

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



**ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LA UNIDAD DE RECURSOS
HUMANOS PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL
COLEGIO RÓMULO GALLEGOS, UBICADO EN EL MUNICIPIO DE
OLOCUILTA, DEPARTAMENTO DE LA PAZ.**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO POR:

ÁLVAREZ REYES, EDUARDO MANUEL	AR13016
BARRIENTOS PALACIOS, CHRISTIAN EDUARDO	BP13018
VENTURA AMAYA, FERNANDO ALBERTO	VA13042

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

OCTUBRE 2021

SAN SALVADOR EL SALVADOR CENTROAMÉRICA

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Rector: Msc. Roger Armando Arias Alvarado

Secretario General: Ing. Francisco Antonio Alarcón Sandoval

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

Decano: Msc. Nixon Rogelio Hernández Vásquez

Vicedecano: Msc. Mario Wilfredo Crespín Elías

Secretaria: Lic. Vilma Marisol Mejía Trujillo

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

TRIBUNAL CALIFICADOR:

Lic. Alfonso López Ortiz

Lic. David Mauricio Lima Jaco

Mae. Oscar Noé Navarrete Romero (Docente Asesor)

OCTUBRE 2021

SAN SALVADOR EL SALVADOR CENTROAMERICA

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios todo poderoso por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, porque me dio fuerza y fe para creer lo que me parecía imposible terminar. A mi madre María Elena Reyes, mi abuelo Manuel Enrique Reyes y mi abuela Paula Sorto de Reyes por apoyarme en todo momento, por los valores que me han inculcado, y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida. Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Agradecer a nuestro docente asesor Mae. Oscar Noé Navarrete Romero, por todo el apoyo recibido para poder finalizar nuestro trabajo.

Eduardo Manuel Álvarez Reyes.

Gracias Dios por bendecirme, por ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultades y de debilidad para terminar con satisfacción y éxito mi carrera universitaria. Gracias a mis abuelos: Pedro Bonilla Rivera y Ana Vilma Palacios de Bonilla, por ser los principales promotores de mis sueños con el apoyo incondicional, por confiar siempre en mí, por los consejos, valores y principios que me han inculcado; agradecer de manera especial a MAE. Oscar Noé Navarrete Romero asesor de nuestro proyecto de investigación quien nos ha guiado con su paciencia y su rectitud como docente, a mis compañeros de grupo y por último a todos mis amigos que me apoyaron y ayudaron a nunca rendirme, y a toda mi familia.

Christian Eduardo Barrientos Palacios.

Doy gracias a Dios por prestarme vida y concederme sabiduría para culminar con éxito mi carrera universitaria; a mi madre Jesús del Carmen Amaya por ser ese apoyo incondicional en toda mi vida, agradezco a nuestro docente asesor Mae. Oscar Noé Navarrete Romero, por la paciencia y el conocimiento brindado durante todo este proceso y a todos los docentes por los aprendizajes adquiridos a lo largo de la carrera; al director del Colegio Rómulo Gallegos, Prof. Serafín Domínguez Cardoza concedernos espacio para desarrollar nuestro trabajo de investigación dentro de la institución, a mis compañeros de grupo por el esfuerzo y dedicación para completar nuestro trabajo de grado, a todos mis amigos y compañeros que me apoyaron; a toda mi familia que creyó en mí y me apoyó cuando más lo necesité; gracias a todos por formar parte de este logro.

Fernando Alberto Ventura Amaya.

ÍNDICE

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	ii
CAPÍTULO I	1
MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE LA ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL COLEGIO ROMULO GALLEGOS, UBICADO EN EL MUNICIPIO DE OLOCUILTA, DEPARTAMENTO DE LA PAZ.....	1
1. OBJETIVOS.....	1
1.1. General.....	1
1.2. Específicos.....	1
2. MARCO HISTÓRICO.....	1
2.1. Antecedentes de la Educación en El Salvador	1
2.1.1. Reforma Educativa de 1,940.....	3
2.2. Antecedentes y Generalidades del “Colegio Rómulo Gallegos”.....	5
2.2.1. Historia.....	5
2.2.2. Hechos y Fechas Importantes para la Institución.....	5
2.2.3. Acuerdos Importantes del Colegio.....	6
2.2.4. Filosofía Empresarial Actual.....	6
2.2.5. Ubicación Geográfica.....	7
2.2.6. Naturaleza de la Empresa.....	7
2.2.7. Clasificación de la Empresa.....	7
2.2.8. Estructura Organizativa Actual.....	9
2.2.9. Distribución del Personal.....	10
2.2.10. Principales servicios que ofrecen.....	13
2.2.11. Información Económica de Matrícula y Colegiatura.....	14
2.2.12. Información del Año Escolar 2020	14
3. MARCO CONCEPTUAL.....	15

