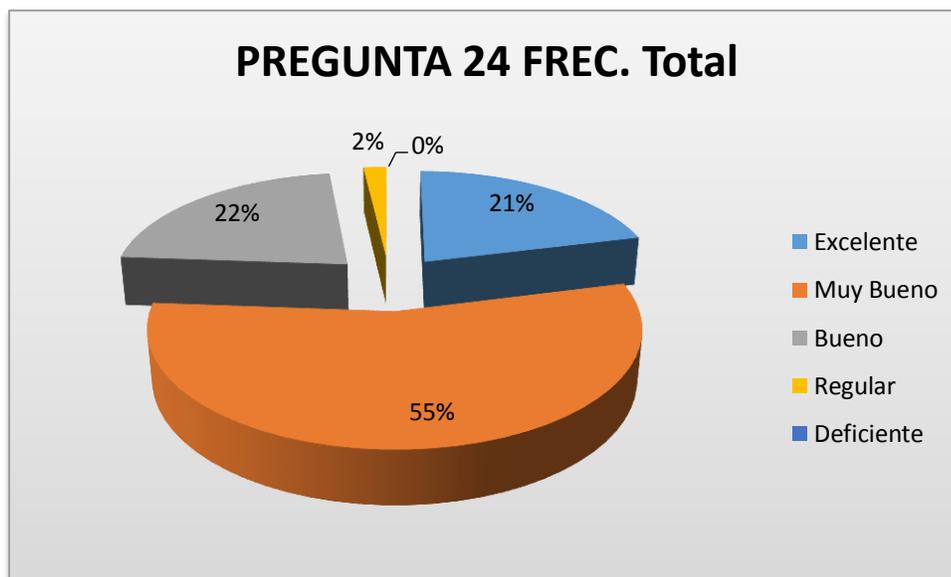
Comentario:

Según la mayoría de la población se siente satisfecho con el desempeño que tiene el personal docente, solo un 11% lo califica como excelente, en su mayoría indica que están en un rango satisfactorio ya que esta entre muy bueno y bueno. El 8% de los estudiantes consideran que es regular y que tienen que mejorar.

24. ¿Cómo considera que son los conocimientos de los docentes para impartir sus clases?

Objetivo: Conocer si el personal docente cuenta con los conocimientos necesarios para impartir sus clases.

PREGUNTA 24		
ALTERNATIVAS	FREC. Total	PORC. (%). Total
Excelente	23	21%
Muy Bueno	60	55%
Bueno	24	22%
Regular	2	2%
Deficiente	0	0%
TOTAL	109	100%



Comentario

De la población estudiantil encuestada lo califica como muy bueno el grado de conocimiento de los docentes y a pesar de que son pocos que lo consideran excelente en su mayoría están satisfechos y son pocos los que opinan que sus conocimientos son regulares y deficientes.

ANEXO No. 6: MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS AGRONÓMICAS
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y RECURSOS HUMANOS



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

NOVIEMBRE/2017

Contenido

INTRODUCCIÓN	i
MISIÓN	1
VISIÓN	1
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	2
TERMINOLOGÍA	3
DIRECCIÓN	4
DECANO DE FACULTAD	5
VICE - DECANO DE FACULTAD	8
SECRETARIA	11
UNIDADES ACADÉMICAS	13
JEFE DE MEDICINA VETERINARIA	14
ASISTENTE DE LABORATORIO	16
UNIDADES DE APOYO	18
DESARROLLO ACADÉMICO	19
JEFE DE INVESTIGACIÓN	19
JEFE DE PROYECCIÓN SOCIAL	22
JEFE DE DOCENCIA	24
PROFESOR UNIVERSITARIO I, II y III	26
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	28
JEFE DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	28
TRANSPORTE - MOTORISTA	30
CONTABILIDAD - AUXILIAR CONTABLE	32
COLECTURÍA - COLECTOR AUXILIAR	34
ACTIVO FIJO	36
COMPRAS	38
PLANIFICACIÓN, GESTIÓN Y VINCULACIÓN	40
JEFE DE PLANIFICACIÓN	40
TÉCNICO DE PLANIFICACIÓN	42

VINCULACIÓN	44
RECURSOS HUMANOS	46
JEFE DE RECURSOS HUMANOS.....	46
TÉCNICO DE RECURSOS HUMANOS	48
ENCARGADO DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN DE R.R.H.H.....	50
BIBLIOTECA.....	52
JEFE DE BIBLIOTECA	52
TÉCNICO DE BIBLIOTECA.....	54
CÓMPUTO.....	56
JEFE DE CÓMPUTO.....	56
TÉCNICO EN COMPUTACIÓN	58
ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA.....	60
JEFE DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA	60
ASISTENTE DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA.....	62
UNIDAD ADMINISTRATIVA	64
ASISTENTE DE JEFATURA.....	65
ASISTENTE AUXILIAR	67
BODEGUERO.....	69
VIGILANTE	71
ORDENANZA.....	73
ESTACIÓN EXPERIMENTAL Y DE PRÁCTICAS	75
DIRECTOR	76
COORDINADOR DE ÁREA PECUARIA.....	78
COORDINADOR DE ÁREA AGRÍCOLA.....	80
COORDINADOR DE MAQUINARIA AGRÍCOLA.....	82
TRACTORISTA.....	84
PEÓN AGRÍCOLA	86
PEÓN PECUARIO	88
ENCARGADO DE SERVICIOS GENERALES.....	90

INTRODUCCIÓN

El Manual de Descripción de Puestos y Funciones de la Facultad de Ciencias Agronómicas, es una herramienta que permite orientar el desempeño de las distintas unidades que la conforman, con el propósito de contribuir a sistematizar la administración de personal e implementar la evaluación sistemática con el fin de tomar las decisiones pertinentes en áreas de mejorar el servicio educativo que presta en las carreras de Ingeniería Agronómica, Licenciatura en Veterinaria, Zootecnia y Maestría en Agronomía Tropical Sostenible.

El manual está estructurado obedeciendo la organización vertical representada en el organigrama de la facultad y se desglosa respetando el orden jerárquico de la estructura administrativa aprobada por los órganos de la Universidad.

En el manual también se han incorporado los puestos tipos con que cuenta el reglamento de escalafón docente y administrativo que rige la organización y administración de personal de la Universidad de El Salvador.

Se deja constancia que el presente manual está sujeto a los cambios pertinentes que sean recomendados o acordados de acuerdo a las necesidades que surjan por los cambios curriculares que ocurren en materia educativa.

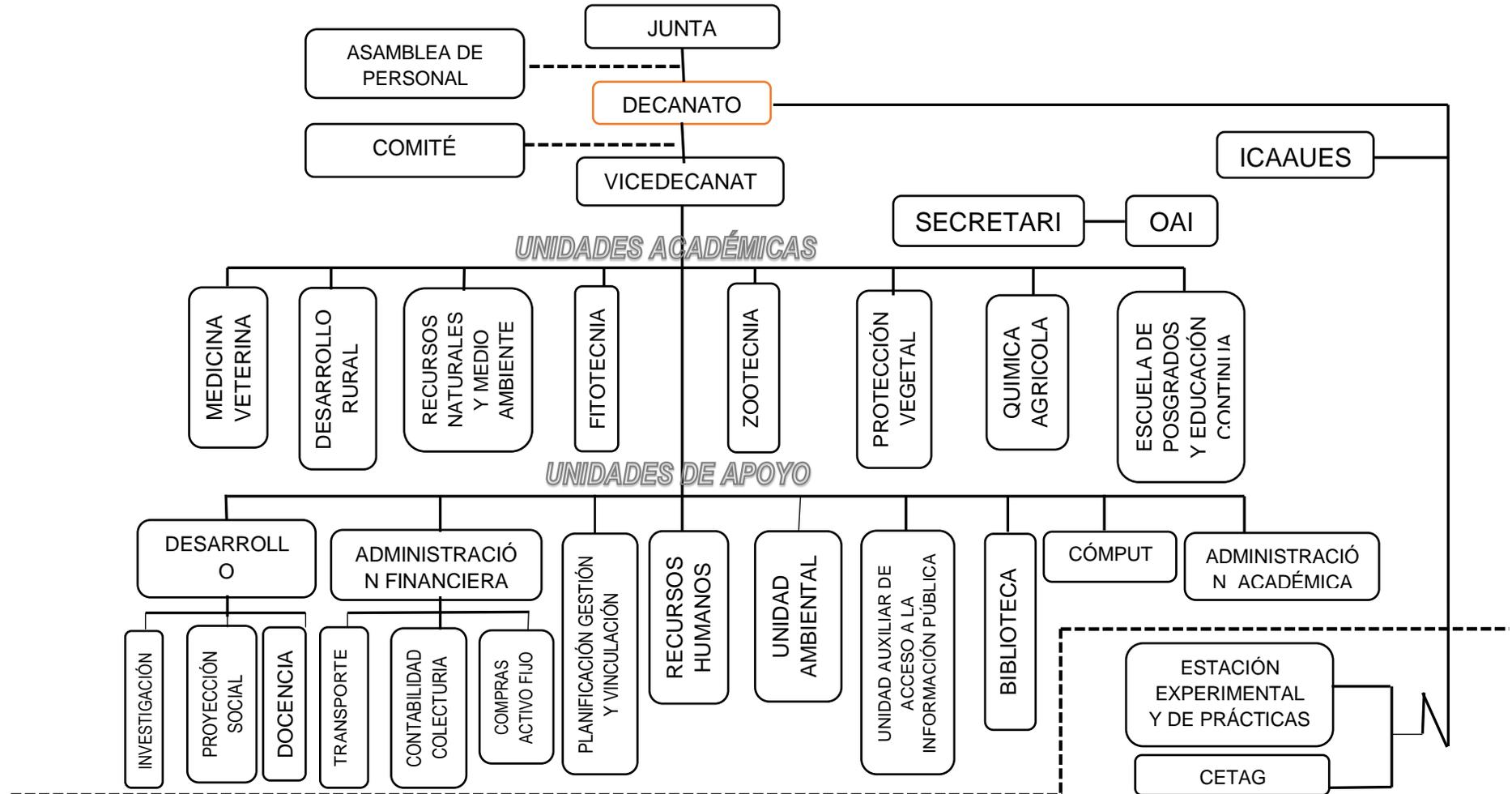
MISIÓN

Formar profesionales en las ciencias agropecuarias, capaces de incidir mediante el uso del conocimiento científico y tecnológico en la solución de problemas agroambientales, con criterios de sostenibilidad, solidaridad, ética y bienestar social

VISIÓN

Ser la facultad líder, gestora de cambios de las ciencias agropecuarias y referentes en la educación superior, generando la diversificación en las cadenas agroalimentarias, manejo de los recursos naturales y el ambiente

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA



ICAAUES: Instituto De Investigación Agroambiental Y Alimentaria de la Universidad De El Salvador

OAI: Oficial De Acceso a la Información Pública. CETAG: Centro Tecnológico de Agricultura y Ganadería

TERMINOLOGÍA

CLASIFICACIÓN DE PUESTOS:

El sistema por medio del cual se analiza, evalúan y ordenan los puestos de una organización determinada, considerando la naturaleza, actividades o tareas, grado de complejidad, preparación académica, habilidades y destrezas que deben de poseer el candidato a desempeñarlo.

PUESTO:

Es el conjunto de tareas, deberes y responsabilidades actuales que son asignadas por una autoridad competente para que sean atendidas por un empleado durante la totalidad o una parte de la jornada de trabajo.

DESCRIPCIÓN DE TAREAS:

Es el conjunto de tareas que debe de cumplir la persona responsable de cada uno de los puestos.

PERFIL DE CONTRATACIÓN:

Son los requisitos y las condiciones mínimas de instrucción académica, experiencias, habilidades y destrezas, que debe reunir un adecuado desempeño de las actividades del puesto.

