

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



**ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PERFILES DE PUESTOS DE TRABAJO
PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DEL DEPARTAMENTO DE PRESTACIONES DE LA
DIVISIÓN DE BIENESTAR POLICIAL Y TALENTO HUMANO DE LA POLICÍA
NACIONAL CIVIL**

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

CASTILLO RIVAS BRENDA ABIGAIL	CR14053
CHICAS DE GARCIA CINDY STEFFANY	CC07183
PARRAS RIVAS MIGUEL ANGEL	PR11018

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

JULIO 2021

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector: MSc. Roger Armando Arias Alvarado

Secretario General: Ing. Francisco Antonio Alarcón Sandoval

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decano: MSc. Nixon Rogelio Hernández Vásquez

Vice decano: MSc. Mario Alfredo Crespín Elías

Secretaria: Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo.

Director General de Proceso de graduación: Lic. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez

TRIBUNAL CALIFICADOR

Lic. Ricardo Antonio Rebollo Martínez

Lic. David Mauricio Lima Jaco

Lic. Alfonso López Ortiz (Docente Asesor)

JULIO 2021

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por permitirme culminar con éxito esta etapa de mi vida, a mi mamá Margarita Rivas por sus consejos y creer siempre en mí, a mi tía Aida Carrillo por su dedicación y cuidado hacia mí durante toda mi vida, a mis ángeles mi Abuela Julia Rivas y mi tío Carlos Meléndez que me apoyaron y llenaron de amor siempre, a mi hermana Sofía Castillo, a Danilo Ramírez por su paciencia y apoyo en los últimos años y a mi papá Alexis Castillo, al Lic. Alfonso López Ortiz por cada uno de sus consejos y apoyo dado en este trabajo, a todos mis compañeros de trabajo que me han apoyado y finalmente quiero agradecerme a mí por demostrarme la paciencia, perseverancia, disciplina y crecimiento profesional que he logrado tener en toda esta etapa universitaria.

Brenda Abigail Castillo Rivas

Agradezco Dios y a la Virgen por ser el centro de mi vida y permitirme culminar uno de mis sueños, por darme la perseverancia y la sabiduría para llegar hasta acá a pesar de los tropiezos que tuve. A mis papás Emilia Cardoza y Wilfredo Campos por siempre ser mi apoyo y refugio, a mi esposo Ricardo García por nunca dejar de creer en mí y caminar siempre a mi lado, a mis hermanos Richard, Anthony y Alan que nunca me han dejado sola y en quien siempre puedo encontrar apoyo y a mi hijo Jeremy por ser el motorcito de mi vida. Finalmente, a todos aquellos amigos y familia que siempre me han apoyado de una u otra manera y a todos los compañeros que conocí a lo largo de la carrera.

Steffany Chicas de García

Primeramente, agradezco al creador por darme buena salud para finalizar mis estudios universitarios. Agradezco a mis padres María Rivas y Otoniel Parras por el apoyo incondicional que me dieron en los momentos difíciles que enfrenté a lo largo de mi carrera, les dedico especialmente a ellos este logro. Agradezco a mis hermanos Otto Parras y Benjamín Parras por todos los consejos y la ayuda que me brindaron todos estos años. Agradezco a todos mis compañeros de facultad y carrera que de una u otra forma contribuyeron a la culminación de mis estudios universitarios, en especial a Suleyma Durán y Carlos Rivas a quienes considero los mejores amigos que me dejó esta etapa de mi vida, en serio, ¡gracias!

Miguel Ángel Parras Rivas

Como equipo agradecemos a nuestro asesor Lic. Alfonso López Ortiz por su tiempo dedicado, paciencia, consejos y por compartir sus valiosos conocimientos y al departamento de prestaciones de la PNC por su valiosa colaboración en la realización de este trabajo.

ÍNDICE

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	iii
CAPÍTULO I : MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE LAS GENERALIDADES DEL DEPARTAMENTO DE PRESTACIONES DE LA DIVISIÓN DE BIENESTAR POLICIAL Y TALENTO HUMANO DE LA POLICÍA NACIONAL CIVIL Y DEL ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PERFILES DE PUESTOS DE TRABAJO PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO.	1
A. IMPORTANCIA	1
B. OBJETIVOS	1
C. MARCO HISTÓRICO DE LA POLICIA NACIONAL CIVIL	2
1. ANTECEDENTES DE LA POLICÍA NACIONAL CIVIL EN EL SALVADOR	2
2. FILOSOFÍA INSTITUCIONAL DE LA POLICÍA NACIONAL CIVIL	3
a. Misión.	3
b. Visión.	3
c. Valores institucionales.	4
d. Objetivo de la institución.	4
3. ASPECTOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN	4
a. Estructura organizativa.	8
b. Organigrama División De Bienestar Policial Y Talento Humano.	14
4. MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL	15
a. Marco legal	15
b. Marco institucional	21
D. GENERALIDADES DEL ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PERFILES DE PUESTOS DE TRABAJO	21
1. Definición de análisis de puestos.	22
2. Definición de descripción de puestos.	25
3. Definición de Perfil De Puestos	27
4. Perfil de puesto y competencias.	29
5. Aplicaciones del análisis y descripción de los perfiles de puestos de trabajo	32
6. Métodos de recolección de información para el análisis y descripción de perfiles de puestos.	34
7. Pasos para la ejecución del análisis de puestos.	36
8. Usos de la información del análisis y descripción de perfiles de puestos.	38

9. Importancia de la descripción de los perfiles de puestos de trabajo en el desempeño laboral.	38
CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN SOBRE LOS PERFILES DE PUESTOS REQUERIDOS EN EL DEPARTAMENTO DE PRESTACIONES DE LA DIVISIÓN DE BIENESTAR POLICIAL Y TALENTO HUMANO	41
A. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.	41
B. OBJETIVOS.	41
1. Objetivo General	41
2. Objetivos Específicos	41
C. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.	42
1. Métodos De Investigación.	42
2. Tipo de investigación.	43
3. Tipo de diseño de la investigación.	43
4. Fuentes de información.	43
5. Técnicas e instrumentos de recolección de información.	44
6. Ámbito de la investigación.	46
7. Objeto de estudio.	46
8. Unidades de análisis.	46
9. Universo y muestra.	46
10. Tabulación, Análisis E Interpretación De La Información	47
D. Descripción del diagnóstico sobre la situación actual del factor análisis, descripción de puestos y desempeño laboral en el Departamento De Prestaciones de la División De Bienestar Policial Y Talento Humano	47
1. Generalidades.	48
2. Preguntas de contenido.	49
A. Análisis de Identidad.	49
B. Análisis de la Gestión de Recursos Humanos.	49
C. Análisis sobre el Desempeño Laboral.	51
E. Alcances y Limitaciones	55
1. Alcances	55
2. Limitaciones:	55
F. Conclusiones y Recomendaciones	56
1. Conclusiones	56

2. Recomendaciones	57
CAPÍTULO III: PROPUESTA DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PERFILES DE PUESTOS DE TRABAJO PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL DEPARTAMENTO DE PRESTACIONES DE LA DIVISIÓN DE BIENESTAR POLICIAL Y TALENTO HUMANO DE LA POLICÍA NACIONAL CIVIL.	
A. IMPORTANCIA.	59
B. OBJETIVOS	59
1. Objetivo General	59
2. Objetivos Específicos	60
C. UTILIDAD	60
1. Para el personal	60
2. Para la jefatura	61
3. Para los clientes/usuarios	61
D. CONTENIDO DE LA PROPUESTA	61
E. RESPONSABILIDAD SOBRE EL USO DE LOS PERFILES DE PUESTOS.	62
F. PROPUESTA DE PERFILES	63
G. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN	96
1. Objetivos	96
2. Recursos	97
a. Humano	97
b. Materiales	97
c. Tecnológico	97
d. Financiero	97
3. Fases de la implementación.	98
a. Presentación.	98
b. Revisión.	98
c. Aprobación y autorización.	98
d. Implementación de la propuesta.	99
e. Evaluación y seguimiento.	99
f. Plan de capacitación	99
g. Capacitación de Relaciones Interpersonales	99
h. Capacitación de Atención al Usuario	100

i. Perfil del Capacitador	105
4. Cronograma de implementación.	106
5. Presupuesto de implementación.	107
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	108
ANEXOS	1

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Rangos de escalafón de la PNC	5
Tabla 2: Personal operativo de la PNC	6
Tabla 3: Personal administrativo de la PNC	6
Tabla 4: Leyes que rigen el marco institucional de la PNC	21
Tabla 5: Presupuesto de implementación	103

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: Instrumentos de recolección de información

Cuestionario dirigido al personal administrativo del departamento de prestaciones de la PNC

Guía de entrevista dirigida a la jefa del departamento de prestaciones

ANEXO 2: Tabulación del Cuestionario Dirigido al Personal Administrativo Del Departamento De Prestaciones De La División De Bienestar Policial Y Talento Humano De La Policía Nacional Civil.

ANEXO 3: Diplomas de Participación.

RESUMEN

Esta investigación surge de una conversación con la Jefa del Departamento de Prestaciones de la División de Bienestar Policial y Talento Humano de la Policía Nacional Civil en la cual manifiesta lo importante que dicho departamento es para la institución y de la desactualización que actualmente poseen algunos documentos administrativos, además de la necesidad de mejorar el flujo de trabajo en el departamento que sirva para fortalecer el desempeño de sus colaboradores.

Por lo cual, el objetivo de la presente investigación fue formular herramientas administrativas con las que deben contar en el departamento, como lo es el manual de descriptores de puestos de trabajo ya que esta herramienta será de utilidad para mejorar el reclutamiento, selección, capacitación y evaluación de desempeño y de esa manera contribuir a mejorar el desempeño y desarrollo de los colaboradores, así como la toma oportuna y adecuada de decisiones referente a la distribución de funciones hacia los colaboradores y que estas sean acordes a cada puesto de trabajo.

Durante el desarrollo se llevó a cabo una investigación bibliográfica y de campo en la cual se hizo uso del método científico específicamente del método de análisis y síntesis para conocer de mejor manera cada uno de los elementos que conforman la situación actual del departamento, así mismo, se hizo uso de técnicas para la recolección de datos como la encuesta y la entrevista con sus respectivos instrumentos como el cuestionario y la guía de entrevista, además de la observación directa, lo que permitió desarrollar la tabulación e interpretación de los datos que evidenciaran la situación actual del departamento de prestaciones.

A través del diagnóstico realizado se obtuvieron una serie de conclusiones y recomendaciones, entre las que están:

Conclusiones

1. Al personal administrativo no se le proporcionó el manual de descripción de puestos y esto es debido a la carencia de documentos administrativos que puedan servir de consulta con relación a los objetivos, las actividades y tareas que deben desempeñar en el puesto.
2. Tanto la Jefatura como el personal del departamento reconocen que no existe una distribución ordenada de actividades, lo cual dificulta partes de los procesos que conllevan las plicas de seguro.
3. Se cuentan con las herramientas de trabajo necesarias para desempeñar sus actividades laborales y esto, sumado a la gran estabilidad laboral, son buenos indicios para fomentar el fortalecimiento del desempeño.

Recomendaciones

1. Se recomienda que, al implementar el proceso de inducción, se le proporcione el manual de descripción de puestos al personal que se integra para que identifique las relaciones laborales y los lineamientos que debe seguir y así fomentar a que el personal entrante obtenga familiaridad con su puesto de trabajo.
2. Se propone a la Jefa del departamento que se debe realizar una actualización del manual de descripción de puestos y una actualización de los perfiles de puesto.
3. Se sugiere la aplicación de evaluación del desempeño basada en competencias y que esta se ejecute acorde a criterios específicos para el personal administrativo en la que se facilite la medición de las tareas asignadas a cada empleado

INTRODUCCIÓN

En la actualidad se ha resaltado la importancia de los perfiles de puestos de trabajo para mejorar el desempeño de los colaboradores ya sea en empresas públicas y privadas, y aunque la mayoría de las empresas cuenta con ellos, la realidad es que no se les da el seguimiento respectivo, razón que motivó realizar la investigación denominada:

“Análisis y descripción de perfiles de puestos de trabajo para fortalecer el desempeño del personal administrativo del departamento de prestaciones de la división de bienestar policial y talento humano de la policía nacional civil”.

A continuación, se detalla el contenido de cada capítulo que forma parte del documento:

El capítulo I está compuesto por un marco teórico, el cual menciona las generalidades de la Policía Nacional Civil, así como el marco legal bajo el cual se rigen, su filosofía institucional. Además, se presenta como está conformada la división de Talento Humano ya que en él se incluye el departamento de Prestaciones y Bienestar Policial que es el departamento en estudio. Luego de ello se detallan generalidades sobre los perfiles de puestos, su importancia y el objetivo de ellos en el desempeño laboral de los colaboradores en las empresas, y finalmente se presentan algunos métodos de recolección de información para el análisis y descripción de perfiles de puestos.

El capítulo II presenta un diagnóstico de la situación actual sobre los perfiles de puestos del departamento de prestaciones de la PNC, estudio que fue producto de un trabajo de campo, en el que, auxiliándose de técnicas y una metodología de investigación se determinó la importancia de un análisis y descripción de perfiles de puestos que contribuirá a mejorar el desempeño de los colaboradores del departamento. Además, se presenta una serie de alcances y limitaciones dentro de dicha investigación para finalmente establecer una serie de conclusiones y recomendaciones que dan paso a lo que se desarrolla en el siguiente capítulo.

El capítulo III contiene la propuesta de perfiles de puestos para el departamento de prestaciones, así como un plan de capacitaciones que ayudarán a mejorar el desempeño de los colaboradores a nivel personal y laboral. Todo ello con su respectivo plan de implementación y los recursos que serán necesarios incluyendo sus costos.

Al final del documento se presentan los anexos que fundamentan parte de la información presentada en el documento, así como las diversas fuentes bibliográficas consultadas, que sirvieron como orientación para la elaboración del presente trabajo de investigación.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE LAS GENERALIDADES DEL DEPARTAMENTO DE PRESTACIONES DE LA DIVISIÓN DE BIENESTAR POLICIAL Y TALENTO HUMANO DE LA POLICÍA NACIONAL CIVIL Y DEL ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PERFILES DE PUESTOS DE TRABAJO PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO.

A. IMPORTANCIA

Para llegar al desarrollo de la investigación es necesario conocer el marco de referencia que será la base para sustentar los objetivos de esta y a su vez proporcionar un sistema coordinado y coherente de conceptos que unifiquen los criterios mediante los cuales se analizará esta investigación. De igual forma es importante conocer el marco histórico de la institución y su organización.

B. OBJETIVOS

1. Conocer el marco histórico de la Policía Nacional Civil que englobe tanto sus antecedentes como su organización interna.
2. Mostrar las generalidades de la División de Bienestar Policial y Talento Humano de la Policía Nacional Civil y Especificar todo lo relacionado con el Departamento de Prestaciones.
3. Mostrar el marco teórico a utilizar sobre el análisis y descripción de perfiles de puestos de trabajo.

C. MARCO HISTÓRICO DE LA POLICÍA NACIONAL CIVIL

1. ANTECEDENTES DE LA POLICÍA NACIONAL CIVIL EN EL SALVADOR

El 16 de enero de 1992 se firmaron los Acuerdos de Paz entre el Gobierno de El Salvador y la Comandancia General del FMLN que dieron fin a una guerra civil de más de 11 años.

Con la firma se estampaba el inicio de un nuevo El Salvador, y con él una nueva Policía Nacional Civil, la cual sería regida por un verdadero espíritu de servicio a favor de la dignidad humana.

El acuerdo firmado incluía también la creación de la Academia Nacional de Seguridad Pública, la cual se encargaría de entrenar y capacitar académicamente a todos los ciudadanos salvadoreños que conformarían la nueva Policía Nacional Civil.

En este contexto y mientras se preparaban los nuevos agentes y oficiales de policía, que sustituirán a la Policía Nacional de aquel entonces, se creó la Policía Auxiliar Transitoria (PAT) integrada por alumnos de la naciente Academia Nacional de Seguridad Pública.

Llegó el primer e histórico despliegue de la recién nacida Policía Nacional Civil el 13 de marzo de 1993, en el norteño Departamento de Chalatenango, lugar que fue sede de la primera reunión entre representantes del FMLN y el ex Presidente de la República en 1986. Por la búsqueda de la Paz. Extendiéndose posteriormente a San Miguel, Usulután, San Vicente y La Paz. Y finalmente en 1994, se extendió hasta San Salvador en todos sus diferentes municipios.

En este marco, la Policía Nacional Civil inició su proceso interno de profesionalización, con fuertes cursos de adiestramiento en el extranjero, en donde la comunidad internacional jugó un papel muy importante con nuestros policías.

En 1994, se terminó la totalidad del despliegue de la nueva Policía Nacional Civil a nivel Nacional, con 19 Delegaciones y 151 puestos policiales. Así, la Policía Nacional Civil, inició su proceso de creación de Áreas Especializadas, como la División de Fronteras, Finanzas, Antinarcóticos, Medio Ambiente, Investigación Criminal, (apoyada por el Laboratorio Científico del Delito), Tránsito Terrestre, Seguridad Pública, (apoyada por la Unidad de Mantenimiento del Orden), y la División de Armas y Explosivos, esta última se encargaría de terminar con el rastreo de armas enterradas, remanentes de la recién acabada guerra; una tarea que inició el PROGRAMA DESMINADO de las NACIONES UNIDAS.

Esto dio pie para que, en enero de 1995, se cumpliera con la disolución total de la extinta Policía Nacional y realizar el traspaso oficial a la nueva Policía Nacional Civil¹.

2. FILOSOFÍA INSTITUCIONAL DE LA POLICÍA NACIONAL CIVIL

a. Misión.

Garantizar el libre ejercicio de los Derechos y Libertades de las personas, la seguridad, la tranquilidad y el orden, previniendo y reprimiendo el delito, con estricto respeto a los derechos humanos, integrando el compromiso del personal y la participación de la población, contribuyendo al fomento del estado de derecho y desarrollo integral del país.

b. Visión.

Ser una institución policial moderna y profesional, transparente, democrática y respetuosa de los Derechos Humanos, que goce de confianza, credibilidad y prestigio Nacional e Internacional, por la integridad de sus miembros y la efectividad de los servicios orientados a la comunidad.

¹ Historia de la Policía Nacional Civil disponible en:
http://www.pnc.gob.sv/portal/page/portal/informativo/institucion/marco_institucional/historia

c. Valores institucionales.

Los valores orientan a la Policía Nacional Civil de El Salvador hacia el logro de los objetivos institucionales, en el sentido de fortalecer la mística de cada uno de los elementos de la Institución por lo que definen en los siguientes:

Respeto a los Derechos Humanos. En el desempeño de las funciones, se debe proteger y respetar la dignidad humana y mantener y defender los derechos de las personas.

Disciplina: Estar sujeto a las disposiciones, leyes y reglamentos que rigen a la Institución.

Justicia: Igualdad, respeto, equilibrio e imparcialidad en el cumplimiento de sus obligaciones.

Espíritu de Servicio: Total entrega, disposición y dedicación en el cumplimiento de sus labores y de los servicios policiales.

Integridad: No cometer, ni tolerar ningún hecho de corrupción, siendo recto y honesto en el comportamiento.

d. Objetivo de la institución.

Ser una Institución dedicada a proteger y garantizar los derechos y libertades de las personas, con estricto apego al respeto de los derechos humanos, el servicio de la comunidad, creada para garantizar el orden y la tranquilidad pública, a fin de contribuir al desarrollo integral del país y con ello al fomento de un auténtico estado de derecho y democracia ².

3. ASPECTOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN

Niveles y Categorías del Personal Operativo de la PNC

La Ley de la Carrera Policial establece en el Art. 13.-que “el escalafón de la Policía Nacional Civil estará estructurado en los siguientes niveles y categorías”:

² <http://www.pnc.gob.sv>

Tabla 1: Rangos de escalafón de la PNC

Nivel	Categorías
Básico	<ul style="list-style-type: none"> - Agente - Cabo - Sargento
Ejecutivo	<ul style="list-style-type: none"> - Subinspector(a) - Inspector(a) - Inspector(a) Jefe(a)
Superior	<ul style="list-style-type: none"> - Subcomisionado(a) - Comisionado(a) - Comisionado(a) General

Fuente: Elaboración propia

En la ley de la carrera Policial en el Art 14 se establecen las siguientes funciones a cada uno de los niveles que conforman la Policía Nacional Civil.

a) Nivel Superior: la dirección, planificación, coordinación y supervisión de las divisiones, unidades y servicios policiales;

b) Nivel Ejecutivo: la supervisión directa e inmediata en la ejecución de los servicios y las funciones de dirección que se le encomienden;

c) Nivel Básico:

I) A los sargentos: las funciones de mando operativas que se le encomienden y las de apoyo a las jefaturas superiores y ejecutivas;

II) A los cabos: la responsabilidad del control de los equipos operativos dentro de las divisiones y delegaciones, ejerciendo funciones en el campo de la seguridad pública. Así mismo intervendrán en la investigación del delito, información y captura, cuando sean designados para ello;

III) A los agentes: bajo la dirección de sus superiores, les compete integrar los equipos operativos para la prevención, vigilancia y mantenimiento de la seguridad pública en general, y las actividades inherentes a la investigación del delito, información y captura.

Hasta el mes de octubre del año 2020 la PNC cuenta con 26,736 de personal activo en la institución los cuales se dividen de la siguiente manera:

Tabla 2: Personal operativo de la PNC

Personal Operativo	
Categoría	Personal
Nivel Superior	266
Nivel Ejecutivo	866
Nivel Básico	21,190
Total	22,322

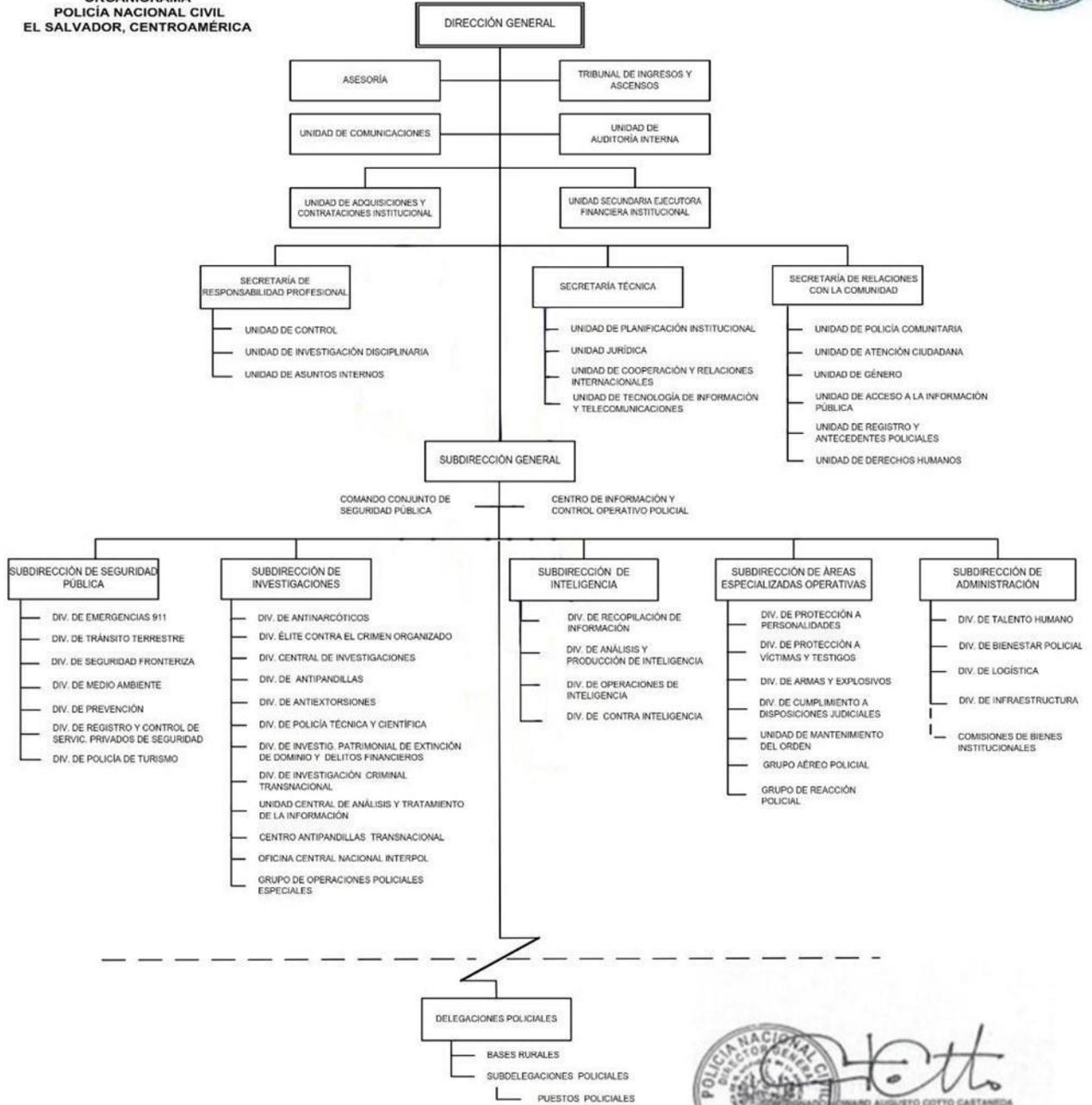
Fuente: Elaboración propia

Tabla 3: Personal administrativo de la PNC

Administrativo	
Categoría	Personal
Administrativo	4414

Fuente: Elaboración propia

ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL



CARLOS AUGUSTO COTO GASTANEDA
 DIRECTOR GENERAL
 El Salvador, 05 de febrero de 2016

Fecha: Año 2020

a. Estructura organizativa.

División De Bienestar Policial Y Talento Humano: Tiene como función principal contribuir al funcionamiento de la corporación policial mediante la gestión y desarrollo de los procesos implicados en la administración moderna del talento humano, Entre las funciones principales de la división se encuentran las siguientes:

- a.** Anticipar de forma proactiva las necesidades de la organización para disponer de las personas adecuadas.
- b.** Gestionar los procesos relacionados con la incorporación, mantenimiento y desvinculación del talento humano.
- c.** Administrar y desarrollar los sistemas de remuneración, acuerdos y nombramientos.
- d.** Reclutar a las personas idóneas, con los perfiles adecuados a las necesidades de recursos humanos institucionales.
- e.** Elaborar políticas y normativa para el recurso humano, policial, administrativo y supernumerario.
- f.** Administrar el sistema de evaluación al desempeño en coordinación con las dependencias policiales.
- g.** Impulsar el desarrollo del talento humano institucional.
- h.** Diseñar e implementar programas, instrumentos y actividades orientadas al bienestar integral del recurso humano.
- i.** Gestionar el otorgamiento de prestaciones a los trabajadores de la corporación o a sus beneficiarios.

La división está conformada por los siguientes departamentos:

DEPARTAMENTO DE PRESTACIONES: Este departamento reporta sus actividades a la división de Bienestar Policial y Talento Humano y tiene como función general garantizar el cumplimiento del otorgamiento de las prestaciones laborales que por ley le corresponde al talento humano de la Policía Nacional Civil. y otras adicionales que, de acuerdo a la disponibilidad financiera y técnica de la Institución, les sean proporcionadas. El departamento de prestaciones cuenta con las siguientes funciones:

- a. Gestionar prestaciones de Ley que son demandadas por el personal de la Corporación Policial, ante las instituciones correspondientes.
- b. Administrar el contrato de la póliza del seguro colectivo de vida del personal de la Policía Nacional civil.
- c. Brindar asistencia a familiares del personal fallecido.
- d. Apoyar la organización y desarrollo de la orden del mérito de la semana policial y actividades culturales de la PNC.
- e. Evaluar periódicamente el sistema de prestaciones institucional.
- f. Elaborar y proponer a las instancias correspondientes, para la respectiva implementación, planes orientados a la recreación del personal de la Institución y su grupo familiar.
- g. Establecer lineamientos para la administración de los Centros Recreativos de la PNC.
- h. Proporcionar asistencia y lineamientos a los delegados de prestaciones, destacados en las dependencias policiales a nivel nacional.
- i. Gestionar beneficios educativos para los hijos del personal de la PNC.
- j. Coordinar con el Patronato PNC y diferentes comités de apoyo beneficios a favor del personal de la PNC y su grupo familiar primario.
- k. Administrar los recursos asignados al Departamento de Prestaciones.
- l. Elaborar el Plan Anual Operativo del Departamento y consolidar informe de seguimiento.
- m. Realizar otras funciones de su competencia

Dentro del Departamento de Prestaciones existen dos secciones las cuales reportan sus actividades a la jefatura del Departamento de Prestaciones. Las funciones generales y específicas de esas secciones, se presentan a continuación:

SECCIÓN DE PRESTACIONES LABORALES: Tiene como función general proporcionar apoyo en trámites de seguros de vida, fallecimiento de empleados(as) y otras prestaciones. Las funciones de la sección son:

- a. Coordinar con el Instituto de Medicina Legal, Instituto Salvadoreño del Seguro Social, División de Protección a Personalidades, en caso de fallecimientos de empleados(as) de la PNC.
- b. Proporcionar asesoría a los(as) empleados(as) de la Institución, sobre trámites de pensión por sobrevivencia.
- c. Garantizar al talento humano de nuevo ingreso y reingreso la afiliación y actualización a las diferentes prestaciones y beneficios laborales.
- d. Garantizar el cumplimiento de la entrega de los beneficios del seguro de vida del personal de la Policía Nacional Civil.
- e. Brindar apoyo y asesoramiento a los familiares del personal fallecido para la obtención de beneficios establecidos en el seguro de vida.
- f. Realizar otras funciones de su competencia.
- g. Gestionar los requerimientos de beneficios que por ley le corresponde a la mujer, primera infancia (hijos de personal), y diferentes grupos vulnerables de la institución.
- h. Mantener actualizado el registro y control de cafetines, máquinas expendedoras de alimentos e instalados en las dependencias de la Institución
- i. Realizar otras funciones de su competencia.

SECCIÓN DE RECREACIÓN, ARTE Y CULTURA: Tiene como función general Implementar planes para el fortalecimiento de habilidades artísticas, promoviendo eventos de recreación, arte y cultura y a través de grupos artísticos, fomentando el sano esparcimiento del personal de la PNC y su grupo familiar. Las funciones de la sección son:

- a. Administrar los Centros Recreativos de la Policía Nacional Civil.
- b. Elaborar proyectos para disponer de otros Centros Recreativos.
- c. Elaborar y proponer a las instancias correspondientes, para la respectiva implementación, planes orientados a la recreación del Recurso Humano Institucional y su grupo familiar.
- d. Desarrollar y promover proyectos culturales y artísticos.
- e. Coordinar diferentes actividades de esparcimiento para el personal y su grupo familiar.
- f. Administrar el beneficio de los grupos artísticos.
- g. Garantizar el correcto mantenimiento y equipamiento de las áreas destinada para esparcimiento del personal de la institución.
- h. Planificar y gestionar la aprobación de diferentes cursos enfocadas a potenciar las habilidades artísticas del personal empleado y su grupo familiar.
- i. Apoyar el desarrollo de Semana Policial y Fiestas Patronales.