3.1.	Generalidades de los Sistemas Organizacionales.	15
3.1.1.	Concepto.	15
3.1.2.	Estructura de los Sistemas Organizacionales.	16
3.1.3.	Características de los Sistemas Organizacionales.	17
3.2.	Generalidades de los Sistemas de Gestión de Talento Humano.	18
3.2.1.	Sistema.	18
3.2.2.	Elementos de un Sistema.	19
3.2.3.	Gestión.	19
3.3.	Talento Humano.	21
3.4.	Generalidades de la Administración de Recursos Humanos.	21
3.4.1.	Administración de Recursos Humanos.	21
3.4.2.	Importancia de la Administración de Recursos Humanos.	22
3.4.3.	Objetivos de la administración de Recursos Humanos.	22
3.5.	Departamento de Recursos Humanos.	23
3.6.	Generalidades del Reclutamiento del Personal.	24
3.6.1.	Reclutamiento.	24
3.6.2.	Proceso de Reclutamiento y Selección.	24
3.6.3.	Medios de Reclutamiento.	25
3.7.	Generalidades de la Selección de Personal.	27
3.7.1.	Selección.	27
3.7.2.	Base para la Selección de Personal.	27
3.7.3.	Proceso de Selección.	27
3.7.4.	La Entrevista.	28
3.8.	Generalidades de la Inducción de Personal.	29
3.8.1.	Objetivos de la inducción del personal.	29
3.8.2.	Principales Beneficios.	29
3.9.	Generalidades de la Capacitación.	30

3.9.1.	Capacitación.....	30
3.9.2.	Objetivos de la Capacitación.....	30
3.9.3.	Proceso de capacitación y desarrollo.	31
3.10.	Desarrollo Gerencial.	31
3.11.	Generalidades del Desarrollo Organizacional.....	32
3.11.1.	Desarrollo Organizacional.	32
3.11.2.	Características del Desarrollo Organizacional.	32
3.12.	Cultura Organizacional.	32
3.13.	Generalidades de la Evaluación del Desempeño.	33
3.13.1.	Evaluación del Desempeño.	33
3.13.2.	Administración del Desempeño.	33
3.13.3.	Beneficios de la Evaluación del Desempeño.	34
3.13.4.	Beneficios para el Gerente como Administrador de Personas.	34
3.13.5.	Beneficios para la Persona.	34
3.14.	Generalidades de las Remuneración.	35
3.14.1.	Remuneración.	35
3.14.2.	Salario.	35
3.14.3.	Administración de Sueldos y Salarios.....	35
3.15.	Manual de Bienvenida y Descripción de Puestos.	36
3.15.1.	Manual de Bienvenida.	36
3.15.2.	Manual de Descripción de Puestos.	37
3.16.	Manual de Organización y Funciones.....	38
3.17.	Relaciones Laborales.	39
3.17.1.	Comportamiento Laboral.	39
3.17.2.	Contratos Laborales.	39
3.18.	Normas y Reglas.	41
3.19.	Reglamento interno.	41