PREPARACIÓN ACADÉMICA:

Es el tipo y nivel de instrucción que se requiere para desempeñar adecuadamente las actividades del puesto.

EXPERIENCIA:

Es el conocimiento adquirido a través de la práctica en el desempeño de un trabajo específico.

HABILIDADES Y DESTREZAS:

Son aquellas cualidades personales complementarias que condicionan la capacidad de ejecución de un trabajo.

DIRECCIÓN

DECANO DE FACULTAD

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	DECANO DE FACULTAD
CÓDIGO DE CARGO	CGEJ002
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Cumplir con las disposiciones administrativas y ejecutar los acuerdos de Junta Directiva, Consejo Superior Universitario y Asamblea General Universitaria, de conformidad a lo que establecen los estatutos, Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador y demás leyes del Estado.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar con el Consejo Técnico conjuntamente, las actividades académicas y administrativas de la facultad. 2. Coordinar el trabajo académico y administrativo con las escuelas, departamentos, unidades de la facultad y demás instancias de la Universidad de El Salvador. 3. Dirigir y participar en el análisis y soluciones de problemas académicos y administrativos de la facultad. 4. Supervisar el trabajo de escuelas, departamentos y unidades que dependen del decanato. 5. Participar en las reuniones de Consejo Superior Universitario y comisiones del trabajo para la solución de problemas a nivel universitario. 6. Designar al Secretario de la facultad. 7. Realizar nombramientos, ascensos, traslados, sanciones, remociones y conceder licencias al personal administrativo de la facultad 8. Autorizar documentos de pagos y otros documentos financieros y académicos de conformidad a leyes y reglamentos. 9. Validar títulos académicos y diplomas que otorga la facultad. 10. Cumplir y hacer cumplir los acuerdos y resoluciones de Junta Directiva de la facultad y demás organismos de gobierno de la misma y de la Universidad de El Salvador. 11. Presentar a la Junta Directiva y demás organismos competentes de la Universidad de El Salvador los planes y proyectos académicos presupuestarios y administrativos para su aprobación. 12. Presidir los actos oficiales de la facultad y presentar académicamente a nivel nacional 	

internacional.

13. Informar a las instancias respectivas de la Universidad El Salvador del manejo del fondo financiero y aspecto académicos.
14. Controlar el uso adecuado y custodia del patrimonio de la facultad.
15. Proponer en las instancias correspondientes el nombramiento de comisiones para la ejecución del trabajo requerido por la facultad.

D. REQUISITOS DEL PUESTO

1. FORMACIÓN BÁSICA

- Graduado de la Universidad de El Salvador en el área respectiva.
- Con maestría

2. CONOCIMIENTOS ESPECIFICO

- Sistema de Administración Financiera Integrada
- Legislación Universitaria.
- Reglamento Interno de la facultad
- Disposiciones Específicas y General del Presupuesto
- Ley de Educación Superior

3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

- Curso sobre gestión gerencial
- Haberse desempeñado en la docencia durante 10 años
- Experiencia en presupuestos gubernamentales

4. HABILIDADES Y DESTREZAS

- Facilidad de expresión
- Capacidad para la toma de decisiones
- Habilidad para proponer alternativas de solución
- Coordinar y dirigir grupos de trabajo
- Capacidad para resolver problemas
- Manejo de información y comunicación efectiva de la institución
- Capacidad de análisis y síntesis
- Destreza en el manejo de equipos audiovisuales

5. CURSOS NECESARIOS

- Idioma ingles u otro
- Relaciones humanas
- Computación básico
- Legislación Universitaria
- Realidad nacional
- Formulación y evaluación de proyectos académicos
- Administración de la Educación Superior

6. CONDICIONES PERSONALES

- Edad: mayor de 35 años Edad: mayor de 35 años
- Género: Masculino o Femenino
- Ser salvadoreño de nacimiento

7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

- Haber residido en el país durante los dos últimos años excepto por cuestiones de trabajo o estudio.
- Características de líder
- Buenas relaciones interpersonales
- Sin problema de horarios
- Visionario

VICE - DECANO DE FACULTAD

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TITULO DEL PUESTO	VICE - DECANO DE FACULTAD
CÓDIGO DE CARGO	CGEJ0001
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Colaborar en la administración de las actividades académicas y administrativas de la facultad de conformidad a la Ley orgánica, Estatutos y Reglamentos de la Universidad de El Salvador y demás leyes del Estado relacionadas con su cargo.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Participar en el Consejo Técnico y Junta Directiva en la planificación de actividades académicas y administrativas de la facultad. 2. Colaborar con el decano en la coordinación de trabajo académico y administrativo de la facultad y demás instancias de la Universidad de El Salvador. 3. Participar en el análisis y solución de problemas académicos y administrativos de la facultad. 4. Colaborar en la supervisión del trabajo de las direcciones, departamentos y unidades que dependen del Decanato. 5. Participar en ausencia del decano en las reuniones en las reuniones del Consejo Superior Universitario y en comisiones de trabajo para la solución de problemas a nivel universitario. 6. Realizar nombramientos, ascensos, traslados, sanciones, remociones y conceder licencias al personal administrativo de la faculta, cuando sustituya al decano. 7. Autorizar documentos de pago y otros documentos financieros y académicos de conformidad a las leyes y reglamentos, cuando sustituya al decano. 8. Validar títulos académicos y diplomas que otorgue la facultad, cuando sustituya al decano. 9. Presidir actos oficiales de la facultad y representarla académicamente a nivel nacional e internacional. 10. Colaborar en la supervisión del uso racional de los recursos y custodia del patrimonio de la facultad. 11. Coordinar las comisiones de trabajo académico y administrativo que le asigne la Junta Directiva y el Decano. 12. Sustituir al decano en ausencia de este en todas las actividades que competen a dicho 	

cargo.
D. REQUISITOS DEL PUESTO
1. FORMACIÓN BÁSICA
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Graduado de la Universidad de El Salvador o incorporado. ➤ De preferencia con maestría
2. CONOCIMIENTOS ESPECIFICO
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Legislación universitaria ➤ Ley de Educación Superior ➤ Sistema de Administración Financiera Integrado ➤ Reglamentos académicos de la facultad ➤ Disposiciones específicas y generales del presupuesto
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tener 10 años de poseer grado académico ➤ Haberse desempeñado en cargos de dirección académica durante 3 años como mínimo. ➤ Experiencia en presupuestos gubernamentales ➤ Experiencia en elaborar y asesorar trabajos de investigación
4. HABILIDADES Y DESTREZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacidad en la toma de decisiones ➤ Capacidad para coordinar y dirigir grupos de trabajo ➤ Capacidad para el manejo de la información y la comunicación efectiva de la institución ➤ Facilidad de expresión ➤ Capacidad de análisis y síntesis ➤ Destreza para el manejo de equipo de oficina y académico
5. CURSOS NECESARIOS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Idioma ingles y otros ➤ Legislación universitaria ➤ Administración educativa ➤ Administración financiera ➤ Métodos y técnicas de investigación

- Formulación, evaluación y gerencia de proyectos educativos.
- Relaciones interpersonales
- Computación básico

6. CONDICIONES PERSONALES

- Mayor de 35 años
- Masculino o femenino
- Que resida en el área donde realiza sus funciones

7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES

- Haber residido en el país durante los 2 últimos años, excepto por trabajo o estudios
- Ser salvadoreño
- Acostumbrado al trabajo en equipo
- Mentalidad abierta
- Visionario
- Ser de reconocida honorabilidad
- Con creatividad e iniciativa

SECRETARIA

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TITULO DEL PUESTO	SECRETARIA
CÓDIGO DE CARGO	COGL0005
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Elaborar actas y acuerdos tomados por los máximos organismos administrativos y normativos de la facultad, apoyar al decanato en las actividades y académicas	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Redactar las actas de las sesiones de los máximos organismos de autoridad de la facultad. 2. Transcribir acuerdos de la Junta Directiva y de los máximos organismos de autoridad de la facultad. 3. Llevar registros de las actas en los libros respectivos 4. Llevar control de los acuerdos tomados por los máximos organismos de autoridad de la facultad. 5. Legalizar documentos académicos de la facultad. 6. Expandir certificaciones y constancias académicas de los estudiantes, egresados y graduados de la facultad. 7. Elaborar en coordinación con el decano la agenda de reuniones y la convocatoria de los mismos. 8. Comunicar a las instancias respectivas los acuerdos tomados por los máximos organismos de autoridad de la facultad. 9. Elaborar memoria de labores de la facultad. 10. Autenticar la firma del decano y de los demás funcionarios de la facultad. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Graduado de la Universidad de El Salvador o incorporado con grado de la respectiva facultad	
2. CONOCIMIENTOS ESPECIFICO	
➤ Ley de Educación Superior	

<ul style="list-style-type: none">➤ Leyes y Reglamentos de la Legislación universitaria➤ Reglamento Académico➤ Disposiciones generales y específicas del presupuesto➤ Código de trabajo➤ Ley del Servicio Civil
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA
<ul style="list-style-type: none">➤ Haberse desempeñado como profesor universitario durante dos años
4. HABILIDADES Y DESTREZAS
<ul style="list-style-type: none">➤ Capacidad de análisis y síntesis➤ Facilidad de expresarse en forma oral y escrita➤ Habilidad para conducir reuniones de trabajo➤ Capacidad para redactar informes técnicos gerenciales➤ Capacidad en la toma de decisiones y resolución de problemas
5. CURSOS NECESARIOS
<ul style="list-style-type: none">➤ Técnicas de redacción➤ Relaciones humanas➤ Computación básica➤ Elaboración de informes técnicos➤ Legislación universitaria
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none">➤ Edad: mayor de 30 años➤ Género: Masculino o femenino
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none">➤ Excelentes relaciones interpersonales➤ Sin problemas de horarios➤ Con iniciativa y creatividad➤ Acostumbrado a trabajar bajo presión

UNIDADES ACADÉMICAS

JEFE DE MEDICINA VETERINARIA

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	Jefe de Medicina Veterinaria
CÓDIGO DE CARGO	UN050003
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Coordinar y ejecutar las actividades medicas veterinarias y dar la asistencia técnica requerida.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar el plan de trabajo de las actividades médicas veterinarias en coordinación con el jefe de Zootecnia y director de Estación Experimental. 2. Supervisar las actividades veterinarias que realizan los trabajadores del área pecuaria 3. Definir a través de un diagnostico el plan de manejo de las enfermedades de especies mayores y menores 4. Elaborar un plan sistemático de reproducción de las especies mayores y menores. 5. Proporcionar alternativas de solución a los problemas pecuarios que se presentan 6. Desarrollar laboratorios de actividades medicas veterinarias 7. Dar asistencia técnica veterinaria a los productores de las áreas aledañas a la Estación Experimental 8. Asesorar y colaborar en los trabajos de investigación del área pecuaria 9. Elaborar informes sobre las actividades ejecutadas. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Médico veterinario	
2. CONOCIMIENTOS ESPECIFICO	
➤ Manejo de especies mayores y menores	
➤ Inseminación artificial	
➤ Enfermedades de especies mayores y menores	
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA	
➤ Haberse desempeñado durante 3 años en cargo similar	
4. HABILIDADES Y DESTREZAS	
➤ Habilidad para la toma de decisiones	

<ul style="list-style-type: none">➤ Destreza para el manejo de especies mayores y menores➤ Habilidad para realizar el proceso enseñanza aprendizaje
5. CURSOS NECESARIOS
<ul style="list-style-type: none">➤ Especies mayores y menores➤ Inseminación artificial➤ Enfermedades de especies mayores y menores
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none">➤ Género: masculino o femenino➤ Edad: mayor de 30 años
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none">➤ Buenas relaciones interpersonales➤ Sin problemas de horarios