La División de Bienestar Policial y Talento Humano también contiene a los siguientes Departamentos:

DEPARTAMENTO DE INTEGRACIÓN DEL TALENTO HUMANO: Tiene como función general desarrollar los procesos de evaluación que garanticen la selección, elección e incorporación del talento humano idóneo, acorde a las características del puesto de trabajo y a las necesidades institucionales; así como garantizar el oportuno registro de las acciones del talento humano y administrar una objetiva evaluación del desempeño. Entre sus funciones principales se encuentran las siguientes:

- a. Garantizar el desarrollo del proceso de evaluación, selección y contratación de manera transparente y oportuna, para el personal administrativo, supernumerario y de convenios interinstitucionales
- b. Administrar y registrar las asignaciones de plazas, salarios y sobresueldos.
- c. Mantener comunicación con la Dirección General de Presupuesto, del Ministerio de Hacienda, en lo relativo a los diferentes trámites de contrataciones, cambios de plaza y ascensos.
- d. Registrar y mantener actualizada en el sistema de recursos humanos la información del talento humano en lo referente a las acciones del talento humano: ingresos, ascensos, promociones, traslados, permutas comisiones de servicio, suspensiones voluntarias sin goce de sueldo, sanciones y en los casos de terminación del vínculo laboral, entre otra información.

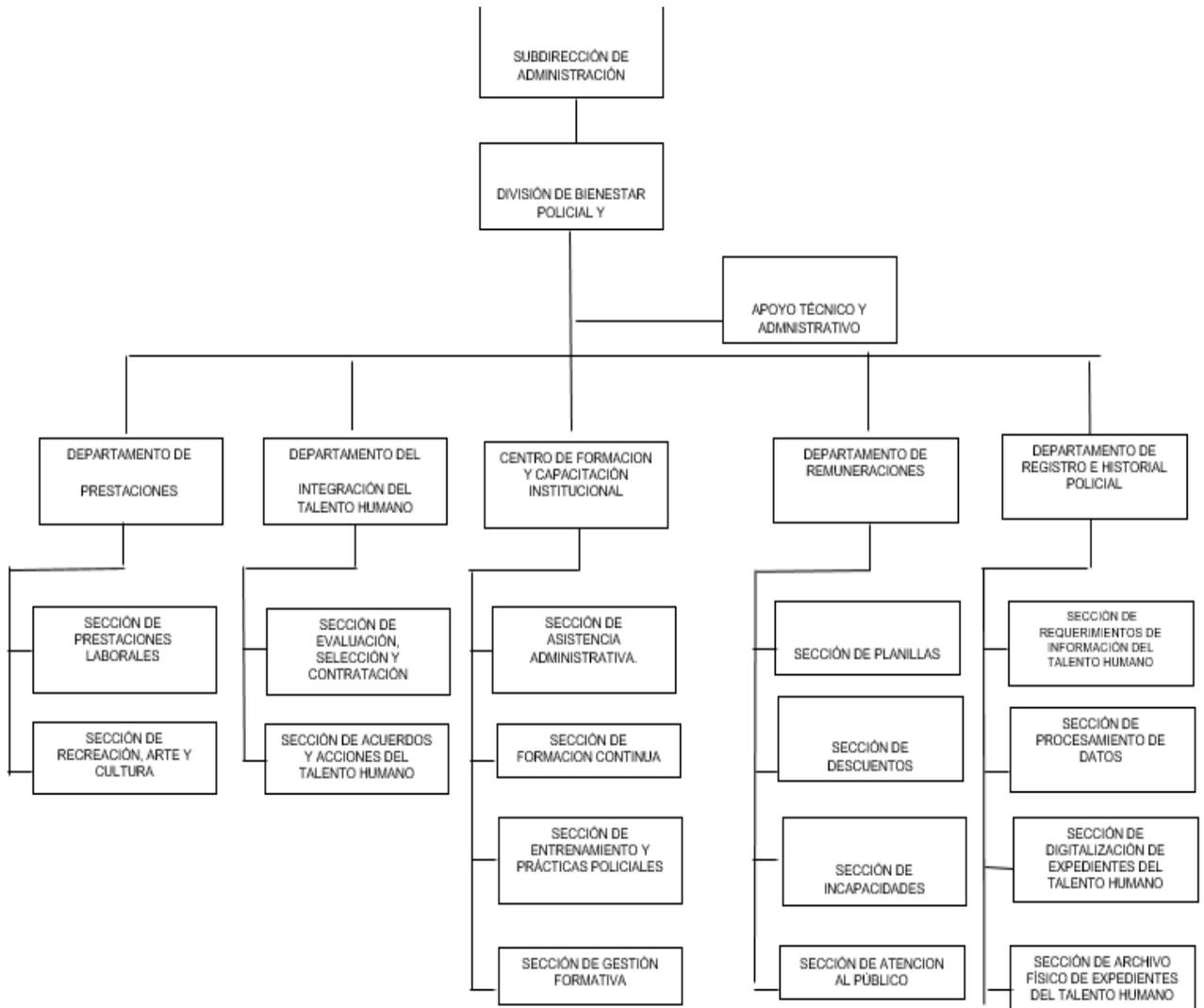
DEPARTAMENTO DE REMUNERACIONES: Tiene como función elaborar oportunamente las planillas de remuneraciones y retenciones legales, generar reportes financieros y la emisión de constancias laborales. Entre sus funciones principales se encuentran:

- a. Coordinar y validar el proceso de elaboración de planillas de remuneraciones y retenciones legales, generación de reportes financieros, y los respectivos archivos de transferencia bancaria, así como los requerimientos de fondos.
- b. Ejecutar el proceso de generación de escalafón policial mensualmente.
- c. Analizar, dirigir y validar el proceso de aplicación de los descuentos financieros, que afectan la remuneración del recurso humano e influirán en la elaboración de planilla.
- d. Revisar, registrar, controlar y aplicar las incapacidades del talento humano y su afectación en el salario

DEPARTAMENTO DE REGISTRO E HISTORIAL POLICIAL: Tiene como función principal crear y mantener actualizado el expediente físico y digital que contiene la información y documentos del historial de servicio del recurso humano institucional. Entre sus funciones principales se encuentran:

- a.** Organizar y resguardar la documentación de los expedientes del Talento Humano.
- b.** Establecer medidas de control y seguridad de la información que se resguarda en los expedientes del Historial del Talento Humano.
- c.** Proporcionar la información solicitada por las diferentes dependencias internas y externas tomando en cuenta los términos establecidos.
- d.** Coordinar con la Unidad de Tecnología de la Información el respaldo de la información digital registrada en el Departamento.

b. Organigrama División De Bienestar Policial Y Talento Humano.



Fecha: Año 2020

4. MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL

a. Marco legal

El marco legal que rige a la Policía Nacional Civil es el siguiente:

Constitución de la República de El Salvador

Art. 1.- El Salvador reconoce a la persona humana como el origen y el fin de la actividad del Estado, que está organizado para la consecución de la justicia, de la seguridad jurídica y del bien común.

Así mismo reconoce como persona humana a todo ser humano desde el instante de la concepción.

En consecuencia, es obligación del Estado asegurar a los habitantes de la República, el goce de la libertad, la salud, la cultura, el bienestar económico y la justicia social.

Art. 2.- Toda persona tiene derecho a la vida, a la integridad física y moral, a la libertad, a la seguridad, al trabajo, a la propiedad y posesión, y a ser protegida en la conservación y defensa de estos.

Se garantiza el derecho al honor, a la intimidad personal y familiar y a la propia imagen.

Se establece la indemnización, conforme a la ley, por daños de carácter moral.

Art. 159.- Para la gestión de los negocios públicos habrá las Secretarías de Estado que fueren necesarias, entre las cuales se distribuirán los diferentes Ramos de la Administración. Cada Secretaría estará a cargo de un Ministro, quien actuará con la colaboración de uno o más Viceministros. Los Viceministros sustituirán a los Ministros en los casos determinados por la ley.

La defensa nacional y la seguridad pública estarán adscritas a ministerios diferentes. La seguridad pública estará a cargo de la Policía Nacional Civil, que será un cuerpo profesional, independiente de la fuerza armada y ajeno a toda actividad partidista.

La Policía Nacional Civil tendrá a su cargo las funciones de policía urbana y policía rural que garanticen el orden, la seguridad y la tranquilidad pública, así como la colaboración en el procedimiento de investigación del delito, y todo ello con apego a la ley y estricto respeto a los derechos humanos.⁴

Ley Orgánica de la Policía Nacional Civil

Art. 1.- Créase la Policía Nacional Civil de El Salvador, que tendrá por objeto proteger y garantizar el libre ejercicio de los derechos y las libertades de las personas; prevenir y combatir toda clase de delitos; mantener la paz interna, la tranquilidad, el orden y la seguridad pública, tanto en el ámbito urbano como rural, con estricto apego a los derechos humanos.

No existirá ningún otro cuerpo policial armado con competencia nacional.

Art. 4.- Bajo la autoridad del Ministro de Seguridad Pública, el mando ordinario de la Policía lo ejerce el Director General, que es la máxima autoridad administrativa de la Policía Nacional Civil.

El Director General de la Policía Nacional Civil será nombrado por el Presidente de la República por un período de tres años. Podrá ser removido por renuncia, incapacidad física o mental comprobada, haber sido condenado por delito, y por faltas graves en el ejercicio de su servicio.

La Asamblea Legislativa podrá recomendar al Presidente de la República la destitución del Director General por causa de graves violaciones a los derechos humanos, según lo establecido en el Art. 131 numeral 37 de la Constitución.

⁴ Constitución de la Republica de El Salvador, Decreto constituyente No.38 de 15 de diciembre de 1983, Publicado en el Diario Oficial No. 234, Tomo No. 281, de 16 de diciembre 1983

Art. 10.- El Director General estará asistido por un Subdirector General Operativo y por un Subdirector General de Gestión.

El Subdirector General Operativo tiene a su cargo ejecutar y coordinar las actividades de las Divisiones operativas y las Delegaciones Departamentales de Policía.

El Subdirector General de Gestión tiene a su cargo ejecutar y coordinar las actividades de las Divisiones de Gestión.

Bajo la autoridad del Director General de la Policía Nacional Civil funcionará la Unidad de Control cuya función es controlar cualquier servicio de Policía y la Unidad de Investigación Disciplinaria, cuya función es investigar las faltas graves cometidas por los miembros de la policía.

Art. 22.- La Subdirección General de Gestión tiene a su cargo ejecutar y coordinar las actividades administrativas y de apoyo logístico de la Policía. Comprenderá las siguientes Divisiones de Gestión:

División de Infraestructura; División de Informática; División de Administración; División Logística; División de Planificación y Presupuesto; y las demás que sean creadas por disposición del Presidente de la República. Los Jefes de División son nombrados por el Director General de la Policía.⁵

Ley Disciplinaria Policial

Art. 1.- La presente ley tiene por objeto establecer el régimen disciplinario que se aplicará a los miembros y al personal de la Policía Nacional Civil, cualquiera que sea el puesto que desempeñen en la función policial o administrativa en que se encuentren, tanto dentro como fuera del territorio de la República.

⁵ Ley Orgánica de la Policía Nacional Civil Decreto No.269 de 25 de junio de 1992, publicado en el Diario Oficial No. 144, Tomo 316, de 10 de agosto de 1992

Este régimen comprende la tipificación y clasificación de las infracciones, las sanciones correspondientes, el procedimiento a seguir, las autoridades, y los órganos con competencia investigadora y sancionadora.

Art. 2.- En la aplicación de esta ley se tendrá en cuenta que el régimen disciplinario tiene por finalidad garantizar el cumplimiento efectivo del servicio y la función policial.

Art. 43.- El procedimiento disciplinario tendrá como fines, verificar la existencia del acto, determinar si es constitutiva de falta disciplinaria, identificar o individualizar al miembro de la Institución que haya intervenido en ella y establecer la participación y responsabilidad del autor.⁶

Ley de la Carrera Policial

Art. 2.- Esta ley se aplicará únicamente al personal policial de la Policía Nacional Civil; el personal administrativo, técnico y de servicio de la Policía Nacional Civil será regulado por otra ley.

Art. 12.- El Escalafón de la Policía Nacional Civil, estará a cargo de la División de Personal a través del Departamento correspondiente.

La estructura y organización de la PNC se basa en la ordenación jerárquica de sus miembros, por niveles y categorías, lo cual se hará constar en el Escalafón, que contendrá los nombres de todos los miembros policiales de la Institución; así como la situación en que se encuentren, ordenados por niveles y categorías, desde Comisionado General a Agente, y dentro de la misma categoría de acuerdo a lo establecido en el inciso 2o. del artículo 15 de esta ley, de mayor a menor tiempo de servicio.

⁶ Ley Disciplinaria Policial Decreto No.518 de 20 de diciembre 2007, publicado en el Diario Oficial No.10, Tomo 378, de 16 de enero de 2008

Art. 13.- El Escalafón de la Policía Nacional Civil estará estructurado en los siguientes niveles y categorías:

1) Nivel Básico, cuyas categorías son: Agente, Cabo y Sargento;

2) Nivel Ejecutivo, cuyas categorías son: Subinspector, Inspector e Inspector Jefe;

3) Nivel Superior, cuyas categorías son: Sub Comisionado, Comisionado y Comisionado General.

Art. 14.- Las responsabilidades y funciones de los diferentes niveles y categorías se determinarán reglamentariamente y corresponden básicamente:

a) Nivel Superior: la dirección, planificación, coordinación y supervisión de las divisiones, unidades y servicios policiales;

b) Nivel Ejecutivo: la supervisión directa e inmediata en la ejecución de los servicios y las funciones de dirección que se le encomienden;

c) Nivel Básico:

I) A los sargentos: las funciones de mando operativas que se le encomienden y las de apoyo a las jefaturas superiores y ejecutivas;

II) A los cabos: la responsabilidad del control de los equipos operativos dentro de las divisiones y delegaciones, ejerciendo funciones en el campo de la seguridad pública. Así mismo intervendrán en la investigación del delito, información y captura, cuando sean designados para ello;

III)A los agentes: bajo la dirección de sus superiores, les compete integrar los equipos operativos para la prevención, vigilancia y mantenimiento de la seguridad pública en general, y las actividades inherentes a la investigación del delito, información y captura.⁷

Ley del Instituto Salvadoreño del Seguro Social

Art. 2- El Seguro Social cubrirá en forma gradual los riesgos a que están expuestos los trabajadores por causa de:

- a) Enfermedad, accidente común;
- b) Accidente de Trabajo, enfermedad profesional,
- c) Maternidad;
- d) Invalidez;
- e) Vejez;
- f) Muerte; y
- g) Cesantía involuntaria.

Está ley que servirá como garante para la protección física de todo el personal de la PNC, cubriendo y solventando incapacidades; con la nueva modalidad de un convenio firmado entre el ISSS y la PNC el pasado 29 de enero, para la creación de una unidad de salud mental en la institución, es decir ya no se vela solo por la integridad física sino también por la integridad mental.

Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones

Art. 1.- Créase el Sistema de Ahorro para Pensiones para los trabajadores del sector privado, público y municipal, que en adelante se denominará el Sistema, el cual estará sujeto a la regulación, coordinación y control del Estado, de conformidad a las disposiciones de esta Ley. El Sistema comprende el conjunto de instituciones, normas y procedimientos, mediante los cuales se administrarán los recursos destinados a pagar las

⁷ Ley de la Carrera Policial Decreto No.773 de 18 de julio de 1996, publicado en el Diario Oficial No.144, Tomo 332, de 7 de agosto de 1996

prestaciones que deban reconocerse a sus afiliados para cubrir los riesgos de Invalidez Común, Vejez y Muerte de acuerdo con esta Ley.⁸

b. Marco institucional

Tabla 4: Leyes que rigen el marco institucional de la PNC

Leyes	Instituciones
Constitución de la República de El Salvador	Corte Suprema de Justicia, a través de la Sala de lo Constitucional
Ley Orgánica de la Policía Nacional Civil	Policía Nacional Civil
Ley Disciplinaria Policial	Policía Nacional Civil
Ley de la Carrera Policial	Policía Nacional Civil
Ley del sistema de ahorro para pensiones	Superintendencia del Sistema Financiero
Ley del Seguro Social	Seguro Social

Fuente: Elaboración propia

D. GENERALIDADES DEL ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PERFILES DE PUESTOS DE TRABAJO

La administración incluye coordinación de recursos humanos y materiales para lograr los objetivos. Es decir, la administración constituye una manera correcta de hacer las cosas con los recursos que se cuentan de manera eficiente y eficaz.

“El puesto de trabajo establece en gran medida el rol que las personas juegan en las organizaciones, esto predeterminado un comportamiento en el individuo por el simple hecho de ocupar dicho puesto, por ello es necesario contar con la información específica. A través del análisis y descripción, conseguimos ubicar el puesto en la organización, describir su misión, funciones principales y tareas necesarias para el desarrollo óptimo de las antes mencionadas; según necesidades, esta estructura mínima puede completarse con

⁸ Decreto Legislativo No. 98, del 7 de septiembre de 2006 Publicado en el Diario Oficial No.171, Tomo No. 372, del 14 de septiembre de 2006.

apartados relativos a: seguridad y medios de protección propios del puesto de trabajo, relaciones internas y externas, perfil profesiográfico idóneo de la persona que debería ocupar el puesto, etc.”⁹

En general, la descripción del puesto suministra la información necesaria sobre las especificaciones del puesto para que la organización tenga una percepción adecuada sobre los requisitos (educación, experiencia, iniciativa, etc.) que deben tener los trabajadores para realizar el trabajo.

1. Definición de análisis de puestos.

Análisis.

La Real Academia Española define Análisis como: “Distinción y separación de las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios o elementos”¹⁰

“La palabra análisis se forma del prefijo griego *ana*, que significa 'de abajo a arriba' o 'enteramente'; del verbo *lyein* que significa 'soltar' y del sufijo *-sis*, que significa 'acción’”¹¹

El análisis en recursos humanos ayuda a mejorar la selección y coacción del empleado con más exactitud. Las posibilidades de la aplicación del análisis de puestos son muy variadas, en virtud de conocer con detalle las funciones a realizar y lo necesario para ello.

Puesto.

La Real Academia Española define Puesto como: “Empleo, dignidad, oficio o ministerio”.¹²

⁹ Tomado de: <http://www.navactiva.com/web/es/arrhh/doc/guias/2005/12/35130.php>

¹⁰ Tomado de: <https://www.rae.es/drae2001/an%C3%A1lisis>

¹¹ Tomado de: <https://www.significados.com/analisis/>

¹² Tomado de: <https://dle.rae.es/puesto>

Mondy y Noe lo definen: “un puesto de trabajo es la esencia misma del grado de productividad de una organización, por tanto, consiste en un grupo de tareas que se deben desarrollar para que una organización pueda alcanzar sus objetivos”-¹³

Según Louart. puesto de trabajo no es más que el punto de encuentro entre una posición, que es a la vez geográfica, jerárquica y funcional, y un nivel profesional, que se refiere a competencia, formación y remuneración. Comporta un conjunto de actividades relacionadas con ciertos objetivos y supone en su titular ciertas aptitudes generales, ciertas capacidades concretas y ciertos conocimientos prácticos relacionados con las maneras internas de funcionar y con los modos externos de relacionarse.

Análisis de puesto.

Por análisis se entiende el examen minucioso y pormenorizado de un asunto para conocer su naturaleza, sus características, su estado y los factores que intervienen en todo ello.

“El análisis de puestos de trabajo (APT) se define como el proceso de identificación a través de la observación, la entrevista y el estudio, de las tareas, actividades, los factores técnicos y ambientales del puesto; así como las habilidades, conocimientos, aptitudes y responsabilidades que se requieren del trabajador para la ejecución satisfactoria de la ocupación.”¹⁴

“Es el procedimiento a través del cual se determinan los deberes y las responsabilidades de las posiciones y los tipos de personas (en términos de capacidad y experiencia) que deben ser contratadas para ocuparlas”¹⁵

¹³ Tomado de: <https://www.gestiopolis.com/disenio-de-puestos-de-trabajo/>

¹⁴ IBERFORP, Análisis Ocupacional y Funcional del Trabajo, Bravo Murillo, Madrid España, 2000, p. 26. Tomado de AGUDELO, Santiago, Certificación Ocupacional. Manual didáctico, CINTEFORP, Montevideo, 1993.

¹⁵ Dessler, Gary, Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición, México, 2011, pág 80

“El análisis de un puesto es la recolección, evaluación y organización de información sobre un puesto de trabajo determinado”¹⁶

Dado las anteriores definiciones se puede establecer que el análisis de puestos se ocupa de la anatomía del trabajo. Este es el estudio completo del trabajo que incorpora todos los factores conocidos y determinables, incluidos los deberes y responsabilidades involucrados en su desempeño; las condiciones bajo las cuales se lleva a cabo el desempeño; la naturaleza de la tarea; las calificaciones requeridas en el trabajador; y las condiciones de empleo tales como salario, horas, oportunidades y privilegios. En palabras simples, el análisis de puestos es un programa formal que examina las tareas, deberes y responsabilidades contenidos en una unidad de trabajo individual.

Importancia del Análisis de Puestos.

El análisis de puestos ayuda a analizar los recursos y establecer las estrategias para lograr las metas comerciales y los objetivos estratégicos. Las descripciones de puestos de los empleados, efectivamente desarrolladas, son herramientas de comunicación que son importantes para el éxito de una organización.

El propósito principal de realizar un análisis de trabajo es preparar la descripción del trabajo y la especificación del trabajo que ayudaría a contratar mano de obra calificada. La descripción del trabajo es una declaración de información sobre los deberes y responsabilidades de un trabajo en particular. mientras que las especificaciones del trabajo son una declaración de información sobre calificaciones, cualidades especiales, habilidades y conocimientos necesarios para que un empleado se adapte a un trabajo. Por lo tanto, el análisis del trabajo permite al reclutador / empleador tener una visión profunda de un trabajo, con eso, el reclutador puede rastrear fácilmente a los candidatos que han requerido las calificaciones y cualidades para realizar un trabajo.

¹⁶William B. Werther y Keith Davis, ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS. EL CAPITAL HUMANO DE LAS EMPRESAS. Sexta edición, México, 2008, pág. 91.

El análisis del trabajo se puede utilizar para identificar áreas en las que un empleado necesita capacitación, ya que el análisis del trabajo deja en claro que se comprenden los deberes y responsabilidades principales de un trabajo. Además, proporciona información para desarrollar material de formación adecuado para un trabajo que debe realizar un empleado una vez finalizada su formación.

El análisis de puestos se puede utilizar en la revisión del desempeño para identificar o desarrollar metas y objetivos, estándares de desempeño, criterios de evaluación, duración de los períodos de prueba y deberes a evaluar.

2. Definición de descripción de puestos.

Describir.

La Real Academia Española define Describir cómo: “Definir imperfectamente algo, no por sus cualidades esenciales, sino dando una idea general de sus partes o propiedades”¹⁷.

Descripción de Puesto.

Una descripción de puesto es un documento conciso de información objetiva que identifica la tarea por cumplir y la responsabilidad que implica el puesto. Además, bosqueja la relación entre el puesto y otros puestos en la organización, los requisitos para cumplir el trabajo y su frecuencia o ámbito de ejecución.

“Un documento escrito que identifica describe y define un puesto de trabajo en función de sus obligaciones, responsabilidades, condiciones laborales y especificaciones”.¹⁸

“Es la exposición detallada, estructurada, ordenada y sistemática, según el protocolo dado del APT. Esta exposición podrá ser redactada en prosa en forma narrativa o presentada en

¹⁷ Tomado de: <https://dle.rae.es/describir?m=form>

¹⁸ Gómez Mejía, Luis. Gestión de Recursos Humanos. 5ta Edición. Prentice Hall, Madrid 2008, pág. 85

formatos codificados, según reglas previamente establecidas o de forma mixta, y no tiene que incluir necesariamente la especificación.”¹⁹

Una descripción del trabajo es una declaración que describe los detalles de un trabajo o puesto en particular en una empresa. Entra en detalles sobre las responsabilidades y las condiciones del trabajo. Las empresas suelen realizar un análisis de trabajo que analiza el trabajo en profundidad para crear una descripción completa de lo que implica el trabajo.

Importancia de la Descripción de Puestos.

La descripción de puestos suele ser esencial para gestionar personal en las organizaciones. Se requieren descripciones de puestos para la contratación, de modo que los gerentes y los solicitantes puedan comprender la función del puesto. Las descripciones de puestos son necesarias para la mayoría de las personas que trabajan.

Una descripción del trabajo define el rol y la responsabilidad de una persona. Sin una descripción del puesto, suele ser muy difícil para una persona comprometerse adecuadamente o ser responsable de un puesto.

“Las descripciones de puestos mejoran la capacidad de una organización para administrar personas y desempeñar roles de las siguientes maneras:

1. Aclara las expectativas del empleador para el empleado.
2. Proporciona la base para medir el desempeño laboral.
3. Proporciona una descripción clara del rol de los candidatos al puesto.
4. Proporciona continuidad de los parámetros de función independientemente de la interpretación del gerente.
5. Permite que los sistemas de pago y calificación se estructuran de manera justa y lógica.

¹⁹ FERNÁNDEZ, Manuel, Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo, Días de Santos, España, 1995, pag. 58

6. Evita la interpretación arbitraria del contenido y el límite del rol por parte del empleado, el empleador y el gerente.
7. Proporciona una herramienta de referencia en cuestiones de disputas entre empleados y empleadores.
8. Proporciona una herramienta de referencia para problemas de disciplina.
9. Proporciona importantes puntos de referencia para las áreas de formación y desarrollo.
10. Proporciona puntos de referencia neutrales y objetivos (en lugar de subjetivos o arbitrarios) para evaluaciones, revisiones de desempeño y asesoramiento.
11. Permite la formulación de requisitos de conjunto de habilidades y comportamiento por rol.
12. Permite a la organización estructurar y gestionar uniformemente los roles, aumentando así la eficiencia y eficacia de la contratación, formación y desarrollo, estructura organizativa, flujo de trabajo y actividades, servicio al cliente, etc.
13. Permite que los empleados y gerentes adopten una visión objetiva (en contraposición a la instintiva) en la progresión de la carrera y la planificación de la sucesión.”²⁰

3. Definición de Perfil De Puestos

Perfil de puesto.

Un perfil de puesto, también llamado perfil de experiencia de puesto vacante es un método de recopilación de los requisitos y calificaciones exigidas para el cumplimiento satisfactorio de las tareas de un empleado dentro de una institución: nivel de estudios, experiencia, funciones del puesto, como se radica el empleado, a nivel de requisitos de instrucción y conocimientos, así como las aptitudes y características de personalidad requerida.

²⁰ Tomado de <https://www.businessballs.com/team-management/job-descriptions/>

Los perfiles de puestos basados en competencias generalmente son elaborados por el personal experto que trabaja en el área de recursos humanos. Para ello, es indispensable que conozcan la jerarquía organizacional de la empresa, las labores a realizar en cada uno de los puestos de trabajo, formación académica requerida, experiencia laboral, competencias genéricas y específicas para lograr un desempeño integral en el puesto de trabajo, entre otros aspectos.

Importancia del Perfil de Puesto

“Los perfiles de puesto sirven para definir e identificar las funciones y actividades de cada empleado según su cargo en una institución. Con ello, se logra definir claramente lo que la empresa espera del empleado o cualquier persona que pretenda ocupar su puesto. De esta forma, se pueden desarrollar planes de capacitación para el empleado, enfocados a fortalecer sus áreas débiles de acuerdo con el puesto que ocupa. La intención es que, tras cumplir con el mencionado plan de capacitación, el empleado haya logrado incrementar el desarrollo de las cualificaciones requeridas para desempeñar su puesto de manera óptima.”²¹

Los perfiles de puesto representan una base para el desarrollo de manuales de operación y procedimientos que permite estandarizar o normalizar las actividades de los empleados. Es una especie de parámetro que resulta muy útil en el proceso de reclutamiento y selección de personal, ya que, usando como base un perfil de puesto se puede seleccionar al candidato ideal para ocupar lo. Con la persona adecuada en el puesto adecuado, los propósitos y objetivos de la organización tienen mayor posibilidad de ser cumplidos

La importancia de crear perfiles para el reclutamiento de personal radica en que hay un parámetro al cual acudir para comparar lo que se espera de un profesional y así darle un mejor cumplimiento a las funciones que va a desempeñar en su puesto de trabajo.

²¹ [wikipedia. \(2021\). Recuperado 11 de abril de 2021, de es.wikipedia.org website: https://es.wikipedia.org/wiki/Perfil_de_puesto](https://es.wikipedia.org/wiki/Perfil_de_puesto)

En definitiva, la perfilación de puestos es la columna vertebral de los procesos de gestión de capital humano en todas las empresas, así que es necesario dedicarle tiempo para que los resultados tanto en el proceso de reclutamiento como ya cuando las personas cubren su puesto permitan el logro de los objetivos en la organización.

4. Perfil de puesto y competencias.

La palabra “competencia” procede del latín *competere*, que significa “aspirar” o “ir al encuentro “. En español, de esa raíz derivan dos sentidos de la palabra: uno en relación con la idea de competitividad y otro con la capacidad o autoridad en un dominio. El que se aplica en el ámbito laboral es el segundo.

Autores definen las competencias como: La habilidad para realizar las actividades dentro de una ocupación o función para el nivel de actuación esperada en el empleo.

“Conjunto de saberes, técnicas y aptitudes que son directamente útiles y aplicables en el contexto particular de una situación de trabajo. La competencia materializa una o varias capacidades del sujeto.”²²

Del análisis de las anteriores definiciones puede concluirse que las Competencias: Se refieren a la capacidad de un individuo para llevar a cabo de manera efectiva y eficiente una actividad laboral en su puesto de trabajo.

Se entiende por competencia profesional la capacidad de aplicar en condiciones operativas y conforme al nivel requerido las destrezas, conocimientos y actitudes adquiridas por la formación de la experiencia profesional, al realizar las actividades de una ocupación, incluidas las posibles nuevas situaciones que puedan surgir en el área profesional y ocupaciones afines.

²² Le Boterf, Guy. Ingeniería de las competencias. Segunda edición, España, 2001, pág 53.

Enfoques

Andrew Gonczi, propone tres enfoques que se relacionan directamente con el aspecto teórico sobre competencias:

“Enfoque Funcional. Se relaciona con los aspectos funcionales a nivel operativo de la empresa. En este sentido, hace referencia al desempeño o resultados concretos y predefinidos que la persona debe demostrar, derivados de un análisis de las funciones que componen el proceso productivo.

Enfoque Conductista. Se basa en el aporte que demuestra el trabajador a través de las conductas, dirigido hacia el cumplimiento de responsabilidades; lo que implica que la empresa debe atribuir un sentido organizacional al trabajo individual y consolidar una metodología basada en función de las responsabilidades de los empleados. Enfoque Constructivista”²³

Tipos de Competencias Laborales

Existen diversas taxonomías de las competencias laborales. Se propone la siguiente clasificación:

Según su ámbito de aplicación, pueden ser generales y específicas:

Las competencias generales son: Aquellos conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes esenciales, requeridas como exigencia mínima, para el eficiente desempeño de cualquier cargo o puesto de trabajo. Éstas se aplican de forma permanente en todo ámbito laboral y constituyen un Eje Transversal que debe estar presente en todo perfil profesional.