3.20.	Seguridad y Salud Ocupacional.....	41
4.	MARCO LEGAL.....	42
4.1.	Constitución de la República de El Salvador.....	42
4.2.	Código de Trabajo de la República de El Salvador.....	43
4.3.	Ley General de Educación.....	44
4.4.	Ley de Carrera Docente.....	44
4.5.	Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia (LEPINA).....	45
4.6.	Ley del Instituto Salvadoreño del Seguro Social.....	45
4.7.	Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones.....	46
4.8.	Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo.....	47
4.10.	Normativa para la Categorización y Licenciamiento de Centros Educativos Privados.....	48
4.10.1.	Requisitos Específicos.....	48
4.10.2.	Vigencia de Licencias y Permisos Transitorios.....	49
4.10.3.	Credencial.....	49
5.	MARCO INSTITUCIONAL.....	50
	CAPITULO II.....	51
	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL EN EL COLEGIO RÓMULO GALLEGOS, UBICADO EN EL MUNICIPIO DE OLOCUILTA, DEPARTAMENTO DE LA PAZ.....	51
6.	IMPORTANCIA.....	51
7.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
8.	MÉTODOS Y TÉCNICAS PARA UTILIZAR EN LA INVESTIGACIÓN.....	52
8.1.	Métodos.....	52
8.1.1.	Método Científico.....	52
8.1.2.	Método Analítico.....	52
8.1.3.	Método Sintético.....	52
9.	TIPO DE LA INVESTIGACIÓN.....	53
10.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	53
11.	FUENTES DE INFORMACIÓN.....	53
11.1.	Primarias.....	53

11.2. Secundarias	54
12. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	54
12.1. Técnicas	54
12.1.1. Encuesta dirigida al personal docente del Colegio Rómulo Gallegos.....	54
12.1.2. Encuesta dirigida al personal administrativo del Colegio Rómulo Gallegos.....	54
12.1.3. Entrevista dirigida al director del Colegio Rómulo Gallegos	54
12.2. Instrumentos.....	55
12.2.1. Cuestionario	55
12.2.2. Guía de Entrevista.....	55
13. ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN	55
13.1. Objeto de estudio	55
13.2. Unidades de análisis.....	56
14. UNIVERSO Y MUESTRA	56
14.1. Universo.....	56
14.2. Muestra	56
14.2.1. Censo.....	56
15. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL COLEGIO RÓMULO GALLEGOS	57
15.1. Tabulación de Datos	57
15.2. Procesamiento, análisis e interpretación de datos	57
15.2.1. Análisis de datos obtenidos del censo dirigido al personal docente del Colegio Rómulo Gallegos	58
15.2.2. Análisis de datos obtenidos del censo dirigido al personal administrativo del Colegio Rómulo Gallegos.	87
15.3. Diagnóstico de la situación actual del Colegio Rómulo Gallegos	115
15.3.1. Generalidades.....	115
15.3.2. Implementación de una Unidad de Recursos Humanos.....	116
15.3.3. Proceso de reclutamiento	116

15.3.4.	Proceso de selección	116
15.3.5.	Proceso de contratación	117
15.3.6.	Proceso de Inducción	118
15.3.7.	Proceso de capacitación	118
15.3.8.	Evaluación del desempeño.....	119
15.3.9.	Seguridad y Salud Ocupacional	120
15.4.	Alcances.....	122
15.5.	Limitaciones.....	122
15.6.	Conclusiones	123
15.7.	Recomendaciones	124
CAPÍTULO III.....		125
PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS QUE CONTRIBUYA A FORTALECER EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE COLEGIO RÓMULO GALLEGOS, UBICADO EN MUNICIPIO OLOCUILTA, LA PAZ.....		125
19.	IMPORTANCIA.....	125
20.	OBJETIVO GENERAL.....	125
21.	CREACIÓN DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS.....	126
21.1.	Misión de la Unidad de Recursos Humanos	126
21.2.	Visión de la Unidad de Recursos Humanos.....	126
21.3.	Objetivos de la Unidad de Recursos Humanos.....	126
21.3.1.	Objetivo General.....	126
21.3.2.	Objetivos Específicos.....	126
21.4.	Valores de la Unidad de Recursos Humanos	127
21.4.1.	Responsabilidad	127
21.4.2.	Ética	127
21.4.3.	Solidaridad con el Equipo de Trabajo.....	127
21.4.4.	Respeto.....	127
21.4.5.	Lealtad.....	127