ASISTENTE DE LABORATORIO

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	ASISTENTE DE LABORATORIO
CÓDIGO DE CARGO	UN020004
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Preparar y controlar las condiciones necesarias para la ejecución de las prácticas de laboratorio	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Colaborar en la planificación de las prácticas de laboratorio 2. Instalar el equipo e instrumental necesario para las prácticas de laboratorio 3. Preparar los materiales necesarios para la realización de las prácticas de laboratorio 4. Controlar el uso adecuado del equipo y de los materiales 5. Controlar las existencias de los materiales y equipo a su cargo 6. Mantener en óptimas condiciones las áreas de trabajo e instrumentos de laboratorio 7. Colaborar en la ejecución de las prácticas de laboratorio 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Bachiller en cualquier opción	
2. CONOCIMIENTOS ESPECIFICO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Relaciones interpersonales ➤ Manejo de equipo, instrumentos y materiales de laboratorio ➤ Higiene y seguridad ocupacional 	
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA	
➤ No necesaria	
4. HABILIDADES Y DESTREZAS	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aptitud para enseñanza e instrucción ➤ Destreza en el manejo de equipos, instrumentos y materiales de laboratorio ➤ Capacidad de atención al público ➤ Capacidad para trabajar en equipo 	
5. CURSOS NECESARIOS	

<ul style="list-style-type: none">➤ Relaciones interpersonales➤ Manejo de equipo, instrumentos y materiales de laboratorio➤ Higiene y seguridad ocupacional
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none">➤ Edad: mayor de 18 años➤ Género: masculino o femenino➤ Residir en la ciudad en que se desempeñara
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none">➤ Tener buenas relaciones interpersonales y laborales➤ Con iniciativa y creatividad➤ Sin problemas de horario

UNIDADES DE APOYO

DESARROLLO ACADÉMICO

JEFE DE INVESTIGACIÓN

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	JEFE DE INVESTIGACIÓN
CÓDIGO DE CARGO	UNI02001
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Planear, organizar, ejecutar y controlar el desarrollo de las actividades de investigación científicas de la facultad.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Propiciar la elaboración y participación en el proceso de creación y desarrollo de las líneas estratégicas de investigación. 2. Formular proyectos de investigación 3. Gestionar los recursos para la ejecución de las investigaciones de los proyectos. 4. Dirigir y participar en la ejecución de los proyectos de investigación. 5. Producir y editar artículos para sus publicaciones. 6. Atender consultas y proporcionar asesorías a estudiantes y profesores. 7. Participar en eventos nacionales e internacionales de interés para el desarrollo de la facultad. 8. Coordinar reuniones con la junta directiva 9. Encargado de integrar equipos de trabajo 10. Participar en comisiones por delegación del decano y junta directiva 11. Revisar reportes y artículos de investigación 12. Dedicarse a la investigación, capacitación y actividades de difusión de diferentes disciplinas científicas de las facultades culturales, artísticas o tecnológicas y de problemas de interés nacional. 13. Ejecutar programas y proyectos de investigación en el ámbito de un plan de desarrollo debidamente aprobados por la junta directiva de la facultad. 14. Restituir a la facultad en el mismo estado que se le entrego, los materiales que este le haya proporcionado para el ejercicio de sus funciones y que no hubiera utilizado, salvo 	

que dichos materiales se hubieran destruido o deteriorado por caso fortuito, fuerza mayor o proveniente de su mala calidad o defectuosa fabricación.

15. Cumplir con las instrucciones que reciba del jefe inmediato superior en lo relativo al desempeño de sus labores.

16. Defender la autonomía universitaria.

D. REQUISITOS DEL PUESTO

1. FORMACIÓN BÁSICA

- Grado de licenciatura de acuerdo al área que se desempeñe

2. CONOCIMIENTOS ESPECIFICO

- Legislación Universitaria
- Procesos de investigación científica
- Computación
- Cursos de estadística
- Formulación y evaluación de proyectos
- Ingles técnico

3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA

- 3 años en puestos similares

4. HABILIDADES Y DESTREZAS

- Liderazgo
- Buenas relaciones interpersonales
- Proactivo y organizado
- Redactar informes técnicos
- Capacidad de análisis y síntesis
- Capacidad para tomar decisiones
- Facilidad de expresión

5. CURSOS NECESARIOS

- Legislación Universitaria
- Investigación científica
- Computación
- Formulación y evaluación de proyectos

➤ Idioma inglés
6. CONDICIONES PERSONALES
➤ Edad: mayor de 30 años ➤ Género: Masculino o femenino
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
➤ Buenas relaciones interpersonales y laborales ➤ Iniciativa ➤ Aptitudes para la investigación científica ➤ Cumplir con lo establecido en Leyes y Reglamento de la Universidad.

JEFE DE PROYECCIÓN SOCIAL

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	JEFE DE PROYECCIÓN SOCIAL
CÓDIGO DE CARGO	UN010025
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Responsable de administrar el funcionamiento de la unidad de proyección social de la facultad en coordinación con la Secretaría de Proyección Social de la universidad.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar el plan de trabajo de la unidad 2. Coordinar el trabajo de la unidad 3. Apoyar a Proyección Social de la facultad 4. Mantener vinculaciones con otras instituciones al interior o exterior de la facultad 5. Asignar el trabajo de las horas sociales a estudiantes de la facultad 6. Administrar el banco de datos de estudiantes en servicio social de la facultad 7. Presentar informes requeridos por el jefe superior inmediato 8. Gestionar proyectos en servicio social 9. Participar en proyectos que integren la docencia, la investigación y la proyección social 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Profesional graduado y/o incorporado a la Universidad de El Salvador	
2. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Manejo de hoja electrónica ➤ Inglés avanzado ➤ Internet y correo electrónico ➤ Legislación Universitaria ➤ Formulación y evaluación de proyectos 	
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ 2 años como profesor universitario III ➤ 2 años como jefe de unidad 	

4. HABILIDADES Y DESTREZAS
<ul style="list-style-type: none">➤ Coordinar grupos de trabajo➤ Capacidad de análisis y síntesis➤ Destreza en el manejo de equipo de oficina➤ Capacidad para trabajar en equipo➤ Habilidad para desarrollar cursos de capacitación➤ Capacidad de organización en su trabajo
5. CURSOS NECESARIOS
<ul style="list-style-type: none">➤ Hojas electrónicas y soportes lógicos de computación➤ Inglés avanzado técnico➤ Internet y correo electrónico➤ Legislación Universitaria➤ Formulación y evaluación de proyectos
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none">➤ Edad: mayor de 30 años➤ Género: masculino o femenino
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none">➤ Buenas relaciones interpersonales➤ Iniciativa➤ Cumplir con lo establecido en leyes y reglamentos de la universidad

JEFE DE DOCENCIA

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	JEFE DE DOCENCIA
CÓDIGO DE CARGO	UN020038
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Responsable de planificar, coordinar, ejecutar y controlar las actividades académicas y administrativas del departamento a su cargo.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar las actividades académicas del departamento a su cargo. 2. Coordinar las actividades académicas de los docentes del departamento a su cargo 3. Colaborar con el superior inmediato en actividades académicas para los cuales fuere requerido por este. 4. Elaborar informes 5. Colaborar en comisiones académicas y administrativas de la unidad y de la facultad 6. Revisar continuamente los programas de la asignatura del departamento para su actualización 7. Evaluar el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje de la asignatura del departamento 8. Controlar las actividades académicas de los docentes del departamento 9. Gestionar los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades del departamento 10. Ejercer la docencia al menos con un grupo de alumnos. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Grado de licenciatura de acuerdo al área que se desempeñe	
2. CONOCIMIENTOS ESPECIFICO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Legislación Universitaria ➤ Planeamiento Educativo ➤ Computación básico ➤ Administración de personal 	

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Formulación y evaluación de proyectos ➤ Inglés técnico
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Profesor universitario. 2 años ➤ Coordinador de grupos de trabajo. 1 año ➤ Coordinar o participar el proyecto educativo. 1 año
4. HABILIDADES Y DESTREZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Habilidad para trabajar en equipo ➤ Habilidad para coordinar grupos de trabajo ➤ Habilidad para redactar informes técnicos ➤ Capacidad de análisis y síntesis ➤ Capacidad para tomar decisiones ➤ Facilidad de expresión
5. CURSOS NECESARIOS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Legislación Universitaria ➤ Computación básica ➤ Administración de personal ➤ Formulación y evaluación de proyectos ➤ Planeamiento educativo ➤ Idioma inglés técnico
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Edad: mayor de 30 años ➤ Género: Masculino o femenino ➤ Residir en el área metropolitana de San Salvador
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Buenas relaciones interpersonales y laborales ➤ Iniciativa ➤ Aptitudes para la investigación educativa ➤ Cumplir con lo establecido en Leyes y Reglamento de la Universidad.

PROFESOR UNIVERSITARIO I, II y III

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	PROFESOR UNIVERSITARIO I, II y III
CÓDIGO DE CARGO	UN020002
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Planificar, coordinar, actualizar e impartir cursos a nivel de pre y pos grado. Participar en actividades de docencia e investigación y proyección social.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Programar y ejecutar sus actividades académicas del ciclo. 2. Coordinar con sus actividades, áreas y secciones académico administrativas. 3. Diseñar y actualizar programas de asignatura 4. Impartir asignaturas a nivel de pre y post- grado 5. Impartir prácticas de laboratorio o discusión de problemas 6. Administrar las evaluaciones de las asignaturas 7. Participar con el superior inmediato en las actividades de docencia, investigación y proyección social. 8. Participar en actividades de cooperación técnica con otras instituciones 9. Realizar investigación en su área de formación 10. Inducir al personal docente de nuevo ingreso 11. Desarrollar las actividades docentes a nivel de asignatura o modulo 12. Orientar el trabajo de los técnicos laboratoristas 13. Dar consultas a los estudiantes de las asignaturas establecidas 14. Colaborar en los procesos de trabajos de graduación 15. Colaborar en los procesos académicos y administrativos 16. Administrar las evaluaciones de su asignaturas establecida 17. Colaborar en la revisión y actualización curricular 18. Participar en el desarrollo de cursos de capacitación para docentes 19. Elaborar informes sobre actividades académicas desarrolladas 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Graduado universitario	
2. CONOCIMIENTOS ESPECIFICO	

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Formulación y evaluación de proyectos educativos ➤ Metodología de investigación ➤ Planeamiento educativo ➤ Métodos de enseñanza ➤ Computación básica ➤ Idioma ingles
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Haberse desempeñado como profesor por un periodo de 3 años ➤ Haber realizado trabajo de investigación
4. HABILIDADES Y DESTREZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Habilidad para conformar equipos de trabajo ➤ Aptitud para la investigación ➤ Facilidad de expresión
5. CURSOS NECESARIOS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Relaciones interpersonales ➤ Ciencia y tecnología ➤ Formación y evaluación de agentes educativos ➤ Metodología de investigación ➤ Planeamiento educativo ➤ Método de enseñanza ➤ Computación básica ➤ Idioma ingles
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Edad: mayor de 30 años ➤ Sexo: masculino o femenino ➤ Localización: área metropolitana
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Buenas relaciones interpersonales o laborales ➤ Cumplir con lo establecido en Leyes, Estatutos y Reglamentos de la Universidad de El Salvador ➤ Sin problemas de horario.