²³ Gonczi, A. (1994) Competencia basada en la educación de los profesionales en Australia. Sydney: Faculty of Education, University of Technology. 1, 27-44.

Las competencias específicas son: Conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes particulares y requeridas especialmente para el desempeño eficiente de un determinado cargo o puesto de trabajo.

Según su el dominio o área de aprendizaje las competencias laborales se clasifican en:

Cognitivas: son los conocimientos teóricos y conceptuales de una determinada área, indispensables para ejercer una función de trabajo. Equivalen al saber.

Instrumentales: constituyen las habilidades y destrezas psicomotoras que se manifiestan en la ejecución de las funciones o tareas prácticas. Corresponden al saber hacer.

Actitudinales: son las predisposiciones, intenciones, creencias y valores éticos y morales, que acompañan a cualquier tipo de competencia laboral, es decir, se manifiestan de forma simultánea y permanente en cualquier situación de trabajo individual o en equipo. En esta área se incluyen las competencias interpersonales y son equivalentes al saber ser y saber convivir.

Perfil del Cargo por Competencias

“Es un documento descriptivo del puesto, en el que se especifican las diferentes competencias y los niveles o grados de suficiencia exigidos en cada una de ellas”.²⁴

Teniendo en cuenta la definición antes expuesta sobre perfil por competencias la definición de algunas características profundas de personalidad enfocadas al puesto de trabajo que resume los aspectos necesarios que requiere una persona para desempeñarse en el cargo

²⁴ Alles, Martha. Dirección estratégica de Recursos Humanos, Gestión por competencias. Segunda edición, Argentina, 2008, pág 177.

5. Aplicaciones del análisis y descripción de los perfiles de puestos de trabajo

“Las principales aplicaciones que se pueden derivar del análisis y descripción de puestos de trabajo (ADP), tanto dentro de la Gestión de Recursos Humanos son:

- a. **Selección de Personal:** El análisis y descripción de puestos de trabajo proporciona la información necesaria para elaborar el perfil profesional en el que se especifican los requerimientos y exigencias que debe cumplir el candidato para desarrollar de forma adecuada las tareas y actividades propias del puesto.
- b. **Orientación Vocacional:** La información sobre los puestos de trabajo es un requisito para orientar adecuadamente a un alumno o trabajador acerca de cuáles pueden ser aquellas opciones profesionales que más se relacionen con sus aptitudes intereses y potencialidades.
- c. **Planes de Carrera:** Para poder definir los caminos profesionales que más probablemente seguirán los empleados a lo largo de su carrera dentro de la organización se deben diseñar los planes de formación en base a las competencias exigidas por los puestos de trabajo y las futuras necesidades de la organización.
- d. **Valoración de puestos:** Para poder valorar un puesto de trabajo es necesaria la información derivada del ADP, así se podrá establecer el valor relativo de cada uno de los puestos de trabajo, para poder clasificarlos en orden de valor o importancia.
- e. **Evaluación del rendimiento:** Esta debe partir de los objetivos, funciones y tareas fijados a los puestos de trabajo; y para ello, es preciso definir su contenido, por lo que el paso previo antes de diseñar un Programa de Evaluación y Rendimiento para el trabajador es conocer el contenido de los puestos de trabajo mediante la información derivada del ADP.
- f. **Formación:** Los programas de formación se diseñarán e impartirán con el objetivo de activar y/o desarrollar las competencias que los formando

necesitarán en su trabajo. Estos programas sólo serán eficaces cuando el análisis de necesidades, la planificación y la impartición de estos se hagan dentro del marco definido por las exigencias de los puestos de trabajo.

- g. **Salud laboral:** El ADP proporciona información sobre los riesgos y peligros que se puedan derivar para el trabajador mediante el desempeño de actividades que implican fatiga, estrés, posturas o esfuerzos inadecuados, ritmos de trabajo, condiciones ambientales, etc., y contribuirá, sin duda, al perfeccionamiento de un completo mapa de riesgos laborales y la elaboración de Planes de Prevención y Seguridad.
- h. **Reclutamiento:** El ADP proporciona información sobre las características que debe poseer el candidato/a a ocupar el puesto de trabajo y por tanto resulta de utilidad a la hora de determinar fuentes de reclutamiento, esto es, aquellos lugares, centros, etc., donde es más probable que encontremos suficiente número de personas que se ajustan a los requisitos exigidos.
- i. **Planificación de Recursos Humanos:** Los responsables de diseñar y elaborar los planes para que los empleados de la organización consigan las competencias precisas en el momento oportuno, deberán conocer tanto el contenido de los puestos de trabajo actualmente existentes en la empresa, como el de los que existirán en el futuro. De esta forma, podrán diseñar y planificar, a partir de los perfiles de dichos puestos.
- j. **Manual de Funciones:** Así como el manual de funciones ayuda poderosamente al ADP; también un buen ADP posibilita poner al día el manual de funciones.
- k. **Diseño de Puestos de trabajo:** El análisis de puestos permitirá disponer de informaciones referidas a los mismos y que, en ocasiones, indicarán la necesidad de modificar las funciones y tareas incluidos en algunos de ellos, las condiciones ambientales, las herramientas utilizadas, etc., siempre con el objetivo de optimizar el rendimiento, la seguridad, la satisfacción y la comodidad de los ocupantes de este.

1. **Diseño Organizacional:** El análisis de Puestos permitirá disponer de información sobre las obligaciones, responsabilidades, líneas de autoridad, contenido de los puestos que, en muchas ocasiones, obligará a llevar a cabo un proceso de rediseño organizacional.”²⁵

6. Métodos de recolección de información para el análisis y descripción de perfiles de puestos.

Existen varios métodos distintos para recoger información relativa a un puesto de trabajo de los cuáles se detallan los más utilizados:

Observación: Consiste en observar y registrar las actividades y conductas que realiza el ocupante del puesto en el mismo lugar y momento en que se desarrollan. Estas observaciones las puede hacer directamente el analista o a través de algún medio de registro, como por ejemplo una cámara de video. Este método da objetividad y credibilidad y debe abarcar varios titulares del puesto para analizar el comportamiento normal de todos.

Entrevista Individual: Las informaciones se recogen a través de una entrevista individual al ocupante del puesto o a un supervisor y suele ser semiestructurada, es decir, parte de un esquema previamente establecido en función de las características de la organización y de los objetivos del análisis.

Entrevista de Grupo: Es un método similar a la entrevista individual, pero en este caso se reúnen a dos a más empleados que realizan el mismo trabajo, los cuáles son simultáneamente entrevistados sobre los distintos aspectos del puesto que desarrollan.

Reunión de Expertos: Es igual que la entrevista de grupo, a excepción de que los componentes de la reunión son expertos en el trabajo a analizar (superiores de los empleados encargados de realizar el trabajo, ingenieros de diseño, formadores, etc.).

²⁵ Pereda, Santiago y Berrocal, Francisca. Técnicas de Análisis y Descripción de Puestos en la Gestión por Competencias, Editorial Universitaria Ramón Areces, Madrid 2001, pág. 47

Cuestionario: Los encargados de llenar los cuestionarios son los ocupantes del puesto, sus superiores inmediatos o expertos conocedores de los mismos. El cuestionario es preparado previamente por el equipo encargado del análisis y existen distintos tipos de cuestionarios, entre los que podemos mencionar:

- Estructurado: Los estructurados se basan en ítems cerrados que el empleado, superior o experto deben contestar.
- Abierto: Son cuestionarios en los que se pide al sujeto informante que conteste con sus propias palabras a las preguntas que se plantean, pudiendo conocer el criterio del informante, caso que no se da en el cuestionario estructurado.
- Mixto: En este tipo de cuestionario se incluyen ítems abiertos y cerrados.

Análisis del contenido de la documentación del puesto: Procedimiento de estudio riguroso y sistemático de la documentación disponible relativa al puesto o las tareas objeto de estudio, como son manual de organización y operaciones, normas, procedimientos, descripciones de uso de máquinas y herramientas, etc.

Métodos Mixtos: La combinación de distintos métodos de recopilación de información permite disminuir los inconvenientes y maximizar las ventajas de cada uno por separado.

La combinación más empleada es la de entrevista individual – cuestionario y la observación – entrevista; cualquiera sea el método utilizado, las descripciones del puesto de trabajo deben ser lo suficientemente detalladas como para que quien las leyera pudiera entender:

- Qué es lo que hay que hacer (campo de acción, comportamiento, cometidos y resultados).
- Qué productos deberán obtenerse (fines del puesto de trabajo)
- Qué criterios de trabajo se aplican (es decir, calidad y cantidad)
- Bajo qué condiciones se realizará el trabajo.

- Las características de las tareas del puesto de trabajo.”²⁶

7. Pasos para la ejecución del análisis de puestos.

Primeramente, es importante establecer las etapas que están inmersas en el análisis de puestos y para ello existen dos grandes etapas:

Primera etapa: Se realiza la búsqueda, recolección, selección, análisis y evaluación de la información relevante sobre el puesto de trabajo en cuestión.

Segunda etapa: A partir de la información recolectada en la primera etapa, se procede a establecer los lineamientos a observar en cada uno de los puestos de trabajo, especificando las funciones a desarrollar, niveles de formación, experiencia, características físicas o ambientales en las que se va a desarrollar el trabajo, recursos técnicos y/o tecnológicos que se utilizan en el puesto y los demás aspectos que se consideren indispensables para que el ocupante pueda desempeñar su labor en términos de responsabilidad, eficiencia y eficacia

“Paso 1: Determinar el uso de la información en el análisis de puesto

Identificar el uso que se dará a la información, ya que esto determinara el tipo de datos que se debe reunir y la técnica de recolección de información que se debe aplicar, tal vez es conveniente una observación directa, una entrevista con cuestionarios o el registro y medición de tareas.

Paso 2: Reunir información previa

Es necesario revisar información previa disponible, como organigramas, diagramas de flujos o de proceso y descripción de puestos. En los organigramas se indica la denominación del puesto, la ubicación en la organización, sus relaciones con los otros puestos y otros datos. El diagrama de procesos muestra de manera detallada el flujo de

²⁶ PEREDA, Santiago y BERROCAL, Francisca, Op. Cit. 63 - 67

trabajo, y el flujo de datos de entrada y datos de salida del puesto estudiado. El conocer previamente esto facilita la recopilación de la información.

Paso 3: Seleccionar puestos representativos para estudiarlos

Esto es necesario cuando existen muchos puestos similares por analizar, la elección de los puestos más representativos ayuda a simplificar el trabajo, ya que evita el analizar todos los puestos, representando economía de tiempo y trabajo.

Paso 4: Reunir y analizar la información recopilada

El siguiente paso es analizar realmente el puesto en base a los datos obtenidos sobre las actividades que ejecuta las condiciones de trabajo, las relaciones de coordinación que tiene, la autoridad ejercida y recibida, así como los requerimientos académicos y la experiencia deseada para el cargo.

Paso 5: Revisar la información con los participantes

El análisis del puesto ofrece información sobre la naturaleza y funciones del puesto. Esta información debe ser verificada con el trabajador que lo ejecuta y un superior inmediato. Revisar la información ayudara a determinar si es correcta, si está completa y si es fácil de entender para todos los involucrados. Este paso de revisión puede dar la oportunidad para precisar algunos datos o modificar la descripción de las tareas.

Paso 6: Elaborar la descripción y la especificación del puesto

En la mayoría de los casos una descripción y especificación de un puesto son dos resultados concretos del análisis del cargo. La descripción del puesto es una relación por escrito de las actividades y responsabilidades inherentes al puesto, así como de sus características importantes como las condiciones de trabajo y los riesgos de seguridad. La especificación del puesto resume las cualidades personales, características, capacidades y

antecedentes requeridos para realizar el trabajo y podría ser un documento separado o parte de la misma descripción del puesto.”²⁷

8. Usos de la información del análisis y descripción de perfiles de puestos.

Entre los objetivos o posibles usos del análisis y descripción de puestos de trabajo cabe destacar los siguientes:

- d. **Reclutamiento:** El análisis y descripción de puestos de trabajo proporciona información sobre las características que debe poseer el candidato a ocupar el puesto de trabajo.
- e. **Selección de personal:** El análisis y descripción de puestos de trabajo proporciona datos suficientes para elaborar el perfil en el que se especifican las características y requisitos profesionales.
- f. **Formación:** Comparando el ajuste existente entre los requisitos exigidos por el puesto y los conocimientos, aptitudes y características que aporta el candidato, podremos determinar la existencia de posibles desajustes que indiquen la necesidad de desarrollar acciones formativas encaminadas a subsanar las carencias y potenciar los aspectos positivos.
- g. **Evaluación del desempeño:** Dado que la descripción de puestos nos indica las tareas, actividades, deberes y obligaciones de las que es responsable la persona que ocupa el cargo, dicha descripción nos servirá para determinar hasta qué punto la persona está desarrollando un rendimiento acorde a lo exigido por el puesto.

9. Importancia de la descripción de los perfiles de puestos de trabajo en el desempeño laboral.

(Pérez, 2018) “Una descripción de trabajo efectiva detalla las funciones principales del trabajo, cómo se llevarán a cabo las tareas y las habilidades necesarias para realizar el

²⁷ Vázquez, E. (2004). Identificación y evaluación de las competencias laborales de un puesto de trabajo en Fintur: Sucursal Granma. Universidad de Granma. Pág. 112.

trabajo y anticipar el crecimiento del empleado”²⁸ El crecimiento de un empleado es generalmente observado o cuantificado por medio de las evaluaciones de desempeño.

De ahí la importancia de los perfiles de puestos de trabajo ya que al conocerlos el personal sabrá qué es lo que se les calificará, pues detalla las tareas que se espera que realice.

Según Omar Guevara “es clave contar con perfiles de puesto bien definidos, con las funciones, los requisitos y las competencias que demanda cada tipo de escenario organizacional. Es pertinente resaltar la importancia de tener expectativas claras respecto a cada puesto o rol, para mejorar el desempeño de la persona que ocupe el puesto”²⁹

No se puede esperar un buen desempeño laboral si:

2. No se cumple con el perfil idóneo para el puesto.
3. Si no se conocen las funciones y tareas que debe desempeñarse en el puesto de trabajo.

Por lo cual es crítico que cada organización asuma el desafío de diseñar los perfiles de puesto y los mantengan actualizados, de lo contrario se pueden caer en muchos errores.

Cuando se define el perfil o cuando surge una necesidad es común caer en el error de querer que el perfil posea características propias de una persona en particular. “Cuando un cliente externo o interno define una necesidad diciendo que requiere “alguien como el Sr. X”, usualmente, el especialista en Recursos Humanos se encontrará frente a un problema ya que cuando al cliente se le solicitan mayores precisiones suele expresar en palabras conceptos que describen a una persona y no un puesto de trabajo. A esto se

²⁸ Pérez, O. (26 de Septiembre de 2018). *Blog PeopleNext*. Obtenido de <https://blog.peoplenext.com.mx/la-importancia-de-las-descripciones-de-puestos>

²⁹ ConexiónEsan “Los perfiles de puesto y su impacto en el desempeño laboral. Por Omar Guevara Montesinos el 3 de Mayo 2019. <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2019/05/03/los-perfiles-de-puesto-y-su-impacto-en-el-desempeno-laboral/>

denomina el antiperfil”.³⁰ Esto surge a raíz que se olvida que cada persona es única tanto con sus virtudes como con sus defectos. La cultura organizacional determina que, en ocasiones, un grupo de personas tiene competencias similares, y hasta podría decirse que tienen un mismo perfil; sin embargo, esto no indica que una persona sea igual a otra.

³⁰ Alles, Martha. Selección por competencias. Segunda edición, Argentina, 2006, pág 130.

CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN SOBRE LOS PERFILES DE PUESTOS REQUERIDOS EN EL DEPARTAMENTO DE PRESTACIONES DE LA DIVISIÓN DE BIENESTAR POLICIAL Y TALENTO HUMANO

A. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.

Se procura que la investigación sea útil para el cumplimiento de los objetivos del Departamento de Prestaciones de la Policía Nacional Civil y por ende dar una propuesta sobre los perfiles de puestos administrativos adecuados que contribuyan al buen desempeño laboral del departamento.

B. OBJETIVOS.

1. Objetivo General

Elaborar un diagnóstico de la situación actual que proporcione la información pertinente para la elaboración de perfiles de puesto con miras al fortalecimiento del desempeño del personal administrativo del Departamento de Prestaciones de la División de Bienestar Policial y Talento Humano de la Policía Nacional Civil.

2. Objetivos Específicos

- a. Estructurar instrumentos dirigidos a los colaboradores del Departamento para el análisis y descripción de perfiles de puestos.
- b. Identificar las principales deficiencias laborales que tiene el Departamento de Prestaciones y su relación con el desempeño laboral.
- c. Determinar las conclusiones y recomendaciones en base a los hallazgos encontrados en el diagnóstico de la situación actual del departamento concerniente a los perfiles de puesto requeridos.

C. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

La utilización de métodos y técnicas facilitan tanto la recolección de la información como el procesamiento de esta, dado que proporcionan una guía que contribuye para trabajar de manera lógica y ordenada dicha información.

1. Métodos De Investigación.

Tomando en cuenta las características de la problemática, la investigación se realizó con base en el método científico el cual permitió un trato objetivo y fidedigno al recolectar información de manera veraz y asertiva, de esta manera tratar con mayor objetividad la información recolectada por medio del departamento de prestaciones. Dicho método se desglosa de la siguiente manera:

a. Analítico

Por medio de este método se permitió conocer y distinguir la opinión de los colaboradores del departamento acerca de las funciones que desempeñan en su puesto de trabajo y se procedió a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado, esta información sirvió para conocer el efecto que hay entre los datos proporcionados por la institución y las variables del área de Talento Humano establecidas en la investigación, conociendo de esta forma la relación existente con la problemática del desempeño laboral.

b. Sintético

Mediante la recolección de información por medio de cuestionarios dirigidos a los colaboradores que conforman el departamento de prestaciones, se totalizaron y se unificaron los datos obtenidos con el fin de tener una perspectiva global de la situación actual, de esta manera se detectaron elementos que inciden en el

desempeño de los empleados y necesidades relacionadas con las funciones asignadas a cada puesto de trabajo y de esta manera establecer una situación concreta o sintetizada.

2. Tipo de investigación.

El tipo de investigación utilizado es descriptivo ya que proporciona descripciones precisas y sistemáticas de la situación actual del Departamento de Prestaciones, este tipo de indagación permitió estudiar las cualidades y circunstancias que engloban la investigación sin intentar inferir relaciones causales. No se busca responder preguntas sobre cómo, cuándo o por qué ocurre una problemática en particular, sino tener, un mayor alcance en términos de conocimiento referentes a la investigación.

3. Tipo de diseño de la investigación.

El diseño de la Investigación es no experimental porque se basa fundamentalmente en la observación del fenómeno, ya que no se manipuló ninguna variable, es decir, la investigación se basó en los hechos tal como son en la realidad, lo cual limita a relatar los hallazgos de la investigación realizada.

4. Fuentes de información.

a. Fuentes Primarias

Se obtuvo la información de la investigación de campo a través de cuestionarios dirigidos al personal administrativo del Departamento de Prestaciones. También se obtuvo información de la entrevista dirigida a la jefa de dicho departamento.

b. Fuentes Secundarias

Se ha consultado fuentes bibliográficas digitales tales como: Libros, trabajos de graduación, revistas, artículos en sitios web, monografía con la intención de enriquecer el apartado teórico para la elaboración y ejecución de la investigación de campo.

5. Técnicas e instrumentos de recolección de información.

Técnicas

Se muestran los medios que se utilizaron para la recolección de la información, las cuales se especifican a continuación:

a. Encuesta

Se dirigió a los colaboradores del departamento de prestaciones de la Policía Nacional Civil, siendo éstos 25 personas llevando a cabo con ellos un censo, con el objetivo de conocer las funciones que desarrolla cada uno en su puesto de trabajo.

b. Entrevista

La cual consistió en reunirse con la Jefa del Departamento de Prestaciones de la Policía Nacional Civil, quien es la persona más conocedora del problema que se presenta con respecto a las funciones desempeñadas por cada puesto de trabajo de sus colaboradores y está en mayor contacto con la realidad. La entrevista se realizó en el lugar donde está ubicada la institución. En la cual se realizó una serie de preguntas a partir de una entrevista estructurada que proporcionó información más completa y precisa, estando en contacto directo entre entrevistadores y entrevistado. A través de esta técnica se obtuvieron opiniones, se percibieron aptitudes y comentarios que consolidaron la investigación.

Instrumentos.

Según la técnica utilizada para la recolección de datos, se utilizó un cuestionario dirigido al personal administrativo del Departamento de Prestaciones de la Policía Nacional Civil y una guía de entrevista dirigida la jefa de dicho departamento.

a. Cuestionario.

Está basado en preguntas relacionadas a variables a medir. Contiene preguntas abiertas, cerradas y de selección múltiple.

En el caso del cuestionario utilizado en esta investigación, su estructura consta de Objetivo, Instrucciones, Generalidades, nueve preguntas cerradas, cuatro preguntas de selección múltiple, y ocho preguntas abiertas, haciendo un total de veintidós preguntas que conforman el cuestionario.

b. Guía de entrevista.

Para realizar la entrevista se elaboró una guía para la misma, la cual consta de catorce preguntas y fue dirigida a la jefa del Departamento de Prestaciones, con el propósito de que expresara a detalle la manera en cómo el departamento está tratando las problemáticas que conciernen a esta investigación como lo son: reclutamiento, selección, contratación, evaluación de desempeño entre otros.

c. Entrevista Estructurada

Dirigida a la Jefa del Departamento de prestaciones de la Policía Nacional Civil permitió obtener respuestas mediante una lista ordenada de preguntas que facilito la obtención de información de manera clara y precisa, consolidando de mejor manera la investigación

6. Ámbito de la investigación.

La investigación se desarrolló en el departamento de San Salvador, específicamente en las oficinas el Departamento de Prestaciones de la División de Bienestar Policial y Talento Humano de la Policía Nacional Civil ubicada en Final Boulevard Venezuela, Avenida Peralta, Plantel Ex-Ministerio de Obras Públicas, del municipio de San Salvador.

7. Objeto de estudio.

Departamento de Prestaciones de la División de Bienestar Policial y Talento Humano de la Policía Nacional Civil.

8. Unidades de análisis.

Jefatura del Departamento de Prestaciones de la División de Bienestar Policial y Talento Humano, así como todo el personal que labora en dicho departamento.

9. Universo y muestra.

a. Universo.

Para el caso del Departamento de Prestaciones de la División de Bienestar Policial y Talento Humano de la PNC el universo estará compuesto por:

Universo 1: Entrevista con la Jefatura del Departamento de Prestaciones de la División de Bienestar Policial y Talento Humano.

Universo 2: Se pasaron 24 cuestionarios a colaboradores del Departamento de Prestaciones de la División de Bienestar Policial y Talento Humano.

b. Muestra.

La muestra es generalmente una parte representativa de la población en estudio en una investigación, que es calculada generalmente por una fórmula estadística. Ya que el personal administrativo del departamento en estudio es compuesto por 25 personas, se realizó un censo.

10. Tabulación, Análisis E Interpretación De La Información

Los datos obtenidos del Personal Administrativo a través de las técnicas y herramientas utilizadas fueron sistematizados y colocados en tablas tabulares de frecuencia simple para facilitar su interpretación, para ello, fue necesario procesar información mediante el programa Excel, elaborando cuadros y gráficos con su respectiva interpretación de los datos los cuales servirán como base para la comprensión y propuesta de la investigación.

D. Descripción del diagnóstico sobre la situación actual del factor análisis, descripción de puestos y desempeño laboral en el Departamento De Prestaciones de la División De Bienestar Policial Y Talento Humano

La elaboración del diagnóstico se basó en los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a todo el personal administrativo, así como también las respuestas proporcionadas por la jefa del Departamento en cuestión, las cuales fueron obtenidas por medio de la entrevista realizada.

El diagnóstico se divide en dos partes: la primera muestra los resultados de las Generalidades del personal encuestado y la segunda parte trata sobre los resultados de las preguntas de contenido respondidas por dicho personal. Además de la encuesta, se realizó una entrevista a la jefa del departamento de prestaciones para conocer desde ese departamento la situación actual en cuanto a las dificultades que presenta el departamento al no contar con un manual actualizado de descripción de puestos de trabajo.

La importancia del análisis y descripción de puestos y la relación que esta temática tiene con el desempeño individual del personal administrativo que labora en el departamento, queda establecida en el presente diagnóstico.

1. Generalidades.

En esta parte se detallan datos de identificación de los encuestados como lo son el sexo, edad y tiempo de laborar en la institución. (Ver anexo 1, Generalidades a, b y d) de los cuales se concluye que el 67% del personal es del género masculino versus un 33% femenino, lo cual es aceptable porque por la naturaleza de la organización, es común que predomine el género masculino.

La edad en el departamento es muy variable ya que va desde los mayores de 50 años que representan un 33% a la par de los de 41 a 50 años que igual representan otro 33%, seguido de los de 21 a 40 años que representan un 21% y con muy poca participación los jóvenes de 18 a 21 años que solo representan un 13%.

No es extraño que el personal con mayor edad sean los que tienen mucho más tiempo de laborar en la institución ya que un 75% tiene más de 10 años en la PNC lo cual demuestra estabilidad laboral y el 25% del personal restante está conformado colaboradores más jóvenes que no tiene ni un año de laborar en la institución.

En cuanto al nivel académico del personal censado, la mayoría cuenta con estudios hasta nivel de bachillerato (41%), seguido de un 29% que tienen estudios universitarios y es importante mencionar también al 13% del personal que tienen estudios técnicos. Estos datos contribuyen a que el personal apruebe los planes de capacitación que implemente el departamento y finalmente un 17% de entre los cuales poseen estudios hasta nivel básico o no posee estudios. (Ver anexo 1, Generalidad c).

Los sueldos devengados oscilan entre los \$450 y los \$600 en su mayoría seguidos de con un 17% por igual los que oscilan entre \$300-\$450 y \$600-\$800 versus un 4% que

devengan un salario por encima de \$800. Es importante mencionar estos datos puesto que el sueldo es un factor importante de desempeño laboral. (Ver anexo 1, Generalidad e)

2. Preguntas de contenido.

Este apartado contiene preguntas que buscan dar respuestas puntuales que sirvan de base para establecer el análisis de la situación actual del departamento de prestaciones. Para ello se han tomado en cuenta factores como el análisis de identidad, análisis de la gestión de los recursos humanos y análisis de desempeño laboral.

A. Análisis de Identidad.

a. Identificación del puesto.

Es importante señalar la discrepancia que existe entre la opinión del personal del departamento con la información obtenida a través del Instituto de Acceso a la Información Pública, acerca del puesto que desempeñan y esto es notable ya que solamente el 21% del personal encuestado pudo identificar su puesto, contrario al 79% restante de los encuestados que tuvieron que marcar la opción “otro” y esto refleja una clara oportunidad para cumplir el propósito de esta investigación. (Ver anexo 2, pregunta de contenido 1). A pesar de las disconformidades expuestas, el personal administrativo del departamento fue capaz de definir un objetivo concreto de su puesto de trabajo, que en su mayoría concluyen en el servicio al personal policial con respecto a las políticas de sus seguros, así como apoyo tanto al personal como a la familia de éstos. (Ver anexo 2, preguntas de contenido 4).

B. Análisis de la Gestión de Recursos Humanos.

a. Manual de Descripción de Perfiles de Puestos e Inducción.

Es importante recalcar que la discrepancia en la opinión de los colaboradores y la información disponible a través del Instituto de Acceso a la Información Pública sobre el puesto que desempeñan está relacionada con la falta de disponibilidad de manuales de

descripción de puestos ya que el 71% del personal administrativo afirma que no se les proporcionó dicho documento al momento de ingresar a laborar en el departamento y solo el 29% afirma que, si se les proporcionó el manual. (Ver anexo 2, preguntas de contenido 2).

Cabe mencionar que, aunque el personal del departamento en una significativa mayoría afirma que no se les proporcionó el manual de descripción de puestos, alegan conocer en una leve mayoría de 58% las actividades que realizan según el manual de descripción de puestos (Ver anexo 2, preguntas de contenido 3). Esto evidencia la escasa importancia que los empleados administrativos tienen concerniente al manual de descripción de puestos.

Con respecto a que si en el departamento hay muchas personas que tienen asignadas tareas iguales o similares, un 62% considera que en su puesto realiza actividades únicas y un 38% si considera que hay puestos similares. Los empleados no tienen en claro las funciones que deben desempeñar acorde a lo que está establecido en el manual de descripción de puestos. Es necesario llevar a cabo una actualización del manual que esté relacionado con el diseño de puesto y el perfil que requiere el personal que vaya a desarrollar dicho puesto. (Ver anexo 2, pregunta de contenido 10).

La Jefa del departamento manifestó que el departamento no cuenta con un manual de descripción de puestos actualizado acorde a la cantidad de puestos con los que cuenta el departamento lo cual le dificulta al momento de querer delegar responsabilidad y llevar un mejor control sobre las actividades que realizan cada uno de sus colaboradores, de igual manera expresa que al no contar con dicho manual al momento de realizar una nueva contratación no existe un descriptor de puesto que ayude a fortalecer el proceso de contratación de nuevo personal a lo cual expresa que desconoce si actualmente el departamento cuenta con los perfiles idóneos en los puestos que se desempeñan, ya que en la institución se realizan traslados administrativos sin tomar en cuenta los perfiles de puestos de trabajo que se requieren en cada uno de los departamentos la conforman. (Ver Anexo 1, Guía de entrevista).

b. Perfiles de Puestos.

Se preguntó en la guía de entrevista a la Jefa del Departamento respecto al procedimiento que realiza en el departamento para establecer el perfil de los puestos administrativos, expresa que se está trabajando en el desarrollo de los perfiles y que la propuesta que se realizará por medio de este trabajo de graduación ayudara a complementar dicho manual, adicional menciona que actualmente para determinar las competencias del personal administrativo se basan en el rendimiento que cada uno de ellos tiene en su puesto de trabajo de igual manera al momento de ejecutar iniciativas que impulsen el fortalecimiento del desempeño del personal administrativo se basa en la capacidad demostrada en las funciones que les han sido delegadas. (Ver Anexo 1, Guía de entrevista).

C. Análisis sobre el Desempeño Laboral.

a. Experiencia Laboral.

Parte de la experiencia que tienen en el desempeño de sus labores en el departamento de prestaciones puede radicar tanto en el tiempo que tienen en la institución como en sus trabajos anteriores por lo cual se preguntó sobre esa experiencia previa (Ver anexo 2, preguntas de contenido 5) un 58% trabajó en otro departamento de la PNC, el 25% trabajó en otras instituciones gubernamentales y el 17% en empresa privada. De sus trabajos anteriores lo desafiante es que un 54% afirmó que no tienen relación con las labores que realizan en el departamento de prestaciones versus un 48% que dijo que, si tiene relación lo cual ayuda en su desempeño. (Ver anexo 2, preguntas de contenido 6)

Es importante conocer de donde proviene la experiencia de los colaboradores para desempeñarse actualmente en sus puestos dentro del departamento (Ver anexo 2, preguntas de contenido 7), un 58% ya tenía las habilidades y conocimientos previos versus un 33% que los desarrolló con el tiempo lo que es bueno pues implica que hay compromiso

en el desempeño de sus labores y solo un 8% que los comienza a adquirir que tiene relación con el tiempo de laborar en la institución como se vio anteriormente.

b. Disponibilidad de maquinaria y equipo.