21.4.6. Confianza	127
21.4.7. Honradez	127
21.4.8. Comunicación	127
21.4.9. Disciplina	127
21.4.10. Honestidad	128
21.4.11. Imparcialidad.	128
22. ESTRATEGIAS PARA IMPLEMENTAR LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS.	128
22.1. Estrategias y Tácticas Especificas.....	129
22.2. Estructura de la Unidad de Recursos Humanos	133
22.3. Organigrama propuesto con la Unidad de Recursos Humanos para el Colegio Rómulo Gallegos	134
23. RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL PARA EL COLEGIO RÓMULO GALLEGOS.....	134
23.1. Fuentes de Reclutamiento	135
24. PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL	136
24.1. Inicio del Proceso de Selección	136
24.2. Solicitud de Empleo	136
24.3. Entrevista Preliminar	137
24.4. Investigación de Referencias	137
24.5. Entrevista Formal.....	137
24.6. Pruebas de Conocimiento y Habilidades.....	138
24.7. Entrevista Final	138
24.8. Proceso de Contratación	138
24.9. Expediente.....	139
25. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN	139
25.1. Importancia	139
25.2. Objetivos	139
25.2.1. General.....	139
25.2.2. Específicos	139

25.3. Normas para su implementación.....	139
25.4. Elección de método de capacitación.	140
26. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL COLEGIO RÓMULO GALLEGOS	140
26.1. Técnicas de evaluación del desempeño del personal para el Colegio Rómulo Gallegos.....	140
27. MÉTODO DE RECOMPENSAS Y SANSIONES.	141
27.1. Sanciones No Monetarias.....	141
27.2. Sanciones Monetarias	142
27.3. Recompensas Monetarias.....	143
27.4. Recompensas No Monetarias.....	143
8. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA IMPLMETACIÓN DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	144
30. PROCESO DE IMPLANTACIÓN DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS DEL COLEGIO RÓMULO GALLEGOS	145
30.1. Determinación de los recursos necesarios para poner en funcionamiento la Unidad de Recursos Humanos	145
Bibliografía	148

ANEXOS

ANEXO No. 1	ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL DOCENTE DEL COLEGIO RÓMULO GALLEGOS
ANEXO No. 2	ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL COLEGIO RÓMULO GALLEGOS
ANEXO No. 3	ENTREVISTA DIRIGIDA AL DIRECTOR DEL COLEGIO RÓMULO GALLEGOS
ANEXO No. 4	MANUAL DE BIENVENIDA
ANEXO No. 5	FORMULARIO PARA REQUERIMIENTO DE PERSONAL
ANEXO No. 6	SOLICITUD DE EMPLEO
ANEXO No. 7	ENTREVISTA PRELIMINAR
ANEXO No. 8	GUIA DE REFERENCIAS LABORALES
ANEXO No. 9	ENTREVISTA FINAL
ANEXO No. 10	ANUNCIO DE OFERTA DE EMPLEO
ANEXO No. 11	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES
ANEXO No. 12	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.

RESUMEN

El Colegio Rómulo Gallegos, es un centro educativo de origen privado, ubicado en el municipio de Olocuilta, departamento de La Paz. El problema radica en que el colegio carece de una unidad de recursos humanos; por ello la investigación está orientada a diseñar una propuesta de una unidad de recursos humanos para implementar su funcionamiento dentro de la institución con la finalidad de fortalecer el desempeño de los empleados que colaboran con la organización. Se parte de los antecedentes del Colegio Rómulo Gallegos, marco teórico y legal, para conocer las leyes que rigen a este tipo de instituciones.

En ese sentido, se presenta la investigación de campo, utilizada para recopilar la información necesaria en la elaboración del diagnóstico; las fuentes de información primaria en este caso son: el director del colegio a quien se le dirigió una entrevista realizada de manera virtual a través de Google Meet, así como el personal docente y administrativo, a quienes se les aplicó una encuesta a través de la herramienta Google Forms. Se utilizó el método sintético dado que permitió hacer un análisis y una interpretación integrada de la estructura del colegio; asimismo se usó la investigación descriptiva porque detalla los contornos del fenómeno sin entrar en su esencia y la correlacional porque determina el grado de relación que existe entre las variables de estudio con los factores externos. El diseño que se empleó fue del tipo “no experimental” porque permitió observar las situaciones existentes y no provocadas intencionalmente.

En dicha investigación, mediante el análisis se identificó que la institución carece de herramientas administrativas relacionadas con los procesos de selección, reclutamiento, contratación, capacitación e inducción de personal; referente a los aspectos organizacionales, se comprobó que el centro educativo presenta ausencia de manuales de análisis y descripción de puestos formales; para asignar y distribuir las funciones de los empleados de manera eficiente, destacando la necesidad de implementar una unidad de recursos humanos para que se encargue de fortalecer el desempeño del talento humano del colegio.