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

JEFE DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	JEFE DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA
CÓDIGO DE CARGO	AFGL0001
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Administrar todas las actividades de carácter financiero y administrativo de la facultad.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar la elaboración del plan de trabajo de la unidad. 2. Coordinar la programación de ejecución presupuestaria. 3. Dirigir el registro de todas las operaciones financieras con base a leyes, reglamentos y disposiciones gubernamentales e institucionales. 4. Verificar todas las operaciones contables y administrativas. 5. Participar en el anteproyecto del presupuesto. 6. Asesorar al decano y junta directiva en el área administrativa-financiera. 7. Supervisar las unidades que dependen de la administración financiera. 8. Emitir dictámenes técnicos financieros para junta directiva. 9. Coordinar la entrega de formularios de matrícula y escolaridad. 10. Elaborar informes financieros. 11. Asignar tareas al personal bajo su cargo. 12. Supervisar el trabajo realizado por sus subalternos. 13. Evaluar al personal bajo su cargo. 14. Coordinar la entrega de formularios de matrícula y escolaridad. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Graduado en cualquiera de las siguientes carreras: administración de empresas, contaduría pública o ingeniería industrial.	
2. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICO	
➤ Presupuestos, Legislación Universitaria, Leyes gubernamentales Financieras	

➤ Principios de contabilidad generalmente aceptadas
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA
➤ Haberse desempeñado en puestos similares por más de 3 años dentro y fuera de la institución.
4. HABILIDADES Y DESTREZAS
➤ Capacidad de análisis y síntesis
➤ Toma de decisiones
➤ Administración de personal
➤ Elaborar informes técnicos
5. CURSOS NECESARIOS
➤ Contabilidad gubernamental.
➤ Leyes y reglamentos gubernamentales de aplicación en el área financiera.
➤ Manejo de hojas electrónicas y procesadores de texto.
➤ Inglés
6. CONDICIONES PERSONALES
➤ Edad: mayor de 30 años
➤ Género: Masculino o Femenino
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
➤ Acostumbrado a trabajar bajo presión
➤ Sin problemas de horarios
➤ Con iniciativa y creatividad

TRANSPORTE - MOTORISTA

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	MOTORISTA
CÓDIGO DE CARGO	ADTI0001
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Conducir todo tipo de vehículos automotores de la Institución y velar por el mantenimiento preventivo del vehículo asignado.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conducir vehículos para las diferentes actividades de la Institución. 2. Dar mantenimiento preventivo al vehículo asignado (limpieza y revisión). 3. Colaborar en el remolque de otros vehículos con desperfectos mecánicos. 4. Ayudar a cargar y descargar material o equipo transportado. 5. Presentar reportes a su jefe sobre servicios atendidos. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Bachiller en cualquier opción.	
2. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nomenclatura del país. ➤ Básicos de mecánica automotriz. ➤ Mantenimiento y preventivo de vehículos. 	
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA	
➤ Tener 3 años de experiencia en conducción de vehículos.	
4. HABILIDADES Y DESTREZAS	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacidad de ubicación geográfica. ➤ Destreza para el manejo de herramientas básicas de vehículo. ➤ Capacidad para detectar fallas mecánicas. 	
5. CURSOS NECESARIOS	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conducción de vehículos en escuela calificada. ➤ Relaciones interpersonales. ➤ Básico de mantenimiento preventivo de vehículos. 	

<ul style="list-style-type: none">➤ Seguridad en Higiene Industrial.➤ Reglamento de tránsito y seguridad vial.
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none">➤ Edad: Mayor de 21 años.➤ Sexo: Masculino.
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none">➤ Haber residido Licencia C-B o pesada.➤ Poseer buenas relaciones interpersonales.➤ Sin problemas de horario.

CONTABILIDAD - AUXILIAR CONTABLE

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	AUXILIAR CONTABLE
CÓDIGO DE CARGO	AFCO0003
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Registrar operaciones financieras en libros auxiliares, elaborar, revisar documentos de operaciones contables, así como tramitar pago a proveedores.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar comprobantes de egreso fiscal. 2. Tramitar pagos a proveedores. 3. Registrar ingresos diarios de la unidad. 4. Llevar registros de proveedores. 5. Colaborar en la realización de arqueos. 6. Revisar planillas manuales de salarios. 7. Archivar documentación contable. 8. Llevar registro de libros auxiliares. 9. Levantar inventarios de material y equipo. 10. Elaborar liquidaciones parciales y totales de la ejecución presupuestaria. 11. Elaborar conciliaciones bancarias. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Bachiller en comercio y administración, opción contador.	
2. CONOCIMIENTOS ESPECIFICO	
➤ Contabilidad gubernamental.	
➤ Programas contables.	
➤ Manuales clasificatorios de egresos e ingresos.	
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA	
➤ Más de 6 meses en puestos similares.	
4. HABILIDADES Y DESTREZAS	

<ul style="list-style-type: none">➤ Razonamiento lógico numérico.➤ Capacidad de trabajar en equipo.➤ Capacidad de análisis y síntesis.
5. CURSOS NECESARIOS
<ul style="list-style-type: none">➤ Computación básica.➤ Contabilidad gubernamental.➤ Dominio de programas contables.
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none">➤ Edad: mayor de 18 años.➤ Género: femenino o masculino.
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none">➤ Excelentes relaciones interpersonales y laborales.➤ Sin problemas de horario.➤ Capacidad de trabajo bajo presión.

COLECTURÍA - COLECTOR AUXILIAR

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	COLECTOR AUXILIAR
CÓDIGO DE CARGO	UNO0006
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Captar y custodiar fondos que ingresan por la venta de bienes y servicios que ofrecen la facultad; así como elaborar informes y remesas.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Captar fondos por venta de bienes y servicios de la facultad o unidad. 2. Elaborar recibos de ingresos. 3. Preparar informes de ingresos percibidos. 4. Enviar informes de ingresos a la colecturía central. 5. Elaborar informes de caja. 6. Atender a delegados y autoridades. 7. Archivar documentación de auditoría. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Bachiller comercial opción contador.	
2. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Leyes gubernamentales en el área de ingresos financieros. ➤ Computación básica. ➤ Contabilidad básica. ➤ Manual clasificador de ingresos. 	
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA	
➤ Más de un año en puestos administrativos financieros.	
4. HABILIDADES Y DESTREZAS	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Razonamiento lógico numérico. ➤ Cálculos numéricos y conteo de papel moneda. ➤ Manejo de equipo de oficina. ➤ Capacidad de concentración. 	

➤ Elaboración de informes de cajas e ingresos
5. CURSOS NECESARIOS
➤ Leyes y reglamentos gubernamentales aplicables al área de ingresos financieros. ➤ Computación básica. ➤ Normas de control interno. ➤ Contabilidad básica. ➤ Servicio al cliente. ➤ Hoja electrónica.
6. CONDICIONES PERSONALES
➤ Edad: mayor de 20 años. ➤ Género: femenino o masculino.
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
➤ Excelentes relaciones interpersonales y laborales. ➤ Sin problemas de horario. ➤ Capacidad de trabajo bajo presión.

ACTIVO FIJO

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	ENCARGADO DE ACTIVO FIJO
CÓDIGO DE CARGO	AFCO0004
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Registrar y controlar los bienes muebles e inmuebles, adiciones y reparaciones a la infraestructura de la facultad.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualizar el inventario de bienes muebles e inmuebles, adiciones y mejoras a edificios. 2. Legalizar los formularios para la incorporación, reparación, traslado y descargo de bienes muebles. 3. Levantar inventarios físicos de materiales, mobiliario y equipo. 4. Conciliar los registros de los bienes muebles de la facultad con la unidad central. 5. Verificar la descripción de bienes adquiridos. 6. Controlar salida y entrada de mobiliario y equipo. 7. Autorizar traslados de equipos para uso en la misma unidad. 8. Tramitar documentación relativa a donaciones para incorporarlas al patrimonio de la facultad. 9. Elaborar informes sobre los registros y controles a las instancias superiores. 10. Llevar control individual de bienes de activo y su depreciación. 11. Codificar y marcar mobiliario de activo fijo. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Bachiller comercial opción contador de preferencia con estudios a nivel medio de las carreras de las ciencias económicas.	
2. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Leyes gubernamentales e institucionales aplicadas a los activos fijos. ➤ Manual clasificador de ingresos y egresos. ➤ Computación básica. ➤ Codificación de bienes de muebles. 	

3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA
➤ 2 años de experiencia en el área financiera.
4. HABILIDADES Y DESTREZAS
➤ Razonamiento lógico numérico. ➤ Capacidad para elaborar informes técnicos. ➤ Destreza para el manejo de equipo de oficina. ➤ Capacidad de trabajo en equipo.
5. CURSOS NECESARIOS
➤ Leyes gubernamentales e institucionales que se aplican en el área. ➤ Computación básica. ➤ Contabilidad gubernamental.
6. CONDICIONES PERSONALES
➤ Edad: mayor de 21 años. ➤ Género: femenino o masculino.
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
➤ Excelentes relaciones interpersonales y laborales. ➤ Sin problemas de horario. ➤ Disponibilidad para realizar trabajo de campo.

COMPRAS

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	ENCARGADO DEL FONDO CIRCULANTE
CÓDIGO DE CARGO	LGCO0004
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Ejecutar compras de materiales, artículos de oficina y otros servicios que requieran las diferentes unidades, conforme lo establece el reglamento para compras por fondo circulante.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir solicitudes de compra de materiales y suministros. 2. Realizar compras de materiales y suministros. 3. Verificar respaldo financiero para efectuar compras. 4. Mantener actualizado el registro de proveedores. 5. Elaborar documentación financiera de servicios para mantenimiento de maquinaria y equipo. 6. Controlar el proceso de facturas de compras realizadas. 7. Llevar control sobre la contratación de servicios para mantenimiento de maquinaria y equipo. 8. Elaborar conciliaciones bancarias. 9. Llevar libro de registros contables y verificar que los movimientos de las cuentas sean transparentes. 10. Archivar documentos y correspondencia varia. 11. Elaborar informes sobre lo actuado a las instancias respectivas. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Bachiller comercial opción secretariado o contaduría.	
2. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gestión de compras. ➤ Contabilidad básica. ➤ Leyes aplicadas a procesos de compras. ➤ Computación básica. 	

3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA
➤ 2 años en el área administrativa financiera o de puestos similares.
4. HABILIDADES Y DESTREZAS
➤ Capacidad de negociación. ➤ Toma de decisiones. ➤ Alto nivel de análisis. ➤ Manejo de equipo de oficina. ➤ Razonamiento lógico numérico.
5. CURSOS NECESARIOS
➤ Administración de compras. ➤ Computación básica. ➤ Leyes y reglamentos relacionados con el proceso de compras. ➤ Servicio al cliente.
6. CONDICIONES PERSONALES
➤ Edad: mayor de 20 años. ➤ Género: femenino o masculino.
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
➤ Excelentes relaciones interpersonales y laborales. ➤ Iniciativa.

PLANIFICACIÓN, GESTIÓN Y VINCULACIÓN

JEFE DE PLANIFICACIÓN

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	JEFE DE PLANIFICACIÓN
CÓDIGO DE CARGO	PCGL0001
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Brindar asesoría y asistencia técnica a los organismos de dirección así como elaborar planes, programas, proyectos generales para el desarrollo académico y administrativo de la facultad.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Integrar el plan de desarrollo estratégico de la facultad. 2. Elaborar el plan operativo de la unidad de planificación. 3. Coordinar la formulación del plan operativo de la facultad con las diferentes unidades. 4. Consolidar el plan operativo. 5. Coordinar la formulación del anteproyecto de presupuesto. 6. Consolidar el anteproyecto de presupuesto. 7. Formular perfiles de proyectos generales del área académica, administrativa y de infraestructura. 8. Evaluar la ejecución del plan operativo. 9. Elaborar informe sobre la ejecución y seguimiento de los proyectos. 10. Gestionar proyectos académicos interinstitucionales. 11. Asesorar a los organismos de dirección en la toma de decisiones. 12. Elaborar indicadores de información estadística. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Graduado universitario en cualquiera de las siguientes carreras: Ingeniería industrial, Administración de empresas, Economista. 	
2. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Formulación y evaluación de proyectos. ➤ Planeación educativa. 	