El departamento de prestaciones cuenta con las herramientas laborales necesarias para que los empleados puedan tener un buen desempeño laboral. Un 79% del personal administrativo del departamento, considera que les proporcionan las herramientas necesarias versus un 13% que dice que no y un 8% que considera que solo le proporcionan algunas herramientas. Dichas herramientas incluyen mobiliario y sobre todo equipo informático lo cual es normal debido a que las actividades del departamento son netamente administrativas. (Ver anexo 2, preguntas de contenido 8 y 9).

c. Carga Laboral

Se quiso conocer el listado de actividades que cada colaborador desarrolla, ya es considerado muy importante para describir las tareas y actividades que forman parte de su perfil del puesto, así como los conocimientos específicos que se deben poseer para desempeñar dichas actividades. Lo cual se puede observar en los gráficos (ver anexo 2, preguntas de contenido 12 y 13) y dada la amplitud de las respuestas se hizo un cuadro donde se detallan las que tuvieron mayor incidencia dentro de las cuales están como actividades como el conocimiento de las cláusulas del contrato de seguro, el manejo de las plicas, el acompañamiento que se debe de brindar a cada uno de los beneficiarios además de la información y seguimiento al personal de nuevo ingreso a fin de hacerles de su conocimiento las prestaciones que ofrece la institución y para las cuales son necesarios conocimientos administrativos que para ellos significa, elaboración de reportes, atención al cliente lo cual es sumamente importante porque llegan policías o familiares de ellos buscando una solución a sus necesidades, así como conocimientos básicos en informática, conocimientos contables, entre otros, es importante mencionar que muchas veces se puede observar cómo se olvidan tareas porque se considera que son pequeñas, o son tan repetitivas que ya no parecen ser importantes o que necesiten algún conocimiento

adicional. Esto fue notorio en los colaboradores ya que a muchos se les dificultó detallar o enlistar las tareas que tienen asignadas.

d. Responsabilidades de los colaboradores.

Todo colaborador debe presentar los reportes de trabajo a un jefe o un superior y en el departamento de prestaciones no es la excepción, el 67% reporta su trabajo a la jefatura de prestaciones, un 13% dijo que a otros y esto es por la razón de ser del departamento ya que reportan a compañías de seguros, a otras unidades de la institución, a la división de bienestar policial. Pero en general toda decisión es decir casi un 100% es aprobado por la jefatura del departamento de prestaciones o en su defecto a un auxiliar que tiene dicha jefatura. (Ver anexo 2, preguntas de contenido 14).

Es importante conocer si un puesto de trabajo está en constante resolución de problemas o toma de decisiones en el caso del departamento de prestaciones por tener que atender a personal policial un 75% afirmó que tienen ambas responsabilidades, un 8% solo algunas veces y un 17% dijo no, siendo este último completamente igual al porcentaje de personas que no manejan información de carácter confidencial personal que no tiene acceso a información ni tareas propiamente administrativas como ordenanza, motorista y fontanero-carpintero. (Ver anexo 2, preguntas de contenido 15 y 17).

También fue necesario indagar si el personal del departamento tiene responsabilidad del mobiliario y equipo por medio del cual desempeña sus funciones puesto que eso está relacionado con el desempeño laboral. El 88% del personal afirma tener responsabilidad del mobiliario y equipo que tiene a disposición y el restante 12% afirma no tener responsabilidad alguna sobre los activos de la institución. Es sustancial que el personal del departamento tenga buen uso y cuidado del mobiliario, herramientas y útiles de trabajo, se hace necesario elaborar un documento en el cual se especifiquen las condiciones de entrega y las responsabilidades del trabajador, y que ese documento sea firmado por el trabajador en señal de aceptación. (Ver anexo 2, preguntas de contenido 16).

e. Riesgos Laborales

Un puesto de trabajo muchas veces es expuesto a factores de riesgo, mejor conocido como riesgo laboral por lo cual es importante conocer si los colaboradores del departamento de prestaciones se consideran en riesgo, así como si tienen necesidad de movilizarse para desempeñar sus labores de lo cual se concluye que la mayoría específicamente el 58% se considera en riesgo pero la razón principal manifestada es por ser miembros de la institución, aunque como gran ventaja el 79% de los colaboradores no tiene que movilizarse para realizar su trabajo. (Ver anexo 2, preguntas de contenido 18 y 19).

f. Relaciones Laborales.

Internamente el personal considera que establece mayormente relaciones con la jefatura, ya que con ella se tocan temas como reportes, emisión y entrega de cheques, solicitudes de firmas, traslado de personal, entre otros (ver anexo 2, preguntas de contenido 20, 21 y 22) luego se dan relaciones con los técnicos pues cada uno de ellos tiene un rol específico que desempeñar y es importante mencionar que muchas de las relaciones entre los colaboradores no parecen estar claras, pues al hacer las preguntas mencionaban nombres más que el porqué de la relación. Y es claro que, al hablar de plicas de seguros, canastas básicas, estudios socioeconómicos es importante relacionar mucha información de cada agente. Un dato curioso es que en el departamento existe un auxiliar de la jefatura y es a quien según la descripción de sus funciones todos le reportan su asistencia, incapacidades, actividades del día, es decir, todo lo relacionado con el departamento y al preguntarles a los colaboradores a quien reportaban su trabajo solo mencionaron la jefatura, nadie mencionó a dicho auxiliar.

Y para finalizar lo amplio de las relaciones del departamento es que no solo se dan a nivel interno en la institución si no que tienen una variedad de relaciones fuera de la institución y que son de vital importancia para el trabajo que se desempeña en el departamento como lo son con las compañías de seguros, ISSS, AFP, INPEP, ISFA, Ministerio de Justicia entre otros.

E. Alcances y Limitaciones

1. Alcances

- a. Se logró el acceso a las instalaciones de la PNC específicamente al departamento de prestaciones, lo cual permitió la elaboración presencial de las encuestas que en tiempos de pandemia por COVID-19 requiere de mayor logística al momento de hacer el levantamiento de encuestas.
- b. Obtención por medio de la Unidad de Acceso a la Información Pública los descriptores que en teoría conforman el departamento de prestaciones.
- c. Ayuda y disponibilidad del asesor en todo momento, lo cual facilitó la aclaración de dudas y la comprensión de algunos contenidos.

2. Limitaciones:

- a. La jefa del departamento de prestaciones se encontraba de vacaciones en el período de recolección de información, razón por la cual la comunicación con ella solo fue virtual.
- b. Personal con poco conocimiento en herramientas administrativas, en especial en descriptores de puestos, lo cual dificultó al momento de hacer el levantamiento de información ya que el personal presentaba dificultad al momento de explicar cada una de las actividades que realizan y las relaciones internas como externas en las que se ven involucrados en su puesto de trabajo.

F. Conclusiones y Recomendaciones

1. Conclusiones

Con base al diagnóstico realizado, obtenido de la investigación de campo en el Departamento de Prestaciones de la División De Bienestar Policial Y Talento Humano de la Policía Nacional Civil, dio lugar a la formulación de las siguientes conclusiones:

- a. El departamento presenta evidentes problemas con la gestión de la información concerniente al recurso humano ya que existe discrepancia entre la opinión del personal del departamento con la información obtenida a través del Instituto de Acceso a la Información Pública, acerca del puesto que desempeña el personal administrativo.
- b. El personal administrativo del departamento en su mayoría expresa que no se les proporcionó el manual de descripción de puestos en el proceso de inducción a sus labores y esto es debido a la carencia de documentos administrativos que puedan servir de consulta con relación a los objetivos, las actividades y tareas que deben desempeñar en el puesto y otros aspectos importantes que debe conocer todo el personal del departamento.
- c. El departamento cuenta con las herramientas de trabajo necesarias para que el personal pueda desempeñar sus actividades laborales y esto, sumado a la gran estabilidad laboral que posee, son buenos indicios para fomentar el fortalecimiento del desempeño.
- d. Tanto la Jefatura como el personal del departamento reconocen que no existe una distribución ordenada de actividades, lo cual dificulta partes de los procesos que conllevan las plicas de seguro.

- e. Se identificó que la Jefatura del departamento está dispuesta a facilitar y apoyar los procesos que generen la actualización de descriptores de puesto del departamento de prestaciones y la capacitación al personal sobre esta temática a fin de facilitar el conocimiento y distribución de actividades a cada uno de los colaboradores que conforman el área, ya que reconoce que para agilizar los procesos en los cuales el departamento es encargado necesita una mejor distribución de actividades entre sus colaboradores.

2. Recomendaciones

- a. El Departamento de Prestaciones de la División De Bienestar Policial Y Talento Humano de la Policía Nacional Civil debe de eliminar la divergencia existente entre la información concerniente al recurso humano que se maneja y aplica dentro del departamento y la información correspondiente que se encuentra en el Instituto de Acceso a la Información Pública.
- b. Se recomienda que, al implementar el proceso de inducción, se le proporcione el manual de descripción de puestos al personal que se integra para que identifique las relaciones laborales y los lineamientos que debe seguir y así fomentar a que el personal entrante obtenga familiaridad con su puesto de trabajo.
- c. Se sugiere la aplicación de evaluación del desempeño basada en competencias y que esta se ejecute acorde a criterios específicos para el personal administrativo en la que se facilite la medición de las tareas asignadas a cada empleado.

- d. Se propone a la Jefa del departamento que se debe realizar una actualización del manual de descripción de puestos y una actualización de los perfiles de puesto tomando en cuenta las competencias correspondientes para facilitar el conocimiento sobre las tareas de cada puesto de trabajo y así impulsar el fortalecimiento del desempeño del departamento de prestaciones

- e. El departamento de prestaciones debe de capacitar a su personal sobre la importancia del conocimiento del manual de descripción de puestos a fin de conocer de mejor manera el puesto de trabajo que desempeñan y de esa manera facilitar los procesos en los que son encargados.

CAPÍTULO III: PROPUESTA DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PERFILES DE PUESTOS DE TRABAJO PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL DEPARTAMENTO DE PRESTACIONES DE LA DIVISIÓN DE BIENESTAR POLICIAL Y TALENTO HUMANO DE LA POLICÍA NACIONAL CIVIL.

A. IMPORTANCIA.

Se espera que la propuesta de los perfiles de puestos de trabajo en el departamento de prestaciones de la división de bienestar policial y talento humano de la policía nacional civil contribuyan a mejorar el desempeño laboral y así mismo alienten su desarrollo, ya que su conocimiento es de suma importancia para toda organización pues a través de él, el empleado identifica cuáles son sus funciones por realizar en el puesto de trabajo, así como también sus responsabilidades y requerimientos y de esa forma mejorar el flujo de trabajo en el departamento.

Es un documento que además de ayudar a inducir al personal nuevo, se utiliza cuando se va a promover el desarrollo del personal, además al evaluar el desempeño de las personas que ocupan los cargos en base a lo que hacen y sus competencias.

B. OBJETIVOS

1. Objetivo General

- a. Proponer perfiles de puestos de trabajo que ayuden definir e identificar las funciones y actividades de cada colaborador y así mejorar su desempeño.

2. Objetivos Específicos

- a. Establecer perfiles de puestos de acuerdo con las necesidades actuales del departamento de prestaciones de la división de bienestar policial y talento humano de la Policía Nacional Civil.
- b. Mostrar a los colaboradores las funciones principales que su puesto de trabajo requiere, y así mejorar el flujo de trabajo en el departamento.
- c. Detallar a las jefaturas que el documento será una herramienta que facilite el análisis, descripción, clasificación, organización, diseño y gestión de su trabajo en el departamento.
- d. Establecer perfiles que sean de utilidad para futuras contrataciones y que a su vez sirvan de base para el análisis del desempeño que contribuyan al crecimiento del personal en la institución.

C. UTILIDAD

1. Para el personal

- a. Conocer claramente las funciones que deben desempeñar, así como las relaciones con sus compañeros lo cual mejorará el flujo de trabajo.
- b. Identificar las responsabilidades y deberes inherentes al puesto de trabajo.
- c. Mejorar el servicio, brindando los requerimientos de los clientes (agentes de la policía o familiares de ellos) de manera eficiente y eficaz.
- d. Medir su desempeño y lograr así su desarrollo tanto personal (capacitaciones, diplomados) como laboral (ascensos, bonos) con planes de carrera.

2. Para la jefatura

- a. Mejora en los procesos internos en cuanto a coordinación y organización de actividades.
- b. Orientación al momento de requerir nuevo personal para identificar al talento de manera efectiva.
- c. Identificación de requerimientos de capacitación.

3. Para los clientes/usuarios

- a. Recibir un servicio en un tiempo corto.

D. CONTENIDO DE LA PROPUESTA

Esta propuesta es un documento que se proporcionará al departamento de prestaciones de la división de talento humano y bienestar policial de la Policía Nacional Civil para que ayude a facilitar el conocimiento de las tareas y actividades que corresponden a cada colaborador en su puesto de trabajo y esa manera dar respuesta pronta al usuario.

En ésta se presentará la importancia de los perfiles de puestos para la institución, para los colaboradores y para los usuarios. Así como de quien es la responsabilidad de la elaboración de ellos, su revisión y posterior aprobación. De igual forma se presenta un listado de perfiles propuesto de acuerdo con la información obtenida en el departamento. Se presenta un plan de implementación para que el departamento tome en consideración los tiempos y recursos necesarios para poner en marcha dicha propuesta.

Finalmente se presentan unas propuestas de planes de capacitación para fortalecer el desempeño de los colaboradores del departamento, que los ayuden en su desarrollo profesional, laboral y personal.

E. RESPONSABILIDAD SOBRE EL USO DE LOS PERFILES DE PUESTOS.

1. Se propone que el personal encargado de llevar a la practica el uso de los perfiles de puestos propuestos sean los responsables del departamento que requiera la cobertura de alguna vacante, ya que ellos tienen un criterio mucho más acertado acerca del personal que requieren, así mismo, estos serán los responsables del departamento de realizar la elaboración de los perfiles de puestos para futuras contrataciones además de disponer con la permanente asistencia y colaboración del área de reclutamiento y selección interno o externo y/o del área de recursos humanos.
2. Los perfiles de puestos deberán ser aprobados por los responsables del departamento que requieran el puesto y deben ser autorizados por el departamento de recursos humanos.
3. Los perfiles de puesto que se presentan en esta propuesta están dirigidos a ser incluidos e implementados para el personal actual del departamento ya que las organizaciones por lo general están en constante cambio, y los perfiles de puesto deben de ser actualizados conforme la situación interna y externa cambie.
4. Esta propuesta se entregará a la Jefatura del departamento de prestaciones.

F. PROPUESTA DE PERFILES

		POLICÍA NACIONAL CIVIL DIVISIÓN DE BIENESTAR POLICIAL Y TALENTO HUMANO DEPARTAMENTO DE PRESTACIONES	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Título del puesto:		Fecha de elaboración:	Fecha de revisión:
Motorista		Marzo 2021	Abril 2021
Reporta a:		Jefe Inmediato:	
Departamento de Prestaciones		Jefe/a departamento de prestaciones	
1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO			Fecha: 28/01/21
Generalidades			
Cantidad de Personas en el puesto:		2	
División a la que pertenece		División de Talento Humano	
Departamento al que pertenece		Departamento de Prestaciones	
2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO			
Conducir los vehículos asignados al departamento de prestaciones cada vez que sea requerido.			
3. OBJETIVOS DE LA FUNCIÓN PRINCIPAL			
Asegurar que los vehículos asignados al departamento de prestaciones se encuentren en buen estado para ser manejados			
4. REQUISITOS			
A. Género		Indiferente	
B. Edad		Mayor de 21 años	
C. Educación Formal		Graduado/a de Bachiller	
D. Capacitación o cursos		Capacitación en prevención y manejo de emergencias.	
E. Experiencia en:		Manejo de vehículo 4x4	
F. Años de experiencia en puestos similares		2 años	
G. Habilidades o destrezas requeridas		<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad para el manejo de vehículos 4x4 • Habilidad para el trabajo en equipo 	
F. Competencias requeridas		<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de nomenclatura de calles en San Salvador. 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Controlar los indicadores del consumo de combustible y lubricantes del vehículo y otros. 	
5. RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> a. Revisar los fluidos de agua, aceite y solución de frenos a los vehículos del departamento que le sean asignados. b. Reportar cuando el vehículo asignado deba realizar el mantenimiento preventivo que se realiza a los vehículos cada 5,000 Km. c. Reportar y realizar el abastecimiento de combustible para los vehículos asignados al departamento. d. Entregar las facturas de la carga del combustible a la persona encargada de combustible en el departamento de prestaciones. e. Reportar cualquier mal funcionamiento de los vehículos asignados f. Llevar bitácora de servicios de transporte proporcionado, kilometraje y consumo de combustible. g. Realizar el aseo y limpieza del vehículo asignado diariamente y/o cuando sea necesario. h. Dar cumplimiento a las políticas y procedimientos internos de la institución. i. Realizar otras actividades que sean requeridas por la jefatura de este departamento. 		
6. RELACIONES INTERNAS		
Todas las secciones que conforman el departamento de prestaciones.		
7. RELACIONES EXTERNAS		
Aseguradoras, Medicina Legal, ISSS, AFP'S, INPEP, IPSFA, Sistema Judicial, Procuraduría.		
8. AUTORIZACIONES		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

	POLICÍA NACIONAL CIVIL	
	DIVISIÓN DE BIENESTAR POLICIAL Y TALENTO HUMANO DEPARTAMENTO DE PRESTACIONES	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Título del puesto:	Fecha de elaboración:	Fecha de revisión:
Digitador	Marzo 2021	Abril 2021
Reporta a:	Jefe Inmediato:	
Departamento de Prestaciones	Jefe/a departamento de prestaciones	
1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO	Fecha:	28/01/21
Generalidades		
Cantidad de Personas en el puesto:	4	
División a la que pertenece	División de Talento Humano	
Departamento al que pertenece	Departamento de Prestaciones	
2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO		
Digitalizar plicas del seguro de vida del personal de la Institución Policial		
3. OBJETIVOS DE LA FUNCIÓN PRINCIPAL		
Actualizar mediante los procesos de digitación las bases de datos institucionales para garantizar la información de manera oportuna.		
4. REQUISITOS		
A. Género	Indiferente	
B. Edad	Mayor de 18 años	
C. Educación Formal	Graduado/a de Bachiller	
D. Capacitación o cursos	Curso en técnicas de digitación	
E. Experiencia en:	Experiencia previa no necesaria	
F. Años de experiencia en puestos similares	N/A	
G. Habilidades o destrezas requeridas	<ul style="list-style-type: none"> Habilidad con el uso de PC. 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad para el cumplimiento de metas. • Habilidad para trabajo en equipo. • Agilidad para procesos de digitación. • Altamente organizado/a. 	
F. Competencias requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Poseer conocimiento a nivel intermedio o avanzado en Microsoft Excel. • Enfoque al detalle y cumplimiento de metas. • Alto sentido de responsabilidad y puntualidad. • Conocimiento en hojas de cálculo de Google. 	
5. RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> a. Ingresar y mantener actualizada la información en la base de datos de la institución. b. Ingresar información a la base de datos de manera ágil y eficaz. c. Validar, clasificar, y ordenar documentación de las plicas de seguro. d. Realizar levantamiento y traslado de documentación de las plicas de seguro a los diferentes técnicos que conforman el departamento de prestaciones. 		
6. RELACIONES INTERNAS		
Todas las secciones que conforman el departamento de prestaciones.		
7. RELACIONES EXTERNAS		
N/A		
8. AUTORIZACIONES		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

	POLICÍA NACIONAL CIVIL	
	DIVISIÓN DE BIENESTAR POLICIAL Y TALENTO HUMANO DEPARTAMENTO DE PRESTACIONES	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Título del puesto:	Fecha de elaboración:	Fecha de revisión:
Asistente Administrativo	Marzo 2021	Abril 2021
Reporta a:	Jefe Inmediato:	
Departamento de Prestaciones	Jefe/a departamento de prestaciones	
1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO	Fecha:	28/01/21
Generalidades		
Cantidad de Personas en el puesto:	3	
División a la que pertenece	División de Talento Humano	
Departamento al que pertenece	Departamento de Prestaciones	
2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO		
Brindar apoyo técnico y administrativo al departamento de prestaciones a efecto de lograr mayor eficacia en la actividad laboral		
3. OBJETIVOS DE LA FUNCIÓN PRINCIPAL		
Proporcionar asistencia administrativa.		
4. REQUISITOS		
A. Género	Indiferente	
B. Edad	Mayor de 20 años	
C. Educación Formal	Estudiante Universitario de segundo año de administración de empresas, contaduría pública, mercadeo o carreras afines.	
D. Capacitación o cursos	Curso en Administración para Asistentes Curso en Ortografía y Redacción	
E. Experiencia en:	Asistencia Administrativa	
F. Años de experiencia en puestos similares	1 año	

G. Habilidades o destrezas requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de análisis • Alto grado de concentración y atención. Con flexibilidad a los cambios. • Habilidad para trabajo en equipo. • Altamente organizado. 	
F. Competencias requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Excelente dominio de Microsoft Office (Word, Excel, Power Point) • Experiencia en la elaboración de informes ejecutivos 	
5. RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> a. Recibir correspondencia dirigida al departamento de prestaciones b. Despachar correspondencia del departamento de prestaciones c. Elaboración de documentos (memorándums, oficios, cuadros de control de documentación) d. Atender llamadas telefónicas e. Archivar correspondencia f. Realizar registro de recepción y despacho de correspondencia g. Fotocopiar documentación h. Anunciar al personal que solicite audiencia con la Jefatura del departamento. i. Otras actividades que la jefatura del departamento disponga. 		
6. RELACIONES INTERNAS		
Jefatura del departamento de prestaciones		
7. RELACIONES EXTERNAS		
Con el resto de las divisiones y departamentos que conforman la institución		
8. AUTORIZACIONES		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

	POLICÍA NACIONAL CIVIL DIVISIÓN DE BIENESTAR POLICIAL Y TALENTO HUMANO DEPARTAMENTO DE PRESTACIONES	
	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Título del puesto:	Fecha de elaboración:	Fecha de revisión:
Auxiliar Oficios Varios	Marzo 2021	Abril 2021
Reporta a:	Jefe Inmediato:	
Departamento de Prestaciones	Jefe/a departamento de prestaciones	
1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO		Fecha: 28/01/21
Generalidades		
Cantidad de Personas en el puesto:	2	
División a la que pertenece	División de Talento Humano	
Departamento al que pertenece	Departamento de Prestaciones	
2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO		
Limpiar y desinfectar las áreas que le sean asignadas de acuerdo con instrucciones específicas que reciba		
3. OBJETIVOS DE LA FUNCIÓN PRINCIPAL		
Mantener las instalaciones del departamento de prestaciones de manera limpia y desinfectada.		
4. REQUISITOS		
A. Género	Indiferente	
B. Edad	Mayor de 25 años	
C. Educación Formal	Educación Básica	
D. Capacitación o cursos	Curso de prevención de riesgos laborales para prevención de personal de oficios varios.	
E. Experiencia en:	Auxiliar Oficios Varios	
F. Años de experiencia en puestos similares	Experiencia mínima 2 años en área similar	

G. Habilidades o destrezas requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Optimizar el uso de los recursos utilizados en el departamento. • Proactividad 	
F. Competencias requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Saber leer y escribir 	
5. RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> a. Preparar café para el consumo del personal del departamento de prestaciones b. Llevar correspondencia dentro de las instalaciones de la institución. c. Realizar la limpieza general de todo el departamento d. Limpiar y desinfectar la refrigeradora. e. Mantenimiento de instalaciones físicas (en caso del encargado de mantenimiento en carpintería, fontanería, etc.) f. Otras que la jefatura de este Departamento designe. 		
6. RELACIONES INTERNAS		
Todas las secciones que conforman el departamento de prestaciones		
7. RELACIONES EXTERNAS		
N/A		
8. AUTORIZACIONES		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

	POLICÍA NACIONAL CIVIL	
	DIVISIÓN DE BIENESTAR POLICIAL Y TALENTO HUMANO DEPARTAMENTO DE PRESTACIONES	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Título del puesto:	Fecha de elaboración:	Fecha de revisión:
Recepcionista	Marzo 2021	Abril 2021
Reporta a:	Jefe Inmediato:	
Departamento de Prestaciones	Jefe/a departamento de prestaciones	
1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO		Fecha: 28/01/21
Generalidades		
Cantidad de Personas en el puesto:	1	
División a la que pertenece	División de Talento Humano	
Departamento al que pertenece	Departamento de Prestaciones	
2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO		
Atender a los colaboradores que se presentan a las instalaciones del departamento de prestaciones.		
3. OBJETIVOS DE LA FUNCIÓN PRINCIPAL		
Tramitar las diferentes solicitudes presentadas por los colaboradores de la institución.		
4. REQUISITOS		
A. Género	Indiferente	
B. Edad	Mayor de 24 años	
C. Educación Formal	Licenciatura en Comunicaciones o carreras afines.	
D. Capacitación o cursos	Curso en atención al cliente.	
E. Experiencia en:	Apoyo Administrativo/ Recepcionista	
F. Años de experiencia en puestos similares	Al menos dos años	

G. Habilidades o destrezas requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad con el uso de PC. • Habilidad para trabajo en equipo. • Altamente organizado/a. 	
F. Competencias requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de Paquetes de Microsoft • Atención al usuario de manera profesional. • Conocimiento de las diferentes secciones que conforman el departamento de prestaciones. 	
5. RESPONSABILIDADES		
<ol style="list-style-type: none"> a. Recibir al usuario, identificar la Sección a la que necesita realizar el trámite b. Revisar la documentación requerida para el trámite que realizará c. Trasladar el caso al técnico correspondiente o de ser necesario llamar al técnico encargado del trámite para el respectivo asesoramiento d. Orientación al usuario para que realice sus trámites adecuadamente e. Sacar fotocopias a la documentación del usuario que sea necesaria f. Tratar al usuario con el debido respeto y amabilidad que se merece. g. Recibir llamadas telefónicas y transferir a las secciones correspondientes. h. Recepción y despacho de correspondencia. 		
6. RELACIONES INTERNAS		
Todas las secciones que conforman el departamento de prestaciones		
7. RELACIONES EXTERNAS		
Colaboradores de la institución que visiten el departamento de prestaciones		
8. AUTORIZACIONES		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

	POLICÍA NACIONAL CIVIL DIVISIÓN DE BIENESTAR POLICIAL Y TALENTO HUMANO DEPARTAMENTO DE PRESTACIONES	
	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Título del puesto:	Fecha de elaboración:	Fecha de revisión:
Secretaria/o	Marzo 2021	Abril 2021
Reporta a:	Jefe Inmediato:	
Departamento de Prestaciones	Jefe/a departamento de prestaciones	
1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO		Fecha: 28/01/21
Generalidades		
Cantidad de Personas en el puesto:	1	
División a la que pertenece	División de Talento Humano	
Departamento al que pertenece	Departamento de Prestaciones	
2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO		
Control de documentación, envío y recepción de correspondencia y elaboración de documentos.		
3. OBJETIVOS DE LA FUNCIÓN PRINCIPAL		
Coordinar y ejecutar labores de asistencia ejecutiva al personal del departamento y a los usuarios.		
4. REQUISITOS		
A. Género	Femenino	
B. Edad	Mayor de 21 años	
C. Educación Formal	Estudiante Universitario o técnico en Asistencia Administrativa	
D. Capacitación o cursos	Diplomado en atención al cliente, redacción de documentos, diplomado en asistencia administrativa	
E. Experiencia en:	Apoyo Administrativo/ secretaria	
F. Años de experiencia en puestos similares	Al menos dos años	

G. Habilidades o destrezas requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad con el uso de PC. • Excelente redacción. • Habilidad para trabajo en equipo. 	
F. Competencias requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de Paquetes de Microsoft • Manejo de correspondencia • Atención al usuario de manera profesional. • Conocimiento de las diferentes secciones que conforman el departamento de prestaciones. 	
5. RESPONSABILIDADES		
<ol style="list-style-type: none"> a. Elaboración de documentos (memorándums, oficios, cuadros de control de documentación, etc.) b. Coordinar agenda de la jefatura. c. Orientación al usuario para que realice sus trámites adecuadamente d. Tratar al usuario con el debido respeto y amabilidad que se merece e. Otras tareas que la jefatura requiera. 		
6. RELACIONES INTERNAS		
Todas las secciones que conforman el departamento de prestaciones		
7. RELACIONES EXTERNAS		
Colaboradores de la institución que visiten el departamento de prestaciones		
8. AUTORIZACIONES		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

	POLICÍA NACIONAL CIVIL	
	DIVISIÓN DE BIENESTAR POLICIAL Y TALENTO HUMANO DEPARTAMENTO DE PRESTACIONES	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Título del puesto:	Fecha de elaboración:	Fecha de revisión:
Encargado/a de archivo	Marzo 2021	Abril 2021
Reporta a:	Jefe Inmediato:	
Departamento de Prestaciones	Jefatura del departamento de prestaciones	
1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO		Fecha: Marzo 2021
Generalidades		
Cantidad de Personas en el puesto:	1	
División a la que pertenece	División de Talento Humano	
Departamento al que pertenece	Departamento de Prestaciones	
2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO		
Resguardo de documentación relacionada con las plicas de seguros y demás beneficios que se brindan en el departamento.		
3. OBJETIVOS DE LA FUNCIÓN PRINCIPAL		
Asegurar la conservación de los documentos y expedientes que conforman las plicas de seguros y el resguardo del acceso a dicha información.		
4. REQUISITOS		
A. Género	Masculino	
B. Edad	18 a 35 años	
C. Educación Formal	Bachillerato	
D. Capacitación o cursos	Técnico en bibliotecología o diplomados en archivística.	
E. Experiencia en:	Archivos	

F. Años de experiencia en puestos similares	1 año	
G. Habilidades o destrezas requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de documentación confidencial • Alto nivel de organización. 	
F. Competencias requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos sobre documentación que conforma una plica de seguro. 	
5. RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> a. Recepción y revisión de documentos para su resguardo. b. Administración del número de pabellones. c. Control de archivos de plicas de seguros. d. Entregar formatos de plicas de seguro e. Apoyar proporcionando las plicas de seguro de vida del personal fallecido cuando sea requerido por el personal de turno de 24 horas para la asistencia a familiares de fallecidos. 		
6. RELACIONES INTERNAS		
Con la jefatura del departamento y con todos los compañeros que solicitan información sobre plicas de seguros		
7. RELACIONES EXTERNAS		
N/A		
8. AUTORIZACIONES		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