Finalmente, se detalla el diseño y organización de una unidad de recursos humanos con el propósito de implementarla dentro del Colegio Rómulo Gallegos, tomando en cuenta un enfoque basado en las necesidades identificadas a través del diagnóstico; con lo que se espera fortalecer el desempeño del capital humano que colabora con el centro educativo, puesto que el esfuerzo humano es fundamental para el desarrollo de toda organización.

INTRODUCCIÓN

Las personas dentro de las organizaciones actualmente son reconocidas no solo como recurso, sino también como una fuerza competitiva; la única capaz de descifrar los problemas de la organización e intervenir en los resultados para asegurar su éxito.

En tal sentido, la presente investigación consiste en una propuesta de Organización y Funcionamiento de la Unidad de Recursos Humanos para Fortalecer el Desempeño del Personal del Colegio Rómulo Gallegos, ubicado en el municipio de Olocuilta, departamento de La Paz, la cual consta de tres capítulos que se describen a continuación:

Capítulo I: Describe todos los aspectos generales de la institución tales como: antecedentes, misión, visión, objetivos, valores, estructura organizativa, servicios que ofrecen y el marco legal por el cual está constituido. Asimismo, se presentan aspectos teóricos acerca de la administración de recursos humanos como definición, importancia objetivos principales además de describir sistemas de organización, estructura, características, definición de sistema y elementos de igual manera definición de gestión, niveles y funciones.

Capítulo II: Detalla la investigación de campo; en el cual se plantean los objetivos y metodología utilizada, describiendo los métodos, el diseño, las técnicas y los instrumentos de recolección de información, también se presenta el censo realizado a los empleados del Colegio Rómulo Gallegos, y la correspondiente tabulación de datos obtenidos. Posteriormente, se presenta el diagnóstico en el cual se describe la situación actual sobre las funciones respectivas a la unidad de recursos humanos del colegio y con base a ello se plantean conclusiones y recomendaciones.

Capítulo III: Explica la descripción de la propuesta de Organización y Funcionamiento de la Unidad de Recursos Humanos para Fortalecer el Desempeño del Personal del Colegio Rómulo Gallegos, la cual consiste en definición de objetivos y creación de instrumentos técnicos para facilitar la administración por medio del manual de organización y funciones, manual de descripción de puestos, manual de bienvenida, así como también la creación de formularios para requerimiento de personal, solicitud de empleo, entrevista preliminar, guía de referencias laborales, entrevista final, anuncio de oferta de empleo, entre otros. Finalmente, se describe el plan de implementación de la propuesta, el cual contiene los recursos tanto financieros, humanos y técnicos necesarios para llevar a cabo la puesta en marcha de la propuesta.

Se pretende que la propuesta contribuya a optimizar la administración del recurso humano y al mismo tiempo permita facilitar el cumplimiento de los objetivos del colegio, como también los del personal que labora en sus instalaciones.

En toda organización, los elementos más importantes son las personas, para obtener éxito se deben administrar de manera eficaz los recursos técnicos, financieros y materiales; ya que todos estos constituyen un nexo muy importante para el logro de los objetivos y metas en la medida que sean utilizados oportunamente; con base a lo anterior se considera el recurso humano como el factor dinámico más importante que impulsa al éxito a toda institución, es por ello que es de vital importancia que un departamento o unidad de recursos humanos se encuentre bien constituido, para obtener una ventaja competitiva que permita la planeación, ejecución y control de los procesos operativos, logrando alcanzar metas y objetivos propuestos y de esta manera ser

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE LA ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL COLEGIO ROMULO GALLEGOS, UBICADO EN EL MUNICIPIO DE OLOCUILTA, DEPARTAMENTO DE LA PAZ.

1. OBJETIVOS.

1.1. General.

Elaborar un marco teórico que sustente la propuesta del proyecto de la organización y funcionamiento de la unidad de recursos humanos para fortalecer el desempeño del personal de Colegio Rómulo Gallegos, ubicado en el municipio de Olocuilta departamento de la Paz.

1.2. Específicos.

- a) Conocer los antecedentes históricos de la educación en El Salvador y del Colegio Rómulo Gallegos.
- b) Determinar un marco conceptual de la organización y funcionamiento de la unidad de recursos humanos (administración de recursos humanos).
- c) Elaborar un marco legal para determinar que leyes regulan a los colegios privados en El Salvador.