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ley de educación superior y legislación universitaria. ➤ Presupuesto por área de gestión. ➤ Básicos de computación ➤ Organización y métodos. ➤ La ley de administración financiera integrada. ➤ Leyes y reglamentos del sistema de inversiones públicas.
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA
<ul style="list-style-type: none"> ➤ 3 años en puestos afines de la planificación en empresas gubernamentales o privadas.
4. HABILIDADES Y DESTREZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacidad para formular y desarrollar planes estratégicos. ➤ Habilidad en la elaboración de documentos técnicos. ➤ Destreza en el manejo de equipo de oficina.
5. CURSOS NECESARIOS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Planificación estratégica ➤ Planeación educativa (PEA) ➤ Formulación y evaluación de proyectos. ➤ Presupuesto por área de gestión. ➤ Legislación universitaria. ➤ Básico de computación. ➤ Básico de inglés técnico. ➤ Sistema de administración financiera integrada.
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Edad: mayor de 25 años. ➤ Género: masculino o femenino.
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Buenas relaciones interpersonales. ➤ Acostumbrado a trabajar en equipo ➤ Sin problemas de horario.

TÉCNICO DE PLANIFICACIÓN

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	TÉCNICO DE PLANIFICACIÓN
CÓDIGO DE CARGO	TCPL0001
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Ejecutar y proponer alternativas de planificación, organización y metodología para aplicarlo a la facultad, así como colaborar en asesoría, formulación y ejecución de las actividades propias de la facultad.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Participar en la consolidación de planes, programas y proyectos. 2. Revisar los planes de trabajo de los departamentos y unidades. 3. Participar en la formulación y presentación de los planes operativos. 4. Participar en la elaboración del anteproyecto de presupuesto. 5. Diseñar formatos para planificación de actividades. 6. Elaborar instrumentos para recolección de información. 7. Diseñar propuestas de organización y distribución de recursos. 8. Elaborar informes sobre el seguimiento y evaluación de recursos. 9. Recopilar y tabular información necesaria para la formulación de índices estadísticos 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Egresado universitario en cualquiera de las siguientes carreras: Ingeniería industrial, Administración de empresas, Economista, Ingeniería civil, Ingeniería eléctrica, Arquitectura.	
2. CONOCIMIENTOS ESPECIFICO	
➤ Leyes y reglamentos que inciden o afectan interna o externamente a la institución, leyes y reglamentos del sistema nacional de inversiones públicas (SINACIP).	
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA	
➤ 2 años en puestos similares.	
4. HABILIDADES Y DESTREZAS	
➤ Integrarse a equipos de trabajo.	
➤ Elaboración de reportes.	

<ul style="list-style-type: none">➤ Análisis e interpretación.➤ Manejo de equipo de oficina
5. CURSOS NECESARIOS
<ul style="list-style-type: none">➤ Formulación y evaluación de proyectos.➤ Legislación universitaria.➤ Planificación estratégica.
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none">➤ Edad: mayor de 25 años.➤ Género: masculino o femenino.
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none">➤ Acostumbrado a trabajar en equipo.➤ Aptitudes de líder.➤ Iniciativa y creatividad.

VINCULACIÓN

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	COORDINADOR DE VINCULACIÓN
CÓDIGO DE CARGO	VIN02001
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Planificar, organizar, coordinar y controlar las actividades técnico administrativa entre las unidades de prestaciones de servicio de la facultad y el sector productivo.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer los mecanismos de coordinación, evaluación y ejecución en la prestación de servicios de la facultad. 2. Planificar y coordinar la gestión administrativa de la unidad de vinculación, señalando las prioridades, responsabilidades en la ejecución de las mismas. 3. Elaborar estudios de factibilidad para determinar cuáles instancias de la facultad pueden prestar servicios y detectar cuales usuarios específicos se pueden canalizar. 4. Formular las políticas y estrategias de funcionamiento de la unidad de vinculación para prestar la aprobación del consejo académico. 5. Desarrollar y controlar el plan anual de trabajo de la unidad. 6. Administrar los servicios de transferencia tecnológicas con las que cuenta la facultad. 7. Encargado de preparar toda la documentación para la certificación y acreditación de las unidades de prestación de servicios ante instancias correspondientes. 8. Asistir con autorización de su jefe inmediato con la periodicidad y características que se establezcan. 9. Desempeñar el trabajo con diligencia y eficacia en la forma, tiempo y lugares convenidos, con capacidad, honestidad y responsabilidad. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Lic. Administración de Empresas	
2. CONOCIMIENTOS ESPECIFICO	
➤ Seminarios en relaciones empresariales.	
➤ Conocimientos de investigación	

<ul style="list-style-type: none">➤ Formulación y evaluación de proyectos➤ Conocimientos de licitaciones➤ Metodología de investigación➤ Técnicas de negociación➤ Computación
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA
<ul style="list-style-type: none">➤ Dos años de experiencia
4. HABILIDADES Y DESTREZAS
<ul style="list-style-type: none">➤ Buenas relaciones interpersonales➤ Liderazgo➤ Trabajo en equipo➤ Organizado
5. CURSOS NECESARIOS
<ul style="list-style-type: none">➤ Relaciones interpersonales➤ Ciencia y tecnología➤ Metodología de investigación➤ Computación intermedio
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none">➤ Edad: mayor de 30 años➤ Sexo: masculino o femenino➤ Localización: área metropolitana
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none">➤ Cumplir con lo establecido en Leyes, Estatutos y Reglamentos de la Universidad de El Salvador➤ Sin problemas de horario.

RECURSOS HUMANOS
JEFE DE RECURSOS HUMANOS

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	JEFE DE RECURSOS HUMANOS
CÓDIGO DE CARGO	PHGR0001
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Organizar, planificar, dirigir y controlar las acciones técnicas-administrativas en el área de recursos humanos de la facultad.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar el plan de trabajo del departamento. 2. Elaborar el anteproyecto del presupuesto de recursos humanos. 3. Supervisar la actualización de la base de datos del sistema de información de R.R.H.H. 4. Supervisar el proceso de planillas. 5. Supervisar la actualización de expedientes del personal. 6. Revisar informes de asistencia y permisos personales. 7. Asesorar en forma técnica y legal al decano, junta directiva de acuerdos y acciones. 8. Coordinar con la unidad central de recursos humanos institucionales en la elaboración de programas de capacitación, prestaciones y bienestar social. 9. Coordinar el proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción. 10. Participar en el proceso de reclutamiento, selección y contratación de docentes. 11. Coordinar con la facultad central de recursos humanos institucionales en la elaboración y actualización de herramientas técnico-administrativos para la administración del R.R.H.H.. 12. Evaluar el desempeño laboral del personal administrativo. 13. Supervisar al personal bajo su dirección. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Licenciatura en administración de empresas, ingeniero industrial o psicólogo industrial.	
2. CONOCIMIENTOS ESPECIFICO	
➤ Manejo del sistema de información sobre el recurso humano institucional (SIRHI).	
➤ Normas técnicas de control interno.	

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Leyes, reglamentos y estatutos institucionales. ➤ Leyes laborales. ➤ Computación. ➤ Ley del sistema de administración financiera institucional (SAFI).
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA
<ul style="list-style-type: none"> ➤ 3 años en el área de R.R.H.H.
4. HABILIDADES Y DESTREZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Redactar documentos técnicos. ➤ Administrar recurso humano. ➤ De planeación. ➤ Toma de decisiones. ➤ Integrarse al equipo de trabajo. ➤ Análisis y síntesis. ➤ Expresión oral y escrita. ➤ Preparar y desarrollar capacitaciones. ➤ Manejo de equipo de oficina.
5. CURSOS NECESARIOS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Área de recursos humanos. ➤ Manejo operativo del sistema de información de recursos humanos institucionales (SIRHI). ➤ Básicos de computación. ➤ Legislación universitaria. ➤ Leyes laborales. ➤ Ley del sistema de administración financiera institucional (SAFI). ➤ Normas técnicas de control interno.
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Edad: mayor de 30 años. ➤ Género: masculino o femenino.
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Excelentes relaciones interpersonales. ➤ Sin problemas de horario

TÉCNICO DE RECURSOS HUMANOS

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	TÉCNICO DE RECURSOS HUMANOS
CÓDIGO DE CARGO	RHAC0001
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Ejecutar las tareas técnico-administrativas inherentes al área de recursos humanos de la facultad.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Participar en la elaboración del plan de trabajo del departamento. 2. Participar en la elaboración del anteproyecto del presupuesto de recursos humanos. 3. Revisar planillas de remuneración del personal. 4. Registrar la asistencia y permisos del personal. 5. Elaborar informes técnicos del personal. 6. Ejecutar programas de capacitación y desarrollo de acuerdo a necesidades. 7. Ejecutar acciones de prestaciones y bienestar social del personal. 8. Participar en la elaboración y actualizaciones de herramientas técnico-administrativas. 9. Apoyar el proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción del recurso humano. 10. Participar en la aplicación de instrumentos técnicos para la evaluación. 11. Dar asistencia técnico-administrativa al personal de la facultad. 12. Preparar acuerdos para remitirlos al instituto de pensiones de los empleados públicos (INPEP) y otras instancias. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Tercer año en la carrera de administración de empresas, ingeniería industrial o Psicología.	
2. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICO	
➤ Normas técnicas de control interno.	
➤ Leyes laborales.	
➤ Reglamentos, estatutos y leyes institucionales.	
➤ De computación.	
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA	

➤ 1 año en el área de recursos humanos.
4. HABILIDADES Y DESTREZAS
<ul style="list-style-type: none">➤ Para la elaboración de documentos técnicos.➤ Manejo de equipo de oficina.➤ Análisis e interpretación.➤ Trabajo en equipo.
5. CURSOS NECESARIOS
<ul style="list-style-type: none">➤ Básicas en computación.➤ Básicas en legislación universitario.➤ Relaciones interpersonales: atención al cliente.➤ Normas técnicas de control interno.➤ Leyes laborales.
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none">➤ Edad: mayor de 25 años.➤ Género: masculino o femenino.
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none">➤ Excelentes relaciones interpersonales.➤ Sin problemas de horario.➤ Con ética profesional.

ENCARGADO DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN DE R.R.H.H.

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	ENCARGADO DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN DE R.R.H.H.
CÓDIGO DE CARGO	RHAS0001
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Dar mantenimiento y actualizar la base de datos del sistema de información del recurso humano de la facultad, así como elaborar acuerdos de acciones del personal.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualizar la base de datos del sistema de información. 2. Procesar acuerdos relacionados con el personal. 3. Procesar constancias de sueldos y tiempo de servicio. 4. Elaborar constancias para entidades crediticias o similares. 5. Llevar el control electrónico y físico de los expedientes de personal. 6. Procesar planillas de pago de sueldos y salarios. 7. Enviar periódicamente una copia actualizada y validada de la base de datos al (SIRH). 8. Rotular tarjetas de control de asistencia. 9. Preparar informes de las necesidades de mantenimiento del equipo bajo su responsabilidad. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Técnico en computación.	
2. CONOCIMIENTOS ESPECIFICO	
➤ Manejo operativo del sistema de información del R.R.H.H.	
➤ Manejo de base de datos.	
➤ Básico de inglés técnico.	
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA	
➤ 2 años en puestos técnicos en el área de informática.	
4. HABILIDADES Y DESTREZAS	
➤ Para el trabajo en equipo.	

<ul style="list-style-type: none">➤ Manejo de base de datos.➤ Manejo y mantenimiento de equipo de computación.➤ Facilidad de expresión oral y escrita.
5. CURSOS NECESARIOS
<ul style="list-style-type: none">➤ Operativo del sistema de información del personal.➤ Relaciones interpersonales.➤ Manejo de base de datos.➤ Ingles técnico.
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none">➤ Edad: mayor de 22 años.➤ Género: masculino o femenino.
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none">➤ Excelentes relaciones interpersonales.➤ Sin problemas de horario.➤ Dispuesto a trabajar bajo presión.