	POLICÍA NACIONAL CIVIL	
	DIVISIÓN DE BIENESTAR POLICIAL Y TALENTO HUMANO DEPARTAMENTO DE PRESTACIONES	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Título del puesto:	Fecha de elaboración:	Fecha de revisión:
Asistente Técnico	Marzo 2021	Abril 2021
Reporta a:	Jefe Inmediato:	
Departamento de Prestaciones	Jefatura del departamento de prestaciones	
1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO	Fecha:	Marzo 2021
Generalidades		
Cantidad de Personas en el puesto:	4	
División a la que pertenece	División de Talento Humano	
Departamento al que pertenece	Departamento de Prestaciones	
2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO		
Gestionar y tramitar documentación relacionada con las plicas de seguros		
3. OBJETIVOS DE LA FUNCIÓN PRINCIPAL		
Brindar un servicio completo al usuario referente a sus plicas de seguro en un corto tiempo.		
4. REQUISITOS		
A. Género	Indiferente	
B. Edad	18 a 35 años	
C. Educación Formal	Tercer año de administración de empresas, mercadeo, psicología o carreras afines	
D. Capacitación o cursos	En atención al cliente	
E. Experiencia en:	Seguros, atención al cliente	
F. Años de experiencia en puestos similares	1 año	

G. Habilidades o destrezas requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en Equipo • Análisis de información • Alto nivel de Organización 	
F. Competencias requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos sobre seguros. • Excelente redacción • Conocimientos de manuales y reglamentos internos. • Conocimientos en ISSS, AFP y todo tipo de beneficios de ley. • Toma de decisiones. 	
5. RESPONSABILIDADES		
<p>a. Brindar atención al usuario en la recepción de documentos y el procesamiento de las solicitudes requeridas sobre plicas de seguros.</p> <p>b. Elaboración de informe sobre la solicitud requerida.</p> <p>c. Asesorar legalmente al personal y familiares de fallecidos.</p> <p>d. Realización de reportes sobre altas y bajas de personal</p> <p>e. Comunicación con aseguradoras.</p> <p>f. Evaluar y recibir las solicitudes para ayudas técnicas (sillas de ruedas, zapatos ortopédicos, andaderas, bastones prótesis, etc.), según el beneficio de la póliza vigente para el personal policial</p>		
6. RELACIONES INTERNAS		
Con la jefatura del departamento y con otros compañeros especializados en cada tipo de seguros.		
7. RELACIONES EXTERNAS		
Asesores jurídicos, delegados departamentales, corredores de seguros		
8. AUTORIZACIONES		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

	POLICÍA NACIONAL CIVIL DIVISIÓN DE BIENESTAR POLICIAL Y TALENTO HUMANO DEPARTAMENTO DE PRESTACIONES	
	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Título del puesto:	Fecha de elaboración:	Fecha de revisión:
Técnico/a de prestaciones	Marzo 2021	Abril 2021
Reporta a:	Jefe Inmediato:	
Departamento de Prestaciones	Jefe/a departamento de prestaciones	
1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO		Fecha: 28/01/21
Generalidades		
Cantidad de Personas en el puesto:	1	
División a la que pertenece	División de Talento Humano	
Departamento al que pertenece	Departamento de Prestaciones	
2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO		
Asistir los tramites de los usuarios para que accedan a los beneficios de la aseguradora.		
3. OBJETIVOS DE LA FUNCIÓN PRINCIPAL		
Garantizar que los usuarios obtengan los beneficios que requieren según sus necesidades.		
4. REQUISITOS		
A. Género	Indiferente	
B. Edad	Mayor de 18 años	
C. Educación Formal	Estudiante de tercer año de administración de empresas, mercadeo y/o carreras afines.	
D. Capacitación o cursos	Curso en Gestión de procesos y mejora continua.	
E. Experiencia en:	Indiferente	
F. Años de experiencia en puestos similares	1 año.	
G. Habilidades o destrezas requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de atención a los usuarios. 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Excelentes habilidades de comunicación oral y escrita. • Habilidad para el trabajo en equipo 	
F. Competencias requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Destreza para manejar situaciones difíciles con tacto y diplomacia. • Excelentes habilidades interpersonales. • Amplios dotes de empatía de cara al tratamiento de personas que acudan al departamento de prestaciones. 	
5. RESPONSABILIDADES		
<ol style="list-style-type: none"> Asesorar a los beneficiarios en los tramites que requiera la aseguradora. Atender la solicitud de corrección o inconformidad de los servicios prestados que se puedan presentar. Gestionar documentación y realizar trámites administrativos internos. Verificar tramites que se estén realizando. Reportar a su jefe inmediato de cualquier irregularidad que requiera la intervención de este, en vías a una solución viable para cumplir la necesidad del usuario que requiera prestaciones específicas. 		
6. RELACIONES INTERNAS		
<p>Jefe inmediato/a.</p> <p>Corredor/a de aseguradora.</p> <p>Receptores de documento.</p> <p>Personal de archivo.</p>		
7. RELACIONES EXTERNAS		
<p>Aseguradoras</p> <p>Departamento de Tesorería</p> <p>Departamento de Historial Policial</p>		
8. AUTORIZACIONES		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

	POLICÍA NACIONAL CIVIL DIVISIÓN DE BIENESTAR POLICIAL Y TALENTO HUMANO DEPARTAMENTO DE PRESTACIONES	
	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Título del puesto:	Fecha de elaboración:	Fecha de revisión:
Encargado/a de activos fijos.	Marzo 2021	Abril 2021
Reporta a:	Jefe Inmediato:	
Departamento de Prestaciones	Jefe/a departamento de prestaciones	
1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO	Fecha:	28/01/21
Generalidades		
Cantidad de Personas en el puesto:	1	
División a la que pertenece	División de Talento Humano	
Departamento al que pertenece	Departamento de Prestaciones	
2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO		
Realizar las actividades necesarias para una adecuada distribución y mantenimiento de activos fijos y materiales del Departamento de Prestaciones.		
3. OBJETIVOS DE LA FUNCIÓN PRINCIPAL		
Dar atención al usuario y brindar respuesta a inquietudes que se presenten.		
4. REQUISITOS		
A. Género	Indiferente	
B. Edad	Mayor de 18 años	
C. Educación Formal	Estudiante de tercer año de administración de empresas, mercadeo y/o carreras afines.	
D. Capacitación o cursos	Curso en control de activo fijo.	
E. Experiencia en:	Indiferente	

F. Años de experiencia en puestos similares	1 año.
G. Habilidades o destrezas requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de coordinación de equipos de trabajo • Toma de decisiones, propositivo y con capacidad de trabajar con metas de trabajo. • Capacidad de trabajar bajo presión, responsable, discreto y con disposición de trabajar fuera de la jornada laboral y de desplazarse fuera del departamento. • Requerimientos de las disposiciones legales reglamentarias de control. • Estructura de informes. • Manejo de inventarios de bienes materiales. • Distribución de bienes. • Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común).
F. Competencias requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Pensamiento analítico • Análisis de operaciones • Recopilación de información • Monitoreo y control • Comprensión oral • Expresión escrita

5. RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> h. Custodiar los bienes muebles, inmuebles y otros de la Institución i. Realizar la recepción y verificación de los activos fijos y emitir las respectivas actas de recepción. j. Actualizar, verificar y controlar los activos fijos de acuerdo con el sistema computarizado. k. Realizar la entrega de materiales y suministros. l. Realizar registros de ingreso de materiales y emitir informes de recepción. m. Elaborar el plan de requerimiento de equipo, materiales y suministros. n. Realizar otras actividades inherentes al cargo solicitadas por el/la jefe/a del departamento. 		
6. RELACIONES INTERNAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Jefe inmediato. 		
7. RELACIONES EXTERNAS		
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisor de combustible. • Técnicos de informática. 		
8. AUTORIZACIONES		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

	POLICÍA NACIONAL CIVIL DIVISIÓN DE BIENESTAR POLICIAL Y TALENTO HUMANO DEPARTAMENTO DE PRESTACIONES		
	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Título del puesto:	Fecha de elaboración:	Fecha de revisión:	
Auxiliar del departamento de Personal.	Marzo 2021	Abril 2021	
Reporta a:		Jefe Inmediato:	
Departamento de Prestaciones		Jefe/a departamento de prestaciones	
1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO		Fecha:	28/01/21
Generalidades			
Cantidad de Personas en el puesto:		1	
División a la que pertenece		División de Talento Humano	
Departamento al que pertenece		Departamento de Prestaciones	
2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO			
Llevar un control sobre el personal.			
3. OBJETIVOS DE LA FUNCIÓN PRINCIPAL			
Administración de personal y de trámites como contratos, planillas de sueldo y otros.			
4. REQUISITOS			
A. Género		Indiferente	
B. Edad		Mayor de 21 años	
C. Educación Formal		Licenciatura en Administración de Empresas	
D. Capacitación o cursos		Curso en herramientas para la administración de personal. Curso en administración de personal y relaciones interpersonales.	
E. Experiencia en:		Indiferente	

F. Años de experiencia en puestos similares	2 años.	
G. Habilidades o destrezas requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad numérica y facilidad para realizar cálculos numéricos. • Conocimiento del paquete de Office, especialmente Word, Excel y Power Point. • Conocimientos necesarios sobre legislación laboral. • Conocimientos de los instructivos de la corporación para el RH. 	
F. Competencias requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Buenas relaciones interpersonales. • Responsable. • Ordenado • Puntual y con iniciativa. 	
5. RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> a. Llevar el control de las planillas de sueldos. b. Supervisar y controlar los registros de horas extras. c. Apoyar en temas administrativos de recursos humanos. d. Mantener los expedientes del personal actualizados. e. Aperturar y actualizar expedientes del personal del departamento. f. Elaborar reportes de incapacidades, llegadas tardías y de cambios internos. 		
6. RELACIONES INTERNAS		
Jefe inmediata.		
7. RELACIONES EXTERNAS		
Pagadores de subdivisión de admón.		
Pagadores de integración.		
Pagadores de remuneraciones principalmente cuando hay traslados de personal.		
8. AUTORIZACIONES		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

	POLICÍA NACIONAL CIVIL DIVISIÓN DE BIENESTAR POLICIAL Y TALENTO HUMANO DEPARTAMENTO DE PRESTACIONES		
	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Título del puesto:	Fecha de elaboración:	Fecha de revisión:	
Técnico/a Administrador de Contratos	Marzo 2021	Abril 2021	
Reporta a:	Jefe Inmediato:		
Departamento de Prestaciones	Jefe/a departamento de prestaciones		
1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO		Fecha:	28/01/21
Generalidades			
Cantidad de Personas en el puesto:	1		
División a la que pertenece	División de Talento Humano		
Departamento al que pertenece	Departamento de Prestaciones		
2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO			
Realizar el seguimiento de los procesos de contratación y renovación de los contratos vigentes relacionados a la seguridad social del personal del departamento.			
3. OBJETIVOS DE LA FUNCIÓN PRINCIPAL			
Ayudar al personal con los procesos concernientes a la seguridad social.			
4. REQUISITOS			
A. Género	Indiferente		
B. Edad	Mayor de 21 años		
C. Educación Formal	Licenciatura, preferiblemente en Administración de Empresas, Jurisprudencia, Trabajo Social o estudios técnicos afines.		
D. Capacitación o cursos	Curso en gestión y administración de contratos		
E. Experiencia en:	Deseable contar con experiencia en áreas de administración de contratos.		

F. Años de experiencia en puestos similares	2 años.	
G. Habilidades o destrezas requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos sobre legislación laboral tales como: ley SAC, AFP, ISFA, INPEP, leyes de seguro de vida y Código de Comercio. • Fuertes habilidades de comunicación verbal y escrita. • Capacidad de explicar problemas y conceptos complejos a los usuarios para que los entiendan completamente. 	
F. Competencias requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Integridad • Compromiso • Trabajo en equipo y cooperación • Comunicación • Autocontrol 	
5. RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> a. Administrar contratos de seguros de vida y pólizas b. Dar atención en coordinaciones funerarias de empleados fallecidos. c. Ofrecer orientación a los familiares del personal que fallece. d. Orientar a los trabajadores en temas concernientes a prestaciones laborales. e. Elaborar y actualizar documentos como el Manual de Servicios Funerarios f. Orientar al personal para que estos puedan pensionarse. 		
6. RELACIONES INTERNAS		
Jefatura de departamento de prestaciones.		
7. RELACIONES EXTERNAS		
<ul style="list-style-type: none"> • INPEP, ISSS, ISPFA y ASEGURADORAS 		
8. AUTORIZACIONES		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

		POLICÍA NACIONAL CIVIL DIVISIÓN DE BIENESTAR POLICIAL Y TALENTO HUMANO DEPARTAMENTO DE PRESTACIONES	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Título del puesto:		Fecha de elaboración:	Fecha de revisión:
Técnico/a encargado de Seguros Opcionales y Convenios		Marzo 2021	Abril 2021
Reporta a:	Jefe Inmediato:		
Departamento de Prestaciones	Jefe/a departamento de prestaciones		
1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO			Fecha: 28/01/21
Generalidades			
Cantidad de Personas en el puesto:	1		
División a la que pertenece	División de Talento Humano		
Departamento al que pertenece	Departamento de Prestaciones		
2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO			
Filtrar el personal que posee seguro opcional y el historial de cuotas canceladas por ellos para ser enviados y verificados por Tesorería e igual con los convenios.			
3. OBJETIVOS DE LA FUNCIÓN PRINCIPAL			
Dar cobertura a todas las personas que posean seguro opcional en el departamento de prestaciones			
4. REQUISITOS			
A. Género	Indiferente		
B. Edad	Mayor de 21 años		
C. Educación Formal	Licenciatura, preferiblemente en Administración de Empresas, Jurisprudencia, Trabajo Social o estudios técnicos afines.		
D. Capacitación o cursos	Curso en administración pública		
E. Experiencia en:	Puestos relacionados a la Gestión Administrativa y Finanzas		

F. Años de experiencia en puestos similares	2 años.	
G. Habilidades o destrezas requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Buenas habilidades de la comunicación escritas y verbales. • Habilidades en el cálculo numérico. • Habilidades de trabajo en equipo. • Capacidad de explicar problemas y conceptos complejos al personal del departamento para que los entiendan completamente. 	
F. Competencias requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Aptitudes para trabajar con equipos de la oficina. • Habilidades interpersonales. • Capacidad para trabajar en equipo. 	
5. RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> a. Recopilar la información de los solicitantes, tales como su historial, registro médico, etc. b. Explicar la legislación y los procedimientos aplicables en materia de seguros al personal. c. Trabajar en los términos y condiciones de la póliza con los Corredores y Agentes de Seguros. d. Verificar que toda la documentación y los informes se adhieran a la legislación pertinente. e. Llevar el registro de los clientes existentes. 		
6. RELACIONES INTERNAS		
Técnico de archivo.		
7. RELACIONES EXTERNAS		
Aseguradoras Departamento de Historial Policial Remuneraciones		
8. AUTORIZACIONES		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

	POLICÍA NACIONAL CIVIL DIVISIÓN DE BIENESTAR POLICIAL Y TALENTO HUMANO DEPARTAMENTO DE PRESTACIONES		
	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Título del puesto:	Fecha de elaboración:	Fecha de revisión:	
Auxiliar de Jefatura departamento de prestaciones	Marzo 2021	Abril 2021	
Reporta a:	Jefe Inmediato:		
Departamento de Prestaciones	Jefe/a departamento de prestaciones		
1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO		Fecha:	28/01/21
Generalidades			
Cantidad de Personas en el puesto:	1		
División a la que pertenece	División de Talento Humano		
Departamento al que pertenece	Departamento de Prestaciones		
2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO			
Supervisar al personal y apoyo directo a Jefatura de Administración			
3. OBJETIVOS DE LA FUNCIÓN PRINCIPAL			
Garantizar que el departamento implemente los manuales de la organización políticas, reglamentos, procedimientos, diagramas, organigramas, formularios y toda la demás normativa, para el desarrollo de las actividades.			
4. REQUISITOS			
A. Género	Indiferente		
B. Edad	Mayor de 24 años		
C. Educación Formal	Licenciatura, preferiblemente en Administración de Empresas, Jurisprudencia, Trabajo Social.		
D. Capacitación o cursos	Curso de especialización en calidad del servicio administrativo.		
E. Experiencia en:	Cargos de asistencia, consultorías, asesoría, jefatura o dirección en las áreas de Administración.		
F. Años de experiencia en puestos similares	2 años o más		

G. Habilidades o destrezas requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Deseable vehículo propio. • Ser capaz de trabajar independientemente y como parte de un equipo multidisciplinario. • Procesar textos, utilizar hojas de cálculo y manejar bases de datos. • Ser capaz de manejar varias tareas al mismo tiempo y de trabajar bajo presión en un entorno dinámico y activo. 	
F. Competencias requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Facilidad de palabra y capacidad de diálogo. • Excelentes habilidades interpersonales. • Motivado, decidido, responsable y capaz de adaptarse a diferentes situaciones. • Liderazgo y toma de decisiones 	
5. RESPONSABILIDADES		
<ol style="list-style-type: none"> a. Elaborar y analizar reportes de resultados de las áreas de administración. b. Supervisión y realización de inventarios periódicos de control interno, en las áreas administrativas. c. Presentar diariamente situación personal (incapacidades, Vacaciones, trabajo parcial) d. Redactar informes de reportes diarios. e. Apoyar en atención de consultorías, misiones, auditorías o misiones internas y externas. f. Identificar las deficiencias en cada uno de los procesos de la organización, para proponer y desarrollar mejoras. 		
6. RELACIONES INTERNAS		
Con todos los puestos del departamento.		
7. RELACIONES EXTERNAS		
Departamento de Tesorería Departamento de Historial Policial Departamento de Remuneraciones. Delegaciones.		
8. AUTORIZACIONES		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

	POLICÍA NACIONAL CIVIL DIVISIÓN DE BIENESTAR POLICIAL Y TALENTO HUMANO DEPARTAMENTO DE PRESTACIONES		
	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
Título del puesto:	Fecha de elaboración:	Fecha de revisión:	
Técnico/a de programa de becas institucional	Marzo 2021	Abril 2021	
Reporta a:	Jefe Inmediato:		
Departamento de Prestaciones	Jefe/a departamento de prestaciones		
1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO		Fecha:	28/01/21
Generalidades			
Cantidad de Personas en el puesto:	1		
División a la que pertenece	División de Talento Humano		
Departamento al que pertenece	Departamento de Prestaciones		
2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO			
<p>Informar, apoyar, asesorar y orientar al personal en el trámite de becas, así como dar seguimiento a las becas otorgadas.</p>			
3. OBJETIVOS DE LA FUNCIÓN PRINCIPAL			
<p>Beneficiar a los miembros de la institución, así como a sus familias.</p>			
4. REQUISITOS			
A. Género	Indiferente		
B. Edad	Mayor de 24 años		
C. Educación Formal	Licenciatura, preferiblemente en Administración de Empresas, Jurisprudencia, Trabajo Social.		
D. Capacitación o cursos	Curso sobre estrategias de negociación		
E. Experiencia en:	Puestos similares		

F. Años de experiencia en puestos similares	2 años.	
G. Habilidades o destrezas requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Atención al cliente. • Capacidad de análisis e interpretación de información. • Manejo de PC (hoja de cálculo), estadísticas básicas y relaciones humanas. 	
F. Competencias requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo. • Trabajo bajo presión • Aptitud para las relaciones humanas. 	
5. RESPONSABILIDADES		
<p>a. Llevar a cabo todas las actividades inherentes a su puesto.</p> <p>b. Recibir, concentrar, clasificar y capturar solicitudes de beca</p> <p>c. Recopilar, verificar y clasificar la información que se recibe en el área</p> <p>d. Proporcionar la información que se le solicite.</p> <p>e. Registrar y llevar los controles correspondientes tanto en la documentación que se recibe, como en la que se entrega regularmente por el área.</p> <p>f. Gestionar fondos para pagos de becarios.</p> <p>g. Redactar informes técnicos y financieros</p>		
6. RELACIONES INTERNAS		
Jefatura departamento de prestaciones		
Sección de Beneficios		
7. RELACIONES EXTERNAS		
USEFI (Unidad secundaria financiera institucional)		
Ministerio de Justicia, división de salud policial.		
8. AUTORIZACIONES		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

		POLICÍA NACIONAL CIVIL DIVISIÓN DE BIENESTAR POLICIAL Y TALENTO HUMANO DEPARTAMENTO DE PRESTACIONES	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Título del puesto:		Fecha de elaboración:	Fecha de revisión:
Administrador cultural		Marzo 2021	Abril 2021
Reporta a:		Jefe Inmediato:	
Departamento de Prestaciones		Jefe/a departamento de prestaciones	
1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO			Fecha: 28/01/21
Generalidades			
Cantidad de Personas en el puesto:		1	
División a la que pertenece		División de Talento Humano	
Departamento al que pertenece		Departamento de Prestaciones	
2. FUNCIÓN PRINCIPAL DEL PUESTO			
Administrar los recursos culturales y artísticos de la PNC en beneficio de todo el personal Policial			
3. OBJETIVOS DE LA FUNCIÓN PRINCIPAL			
Desarrollar procesos permanentes de actualización en arte cultura y música			
4. REQUISITOS			
A. Género		Indiferente	
B. Edad		Mayor de 24 años	
C. Educación Formal		Licenciatura, preferiblemente en Administración de Empresas, Trabajo Social o estudios técnicos afines.	
D. Capacitación o cursos		Curso de especialización en calidad del servicio administrativo.	
E. Experiencia en:		Deseable contar con experiencia en áreas de administración de personal y activo fijo	
F. Años de experiencia en puestos similares		2 años.	

G. Habilidades o destrezas requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Fuertes habilidades de comunicación verbal y escrita. • Capacidad de recibir al personal Policial y familiares que cumplan con los requisitos de ingreso al Centro Recreativo de la PNC 	
F. Competencias requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Integridad • Compromiso • Trabajo en equipo y cooperación • Comunicación 	
5. RESPONSABILIDADES		
<ol style="list-style-type: none"> a. Administrar el Centro Recreativo b. Gestionar el mantenimiento oportuno de las piscinas y el ornato. c. Elaborar proyectos de mejoras de las instalaciones del Centro Recreativo d. Proponer programas de actividades recreativas e. Dar trámite a las solicitudes internas y externas para prestar los grupos artísticos, (Orquesta, trio, combo, grupo los levitas, cómicos). f. Organizar y realizar los eventos culturales dentro de la PNC. g. Realizar otras funciones de su competencia. 		
6. RELACIONES INTERNAS		
Jefe/a departamento de prestaciones		
7. RELACIONES EXTERNAS		
Todas las divisiones y departamentos de la PNC		
8. AUTORIZACIONES		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

G. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

A continuación, se presentan los recursos y fases que serán necesarios para la implementación de los perfiles de puestos presentados en la presente propuesta para el Departamento de Prestaciones de la Policía Nacional Civil, con el propósito de brindar una guía al jefe del departamento sobre la gestión del recurso humano que permitirá la selección e incorporación de personal idóneo al puesto de trabajo que se requiera cubrir.

1. Objetivos

Objetivo General:

Proporcionar al Departamento de Prestaciones un plan de implementación que permita la ejecución e inducción de los perfiles de puestos presentados en esta propuesta que permitirá fortalecer el desempeño del personal administrativo.

Objetivos Específicos:

- a. Determinar los recursos que serán necesarios para ejecutar el análisis y descripción de perfiles de puestos del personal administrativo del Departamento de Prestaciones de la Policía Nacional Civil.
- b. Establecer las fases y actividades concernientes al plan de implementación que se desarrollaran para su aplicación.
- c. Elaborar el cronograma de actividades y presupuesto necesario para la ejecución del análisis y descripción de perfiles de puestos del personal administrativo del Departamento de Prestaciones de la Policía Nacional Civil.

2. Recursos

a. Humano

La implementación del análisis y descripción de perfiles de puestos estará a cargo del personal del Departamento de Recursos Humanos apoyados por el jefe del Departamento de Prestaciones quienes serán los responsables de la aplicación de éste en el desarrollo de las funciones administrativas.

b. Materiales

Los recursos materiales que se utilizarán serán: Instalaciones, mobiliario del departamento que posee actualmente (sala de reuniones) equipo informático, fotocopiadora, impresora, proyector, papelería, y otros implementos necesarios.

c. Tecnológico

El departamento cuenta con el equipo informático necesario sean estos impresores, computadoras para implementar el análisis y descripción de perfiles de puestos, con el fin de que se puedan proporcionar de manera digital y física a las diferentes secciones del departamento.

d. Financiero

Para la implementación del análisis y descripción de perfiles de puestos, no será necesaria la contratación de personal especializado en el área ya que la institución cuenta con el personal que desempeña esa función en la división de Talento Humano, pero para la implementación de las capacitaciones si será necesario que la Policía Nacional Civil realice una inversión con fondos propios ya que no cuentan con personal especializado en esos temas, se solicitará apoyo de INSAFORP y considerando que solo financian el 90%, el 10% que equivale a \$250 por cada sábado de capacitación debe cubrirlo la PNC, así como también la inversión en papelería,

montos que están representados en los cuadros de presupuesto de capacitación y presupuestos de implementación.

3. Fases de la implementación.

A continuación, se detalla el proceso a seguir para la ejecución del análisis y descripción de perfiles de puestos para fortalecer el desempeño del personal administrativo que integra el Departamento de Prestaciones de la Policía Nacional Civil.

a. Presentación.

Se hará entrega del documento a la jefa del Departamento de Prestaciones, para su respectiva presentación y explicación sobre el uso, importancia, ventajas y utilidad de la implementación del documento.

b. Revisión.

El Departamento de Recursos Humanos de la Policía Nacional Civil realizará el análisis para la implementación del análisis y descripción de perfiles de puestos de acuerdo con la normativa de las instituciones, haciendo las observaciones y correcciones que estimen convenientes.

c. Aprobación y autorización.

Una vez realizado el análisis y ejecutado las correcciones que las instituciones dispongan, se procede a la aprobación, siendo el que realiza esta acción el Ministerio de Justicia y Seguridad Pública para luego proceder a su respectiva implementación.

d. Implementación de la propuesta.

Luego de aprobada la propuesta, se procede al desarrollo de este en el Departamento de Prestaciones, siendo el encargado de implementarlo, el personal del Departamento de Recursos Humanos.

e. Evaluación y seguimiento.

Una vez se inicie la aplicación de la propuesta, se podrá constatar si está obteniendo los resultados esperados, caso contrario se procederá a corregir o mejorar los aspectos que el jefe del Departamento de Recursos Humanos en conjunto con el Departamento de Prestaciones crea conveniente, con el objeto de contribuir a los objetivos que persigue la institución.

f. Plan de capacitación

La capacitación es uno de los temas que mayor importancia tiene hoy en día tanto en instituciones públicas como privadas por lo cual se considera necesario incorporar en esta propuesta un plan de capacitación para fortalecer el desempeño de los colaboradores del departamento de prestaciones ya que capacitar a una persona es incrementar sus capacidades para poder desempeñarse con éxito en su puesto. Es hacer que su perfil se adecue al perfil de conocimientos y competencias requeridos para el puesto. Dicho plan se desglosa de la manera siguiente:

g. Capacitación de Relaciones Interpersonales

El plan de capacitación en relaciones interpersonales es un taller diseñado para que los participantes identifiquen y valoren sus cualidades, recursos y virtudes, identificando las áreas en que es necesario mejorar el desarrollo de sus habilidades, orientadas a mejorar la calidad de sus relaciones interpersonales.

En este taller se impartirán todos los aspectos relativos a temas afines con las relaciones interpersonales y laborales con el propósito que el empleado adquiera nuevos

conocimientos los cuales pueda aplicar en su puesto de trabajo, así mismo establecer un ambiente de armonía y convivencia con sus compañeros de trabajo que contribuya a fortalecer su desempeño.

h. Capacitación de Atención al Usuario

La calidad de atención al cliente o usuario es un proceso para la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de estos. Los usuarios constituyen el elemento vital de cualquier organización en este caso de la institución pues con la satisfacción de ellos se pueden obtener grandes beneficios no solo para la institución sino para el país dada su labor como agentes policiales. Sin embargo, son pocas las empresas que consiguen adaptarse a las necesidades de sus clientes ya sea en cuanto a calidad, eficiencia o servicio personal. Por lo que las jefaturas o directivos deben iniciar el proceso de mejorar la calidad del servicio que ofrecen a sus clientes.