2. MARCO HISTÓRICO.

2.1. Antecedentes de la Educación en El Salvador

El sistema educativo en El Salvador tiene su origen al constituirse la República. En 1832, con el Primer Reglamento de Enseñanza Primaria se decreta la Instrucción Pública, la que establece la creación de escuelas primarias en cada municipio del país, que serán financiadas por la municipalidad o en caso de que ésta no estuviera en la posibilidad serían los padres de familia quienes aportarían una contribución de 4 real¹

El método lancasteriano de enseñanza mutua es utilizado en los centros de primeras letras el que predomina hasta entrado el siglo XX. La Educación elemental o Primaria de fines del

¹ AGUILAR AVILÉS, Gilberto, Reforma Educativa en marcha. *Un vistazo al pasado de la educación en El Salvador*, Documento 1, Ministerio de Educación 1995, Gobierno de El Salvador. pág. 14.

siglo XIX y comienzos del XX se impartía en "Escuelas Unitarias", en donde un maestro atendía dos o tres secciones diferentes.

Con el propósito de elaborar planes y programas similares en la región centroamericana para fortalecer la escuela primaria, se celebró el Primer Congreso Centroamericano de Educación en Guatemala en diciembre de 1893. Aunque se revaloró la enseñanza de las ciencias no se eliminó las ciencias del espíritu. El modelo positivista, completado por algunas materias prácticas como el dibujo, la caligrafía, el trabajo manual, la agricultura y el canto, dominó el Plan de Estudios oficial hasta 1940.²

Hasta la década del 40 no existía el Ministerio de Educación. La "instrucción elemental" era administrada por la Subsecretaría de Instrucción Pública dependiente del Ministerio de Relaciones Exteriores y Justicia. Esta Subsecretaría contaba con la inspección escolar y con la sección técnica. La primera se encargaba de contratar y supervisar al personal, la segunda se dedicaba a la planificación de los niveles de educación, elaboración de los programas y asesoramiento al Magisterio.³

Con la creación de la Universidad en El Salvador en 1841 se constituye también el sistema educativo en tres niveles: educación primaria, media y superior. Con el Decreto Ejecutivo publicado el 15 de febrero de 1841 bajo el mandato de Don Juan Lindo se crea la educación media (Colegio La Asunción). Aunque la escuela parvularia da comienzo en 1886 no forma parte del sistema oficial.

Bajo el mandato del general Francisco Menéndez se promulga la Constitución de 1886 declarando a la educación libre de credo religioso y responsabilizando al Estado de brindar educación a las clases populares, ya que se considera que la educación primaria cubriría las demandas de estos sectores.

En 1860 había tres Escuelas Normales dando inicio de manera formal a los maestros a nivel primario ya que un alto porcentaje de ellos eran empíricos. Los maestros de nivel medio se formaban en la única Escuela Normal o en los contados colegios privados para varones o

² **ESCAMILLA, Luis Manuel**, Reformas Educativa en Marcha. *Historia contemporánea de la educación en El Salvador*. Ministerio de Educación. Dirección de publicaciones. 1981. pág. 27.

³ **ESCAMILLA, Luis Manuel**. Reforma Educativas en Marcha. *Historia contemporánea de la educación en El Salvador*. Ministerio de Educación. Dirección de publicaciones. 1981. pág. 40.

colegios religiosos para señoritas como el de la Asunción de Santa Ana. Los programas de estudio todavía en la década de los treinta eran prácticamente inexistentes, no estaban definidos ni articulados. Dependía más bien del empeño del profesor para impartir sus clases y contenidos.

2.1.1. Reforma Educativa de 1,940.

Durante la dictadura del General Martínez, en 1938, se hace la primera Reforma Educativa la que toca sólo el nivel de educación primaria. La comisión encargada de reordenar el sistema es conocida como la generación del 28.

Se le llamó la "generación del 28" a la primera y única generación de maestros formados por un grupo de maestros alemanes que llega al país a dirigir la Escuela Normal de Maestros en 1924. En 1929 un pequeño grupo de maestros egresados de la Escuela Normal son becados para realizar estudios en Chile en la Facultad de filosofía y ciencias de la Educación. A su regreso tres de ellos son elegidos junto con otro becario en Estados Unidos para implementar la Reforma Educativa en 1940.