BIBLIOTECA

JEFE DE BIBLIOTECA

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	JEFE DE BIBLIOTECA
CÓDIGO DE CARGO	UNO40002
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Planificar, organizar, coordinar, dirigir y supervisar las actividades que se ejecutan en la biblioteca de la facultad y mantener actualizado el acervo bibliográfico en apoyo a la docencia e investigación y proyección social.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar plan de trabajo anual de la biblioteca de la Facultad. 2. Coordinar el trabajo con las secciones de la unidad. 3. Coordinar con los jefes de Departamento y Escuela de la Facultad de selección de bibliografía. 4. Preparar presupuesto para la adquisición de bibliografía y equipo. 5. Dirigir los procesos de catalogación y clasificación de información para facilitar el servicio al usuario. 6. Elaborar manuales de procedimientos de la biblioteca. 7. Evaluar los servicios prestados al usuario. 8. Participación en la elaboración del plan de acción del sistema bibliotecario. 9. Evaluar el desempeño del personal a su cargo. 10. Elaborar memoria de labores. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Licenciado en Bibliotecología.	
2. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICO	
➤ Cultura nacional y universal.	
➤ Idioma inglés.	
➤ Sistemas informáticos bibliotecarios.	

<ul style="list-style-type: none">➤ Herramientas de búsqueda de información, impresa o electrónica.➤ Formulación y evaluación de proyectos.➤ Planes de estudio de las carreras de las facultades.
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA
<ul style="list-style-type: none">➤ 5 años de experiencia en el área de bibliotecología.
4. HABILIDADES Y DESTREZAS
<ul style="list-style-type: none">➤ Capacidad para elaborar y gestionar proyectos.➤ Capacidad de análisis y síntesis.➤ Capacidad para dirigir equipos de trabajo.➤ Destreza en el manejo de equipo de oficina y programas de computación.➤ Habilidad para presentar informes técnicos.➤ Capacidad de gestión.
5. CURSOS NECESARIOS
<ul style="list-style-type: none">➤ Inglés.➤ Redes de computadoras y servicios de información electrónicos.➤ Atención y servicio al cliente.➤ Planeación estratégica.
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none">➤ Género: Masculino o Femenino.➤ Edad: Mayor de 25 años.➤ Residencia: Local.
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none">➤ Con iniciativa y creatividad.➤ Buenas relaciones interpersonales.➤ Sin problemas de horario.

TÉCNICO DE BIBLIOTECA

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	TÉCNICO DE BIBLIOTECA
CÓDIGO DE CARGO	UNO40004
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Responsable de planificar, coordinar y controlar las actividades del departamento a su cargo y gestionar los recursos necesarios.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar las actividades del departamento. 2. Coordinar las actividades del departamento. 3. Gestionar los materiales para incrementar el recurso bibliográfico y equipo del departamento. 4. Elaborar informes solicitados. 5. Atender estudiantes y docentes que soliciten referencia bibliográfica de su departamento. 6. Colaborar en la cooperación con otras instituciones afines, nacionales e internacionales. 7. Controlar el trabajo de sus subalternos. 8. Elaborar la memoria anual de su departamento. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Técnico bibliotecario.	
2. CONOCIMIENTOS ESPECIFICO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimiento de la legislación universitaria. ➤ Conocimiento del idioma inglés. ➤ Conocimiento sobre uso de soportes lógicos de computación. ➤ Conocimiento en la formulación y evaluación de proyectos. ➤ Conocimiento sobre manejo de personal. 	
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA	
➤ Haber desempeñado puestos de jefatura en instituciones públicas o privadas durante 2 años.	
4. HABILIDADES Y DESTREZAS	

<ul style="list-style-type: none">➤ Capacidad para el manejo de personal.➤ Destreza en el manejo de equipo de oficina.➤ Capacidad para trabajar en equipo.➤ Habilidad para brindar atención al servicio al cliente.➤ Habilidad para desarrollar curso de capacitación.
5. CURSOS NECESARIOS
<ul style="list-style-type: none">➤ legislación universitaria.➤ Idioma ingles avanzadas.➤ Computación➤ Formulación y evaluación de proyectos.➤ Relaciones interpersonales.➤ Administración de personal.
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none">➤ Edad: Mayor de 25 años.➤ Género: Masculino o Femenino.
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none">➤ Buenas relaciones interpersonales.➤ Iniciativa.➤ Facilidad de expresión.➤ Dispuesto a cumplir con lo establecido en las leyes y reglamentos de la Universidad.

CÓMPUTO

JEFE DE CÓMPUTO

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	JEFE DE COMPUTO
CÓDIGO DE CARGO	COMP02001
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Brindar soporte técnico a los usuarios de la facultad, así como coordinar el mantenimiento preventivo y correctivo a nivel de hardware y software.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Administrar el sistema de registro académico, la parte automatizada. 2. Asesorar en la compra de equipo informático 3. Coordinar actividades en el proceso de inscripción de materias y estimación de demandas de horarios 4. Elaborar informes varios relacionados con estadísticas sobre el rendimiento académico, ingreso de alumnos, entre otros. 5. Administrar el servicio de internet y correo electrónico 6. Instalar y configurar el equipo informático 7. Utilizar y conservar en buen estado los instrumentos, equipo, maquinaria, propiedad de la universidad que estén a su cargo. 8. Diseño de sistemas para colaborar con otras unidades, en la presentación de sus informes. 9. Asistir con autorización de su jefe inmediato a cursos de capacitación con la periodicidad y características que se establezcan. 10. Desempeñar el trabajo con diligencia y eficacia en la forma, tiempo y lugares convenidos, con capacidad, honestidad y responsabilidad. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Ingeniero en sistemas informáticos o carreras afines.	
2. CONOCIMIENTOS ESPECIFICO	
➤ Cursos computacionales	

<ul style="list-style-type: none">➤ Paquetes de Windows➤ Lenguajes de programación➤ Inglés.➤ Conocimientos estadísticos
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA
<ul style="list-style-type: none">➤ 3 años de experiencias en puestos similares
4. HABILIDADES Y DESTREZAS
<ul style="list-style-type: none">➤ Capacidad para elaborar y gestionar proyectos.➤ Capacidad de análisis y síntesis.➤ Capacidad para dirigir equipos de trabajo.➤ Destreza en el manejo de equipo de oficina y programas de computación.➤ Habilidad para presentar informes técnicos.➤ Capacidad de gestión.
5. CURSOS NECESARIOS
<ul style="list-style-type: none">➤ Inglés.➤ Atención y servicio al cliente.➤ Planeación estratégica.
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none">➤ Género: Masculino o Femenino.➤ Edad: Mayor de 25 años.➤ Residencia: Local.
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none">➤ Con iniciativa y creatividad.➤ Buenas relaciones interpersonales.➤ Sin problemas de horario.

TÉCNICO EN COMPUTACIÓN

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	TÉCNICO EN COMPUTACIÓN
CÓDIGO DE CARGO	COMP02002
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Administrar los recursos disponibles en la unidad (hardware y software), para alcanzar los objetivos de la facultad.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Administrar el hardware y el software del laboratorio 2. Supervisar las actividades del laboratorio 3. Coordinar, programar y ejecutar el mantenimiento preventivo y correctivo del equipo 4. Gestionar la adquisición de nuevo equipo para el laboratorio 5. Coordinar, programar y ejecutar las capacitaciones informáticas de acuerdo a las necesidades del docente 6. Utilizar y conservar en buen estado los instrumentos, equipo y maquinaria a su cargo 7. Coordinar actividades entre el laboratorio de computación y las diferentes unidades académicas 8. Observar estrictamente todas las disposiciones concernientes a la higiene y seguridad ocupacional establecidas por las leyes. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Técnico en sistemas informáticos o carreras afines.	
2. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cursos computacionales ➤ Paquetes de Windows ➤ Lenguajes de programación ➤ Inglés. 	
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA	
➤ 2 años de experiencias en puestos similares	

4. HABILIDADES Y DESTREZAS
<ul style="list-style-type: none">➤ Buenas relaciones interpersonales➤ Iniciativa➤ Trabajo en equipo➤ Proactivo
5. CURSOS NECESARIOS
<ul style="list-style-type: none">➤ Cursos computacionales➤ Paquetes de Windows➤ Ingles
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none">➤ Género: Masculino o Femenino.➤ Edad: Mayor de 25 años.➤ Residencia: Local.
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none">➤ Con iniciativa y creatividad.➤ Sin problemas de horario.

ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA

JEFE DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	JEFE DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA
CÓDIGO DE CARGO	UNO030008
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Planificar, organizar, dirigir, supervisar y apoyar los diferentes procesos de la administración académicas y administrativas de la unidad.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar el plan de trabajo de los servicios administrativo-académico de la facultad. 2. Coordinar los procesos administrativo-académicos. 3. Supervisar los servicios administrativo-académicos. 4. Resolver problemas administrativo-académicos de los usuarios que estén dentro de su competencia. 5. Emitir dictámenes sobre procesos académicos. 6. Elaborar reportes integrados, informes y propuestas de normas administrativo-académicos. 7. Distribuir el espacio físico para el desarrollo de las actividades académicas. 8. Elaborar horarios de la actividad económica. 9. Elaborar indicadores estadísticos de información académica. 10. Elaborar la memoria anual de la unidad. 11. Participar en la elaboración de políticas, normas y procedimientos académicos a nivel institucional conjuntamente con la secretaria de asuntos académicos. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Graduado universitario en ingeniería industrial, administración de empresas o ingeniería en sistemas.	
2. CONOCIMIENTOS ESPECIFICO	
➤ Ley de educación superior.	

<ul style="list-style-type: none">➤ Reglamentos de administración académica.➤ Legislación universitaria.➤ Reglamentos internos de la facultad.➤ Planes de estudio.➤ Básicos de computación.
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA
<ul style="list-style-type: none">➤ 2 años como mínimo en cargos de jefatura en empresas públicas o privadas.
4. HABILIDADES Y DESTREZAS
<ul style="list-style-type: none">➤ En la toma de decisiones.➤ Dirección de personal➤ Elaboración de documentos técnicos➤ Análisis y síntesis.➤ Manejo de equipo de oficina.
5. CURSOS NECESARIOS
<ul style="list-style-type: none">➤ Reingeniería de procesos.➤ Legislación universitaria y ley de educación superior.➤ Formación docente.➤ Básico de computación.➤ Administración de personal.➤ Seminario sobre servicio al cliente.
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none">➤ Edad: mayor de 28 años.➤ Género: masculino o femenino.
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none">➤ Excelentes relaciones interpersonales.➤ Sin problemas de horario.➤ Con iniciativa y creatividad.

ASISTENTE DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	ASISTENTE DE ADMINISTRACIÓN ACADÉMICA
CÓDIGO DE CARGO	UNO030009
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Elaborar, revisar, actualizar, y archivar documentos administrativos-académicos.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualizar los registros académicos de los estudiantes. 2. Atender a los estudiantes con problemas sobre procesos y trámites académicos. 3. Verificar los registros académicos de los usuarios. 4. Revisar los registros académicos de los estudiantes de la facultad. 5. Elaborar documentos administrativos-académicos. 6. Colaborar en el proceso de inscripción de los estudiantes de antiguo y nuevo ingreso. 7. Archivar documentos. 8. Remitir a las instancias correspondientes documentación de trámites académicos. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Bachiller comercial o secretariado.	
2. CONOCIMIENTOS ESPECIFICO	
➤ De computación	
➤ Procedimientos y Reglamentos de la administración académica de la facultad.	
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA	
➤ 1 año en puestos similares.	
4. HABILIDADES Y DESTREZAS	
➤ Capacidad para el manejo de equipo de oficina.	
➤ Facilidad de expresión oral y escrita.	
➤ Capacidad de retentiva.	
5. CURSOS NECESARIOS	

<ul style="list-style-type: none">➤ Básicos en computación.➤ Servicio al cliente.➤ Relaciones interpersonales.
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none">➤ Mayor de 19 años.➤ Género: femenino o masculino.
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none">➤ Excelentes relaciones interpersonales.➤ Sin problemas de horario.