En el caso de la PNC los usuarios son todos los agentes de la corporación y que llegan al departamento como cualquier cliente que llega con sus necesidades y deseos y la razón de ser del departamento es dar respuesta satisfactoria a dichas peticiones, de la manera más cortés y a tiempo posible. Razón por la cual se propone un plan de capacitación en relaciones interpersonales y en atención al usuario conformado de la manera siguiente:

		Relaciones Interpersonales		
<p>Objetivo: Establecer un ambiente de trabajo grato y de óptimas relaciones sociales entre compañeros y jefes que contribuya a fortalecer el desempeño laboral y que a su vez garanticen una mayor eficiencia en los servicios prestados</p>				
Temario				
<ol style="list-style-type: none"> 1. Las siete leyes de las relaciones interpersonales 2. Tipos de relaciones laborales 3. Desarrollo de excelentes relaciones laborales e interpersonales 				
Impartida por:	INSAFORP			
Dirigida a:	Todo el departamento de prestaciones de la PNC			
Día:	Sábado 1			
Hora:	8:00 a.m. a 12:00 m.			
Metodología:	Expositiva y participativa			
Agenda de la capacitación				
Hora:	Contenido	Objetivo	Metodología	Recursos
08:00 a.m.	Bienvenida	Presentación del formador y participantes y contenido general del curso	Participativa	Retroproyector Laptop Micrófono Marcadores Papel Cinta adhesiva Lapiceros
08:20 a.m.	Las 7 leyes de las relaciones interpersonales	Explicar qué son las relaciones interpersonales y laborales	Expositiva	
09:00 a.m.	Tipos de relaciones laborales	Explicar los tipos de relaciones labores asertivas que existen	Expositiva	
09:40 a.m.	Receso			
10:00 a.m.	Desarrollo de excelentes relaciones laborales e interpersonales	Explicar cómo desarrollar excelentes relaciones laborales e interpersonales dentro de la institución	Expositiva	
10:40 a.m.	Dinámica "Ofrezco y Pido"	Que los participantes interactúen y fomentar las relaciones interpersonales entre ellos.	Participativa	
11:00 a.m.	Preguntas y respuestas	Que los participantes expresen todas las inquietudes respecto a la temática presentada	Participativa	



Relaciones Interpersonales

Objetivo: Establecer un ambiente de trabajo grato y de óptimas relaciones sociales entre compañeros y jefes que contribuya a fortalecer el desempeño laboral y que a su vez garanticen una mayor eficiencia en los servicios prestados

Temario

1. Cómo restaurar las relaciones interpersonales.
2. Relaciones laborales con los jefes y los subalternos.
3. Comunicación y relaciones interpersonales

Impartida por:	INSAFORP
Dirigida a:	Todo el departamento de prestaciones de la PNC
Día:	Sábado 2
Hora:	8:00 a.m. a 12:00 m.
Metodología:	Expositiva y participativa

Agenda de la capacitación

Hora:	Contenido	Objetivo	Metodología	Recursos
08:00 a.m.	Bienvenida	Presentación del formador y temática a presentar	Participativa	Retroproyector Laptop Micrófono Marcadores Papel Cinta adhesiva Lapiceros
08:20 a.m.	Cómo restaurar las relaciones interpersonales	Conocer como restaurar nuestras relaciones interpersonales.	Expositiva	
09:00 a.m.	Dinámica "Intercambio de roles"	Explicar la percepción de las relaciones jefe-subalterno	Participativa	
09:40 a.m.	Receso			
10:00 a.m.	Relaciones laborales con los jefes y los subalternos	Comprender como las personas se sienten al estar en el lugar del otro.	Expositiva	
10:40 a.m.	Dinámica "Teléfono descompuesto"	Que los participantes interactúen y analicen la importancia de la comunicación.	Participativa	
11:00 a.m.	Comunicación y relaciones interpersonales	Que los participantes comprendan la importancia de la comunicación en su relación laboral	Expositiva	
11:00 a.m.	Preguntas y respuestas	Que los participantes expresen todas las inquietudes o comentarios respecto a la temática presentada	Participativa	

		Atención al usuario		
Objetivo: Proporcionar las herramientas técnicas y conocimientos necesarios para que el personal pueda desempeñar eficientemente las tareas en su puesto de trabajo y de esta manera mejorar el servicio de atención al cliente y que ello contribuya a mejorar la calidad del servicio percibida por el personal de la PNC que es considerado como el usuario.				
Temario				
1. Calidad de servicio y atención al usuario				
2. Comunicación con el usuario				
Impartida por:	INSAFORP			
Dirigida a:	Todo el departamento de prestaciones de la PNC			
Día:	Sábado 3			
Hora:	8:00 a.m. a 12:00 m.			
Metodología:	Expositiva y participativa			
Agenda de la capacitación				
Hora:	Contenido	Objetivo	Metodología	Recursos
08:00 a.m.	Bienvenida	Presentación del formador y temática a presentar	Participativa	Retroproyector Laptop Micrófono Marcadores Papel Cinta adhesiva Lapiceros
08:20 a.m.	Calidad de servicio y atención al usuario	Fortalecer las capacidades necesarias de los empleados para mejorar la calidad del servicio prestado al	Expositiva	
09:00 a.m.	Dinámica "Cuestionario atención al cliente"	Que los participantes respondan una serie de preguntas en las que respondan como usuarios de algún servicio	Participativa	
09:40 a.m.	Receso			
10:00 a.m.	Comunicación con el usuario	Aprender a desarrollar las habilidades comunicacionales que permitan brindar un óptimo servicio e interiorizar la importancia de mantener un trato cordial y amable con los clientes	Expositiva	
11:00 a.m.	Dinámica "Comunicación no verbal"	Que los participantes comprendan mediante la comunicación no verbal qué necesita el cliente y así poder satisfacerlo.	Participativa	
11:30 a.m.	Preguntas y respuestas	Que los participantes expresen todas las inquietudes o comentarios respecto a la temática presentada	Participativa	

		Atención al usuario		
<p>Objetivo: Proporcionar las herramientas técnicas y conocimientos necesarios para que el personal pueda desempeñar eficientemente las tareas en su puesto de trabajo y de esta manera mejorar el servicio de atención al cliente y que ello contribuya a mejorar la calidad del servicio percibida por el personal de la PNC que es considerado como el usuario.</p>				
Temario				
3. Proceso de atención al cliente o usuario.				
4. Gestión de quejas, reclamos o situaciones críticas				
Impartida por:	INSAFORP			
Dirigida a:	Todo el departamento de prestaciones de la PNC			
Día:	Sábado 4			
Hora:	8:00 a.m. a 12:00 m.			
Metodología:	Expositiva y participativa			
Agenda de la capacitación				
Hora:	Contenido	Objetivo	Metodología	Recursos
08:00 a.m.	Bienvenida	Presentación del formador y temática a presentar	Participativa	Retroproyector Laptop Micrófono Marcadores Papel Cinta adhesiva Lapiceros
08:20 a.m.	Proceso de atención al cliente o usuario	Comprender que el trato con el cliente es una actividad permanente e importante.	Expositiva	
09:00 a.m.	Dinámica "Tipos de usuarios"	Que los participantes comprendan que cada usuario tiene una personalidad propia y no debe afectar el servicio prestado	Participativa	
09:40 a.m.	Receso			
10:00 a.m.	Gestión de quejas, reclamos o situaciones críticas	Controlar las situaciones conflictivas y reducir su probabilidad de ocurrencia	Expositiva	
11:00 a.m.	Dinámica "Debate grupal de resolución de conflictos"	Exponer una serie de casos de la vida real y buscar la mejor solución a dicho conflicto	Participativa	
11:30 a.m.	Preguntas y respuestas	Que los participantes expresen todas las inquietudes o comentarios respecto a la temática presentada	Participativa	

Dichas capacitaciones pueden ser impartidas en un horario de 8:00 a.m. a 12:00 m. durante 4 sábados o se pueden crear 2 grupos que se turnen durante la semana para recibir las capacitaciones en horario laboral sin que se vea afectada la atención al cliente.

i. Perfil del Capacitador

El perfil mínimo que debe cumplir el facilitador de INSAFORP para que cubra dichas capacitaciones es como sigue:

PERFIL DEL CAPACITADOR	
Edad	Mayor de 35 años
Sexo	Masculino o Femenino
Educación	Lic. En Administración de Empresas o Lic. En Psicología preferentes con maestrías o postgrados, amplia experiencia dirigiendo personal en todas las áreas administrativas y operativas.
Experiencia	Mínimo 3 años como facilitador con experiencia comprobable en áreas de trabajo en dirección y recurso humano.
Conocimientos	Dominio en Microsoft Office, manejo de equipo audiovisual, desarrollo en la ejecución de planes, programas de capacitación y áreas de servicios.
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Dinámico para lograr la atención de los participantes. • Integrar a los participantes y orientarlos en el logro de los objetivos. • Disposición de generar confianza y desarrollo de capacidades. • Creación de espacios de comunicación asertiva. • Orientación de resolución de conflictos e imprevistos. • Capacidad de escucha empática. • Liderazgo.
Características	Motivador, líder, Tolerante, sentido del humor, ético, disciplinado, creativo, sociable.

4. Cronograma de implementación.

Cronograma de actividades para la implementación del análisis y descripción de perfiles de puestos.																																																	
Año 2021-2022																																																	
Actividad	Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Responsable
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4					
Presentación de la propuesta	■																																								Grupo investigador								
Revisión y análisis de documento		■	■	■																																					Departamento de Prestaciones y MJSP								
Aprobación y autorización							■	■																																	MJSP								
Presentación de perfiles y descriptores de puestos de trabajo a colaboradores departamento prestaciones									■	■	■	■	■	■	■	■																									Depto RH y Depto de Prestaciones								
Capacitación en relaciones interpersonales																	■	■	■	■	■	■	■	■																	INSAFORP								
Capacitación en atención al usuario																											■	■	■	■	■	■									INSAFORP								
Evaluación y seguimiento																																	■	■	■	■					Depto RH y Depto de Prestaciones								

5. Presupuesto de implementación.

Para la implementación del análisis y descripción de perfiles de puestos se incurrirá en la reproducción del material por parte de la división de bienestar policial y talento humano quienes serán los responsables de asumir los costos de reproducción , ya que la institución cuenta con una sala de capacitación y todos los recursos necesarios para llevarla a cabo no se generará gastos adicionales, además de ello la información de la propuesta será entregada por medio del correo institucional que posee la institución.

Tabla 5: Presupuesto para la implementación

	Departamento de Prestaciones de la PNC. Presupuesto para la capacitación, implementación de análisis y descripción de perfiles de puestos. Año 2021.		
	Descripción	Cantidad	Precio unitario
Reproducción de la temática	35	\$1.20	\$42.00
Papel bond	1 resma	\$3.50	\$3.50
Cinta adhesiva	1	\$0.50	\$0.50
Marcadores	6	\$1.00	\$6.00
Caja de lapiceros	1	\$2.00	\$2.00
Refrigerio	35	\$1.50	\$52.50
Capacitador	4	\$250	\$1,000
Diploma de participación	25	\$1.50	\$37.50
Ejemplar de la Propuesta de Análisis y Descripción de Perfiles de Puestos	2	\$15	\$30
Ejemplares de descriptores de Perfiles de Puestos	16	\$4	\$64
TOTAL			\$1,238

Fuente: Elaboración propia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

a) Libros

- Agudelo Santiago, Certificación Ocupacional. Manual didáctico, CINTEFORP, Montevideo, 1993.
- Alles, Martha Alicia, Dirección estratégica de Recursos Humanos Gestión por competencias, 2005.
- Alles Martha, Selección por Competencias, Granica, 2006.
- Fernández Manuel, Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo, Días de Santos, España, 1995.
- Gómez Mejía, Luis. Gestión de Recursos Humanos. 5ta Edición. Prentice Hall, Madrid 2008.
- Gonczi, A., Competencia basada en la educación de los profesionales en Australia. Sydney: Faculty of Education, University of Technology, 1994.
- IBERFORP, Análisis Ocupacional y Funcional del Trabajo, Bravo Murillo, Madrid España, 2000.
- Le Boterf, Guy, Ingeniería de las competencias. Segunda edición, España, 2001.
- Pereda Santiago y Berrocal Francisca, Técnicas de Análisis y Descripción de Puestos en la Gestión por Competencias, España 2002.
- Vázquez, Emanuel, Identificación y evaluación de las competencias laborales de un puesto de trabajo en Fintur: Sucursal Granma. Universidad de Granma, Cuba 2004
- William B. Werther y Keith Davis, Administración De Recursos Humanos. El Capital Humano De Las Empresas. Sexta edición, México, 2008.

b) Leyes

- Constitución de la Republica de El Salvador, Decreto constituyente No.38 de 15 de diciembre de 1983, Publicado en el Diario Oficial No. 234, Tomo No. 281, de 16 de diciembre 1983
- Ley Orgánica de la Policía Nacional Civil Decreto No.269 de 25 de junio de 1992, publicado en el Diario Oficial No. 144, Tomo 316, de 10 de agosto de 1992
- Ley Disciplinaria Policial Decreto No.518 de 20 de diciembre 2007, publicado en el Diario Oficial No.10, Tomo 378, de 16 de enero de 2008
- Ley de la Carrera Policial Decreto No.773 de 18 de julio de 1996, publicado en el Diario Oficial No.144, Tomo 332, de 7 de agosto de 1996.
- Ley del Seguro Social, Decreto Legislativo No. 1263, del 3 de diciembre de 1953 Publicado en el Diario Oficial 226 No.171, Tomo No. 161, del 11 de diciembre de 1953.
- Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones, Decreto Legislativo No. 927, del 23 de diciembre de 1996, Publicado en el Diario Oficial No.243, Tomo No. 333, del 23 de diciembre de 1996.

c) Otros

- <http://www.pnc.gob.sv>
- http://www.pnc.gob.sv/portal/page/portal/informativo/institucion/marco_institucional/historia
- <https://www.rae.es/>
- <https://www.gestiopolis.com/disenio-de-puestos-de-trabajo/>
- <https://www.significados.com/analisis/>
- <https://www.losrecursoshumanos.com/analisis-de-puesto>
- <https://www.businessballs.com/team-management/job-descriptions/>
- <https://blog.peoplenext.com.mx/la-importancia-de-las-descripciones-de-puestos>
- <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2019/05/03/los-perfiles-de-puesto-y-su-impacto-en-el-desempeno-laboral/>

ANEXOS

Anexo 1

**Instrumentos de recolección de
Información**



CUESTIONARIO

Agradecemos su valioso tiempo en el llenado del siguiente cuestionario que está dirigido a los colaboradores (as) del departamento de prestaciones de la división de bienestar policial y talento humano de la Policía Nacional Civil.

La información recopilada será utilizada de manera confidencial y para fines estrictamente académicos.

Objetivo: Realizar una investigación de campo para actualizar los perfiles y descriptores de puestos de trabajo que pertenecen al departamento de prestaciones de la división de bienestar policial y talento humano de la Policía Nacional Civil.

Instrucciones: Marque con una **X** cada una de sus respuestas.

A. Generalidades

a. Sexo: Mujer Hombre

b. Edad: 18-25 años 25-40 años 40-50 años

Más de 50 años

c. Nivel académico: Universitario Técnico Bachiller Otro

Especifique _____

d. Tiempo de laborar en la institución: 1-2 años 3-5 años

6-10 años Mas 10 años

e. Sueldo devengado: \$300-\$450 dólares \$451-\$600 dólares

\$601-\$800 dólares \$801-\$1000 dólares Más de \$1000 dólares

B. Preguntas de contenido

1. Marque con una X el nombre del puesto que desempeña:

Jefe de Sección de Beneficios	
Trabajador Social	
Auxiliar de Trabajo Social	
Digitador	
Jefe de Sección Cobertura Salud	
Auxiliar Cobertura Salud	
Jefe Departamento de Prestaciones	
Otro	

Objetivo: Determinar el puesto que desempeñan y si lo conocen con el nombre que aparece en el descriptor.

2. Al ingresar a la institución, ¿le proporcionaron el Manual de descripción del puesto que desempeñaría?

Si () No ()

Objetivo: Conocer si al momento de ingresar al departamento de prestaciones y bienestar policial les dieron a conocer el Manual de Descriptores de Puestos.

3. ¿Conoce todas las tareas y actividades que están en el descriptor de su puesto de trabajo?

Si () No () La mayoría()

Objetivo: Evaluar si el colaborador tiene conocimiento de las tareas que debe desempeñar según el descriptor de su puesto.

4. ¿Cuál es el objetivo de su puesto?

Objetivo: Determinar si el personal puede definir cuál es el objetivo de su puesto de trabajo.

5. Antes de entrar a trabajar al departamento de prestaciones y bienestar laboral de la PNC, usted trabajó en:

Otro Departamento o unidad de la PNC ()

Empresa privada ()

Otro ()

Especifique: _____

Objetivo: Conocer la experiencia previa de los colaboradores.

6. En relación con la pregunta anterior, su trabajo actual tiene relación con su trabajo anterior:

Si () No ()

Objetivo: Conocer la experiencia previa de los colaboradores.

7. Un puesto de trabajo requiere tener ciertas habilidades y conocimientos específicos para su desempeño, en este sentido, usted:

Ya tenía conocimientos y habilidades previos ()

Los desarrolló con el tiempo ()

Los comienza a adquirir ()

Objetivo: Identificar si los colaboradores ya poseen las habilidades y conocimientos que su puesto requiere según el descriptor.

8. ¿Le proporcionan las herramientas necesarias para desempeñar su trabajo?

Si () No () Algunas ()

Objetivo: Conocer si los colaboradores poseen todos los recursos y herramientas necesarias para desempeñar su trabajo de manera óptima.

9. Si su respuesta a la pregunta anterior es **SI**, mencione las herramientas que ayudarían a mejorar su trabajo:

Objetivo: Conocer si los colaboradores poseen todos los recursos y herramientas necesarias para desempeñar su trabajo de manera óptima.

10. Existen en el departamento de prestaciones puestos similares al suyo. Si su respuesta es **SI** favor especifique.

Si () Cuáles son:

No ()

Objetivo: Analizar si los colaboradores consideran que sus puestos tienen tareas o actividades similares o iguales a las de otros puestos

11. ¿Tiene personal bajo su responsabilidad?

Si () Cuantos _____ No ()

Objetivo: Conocer número de puestos de trabajo que están bajo cargo.

12. Mencione las principales tareas que realiza:

Objetivo: Enlistar las principales actividades que el colaborador desempeña para comparar con las presentadas en el descriptor.

13. Mencione los conocimientos específicos que se requiere para desempeñar su puesto de trabajo.

Objetivo: Conocer los conocimientos específicos requeridos para el desarrollo del puesto de trabajo.

1) _____

2) _____

3) _____

4) _____

5) _____

14. ¿A qué departamento reporta la ejecución de su trabajo?

Objetivo: Conocer los departamentos los que el puesto de trabajo se reporta.

15. ¿Su puesto requiere toma de decisiones y resolución de problemas constantemente?

Si () No () Algunas veces ()

Objetivo: Determinar si el puesto de trabajo requiere la toma de decisiones y la resolución de problemas.

16. ¿El puesto requiere ser responsable de mobiliario y equipo?

Si () No ()

Objetivo: Mostrar el grado de responsabilidad que el puesto tiene sobre los activos de la institución.

17. En el puesto que usted desempeña, ¿Tiene acceso a datos de carácter confidencial?

Si () No ()

Objetivo: Determinar el tipo de información que maneja el puesto de trabajo.

18. ¿En su puesto es necesario movilizarse/viajar a otros lugares?

Si () No ()

Objetivo: Conocer la disponibilidad para movilizarse que requiere el puesto

19. ¿Considera que su puesto de trabajo posee algún nivel de riesgo laboral? Si su respuesta es Sí, explique cuál sería.

Si () No ()

Explique: _____

Objetivo: Determinar si el puesto está expuesto a algún nivel de riesgo laboral.

20. Mencione los puestos de trabajo con los que coordina sus actividades dentro del departamento.

Objetivo: Conocer las relaciones internas del puesto de trabajo

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____
- 4) _____
- 5) _____

21. Describa las funciones principales que realiza con cada uno de los puestos de trabajo que detalló en la pregunta anterior.

Objetivo: Conocer las funciones de las relaciones internas del puesto de trabajo.

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____
- 4) _____

22. Mencione los puestos de trabajo con los que coordina sus actividades fuera del departamento.

Objetivo: Conocer cuáles son las relaciones externas con el puesto de trabajo.

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____
- 4) _____
- 5) _____

¡Muchas gracias!

Fecha_____



GUIA DE ENTREVISTA

DIRIGIDA A: Jefe (a) del departamento de prestaciones de la PNC.

OBJETIVO: Conocer la percepción que tiene el personal de jefatura del departamento de prestaciones de la PNC, sobre los distintos problemas relacionados a los perfiles de puestos y el fortalecimiento del desempeño.

INDICACIONES: Lea detenidamente cada pregunta y conteste objetivamente las interrogantes, tome en cuenta marcar con una “X” en las preguntas de respuesta cerrada.

AGRADECIMIENTO: De la manera más cordial apreciamos su colaboración al otorgar el tiempo necesario para responder la siguiente guía de preguntas, la información que sea brindada será utilizada de manera confidencial para fines estrictamente académicos y servirá para que se realicen sugerencias para su organización y de esta manera obtengan resultados sustanciales que contribuyan a la mejora de esta.

A. INFORMACIÓN GENERAL

a) Nivel Académico: _____

b) Tiempo de ejercer la jefatura del departamento de prestaciones: _____

c) Cantidad de personal a cargo: _____

B. INFORMACIÓN ESPECÍFICA

PREGUNTAS DE TIPO ADMINISTRATIVA

- 1) ¿Qué papel juega el manual de descripción de puestos dentro del desarrollo de las actividades del departamento?

2) ¿Cómo incide el manual de descripción de puestos en la fase de selección de personal?

3) ¿Cuál es el procedimiento que realiza el departamento para establecer el perfil de los puestos administrativos?

4) ¿Los perfiles de puestos contienen las políticas aplicadas en la filosofía de la organización?

Si ()

No ()

5) ¿Ha realizado usted en los últimos tres años algún curso de formación dirigido específicamente al análisis y descripción de perfiles de puestos o similares y en donde?

6) ¿Qué técnica se aplica en el departamento para establecer las competencias del personal administrativo?

7) ¿Cómo se evalúa el desempeño del personal administrativo en el departamento?

8) ¿Cómo incide el diseño de puestos actual en el desempeño laboral del personal administrativo del departamento?

9) ¿Qué iniciativas ejecuta para desarrollar el fortalecimiento del desempeño del personal administrativo del departamento?

10) ¿Quién toma la decisión de contratar al personal para el departamento?

11) ¿Quién elabora los perfiles de puestos del personal del departamento y cada cuanto se actualizan dichos perfiles?

12) ¿Existe un manual de funciones por competencias en el departamento?

Si ()

No ()

13) ¿A quién reporta usted los resultados de las actividades que realiza el departamento y estos resultados están siendo constantemente controlados?

14) ¿Cómo considera que influye la estabilidad laboral en el desempeño del personal administrativo del departamento?

¡Muchas gracias!

Fecha_____

Anexo 2

**Tabulación del Cuestionario
Dirigido al Personal
Administrativo Del
Departamento De Prestaciones
De La División De Bienestar
Policial Y Talento Humano De
La Policía Nacional Civil.**

**Cuestionario dirigido al Personal Administrativo Del Departamento De
Prestaciones De La División De Bienestar Policial Y Talento Humano De La Policía
Nacional Civil**

A. Generalidades

a. Sexo.

Objetivo: Conocer la proporción que corresponde a cada género dentro del Personal Administrativo que labora en el Departamento de Prestaciones de la PNC.

Cuadro No.01		
Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa%
Mujer	8	33%
Hombre	16	67%
TOTAL	24	100%

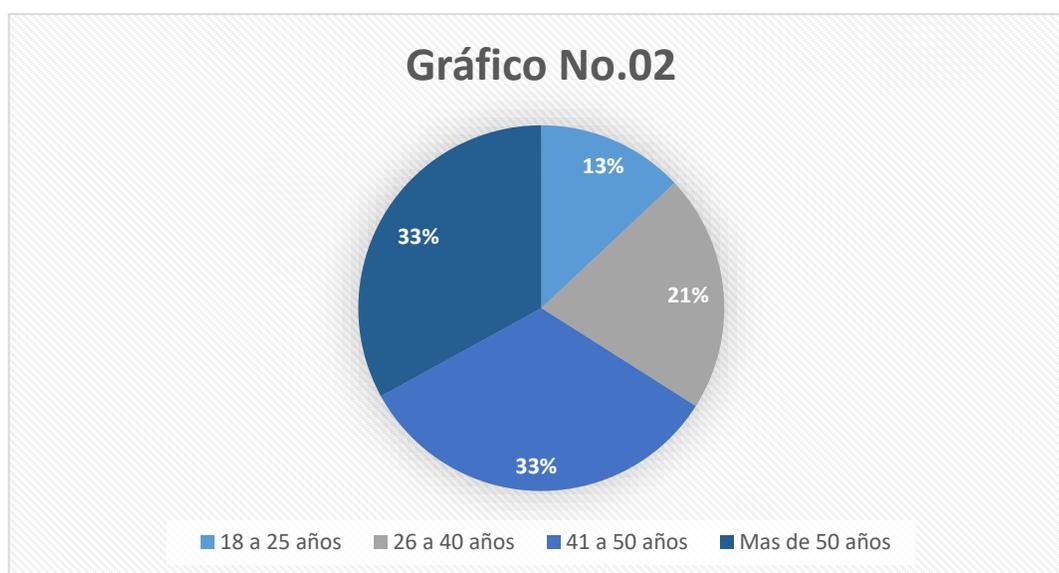


Interpretación: Hay una distribución mayoritaria de proporción de personal administrativo en el Departamento de Prestaciones en el género masculino lo cual es aceptable porque es una entidad donde su personal generalmente está conformado en su mayoría por hombres; pero de igual forma el departamento cuenta con un mínimo de proporción significativa por el género femenino.

b. Edad.

Objetivo: Establecer el rango de la edad del personal administrativo que labora en el Departamento de Prestaciones de la PNC

Cuadro No.02		
Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa%
18 a 25 años	3	13%
26 a 40 años	5	21%
41 a 50 años	8	33%
Más de 50 años	8	33%
TOTAL	24	100%

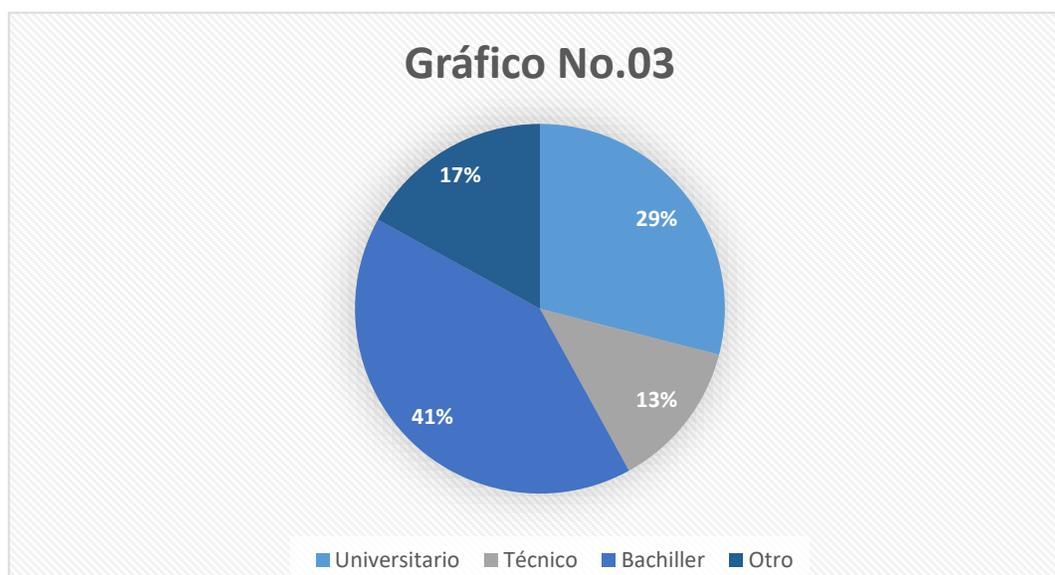


Interpretación: Equitativamente se encuentra el rango de edad en el departamento de prestaciones, por lo tanto, hay personal en edades apropiadas para desempeñar cada una de las funciones asignadas en condiciones óptimas, de acuerdo con la distribución de puesto, un 33% refleja una edad que indica longevidad para su desempeño, y otro 33% indica que son personas con experiencia y responsabilidad.

c. Nivel académico.

Objetivo: Determinar el nivel académico del personal administrativo que labora en el Departamento de Prestaciones de la PNC

Cuadro No.03		
Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa%
Universitario	7	29%
Técnico	3	13%
Bachiller	10	41%
Otro	4	17%
TOTAL	24	100%

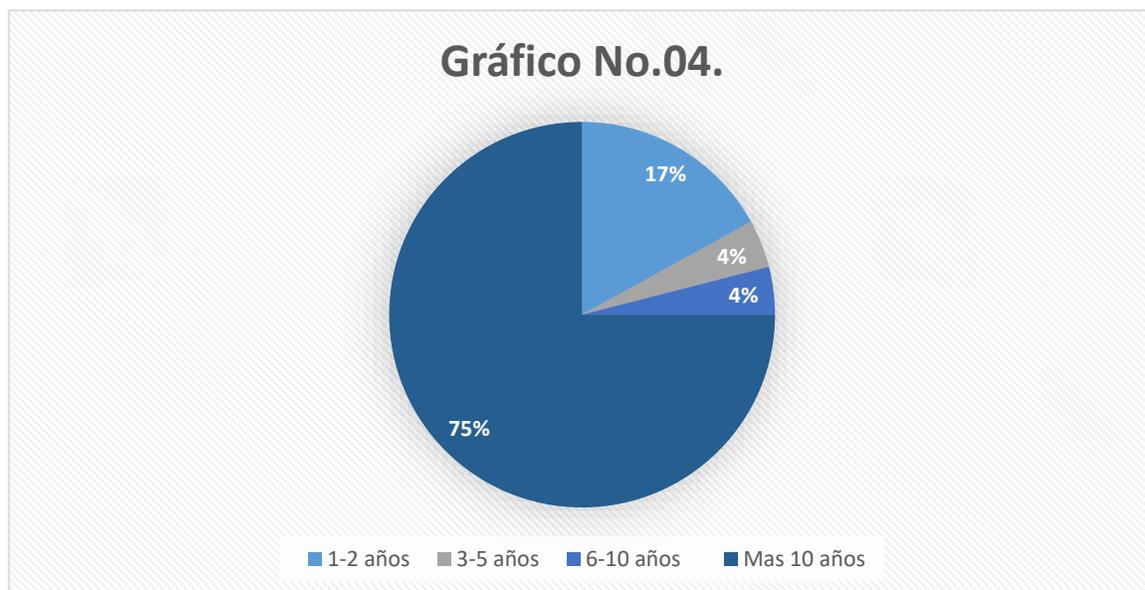


Interpretación: Notablemente el nivel académico del personal encuestado es variado y en su mayoría cuenta con personal que ha finalizado bachillerato, esto representado por el 47% de los encuestados personales lo cual es comprensible porque es uno de los requisitos para poder aplicar a varios puestos administrativos del departamento.

d. Tiempo de laborar en la institución.

Objetivo: Investigar la antigüedad y la experiencia laboral que posee el Personal Administrativo del Departamento de Prestaciones de la PNC.

Cuadro No.04		
Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa%
1-2 años	4	17%
3-5 años	1	4%
6-10 años	1	4%
Mas 10 años	18	75%
TOTAL	24	100%

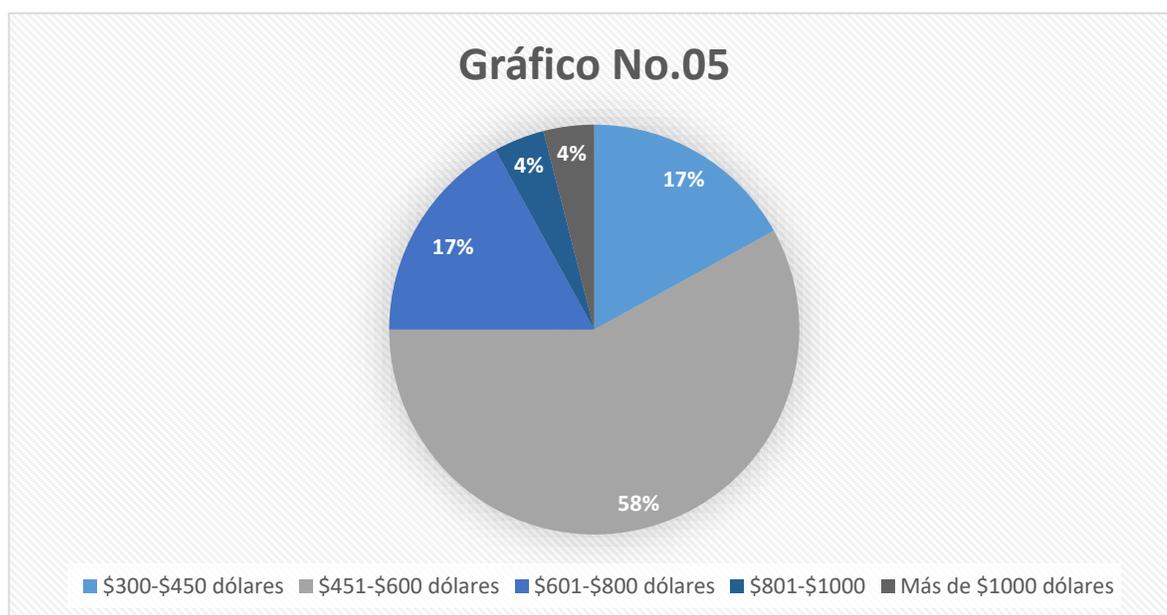


Interpretación: Visiblemente la mayoría del personal tiene más de diez años de tiempo de laborar en el departamento, esto denota que hay estabilidad para los empleados y esto es característico de una buena institución.

e. Sueldo devengado.