2.1.2. Reforma Educativa de 1,968

La segunda Reforma Educativa fue la de 1968. La educación se somete a una nueva reestructuración. Con el objetivo de ampliar el mercado interno a partir del desarrollo industrial, se le dio prioridad a la calificación de mano de obra de nivel técnico medio para integrarla a corto plazo al mercado de trabajo. Los sectores estratégicos fueron la educación, la agricultura y la industria.

Hubo una modificación. La educación básica obligatoria aumentó de seis a nueve años, se crearon los bachilleratos diversificados y se impusieron tácticas para reducir el analfabetismo en los mayores de 14 años. La nueva estructura apuntaba a contribuir a transformar la realidad y satisfacer las demandas del desarrollo económico por medio de la modernización del aparato productivo, lo que traería el desarrollo social y, por lo tanto, el desarrollo sociopolítico.

2.1.3. Sistema Educativo

La educación en El Salvador es un derecho básico constitucional y el Estado es el encargado de satisfacer la demanda educativa a sus ciudadanos. De acuerdo con la Ley General de Educación de 1990, en el Título III, capítulo I, Artículo 12 establece que, en El Salvador, "la

educación Parvularia y Básica serán obligatorias para todos y juntamente con la educación especial serán gratuitas, cuando las imparta el Estado."⁴

El sistema se divide en Educación Formal y Educación Informal y se imparte de forma pública o privada. Los programas son elaborados por el Ministerio de Educación y las escuelas privadas se rigen por los reglamentos del Ministerio⁵.

2.1.4. Estructura Actual del Sistema Educativo en El Salvador.

De acuerdo con el Artículo 3 de la Ley General de Educación de 1990, la estructura del sistema educativo formal está compuesto por cuatro niveles:

2.1.4.1. Educación Parvularia.

Es gratuita y no tiene carácter obligatorio. Este nivel fue incorporado a la educación básica en la Constitución de 1983. Comprende tres años de duración y atiende a niños de cuatro a seis años. Tiene por objetivo ejercitar el aparato psico-motor, el lenguaje, realizar actividades manuales y lúdicas y prepararlos para la continuación en el sistema educativo básico y en la vida en general.

Este nivel no está dividido por grados sino en 3 grupos de acuerdo con la edad (de 4 a 6 años). Según las apreciaciones de la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social ((FUSADES)., 1989) la educación parvularia adquiere importancia ya que la asistencia de los niños podría incidir a disminuir la repetición que se presenta en el primer nivel de educación básica.

2.1.4.2. Educación Primaria.

La educación básica atiende a la población entre siete y catorce años. Es obligatoria y gratuita cuando lo ofrece el Estado.

La reforma de 1968 fusionó la educación básica con la educación media ampliando la base de estudios de seis a nueve años divididos en tres ciclos. El 1er. y 2do. son atendidos por un maestro mientras que el tercero lo atienden dos, uno en el área de Humanidades y otro en la de Ciencias.

⁴ **LEY GENERAL DE LA EDUCACIÓN.** Decreto Legislativo N° 495, publicada en el Diario Oficial N° 162, Tomo 308, 4 de julio de 1990.

⁵ **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR.** Decreto Constituyente N°38, del 15 de diciembre de 1983, publicada en el Diario Oficial N°234, Tomo 281, 16 de diciembre de 1983.

Se persigue la contribución al desarrollo armónico de la personalidad en sus espacios vitales: familia, escuela, comunidad local, nacional e internacionales, así como la formación de una disciplina de trabajo, orden, estudio, persistencia, autoestima y a la vez hábitos para la conservación de la salud en todos sus campos.⁶

2.2. Antecedentes y Generalidades del “Colegio Rómulo Gallegos”.

2.2.1. Historia.

El Colegio Rómulo Gallegos inicia sus actividades formalmente en el año de 1982, convirtiéndose así en la primera institución educativa privada en el municipio de Olocuilta. Su fundador es el Profesor Serafín Domínguez Cardoza, su labor magisterial inicia cuando ingresa al Magisterio Nacional en 1969, labora en la Campiña Salvadoreña durante doce años; en dos cantones de San Juan Nonualco, departamento de La Paz. Por situaciones del conflicto armado, en 1980; fue trasladado a la Escuela Urbana Mixta Unificada “Alberto Masferrer” de su natal Olocuilta. Sus labores docentes oficiales, las concluye el 31 de diciembre de 2,001. Recibe acuerdo de jubilado; el 11 de enero de 2,002.