UNIDAD ADMINISTRATIVA

ASISTENTE DE JEFATURA

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	ASISTENTE DE JEFATURA
CÓDIGO DE CARGO	ADAS0002
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Asistir a jefaturas y mandos medios, con las funciones secretariales y logísticas administrativas.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir correspondencia. 2. Elaborar notas y documentos varios. 3. Registrar correspondencia recibida y enviada. 4. Extractar correspondencia recibida. 5. Atender e informar al público visitante. 6. Manejar agenda de jefaturas. 7. Elaborar requisiciones de materiales de oficina y distribuirla. 8. Atender teléfono y correos electrónicos. 9. Archivar correspondencia y documentos varios. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Bachiller en comercio y administración opción secretariado o su equivalente.	
2. CONOCIMIENTOS ESPECIFICO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Computación e inglés básico. ➤ Técnicas modernas de redacción y archivo. ➤ Conocimientos protocolarios. ➤ Básicos acerca de la organización de la universidad. 	
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA	
➤ 3 años en puestos similares.	
4. HABILIDADES Y DESTREZAS	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Manejo de equipo de oficina. ➤ Toma de decisiones ➤ Redacción. 	

<ul style="list-style-type: none">➤ Para sintetizar.➤ Organización de trabajo.➤ Trabajo en equipo.
5. CURSOS NECESARIOS
<ul style="list-style-type: none">➤ Ingles básicas.➤ Actualización de técnicas de redacción ortográfica y archivo➤ Relaciones interpersonales➤ Computación básica.
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none">➤ Edad: mayor de 22 años.➤ Género: femenino o masculino.
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none">➤ Iniciativa y creatividad➤ Excelentes relaciones interpersonales➤ Sin problemas de horario.➤ Ética profesional.

ASISTENTE AUXILIAR

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	ASISTENTE AUXILIAR
CÓDIGO DE CARGO	ADAS0003
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Mecanografiar Documentos, archivar y atender teléfono.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Digitar diversos documentos. 2. Colaborar en la recepción de correspondencia. 3. Apoyar en el archivo de documentos varios. 4. Atender el teléfono y brindar información que solicitan. 5. Despachar correspondencia interna y externa. 6. Colaborar en organizar logística para eventos. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Bachiller en comercio y administración opción secretariado.	
2. CONOCIMIENTOS ESPECIFICO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ De computación. ➤ Técnicas de archivo. ➤ Conocimiento práctico de redacción y ortografía. 	
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA	
➤ Ninguna.	
4. HABILIDADES Y DESTREZAS	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Para trabajar en equipo. ➤ Facilidad de expresión oral y escrita. ➤ Destreza para el manejo de equipo de oficina. 	
5. CURSOS NECESARIOS	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Técnicos de redacción y ortografía. ➤ Modernos de técnicas de archivo. ➤ De relaciones interpersonales. 	

<ul style="list-style-type: none">➤ Computación básica.➤ Ética secretarial.
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none">➤ Edad: mayor de 18 años.➤ Género: femenino
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none">➤ Excelentes relaciones interpersonales.➤ disponibilidad de horario.➤ Con iniciativa y creatividad.

BODEGUERO

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	BODEGUERO
CÓDIGO DE CARGO	LGPC0001
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Recibir y entregar bienes de consumo y equipo de la Facultad y llevar el control de entrada y salida de los mismos.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir mercadería y equipo de oficina. 2. Entregar mercadería y equipo de oficina. 3. Registrar en el CARDEX entrada y salida de materiales y equipo. 4. Mantener actualizado el inventario de mercaderías. 5. Archivar copias de facturas y órdenes de entregas. 6. Elaborar informes de la mercadería existente. 7. Ordenar en estantería la mercadería y equipo y equipo recibido. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Bachiller en Comercio y Administración opción Contador.	
2. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sistema de inventario. ➤ Codificación de materiales. ➤ Manejo de KARDEX. ➤ Computación. 	
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA	
➤ Un año de auxiliar de bodeguero o puestos similares.	
4. HABILIDADES Y DESTREZAS	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Razonamiento lógico. ➤ Capacidad de ordenar y ubicar materiales. ➤ Destreza en el manejo de equipo de oficina. ➤ Capacidad para trabajar en equipo. 	

5. CURSOS NECESARIOS
<ul style="list-style-type: none">➤ Básicos de computación.➤ Administración de bodega.➤ Sistemas de inventarios.➤ Servicio al cliente.
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none">➤ Edad: Mayor de 20 años.➤ Género: Masculino o Femenino.
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none">➤ Con iniciativa.➤ Buenas relaciones interpersonales.➤ Sin problema de horarios.

VIGILANTE

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	VIGILANTE
CÓDIGO DE CARGO	RHVP0001
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Consultar el patrimonio universitario y garantizar la integridad física y moral de los miembros de la Comunidad Universitaria.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar que los edificios de la zona se encuentren con la seguridad respectiva. 2. Controlar la entrada y salida de personas y vehículos al campus Universitario. 3. Verificar que la entrada y salida de equipos y materiales propiedad de la institución estén de conformidad a los permisos establecidos. 4. Reportar equipos, vehículos y objetos que se encuentran abandonados. 5. Verificar que en el campus Universitario no se encuentren personas ni vehículos en horas y días no autorizados. 6. Controlar el orden, evitando la realización de ventas y consumo de drogas y actos inmorales en el campus Universitario. 7. Realizar reportes de lo actuado en el turno y la zona asignada. 8. Orientar y dar información a personas y delegaciones que ingresen a la Universidad. 9. Dar mantenimiento preventivo y correctivo al arma (s) asignada. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Noveno grado	
2. CONOCIMIENTOS ESPECIFICO	
➤ Mantenimiento preventivo y correctivo de armas.	
➤ Seguridad a personas y bienes.	
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA	
➤ 2 años de experiencia en puestos similares.	

4. HABILIDADES Y DESTREZAS
<ul style="list-style-type: none">➤ Capacidad para trabajar en equipo.➤ Capacidad para resolver problemas que se le presentan.➤ Habilidad para comunicarse.➤ Destreza para manejo de armas.➤ Destreza para manejo de equipos de comunicación.➤ Habilidad para defensa personal.
5. CURSOS NECESARIOS
<ul style="list-style-type: none">➤ Manejo de armas.➤ Servicios para prestar seguridad de bienes y personas.➤ Relaciones Interpersonales.➤ Seguridad e Higiene Ocupacional.➤ Artes marciales y defensa personal.
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none">➤ Edad: Mayor de 20 años.➤ Género: Masculino.
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none">➤ Buenas relaciones interpersonales.➤ Sin problemas de horarios.

ORDENANZA

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	ORDENANZA
CÓDIGO DE CARGO	ADSA0001
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Realizar limpieza de las instalaciones, mobiliario y equipo, así como distribuir correspondencia y atender los servicios administrativos requeridos.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Hacer limpieza de las instalaciones, mobiliario y equipo, en las áreas asignadas. 2. Distribuir correspondencia al interior y al exterior de la Universidad. 3. Realizar atención a servicios administrativos del personal de la unidad asignada. 4. Realizar el traslado de materiales, mobiliario y equipos de oficina. 5. Retirar material y artículos de oficina del almacén universitario y de otras bodegas. 6. Colaborar en actividades de logística en diferentes eventos. 7. Compaginar documentos varios. 8. Colaborar en el mantenimiento preventivo de los bienes de la unidad. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Estudios mínimos 9° grado.	
2. CONOCIMIENTOS ESPECIFICO	
➤ Saber leer y escribir.	
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA	
➤ Ninguna.	
4. HABILIDADES Y DESTREZAS	
➤ Destreza para el manejo de equipos de oficina y herramientas.	
➤ Habilidad para trabajar en equipo.	
➤ Capacidad para interpretar órdenes.	
5. CURSOS NECESARIOS	
➤ Relaciones Humanas.	

➤ Seguridad e higiene ocupacional.
6. CONDICIONES PERSONALES
➤ Edad: Mayor de 18 años. ➤ Género: Masculino o Femenino.
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
➤ No tener limitaciones físicas. ➤ Tener buenas relaciones interpersonales.

ESTACIÓN EXPERIMENTAL Y DE PRÁCTICAS

DIRECTOR

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	DIRECTOR
CÓDIGO DE CARGO	UNO50001
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Administrar los recursos materiales, humanos y financieros así como facilitar el desarrollo de las actividades académicas, administrativas y productivas de la Estación Experimental y de Prácticas.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar la elaboración del plan de trabajo de la estación experimental. 2. Coordinar la formulación del plan estratégico de desarrollo de la estación experimental. 3. Coordinar la elaboración del presupuesto de la estación experimental. 4. Coordinar los convenios o cartas de cooperación con las instituciones nacionales e internacionales que realizan proyectos en la estación. 5. Representar a las autoridades de la facultad en eventos científicos y de cooperación en que participa la Estación Experimental. 6. Fijar precios de venta de los productos agrícolas y pecuarios. 7. Aprobar y remitir a la Junta Directiva los informes financieros culturales y administrativos. 8. Supervisar las diversas actividades programadas en la Estación Experimental. 9. Supervisar la ejecución de la PEP de la Estación Experimental. 10. Evaluar el desempeño del personal bajo su responsabilidad. 11. Elaborar informes sobre los proyectos o actividades desarrolladas en la Estación Experimental. 12. Elaborar la memoria de labores de la Estación Experimental. 13. Evaluar la ejecución del plan de trabajo. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Graduado universitario.	

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Especialidad Ingeniero Agrónomo de preferencia con maestría.
2. CONOCIMIENTOS ESPECIFICO
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimientos sobre aspectos administrativos, en producción agrícola y pecuaria. ➤ Conocimientos en legislación universitaria. ➤ Conocimientos en formulación y evaluación de proyectos.
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Haberse desempeñado como jefe de campo o jefatura de departamento durante 2 años.
4. HABILIDADES Y DESTREZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Habilidad para la toma de decisiones. ➤ Destreza para manejo de equipos agrícolas. ➤ Habilidad para trabajar en equipo.
5. CURSOS NECESARIOS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cultivos agrícolas. ➤ Aspectos pecuarios. ➤ Administración del personal. ➤ Relaciones humanas. ➤ Formulación y evaluación de proyectos. ➤ Leyes de la administración financiera y legislación universitaria.
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Género: Masculino o Femenino. ➤ Edad: 30 años. ➤ Residir en el área de trabajo.
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Buenas relaciones interpersonales. ➤ Sin problemas de horario. ➤ Dispuesto a trabajar bajo presión.