Objetivo: Puntualizar el rango de salario más prominente que existe en el Personal Administrativo del Departamento de Prestaciones de la PNC.

Cuadro No.05		
Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa%
\$300-\$450 dólares	4	17%
\$451-\$600 dólares	14	58%
\$601-\$800 dólares	4	17%
\$801-\$1000 dólares	1	4%
Más de \$1000 dólares	1	4%
TOTAL	24	100%



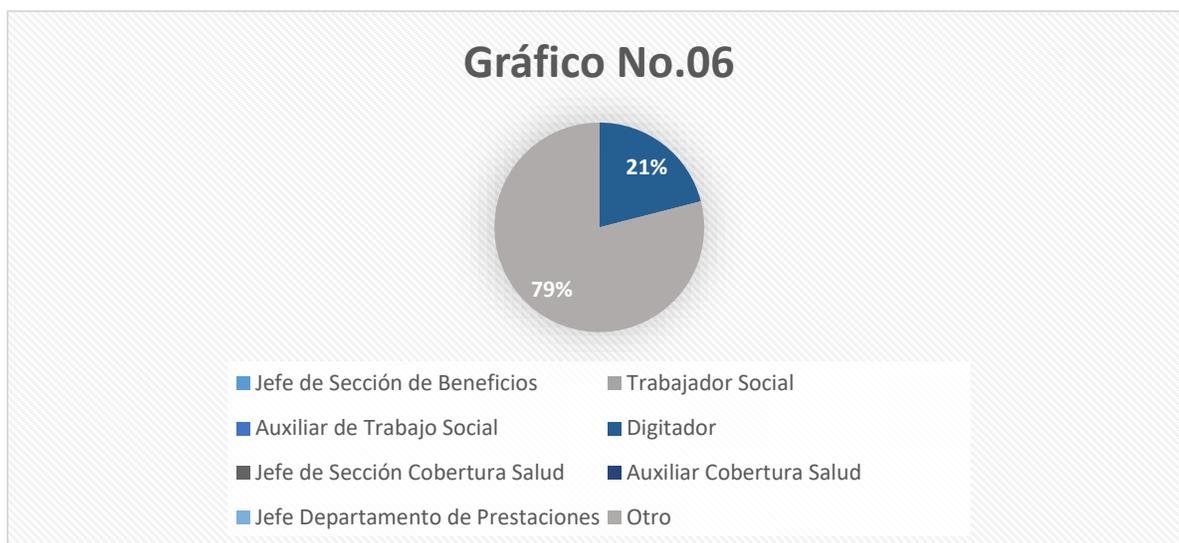
Interpretación: El rango salarial más marcado en el departamento de prestaciones oscila entre los 450 y los 600 dólares mensual, pero es necesario aclarar que es lo percibido únicamente como salario, no se han incluido bonos y esto muestra una marcada diferencia salarial en el departamento ya que existen tres rangos salariales más por encima del indicado.

B. Preguntas de contenido

1. Marque con una **X** el nombre del puesto que desempeña:

Objetivo: Determinar el puesto que desempeñan y si lo conocen con el nombre que aparece en el descriptor.

Cuadro No.06		
Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa%
Jefe de Sección de Beneficios	-	-
Trabajador Social	-	-
Auxiliar de Trabajo Social	-	-
Digitador	5	21%
Jefe de Sección Cobertura Salud	-	-
Auxiliar Cobertura Salud	-	-
Jefe Departamento de Prestaciones	-	-
Otro	19	79%
TOTAL	24	100%

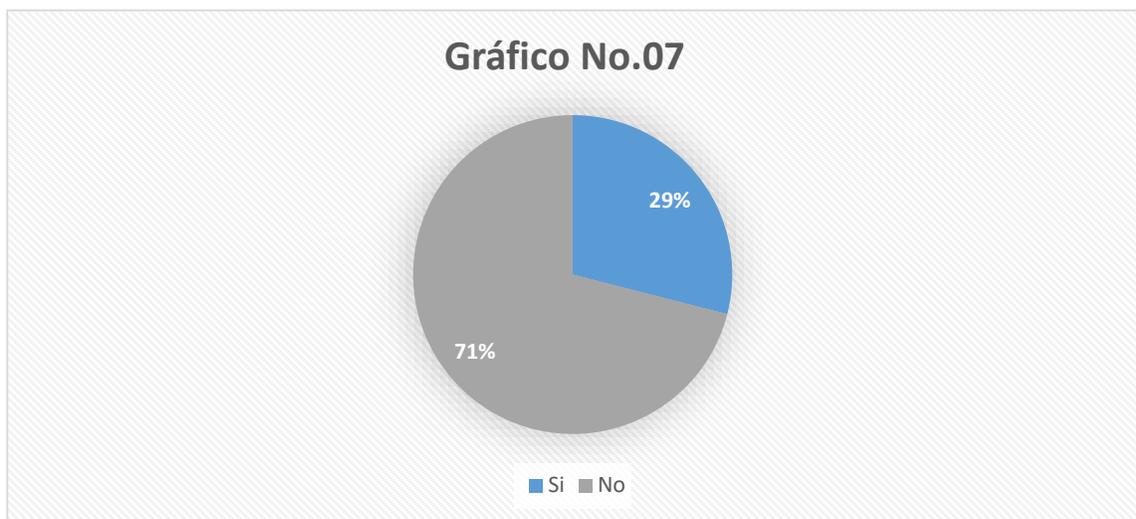


Interpretación: Los descriptores obtenidos por medio del Instituto de Acceso a la Información Pública detallan un listado de puestos que conforman el departamento de prestaciones y bienestar laboral de la PNC de los cuales solo concuerdan los digitadores, la gran mayoría de encuestados no se logró ubicar en ninguno de los puestos enlistados.

2. Al ingresar a la institución, ¿le proporcionaron el Manual de descripción del puesto que desempeñaría?

Objetivo: Conocer si al momento de ingresar al departamento de prestaciones y bienestar policial les dieron a conocer el Manual de Descriptores de Puestos.

Cuadro No.07		
Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa%
Si	7	29%
No	17	71%
TOTAL	24	100%

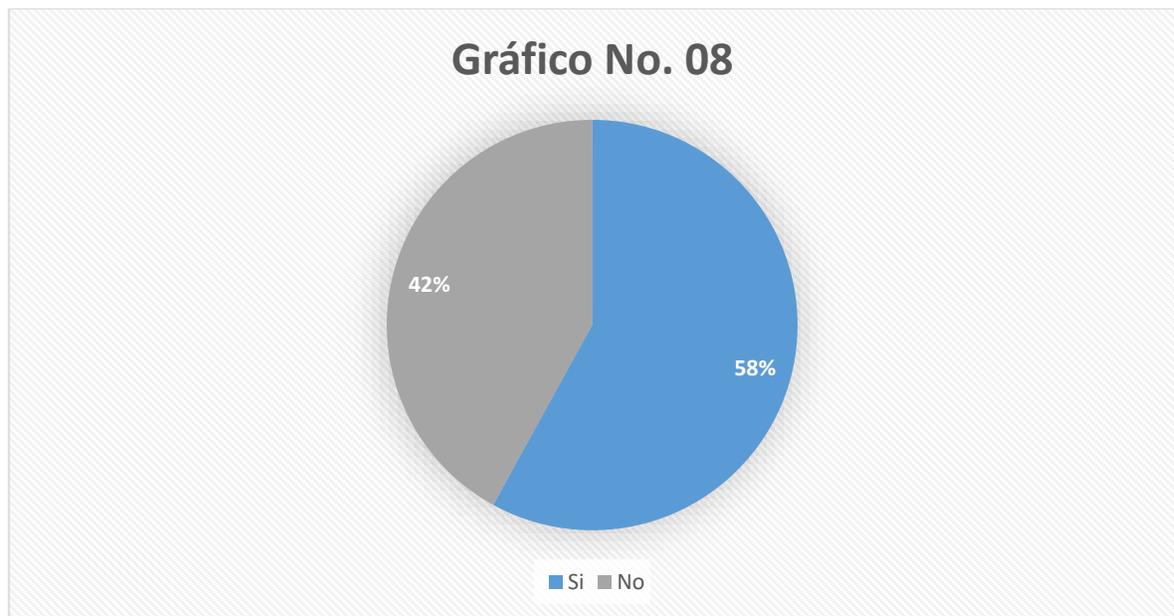


Interpretación: El personal administrativo no tiene conocimiento del puesto que desempeña según el manual pues en ningún momento les fue proporcionado, uno de los factores que influye es que no se cuenta con el descriptor de puesto para cada persona que ingresa al departamento de prestaciones.

3. ¿Conoce todas las tareas y actividades que están en el descriptor de su puesto de trabajo?

Objetivo: Evaluar si el colaborador tiene conocimiento de las tareas que debe desempeñar según el descriptor de su puesto.

Cuadro No.08		
Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa%
Si	14	58%
No	10	42%
TOTAL	24	100%



Interpretación: Cada puesto de trabajo rige sus actividades conforme a lo presentado en el descriptor de su puesto, pero ya que la mayoría del personal no tiene acceso a él no conocen las tareas que deben realizar según el descriptor, únicamente se basan en las actividades que son designadas por la jefatura del departamento de prestaciones.

4. ¿Cuál es el objetivo de su puesto?

Objetivo: Determinar si el personal puede definir cuál es el objetivo de su puesto de trabajo.

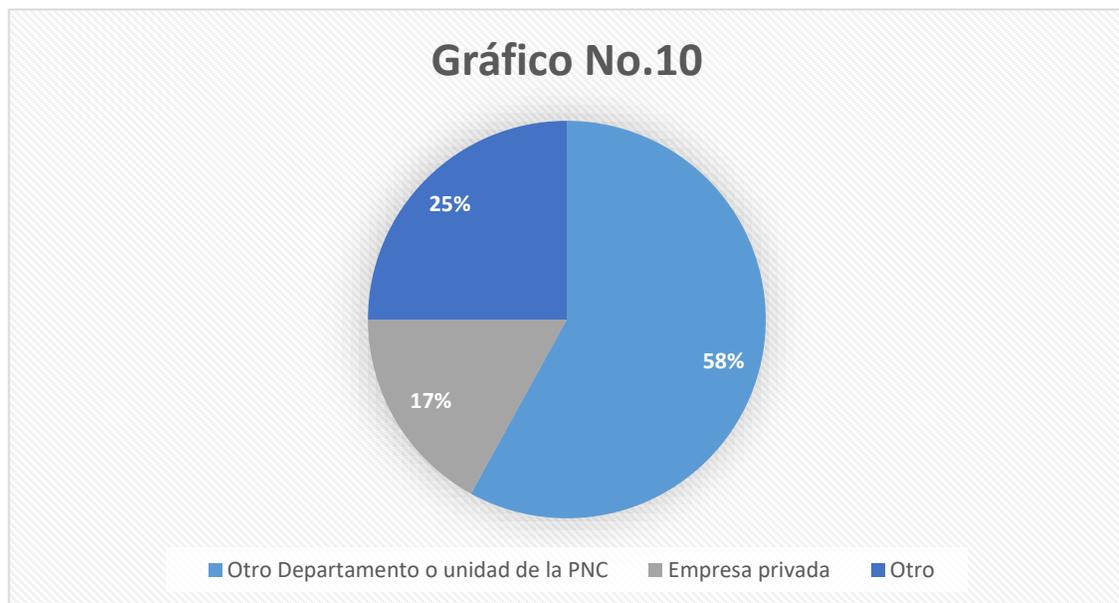
Cuadro No. 09
Objetivos principales
Brindar asistencia en la información y orientación a los beneficiarios de la póliza de seguro, personal de nuevo ingreso, sobre los procesos y servicios que brinda el departamento de prestaciones .
Resolver las dudas o inquietudes del personal de la Policía Nacional Civil, entregando la información pertinente a cada una de las consultas.
Registrar el ingreso y egreso de correspondencia del departamento de prestaciones
Llevar los registros, expedientes y documentos de reclamos de los distintos tipos de seguro, custodiar sus archivos y conservarlos adecuadamente.
Elaborar memorándums, notas, cartas y llevar el registro y control de toda la correspondencia enviada y recibida por la jefatura del departamento de prestaciones
Recibir de las distintas unidades de la Policía Nacional Civil toda la documentación correspondiente al departamento de prestaciones para ser enviada al Archivo para su almacenamiento
Ingresar a la base de datos del archivo, cada uno de los documentos que integran los expedientes del departamento de prestaciones
Resguardar y custodiar los documentos y expedientes en sus respectivos archivos debidamente señalizados, clasificados, ordenados y procesado en la base de datos.

Interpretación: Todo el personal pudo definir un objetivo concreto de su puesto de trabajo, en el cuadro No.09 se presentan los objetivos principales de los puestos de trabajo que en su mayoría concluyen en el registro que se debe de llevar para presentar la documentación respectiva a la aseguradora, el llenado de bases de datos que permiten llevar un mayor control sobre cada requerimiento que es solicitado al departamento, el manejo que debe tener la información con el fin de ser tratada y archivada de manera confidencial con el objetivo de respetar la privacidad de cada miembro de la institución, asegurándose de brindar el acompañamiento a los beneficiarios de las plicas de seguro, el departamento además es el encargado de brindar acompañamiento a todo el personal de nuevo ingreso a fin de hacer de conocimiento de ellos cada una de las prestaciones que la institución les brinda y de resolver cada una de las dudas que el personal de la institución presente con respecto a dichas prestaciones, es decir, el personal del departamento de prestaciones a pesar de no contar con el conocimiento de su descriptor de puesto tiene claro cuál es el objetivo del puesto de trabajo que desempeña.

5. Antes de entrar a trabajar al departamento de prestaciones y bienestar laboral de la PNC, usted trabajó en:

Objetivo: Conocer la experiencia previa de los colaboradores.

Cuadro No.10		
Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa%
Otro Departamento o unidad de la PNC	14	58%
Empresa privada	4	17%
Otro	6	25%
Total	24	100%

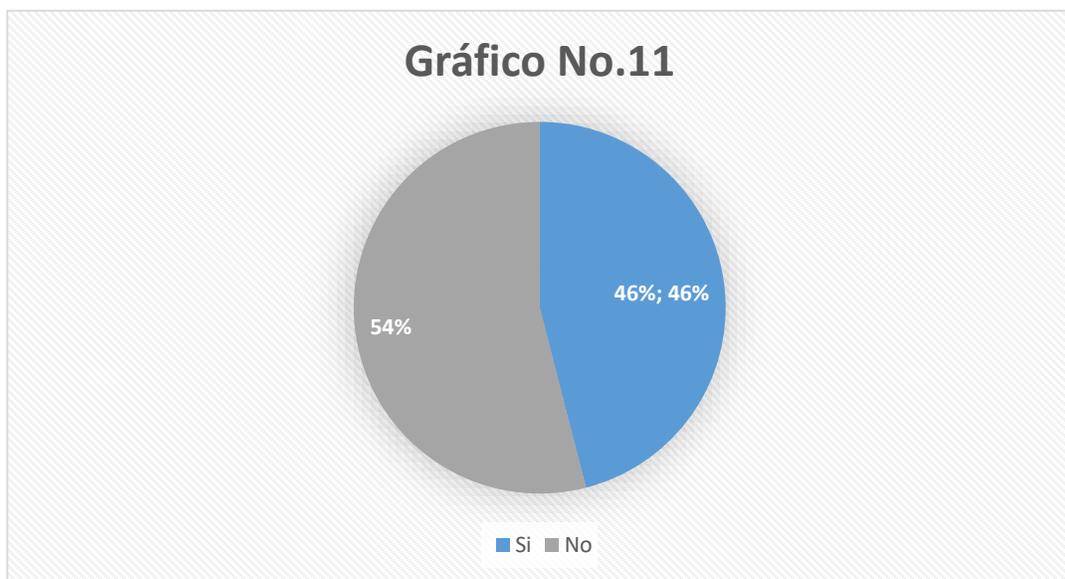


Interpretación: El personal encuestado en su mayoría posee conocimientos en otros departamentos de la institución lo cual les ha sido de apoyo para entender el funcionamiento de las áreas internas de la institución mientras que el personal más joven es quien ha laborado en empresa privada y en algunos casos, el departamento de prestaciones y bienestar laboral es su primer empleo.

6. En relación con la pregunta anterior, su trabajo actual tiene relación con su trabajo anterior:

Objetivo: Conocer la experiencia previa de los colaboradores.

Cuadro No.11		
Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa%
Si	11	46%
No	13	54%
TOTAL	24	100%

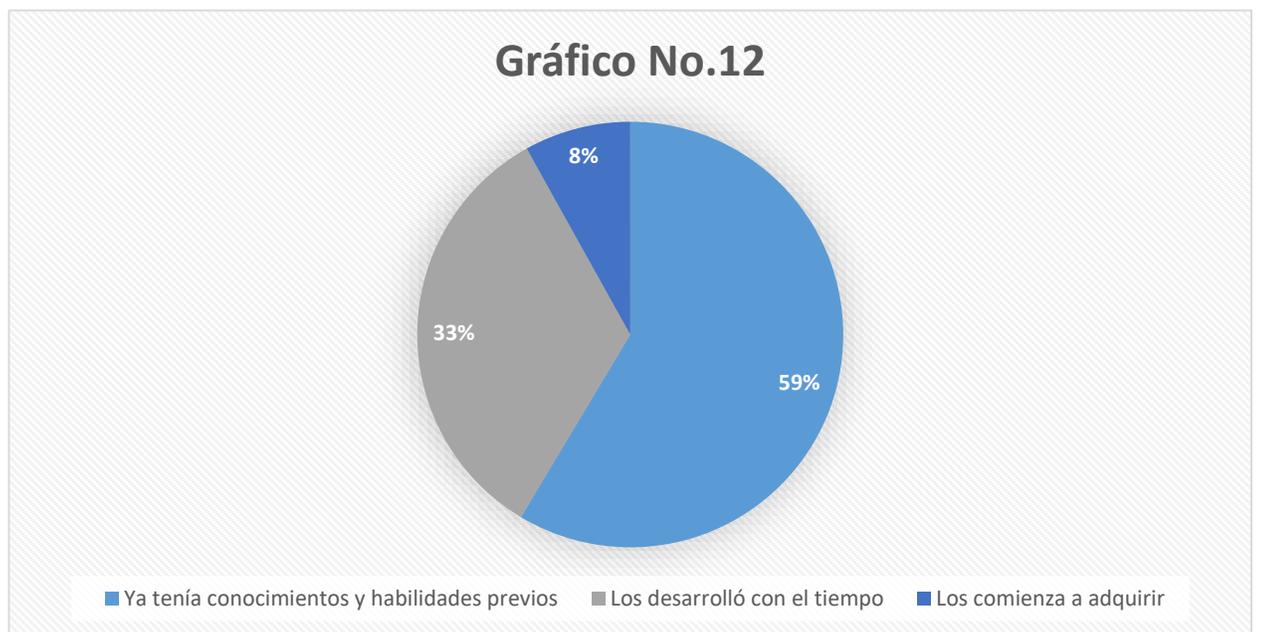


Interpretación: Aunque muchos han laborado en otras áreas de la institución su trabajo anterior no tiene relación con lo que hoy desempeñan. El porcentaje que respondió que sí, es principalmente el personal de apoyo administrativo.

7. Un puesto de trabajo requiere tener ciertas habilidades y conocimientos específicos para su desempeño, en este sentido, usted:

Objetivo: Identificar si los colaboradores ya poseen las habilidades y conocimientos que su puesto requiere según el descriptor.

Cuadro No.12		
Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa%
Ya tenía conocimientos y habilidades previos	14	58%
Los desarrolló con el tiempo	8	33%
Los comienza a adquirir	2	8%
Total	24	100%



Interpretación: La edad y tiempo de laborar en la institución ayudan a que los colaboradores ya tengan conocimientos y habilidades que contribuyen al mejor desempeño. El personal más nuevo es quien manifestó que los comienza a adquirir.

8. ¿Le proporcionan las herramientas necesarias para desempeñar su trabajo?

Objetivo: Conocer si los colaboradores poseen todos los recursos y herramientas necesarias para desempeñar su trabajo de manera óptima.

Cuadro No.13		
Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa%
Si	19	79%
No	3	13%
Algunas	2	8%
Total	24	100%

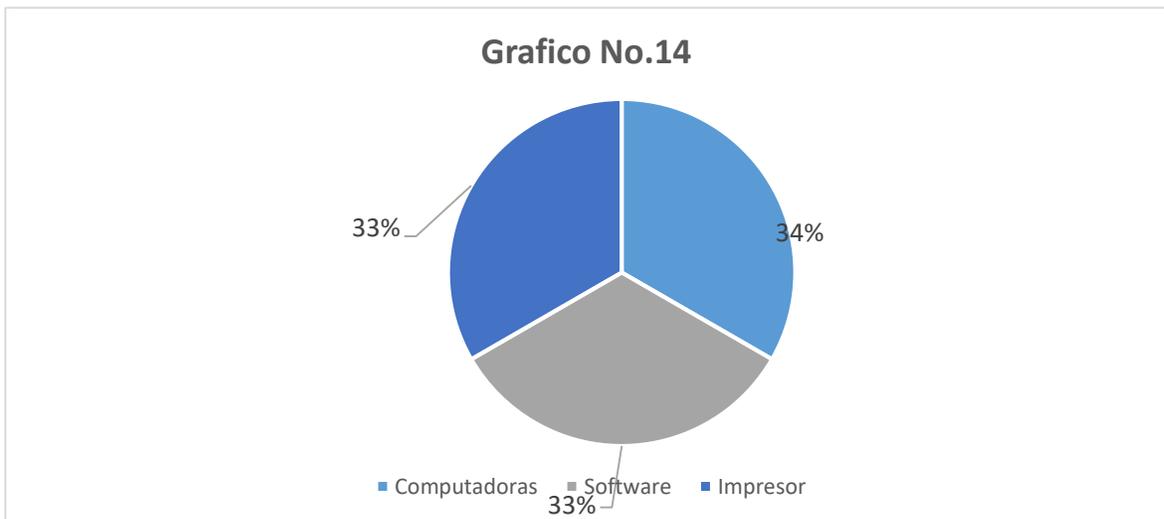


Interpretación: El personal de prestaciones en su mayoría considera que le proporcionan las herramientas necesarias para desarrollar su trabajo de la mejor manera de igual manera manifiestan que para el desarrollo de sus actividades es necesaria la comunicación entre ellos para poder abordar de manera ágil cada solicitud que se le hace al departamento de prestaciones.

9. Si su respuesta a la pregunta anterior es NO, mencione las herramientas que ayudarían a mejorar su trabajo:

Objetivo: Averiguar si los colaboradores poseen todos los recursos y herramientas necesarias para desempeñar su trabajo de manera óptima.

Cuadro No.14		
Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa%
Computadoras	1	33.3%
Software	1	33.3%
Impresor	1	33.3%
TOTAL	3	99.9%

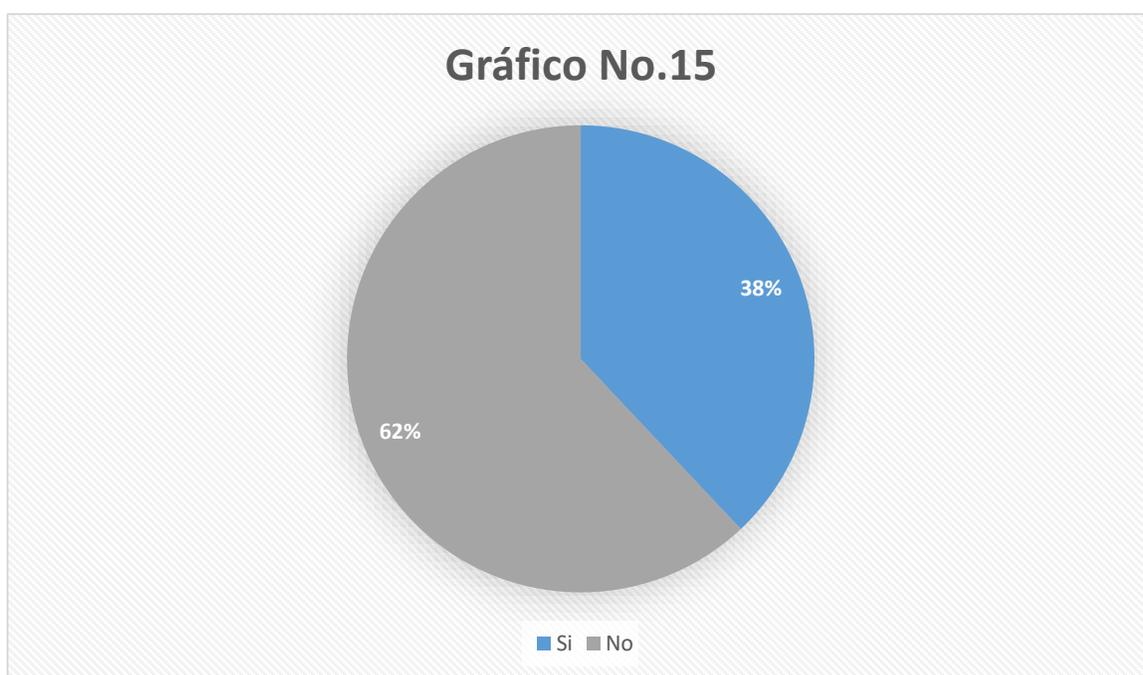


Interpretación: El personal que no respondió es el que considera que le proporcionan las herramientas necesarias para realizar su trabajo, los que respondieron que no les proporcionan las herramientas expresaron la necesidad de software, computadoras, capacitaciones, entre otras.

10. Existen en el departamento de prestaciones puestos similares al suyo.

Objetivo: Analizar si los colaboradores consideran que sus puestos tienen tareas o actividades similares o iguales a las de otros puestos.

Cuadro No.15		
Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa%
Si	9	38%
No	15	62%
TOTAL	24	100%

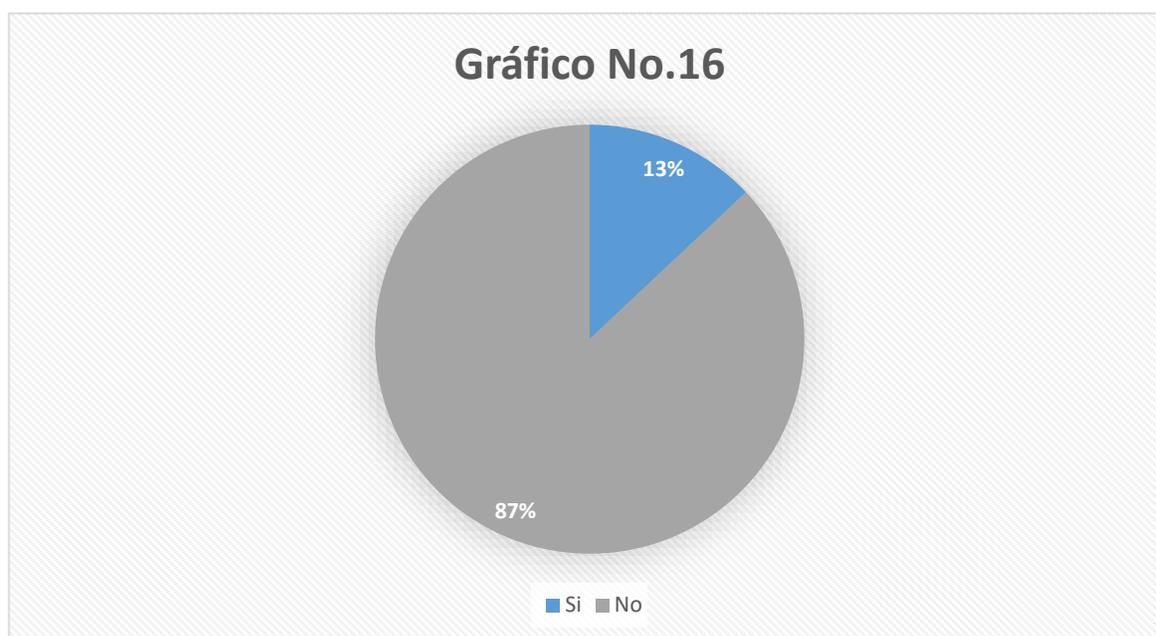


Interpretación: El personal en su mayoría considera que las actividades que desempeñan hacen que su puesto sea único en el departamento, el pequeño porcentaje que considera que si existen puestos similares son los digitadores.

11. ¿Tiene personal bajo su responsabilidad?

Objetivo: Conocer número de puestos de trabajo que están bajo cargo.

Cuadro No.16		
Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa%
Si	3	13%
No	21	87%
Total	24	100%



Interpretación: Los encuestados son colaboradores del departamento de prestaciones por lo cual en su mayoría no poseen personal bajo su responsabilidad, solamente tres personas cuentan con personal bajo su responsabilidad que en algunos casos solo es una. En otros casos consideran que poseen por ser auxiliar de la jefatura.

12. Mencione las principales tareas que realiza:

Objetivo: Enlistar las principales actividades que el colaborador desempeña para comparar con las presentadas en el descriptor.

Cuadro No. 17
Principales tareas que realiza
Digitar plicas de seguros, organización de ciclas en archivos y hacer reporte diario de plicas
Fotocopiar información confidencial, organizar la información solicitada y entregarla personalmente a las jefaturas correspondientes.
Elaboración de planillas de alimentación, descuentos, reportes de incapacidades, reportes de llegadas tardías, apertura y actualización de expedientes, cambios internos de personal.
Filtrar la información recibida a nivel nacional sobre seguros, reclamos que son entregados por los trabajadores sociales.
Manejo de base de datos con información general del personal policial fallecido y gestionar los beneficios ante la aseguradora e institución para los beneficiarios del personal fallecido
Coordinar con funerarias que brindan servicio a colaboradores de la Policía Nacional Civil fallecidos y orientar a los familiares del personal que fallece,
Gestionar fondos para pagos de becarios, informes técnicos y financieros, brindar orientación a los colaboradores en prestaciones laborales y cualquier otra solicitud por parte de la jefatura inmediata
Atención a los colaboradores, brindar asesoría respecto al llenado de seguro de vida, seguro social. Atender llamadas telefónicas y en otras actividades que designe el jefe inmediato
Encargado de entregar formato, archivar y revisar las plicas de seguro de vida, brindar atención sobre las plicas de fallecidos con copia y firma.
Presentar diariamente situación personal (Incapacidades, Vacaciones, trabajo parcial) reporte de novedades diarias y supervisar al personal al entrar y salir a la hora establecida en el reglamento, revisión del libro de asistencia y sus respectivos informes
Conducir al personal a otras delegaciones y colaborar en actividades administrativas, brindar revisión a los vehículos asignados al departamento y que estos se encuentren en condiciones adecuadas
Limpieza en área, reparaciones varias y entrega de documentos dentro del departamento
Colaborar con actividades de semana policial

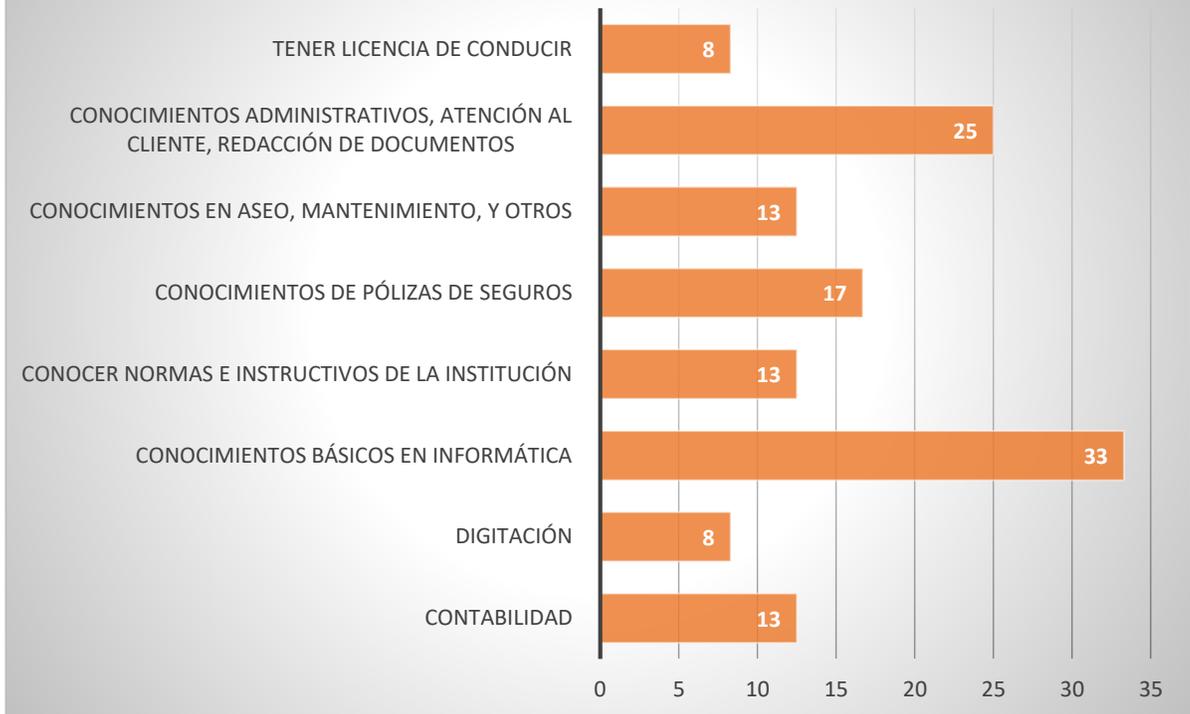
Interpretación: Considerando que según las encuestas realizadas todos poseen diferentes puestos de trabajo, las actividades fueron diversas entre las principales actividades mencionadas encontramos el manejo de la información de las plicas de seguros en cada una de sus etapas es decir desde el momento en el que el requerimiento es presentado al departamento, como posteriormente se solicita información tanto al beneficiario como a la aseguradora, se identifica que durante el proceso de reclamo de seguro cada uno de los técnicos de los diferentes tipos de seguros con los que cuenta el departamento brinda acompañamiento al beneficiario a fin de facilitar los procesos que se deben de seguir , además de la actualización de información que se realiza en el sistema interno de la institución para llevar un manejo ordenado de la información y de esta manera dar respuesta oportuna a cada una de los requerimientos que se le solicita de esta manera aunque el departamento no cuente con descriptores de puesto se identifica que el personal del departamento conoce los procesos que se deben de seguir y la participacion que cada uno de ellos mediante sus puestos de trabajo deben de tener en cada una de las etapas de las diferentes actividades de las que el departamento se encarga.

13. Mencione los conocimientos específicos que se requiere para desempeñar su puesto de trabajo.

Objetivo: Conocer los conocimientos específicos requeridos para el desarrollo del puesto de trabajo.

Cuadro N°18		
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa %
Contabilidad	3	13
Digitación	2	8
Conocimientos básicos en informática	8	33
Conocer normas e instructivos de la institución	3	13
Conocimientos de pólizas de seguros	4	17
Conocimientos en aseo, mantenimiento, y otros	3	13
Conocimientos administrativos, atención al cliente, redacción de documentos	6	25
Tener licencia de conducir	2	8

Gráfico N°18

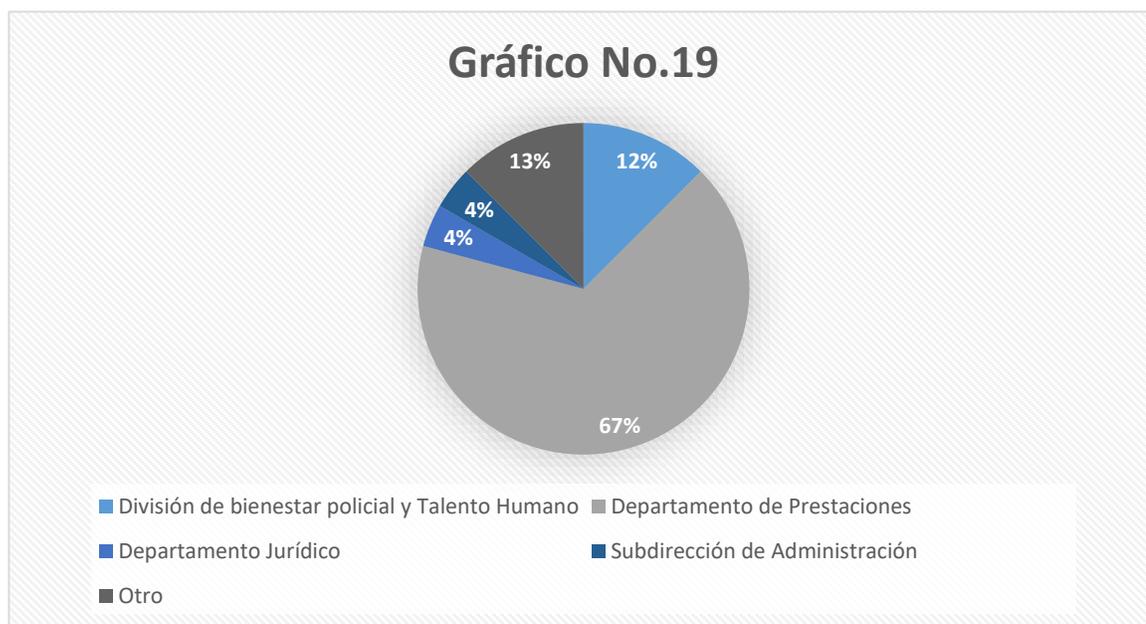


Interpretación: Debido a la variedad de actividades desempeñadas así son los conocimientos que se requieren para desempeñarlas, pero se puede concluir que en su mayoría se necesita conocimientos administrativos entre los que se consideran según los colaborados la redacción de informes, atención al cliente, además de conocimientos básicos en informática, conocimientos sobre los instructivos de la institución, conocimientos de pólizas de seguros que en el área son conocidos como pólizas de seguros, entre otros. Todo ello demuestra la amplitud de conocimientos que se requieren para desempeñar sus labores, aunque muchas de ellas se hacen tal habitual que ya no parecen ser importantes, pero en la realidad todo este conocimiento es el que verdaderamente aporta al buen desempeño.

14. ¿A qué departamento reporta la ejecución de su trabajo?

Objetivo: Conocer los departamentos los que el puesto de trabajo se reporta.

Cuadro No.19		
Departamento	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa%
División de bienestar policial y Talento Humano	3	12%
Departamento de Prestaciones	16	67%
Departamento Jurídico	1	4%
Subdirección de Administración	1	4%
Otro	3	13%
TOTAL	24	100%



Interpretación: Reportar el trabajo generalmente es a la Jefatura inmediata que como se observa la mayoría respondió así, pero debido a las actividades del departamento muchas veces es necesario reportar tanto a la división como a otros departamentos de la Institución. Inclusive a instituciones fuera de la PNC, como a la Corte Suprema de Justicia y las compañías de Seguro.

15. ¿Su puesto requiere toma de decisiones y resolución de problemas constantemente?

Objetivo: Determinar si el puesto de trabajo requiere la toma de decisiones y la resolución de problemas.

Cuadro No.20		
Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa%
Si	18	75%
No	4	17%
Algunas veces	2	8%
Total	24	100%

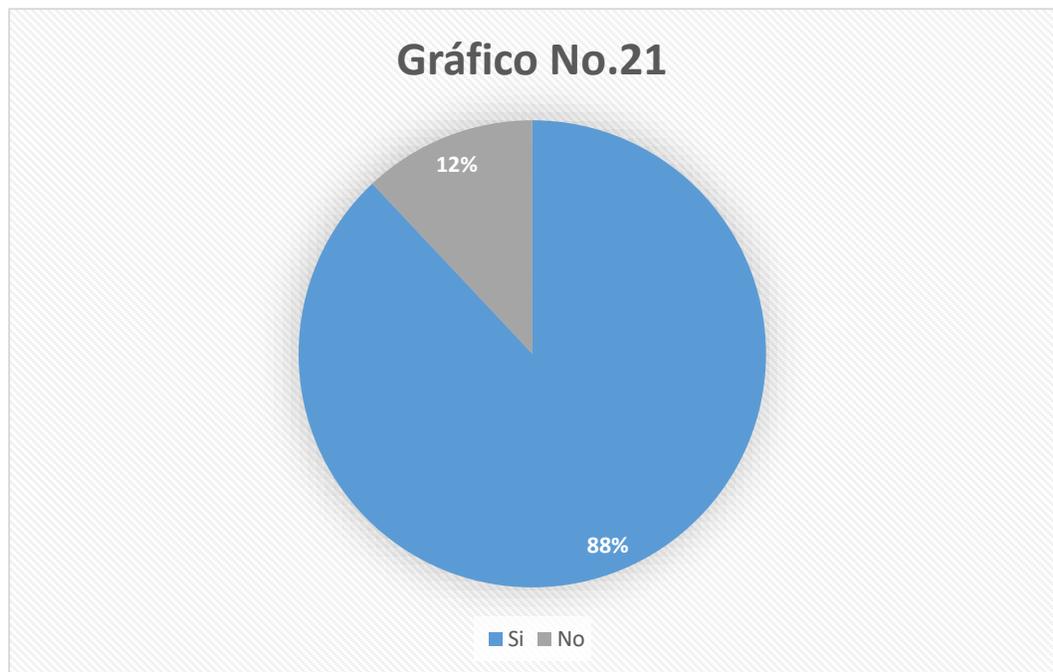


Interpretación: Todo trabajo requiere toma de decisiones en algún momento para resolver de manera efectiva cualquier necesidad, como se observa en el gráfico la mayoría del personal encuestado tiene inmensa la toma de decisiones.

16. ¿El puesto requiere ser responsable de mobiliario y equipo?

Objetivo: Mostrar el grado de responsabilidad que el puesto tiene sobre los activos de la institución.

Cuadro No.21		
Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa%
Si	21	88%
No	3	12%
Total	24	100%

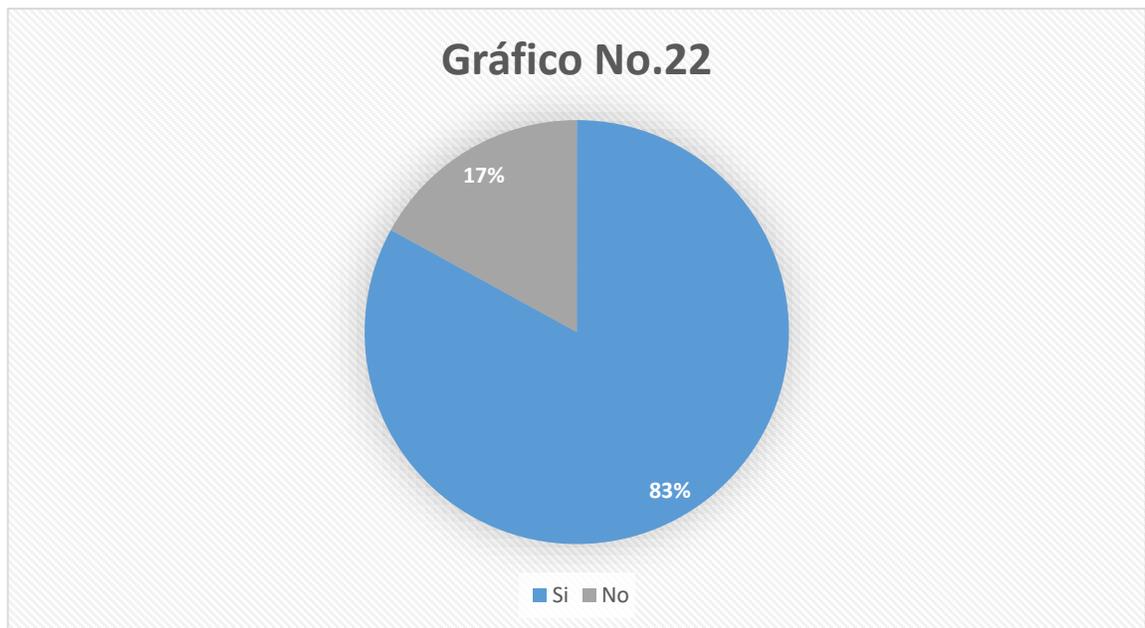


Interpretación: El personal considera que es responsable de mobiliario y equipo, pues aunque sea una computadora, un escritorio o cualquier herramienta que utilicen son elementos de la institución y mientras los usen será su responsabilidad el cuidado de ellos.

17. En el puesto que usted desempeña, ¿Tiene acceso a datos de carácter confidencial?

Objetivo: Determinar el tipo de información que maneja el puesto de trabajo.

Cuadro No.22		
Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa%
Si	20	83%
No	4	17%
Total	24	100%

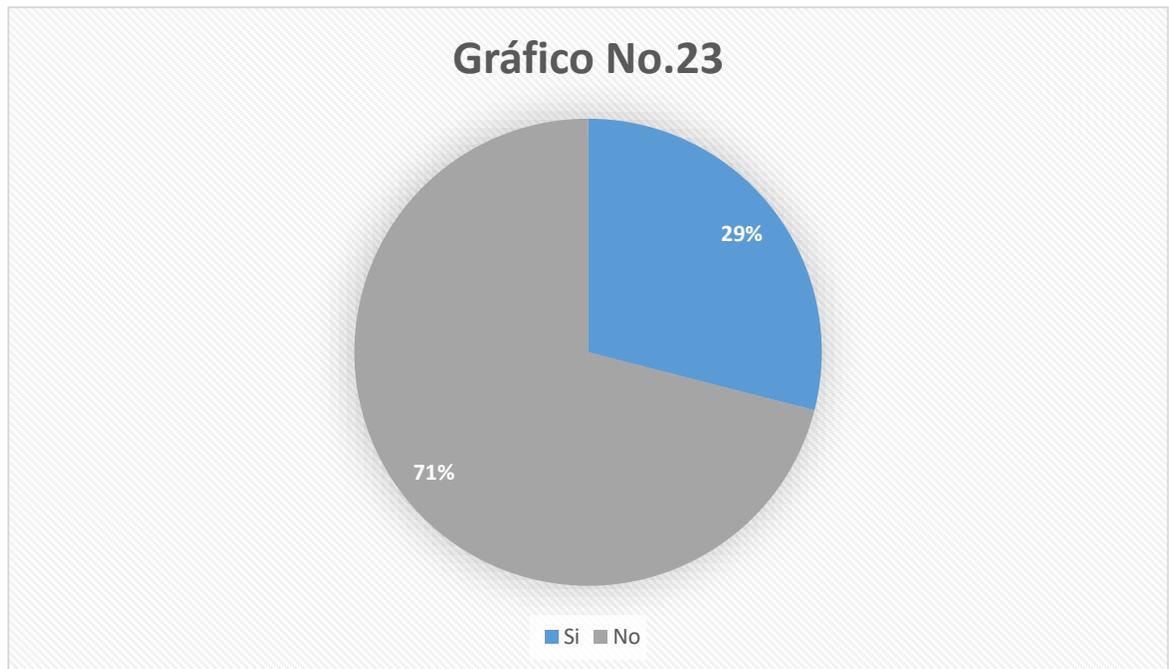


Interpretación: Considerando que la mayor parte de su trabajo es sobre los seguros policiales, se maneja mucha información de carácter confidencial de todo el personal de la PNC lo cual denota un grado de responsabilidad significativo del personal administrativo que labora en el departamento.

18. ¿En su puesto es necesario movilizarse/viajar a otros lugares?

Objetivo: Conocer la disponibilidad para movilizarse que requiere el puesto

Cuadro No.23		
Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa%
Si	7	29%
No	17	71%
Total	24	100%

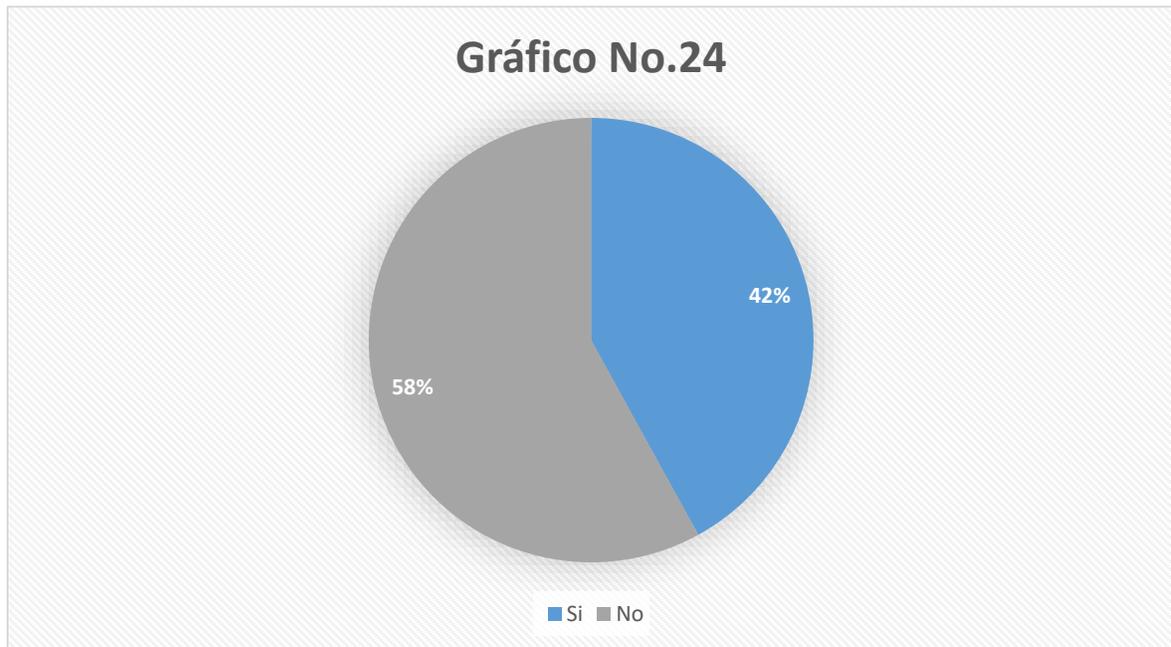


Interpretación: El personal del departamento de prestaciones no tiene la necesidad de salir de la institución para desempeñar su trabajo. En el caso que respondieron que sí son para movilizar a algún elemento policial o en su defecto a la familia pero es porque son parte de sus actividades como motorista.

19. ¿Considera que su puesto de trabajo posee algún nivel de riesgo laboral? Si su respuesta es Sí, explique cuál sería.

Objetivo: Determinar si el puesto está expuesto a algún nivel de riesgo laboral.

Cuadro No.24		
Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa%
Si	10	42%
No	14	58%
Total	24	100%

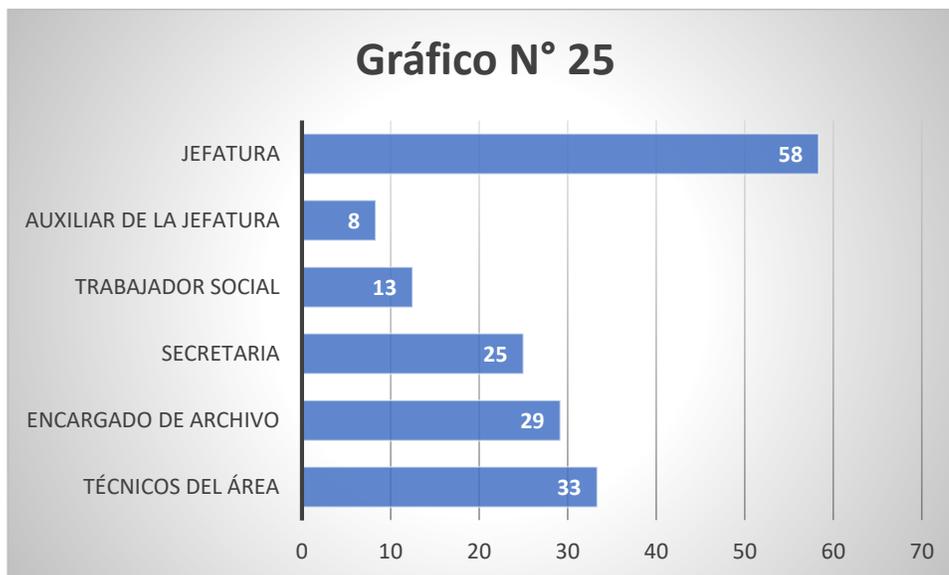


Interpretación: Las opiniones fueron diversas, muchos no consideran que poseen riesgo pues no salen de la institución pero los que respondieron que sí manifiestan que su riesgo es propiamente por pertenecer a la institución. Así como usuarios violentos que son impacientes y andan armados.

20. Mencione los puestos de trabajo con los que coordina sus actividades dentro del departamento.

Objetivo: Conocer las relaciones internas del puesto de trabajo.

Cuadro N° 25		
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa %
Técnicos del área	8	33
Encargado de Archivo	7	29
Secretaria	6	25
Trabajador Social	3	13
Auxiliar de la Jefatura	2	8
Jefatura	14	58



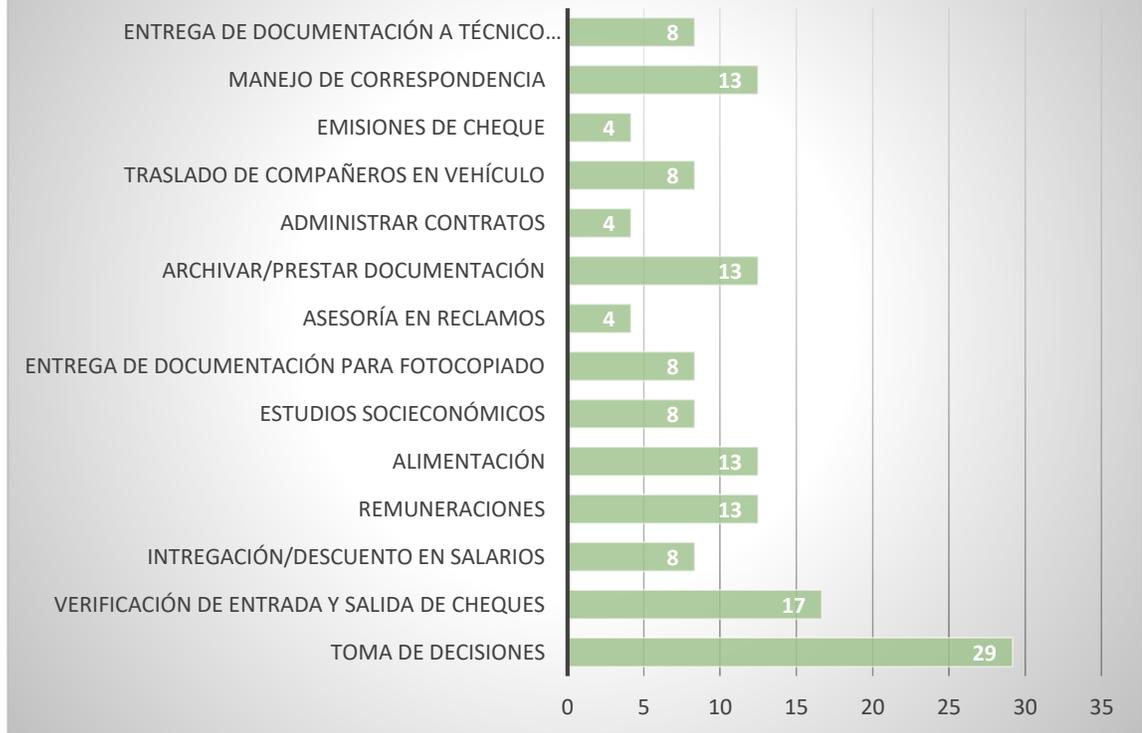
Interpretación: El personal del departamento de prestaciones considera que internamente con quien coordina mayormente su trabajo es con la Jefatura, seguido de la relación que hay entre los técnicos del área que son los que se encargan de determinados casos por ejemplo los de enfermedades graves, los de fallecimiento, etc.

21. Describa las funciones principales que realiza con cada uno de los puestos de trabajo que detalló en la pregunta anterior.

Objetivo: Conocer las funciones de las relaciones internas del puesto de trabajo.

Cuadro N° 26		
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa %
Toma de decisiones	7	29
Verificación de entrada y salida de cheques	4	17
Integración/descuento en salarios	2	8
Remuneraciones	3	13
Alimentación	3	13
Estudios socioeconómicos	2	8
Entrega de documentación para fotocopiado	2	8
Asesoría en reclamos	1	4
Archivar/prestar documentación	3	13
Administrar contratos	1	4
Traslado de compañeros en vehículo	2	8
Emisiones de cheque	1	4
Manejo de correspondencia	3	13
Entrega de documentación a técnico correspondiente	2	8

Gráfico N° 26



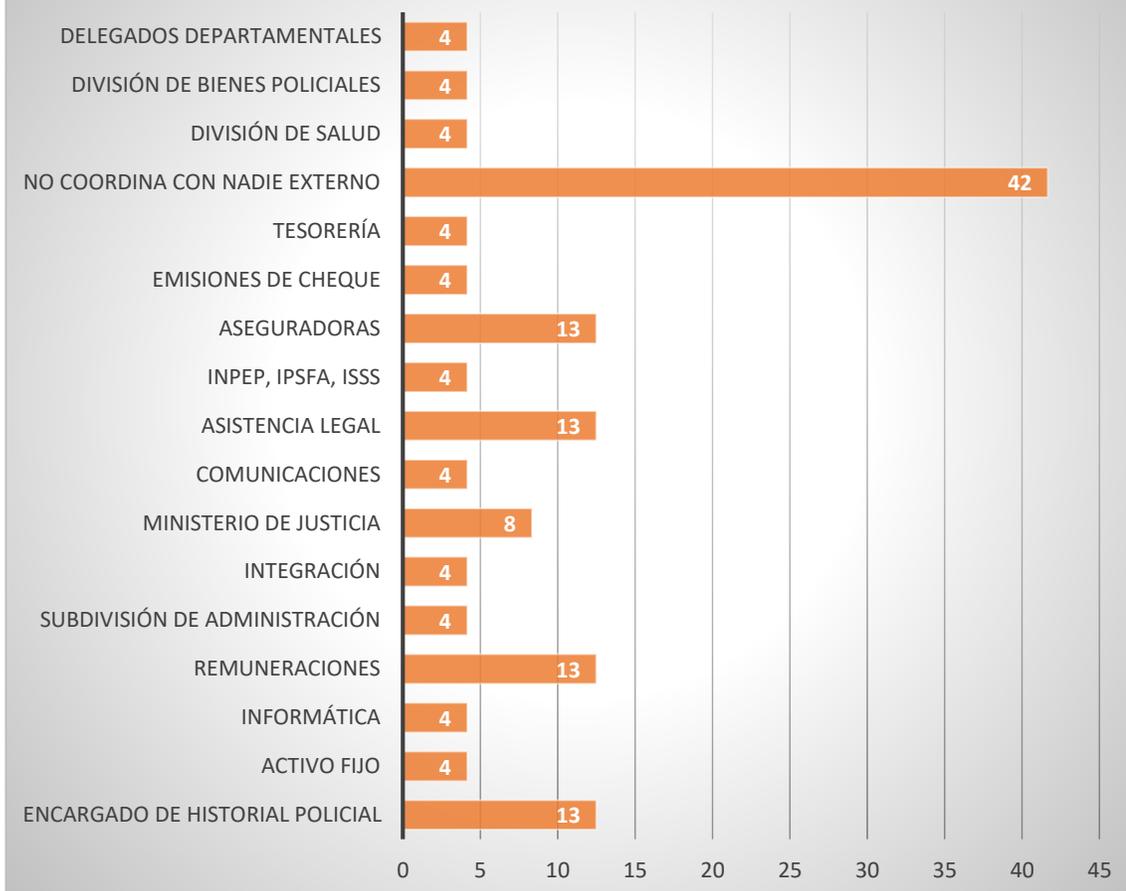
Interpretación: Ya que como se observó en la pregunta anterior la relación principal de los colaboradores del departamento de prestaciones es principalmente con la Jefatura ya que es con quien se coordinan las revisiones de informes, solicitud de firmas, aprobación de cheques, decisiones principalmente como traslados entre otros.

22. Mencione los puestos de trabajo con los que coordina sus actividades fuera del departamento.

Objetivo: Conocer cuáles son las relaciones externas con el puesto de trabajo.

Cuadro N° 27		
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa %
Encargado de Historial Policial	3	13
Activo Fijo	1	4
Informática	1	4
Remuneraciones	3	13
Subdivisión de administración	1	4
Integración	1	4
Ministerio de Justicia	2	8
Comunicaciones	1	4
Asistencia Legal	3	13
INPEP, IPSFA, ISSS	1	4
Aseguradoras	3	13
Emisiones de cheque	1	4
Tesorería	1	4
No coordina con nadie externo	10	42
División de Salud	1	4
División de bienes policiales	1	4
Delegados departamentales	1	4

Gráfico N°27



Interpretación: Fuera del departamento de Prestaciones se dan relaciones laborales con el Departamento de Tesorería, Historial Policial, Asistencia Legal, Departamento de Remuneraciones, entre otras, siempre dentro de la institución, pero como se observa en el gráfico también se dan tipos de Relaciones fuera de la institución y que competen propiamente al departamento de prestaciones, como lo son Compañías de Seguros, ISSS, INPEP, IPSFA y Ministerio de Justicia. Es notorio que son muchas relaciones externas, aunque como se observa en el gráfico hay una gran parte del personal que no tiene relaciones con nadie fuera del departamento.

Anexo 3

Diplomas de participación

Diplomas de Participación
Relaciones interpersonales



POLICÍA NACIONAL CIVIL

División de bienestar policial y talento humano.

Departamento de prestaciones

DIPLOMA DE PARTICIPACIÓN

Otorga el siguiente diploma de participación a

por haber finalizado satisfactoriamente la capacitación en relaciones
interpersonales

Impartida en San Salvador a los ___ días del mes de ___ del 202__

Jefe/a División de
bienestar policial y talento
humano

Jefe/a departamento de
prestaciones

Adobe Sign

Atención al usuario



POLICÍA NACIONAL CIVIL

División de bienestar policial y talento humano.

Departamento de prestaciones

DIPLOMA DE PARTICIPACIÓN

Otorga el siguiente diploma de participación a

por haber finalizado satisfactoriamente la capacitación en atención
al usuario

Impartida en San Salvador a los ____ días del mes de ____ del 202__

Jefe/a División de
bienestar policial y talento
humano

Jefe/a departamento de
prestaciones