COORDINADOR DE ÁREA PECUARIA

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TITULO DEL PUESTO	COORDINADOR DE ÁREA PECUARIA
CÓDIGO DE CARGO	UNO50006
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Planificar y coordinar el desarrollo de las actividades realizadas en el área pecuaria.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Participar en la planificación de actividades pecuarias. 2. Distribuir las actividades pecuarias al personal bajo su responsabilidad. 3. Registrar la cantidad de insumos utilizados en el área pecuaria. 4. Registrar la producción de ganado y otras especies. 5. Registrar la producción derivada de las diferentes especies animales. 6. Supervisar el trabajo de los peones en el área pecuaria. 7. Elaborar informes sobre actividades pecuarias. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Bachiller agrícola.	
2. CONOCIMIENTOS ESPECIFICO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Especies mayores y menores. ➤ Reproducción de ganado. ➤ Producción agrícola. 	
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA	
➤ Dos años de haberse desarrollado en el área pecuaria.	
4. HABILIDADES Y DESTREZAS	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Habilidad para la toma de decisiones. ➤ Destreza para el manejo de ganado. ➤ Habilidad para trabajar en equipo. ➤ Habilidad para manejo de equipo pecuario. 	
5. CURSOS NECESARIOS	

<ul style="list-style-type: none">➤ Administración de personal.➤ Especies mayores y menores.➤ Sanidad animal y ambiental.➤ Legislación municipal y sobre marcas y fierros del Ministerio de Agricultura.
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none">➤ Género: Masculino.➤ Edad: Mayor de 20 años.➤ Residir en el área de trabajo.
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none">➤ Buenas relaciones interpersonales.➤ Sin problemas de horarios.

COORDINADOR DE ÁREA AGRÍCOLA

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	COORDINADOR DE ÁREA AGRÍCOLA
CÓDIGO DE CARGO	UNO50005
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Coordinar, supervisar y ejecutar las actividades del área agrícola.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Participar en la planificación de la producción agrícola. 2. Distribuir el personal bajo su cargo a las zonas de cultivo. 3. Registrar los insumos utilizados en proyectos del área agrícola. 4. Gestionar el mantenimiento del equipo utilizado en el área agrícola. 5. Supervisar el trabajo de las personas en zonas de cultivos asignadas. 6. Dar mantenimiento a las zonas cultivadas. 7. Elaborar informes sobre procesos de cultivos. 8. Elaborar requisiciones de insumos para cultivos. 9. Preparar informes de todas las actividades del área. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Bachiller en especialidad agrícola.	
2. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cultivos agrícolas. ➤ Administración de personal. ➤ Seguridad e higiene agrícola. 	
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA	
➤ Haberse desempeñado 2 años en la Estación Experimental especialmente en el área de agricultura.	
4. HABILIDADES Y DESTREZAS	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacidad de presentar informes técnicos. ➤ Capacidad para la toma de decisiones. 	

<ul style="list-style-type: none">➤ Capacidad para dirigir equipos de trabajo.➤ Habilidad de manejos numéricos.➤ Manejo del equipo agrícola y fumigación.
5. CURSOS NECESARIOS
<ul style="list-style-type: none">➤ Curso básico sobre administración de personal.➤ Curso básico sobre cultivos agrícolas.➤ Curso básico sobre manejo de insecticidas y plaguicidas.➤ Curso sobre higiene y seguridad agropecuaria.
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none">➤ Género: Masculino o Femenino.➤ Edad: Mayor de 20 años.➤ Residir cerca del área de trabajo.
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none">➤ Con iniciativa y creatividad.➤ Buenas relaciones interpersonales.➤ Sin problemas de horarios.

COORDINADOR DE MAQUINARIA AGRÍCOLA

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	COORDINADOR DE MAQUINARIA AGRÍCOLA
CÓDIGO DE CARGO	UNO50004
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Coordinar, supervisar y ejecutar las actividades del área de maquinaria agrícola.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Participar en la planificación de las actividades del uso de la maquinaria agrícola. 2. Distribuir tareas al personal bajo su cargo. 3. Llevar registros de la utilización de maquinaria y equipos en labores agrícolas. 4. Llevar registros del mantenimiento de la maquinaria y equipo. 5. Coordinar con el área agrícola y pecuaria de las actividades. 6. Controlar los materiales, repuestos y herramientas de bodega. 7. Supervisar el trabajo del personal bajo su cargo. 8. Controlar el consumo de combustible y lubricantes de la maquinaria. 9. Elaborar informes técnicos. 10. Evaluar al personal bajo su cargo. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Bachiller opción Contador.	
2. CONOCIMIENTOS ESPECÍFICO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimientos sobre manejo de maquinaria y equipo agrícola. ➤ Conocimientos sobre mantenimiento de maquinaria y equipo agrícola. ➤ Conocimiento de higiene y seguridad industrial. 	
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA	
➤ Haberse desempeñado 2 años en mantenimiento de maquinaria agrícola.	
4. HABILIDADES Y DESTREZAS	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Destreza para manejo de maquinaria y equipo agrícola. ➤ Capacidad para la toma de decisiones. 	

<ul style="list-style-type: none">➤ Capacidad para instruir a docentes y estudiantes.➤ Habilidad para trabajar en equipo.
5. CURSOS NECESARIOS
<ul style="list-style-type: none">➤ Manejo de maquinaria y equipo agrícola.➤ Higiene y seguridad industrial.➤ Manejo preventivo de maquinaria.
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none">➤ Género: Masculino➤ Edad: Mayor de 20 años➤ Residir cerca del área de trabajo.
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none">➤ Buenas relaciones interpersonales➤ Con iniciativa y creatividad➤ Sin problemas de horario

TRACTORISTA

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	TRACTORISTA
CÓDIGO DE CARGO	UNO50029
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Realizar actividades referentes a la mecanización agrícola y pecuaria, dar mantenimiento al tractor.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Operar el tractor para preparar el área del terreno a cultivar. 2. Realizar prácticas culturales: Aporcar, surcar, aplicar insecticida, fertilizar, nivelar. 3. Informar al coordinador sobre el estado del tractor asignado. 4. Llevar el control de combustible que utiliza el tractor. 5. Dar mantenimiento preventivo al tractor asignado. 6. Elaborar informes. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Bachiller Industrial con especialidad en Mecánica automotriz.	
2. CONOCIMIENTOS ESPECIFICO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimientos sobre equipo de labranza. ➤ Conocimiento sobre mantenimiento de tractores. ➤ Conocer sobre manejo de suelos. 	
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA	
➤ Haberse desempeñado como motorista durante 2 años.	
4. HABILIDADES Y DESTREZAS	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Destrezas para manejo de vehículos y tractores. ➤ Destreza para el mantenimiento de vehículos. ➤ Habilidad para comunicarse. ➤ Habilidad para trabajar en equipo. 	
5. CURSOS NECESARIOS	

<ul style="list-style-type: none">➤ Mecánica automotriz.➤ Manejo de tractores.➤ Maquinaria agrícola.➤ Manejo de suelos.
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none">➤ Género: Masculino o Femenino.➤ Mayor de 20 años.➤ Residir en la zona de trabajo.
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none">➤ Tener buenas relaciones interpersonales.

PEÓN AGRÍCOLA

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	PEÓN AGRÍCOLA
CÓDIGO DE CARGO	UNO50027
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Ejecutar las actividades de siembra y cosecha.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Preparar suelos para siembra de cultivos agrícolas. 2. Sembrar diversos cultivos. 3. Aplicar fertilizantes a cultivos agrícolas. 4. Cercar zona de cultivos. 5. Aplicar repelentes y fungicidas de plagas y enfermedades de cultivos. 6. Limpiar los diversos cultivos agrícolas. 7. Recolectar cosecha agrícola. 8. Aplicar riego a los cultivos en época seca. 9. Dar mantenimiento a los aperos de labranza. 10. Dar mantenimiento al equipo de riego. 11. Manejar el equipo de riego. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ 9° grado como mínimo.	
2. CONOCIMIENTOS ESPECIFICO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimientos sobre instrumentos del área agrícola. ➤ Conocimientos sobre siembras agrícolas. ➤ Conocimientos sobre fertilizantes e insecticida. 	
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA	
➤ No necesario	
4. HABILIDADES Y DESTREZAS	
➤ Destreza para la siembra de cultivos.	

<ul style="list-style-type: none">➤ Destreza para el manejo de herramientas agrícolas.➤ Habilidad para trabajar en equipos.
5. CURSOS NECESARIOS
<ul style="list-style-type: none">➤ Sistema y manejo de cultivos.➤ Preparación y aplicación de fungicidas.➤ Aplicación de fertilizantes.➤ Medidas profilácticas para el manejo de insecticidas y fungicidas.
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none">➤ Género: Masculino.➤ Edad: Mayor de 18 años.➤ Residir: cerca de la zona de trabajo.
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none">➤ Buenas relaciones interpersonales.

PEÓN PECUARIO

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	PEÓN PECUARIO
CÓDIGO DE CARGO	UNO50028
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Ejecutar las actividades relacionadas al área pecuaria.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Preparar áreas pecuarias. 2. Ordeñar el ganado. 3. Trasladar ganado a potreros. 4. Alimentar al ganado y otras especies. 5. Dar mantenimiento a corrales, pilas, galeras de aves, conejos, cabros y establos. 6. Aplicar curaciones primarias y secundarias. 7. Ordenar las áreas verdes que rodean las galeras y establos. 8. Participar en la elaboración de concentrado. 9. Recolectar cosecha pecuaria. 10. Elaborar reportes. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ 9° grado como mínimo.	
2. CONOCIMIENTOS ESPECIFICO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Manejo de ganado y otras especies. ➤ Mantenimiento de instalaciones pecuarias. 	
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA	
➤ Haber trabajado en el área pecuaria 1 año por lo menos.	
4. HABILIDADES Y DESTREZAS	
➤ Destreza para manejo de equipo y herramientas pecuarias.	
5. CURSOS NECESARIOS	
➤ manejo de ganado, aves y otros.	

➤ mantenimiento de instalaciones pecuarias.
6. CONDICIONES PERSONALES
➤ Género: Masculino
➤ Edad: mayor de 18 años.
➤ Residir: cerca del área de trabajo.
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
➤ Tener buenas relaciones interpersonales.

ENCARGADO DE SERVICIOS GENERALES

A. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	ENCARGADO DE SERVICIOS GENERALES
CÓDIGO DE CARGO	UNO50007
B. OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO	
Dirigir y ejecutar las actividades de mantenimiento y reparación de obras de electricidad, albañilería, riego y otros.	
C. FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dirigir el trabajo de obra física. 2. Preparar presupuesto del área, conjuntamente con el Director de la Estación Experimental. 3. Revisar líneas primarias y transformadores. 4. Dar mantenimiento a líneas primarias, secundarias y telefónicas. 5. Realizar tareas de lubricación y engrase de equipos y bombas de pozo. 6. Revisar tableros electrónicos de bomba de riego, cisternas y de la fábrica de concentrado. 7. Elaborar estructuras metálicas. 8. Participar en construcciones. 9. Elaborar informes anuales. 10. Dar mantenimiento a maquinaria y equipo de la fábrica de concentrado. 	
D. REQUISITOS DEL PUESTO	
1. FORMACIÓN BÁSICA	
➤ Estudiante de Ingeniería Industrial Eléctrica.	
2. CONOCIMIENTOS ESPECIFICO	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Electricidad. ➤ Albañilería. ➤ Fontanería. ➤ Pozos y bombas. ➤ Maquinaria de producción de concentrado y peletizadora. 	
3. EXPERIENCIA LABORAL PREVIA	
➤ 2 años de haberse desempeñado como electricista auxiliar.	

4. HABILIDADES Y DESTREZAS
<ul style="list-style-type: none">➤ Capacidad para trabajar en equipo.➤ Habilidad para cálculos numéricos.➤ Destreza para manejo de equipo de mecánica, eléctricos y fontanería.➤ Capacidad para la toma de decisiones.
5. CURSOS NECESARIOS
<ul style="list-style-type: none">➤ Formación de presupuesto.➤ Electricidad.➤ Fontanería.➤ Albañilería.➤ Pozos y bombas.
6. CONDICIONES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none">➤ Edad: Mayor de 20 años.➤ Género: Masculino o Femenino.➤ Residir en el área de trabajo.
7. OTROS REQUISITOS Y OBSERVACIONES
<ul style="list-style-type: none">➤ Buenas relaciones interpersonales.➤ Sin problemas de horarios.