La fundación del colegio Rómulo Gallegos, se fundamenta en cuatro razones especiales:

- a) La reforma educativa de 1973, cuando se implanta la llamada “Promoción Automática Dirigida”; que inició con la educación televisiva o televisada.
- b) Impartir clases de nivelación a estudiantes de la comunidad Olocuiltense, en horarios especiales y vacacionales. Las clases de nivelación impartidas eran lectoescritura, letras tipo palmer y aritmética elemental.
- c) Implementar el método personal de lectoescritura, anular hasta donde sea posible y combatir hasta donde se permita, el engaño de la “promoción masiva”:
- d) Siendo Olocuilta una ciudad; era necesario fundar la educación privada pura.

2.2.2. Hechos y Fechas Importantes para la Institución.

- a) Autorización ejecutiva y el inicio de primer grado el 15 de marzo de 1,982.
- b) Primera promoción de noveno grado en 1,991.

⁶ FUNDACIÓN SALVADOREÑA PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL, 1989.

- c) Fundación de educación parvularia en 1,996.
- d) Autorización ejecutiva y legislación oficial de educación parvularia el 6 de enero de 2,003
- e) Implementación e instalación del aula de informática en 2,011.

2.2.3. Acuerdos Importantes del Colegio.

Cuadro 1.1 Acuerdos Importantes

Nombre de la Empresa	Colegio Rómulo Gallegos
Acuerdo Ejecutivo	15-0030
Código del Colegio	20857
Categoría del Colegio	B

2.2.4. Filosofía Empresarial Actual.

a) Misión.

Exigir al máximo el rendimiento integral del alumnado, aprovechando los recursos de nuestra comunidad educativa sin sobrepasar exigencias económicas, manteniéndonos en vanguardia en todos los aspectos educativos.

b) Visión.

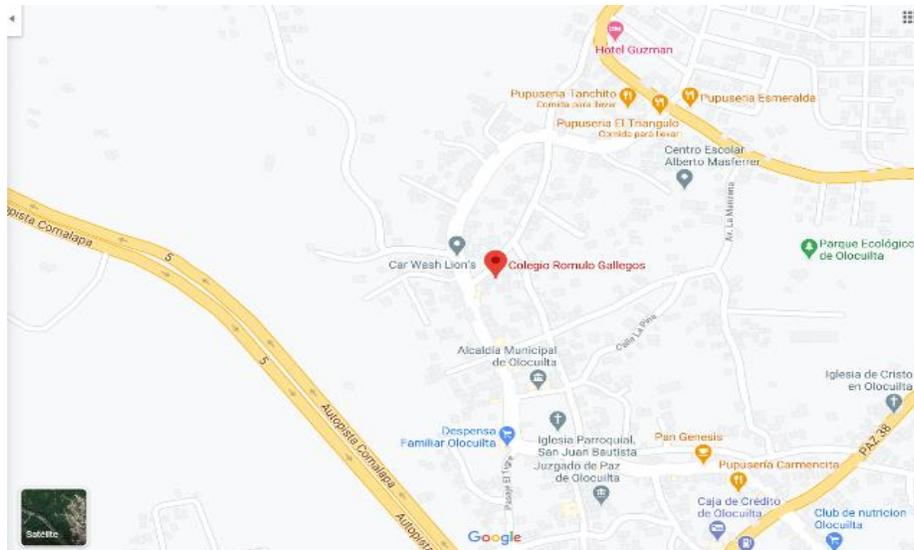
Preparar alumnos críticos, analíticos y de sentido lógico con una formación integral y que sus conocimientos sean aplicados a una realidad concreta con actitudes y valores.

c) Valores.

Respeto, Compromiso, Responsabilidad, Confianza, Solidaridad, Dedicación, Espíritu Crítico.

2.2.5. Ubicación Geográfica.

Barrio y Ave. San José, Olocuilta, Depto. La Paz.



2.2.6. Naturaleza de la Empresa.

La clasificación de la empresa se realiza en función de aspectos los cuales son necesarios que sean establecidos correctamente, ya que estos están regulados por las distintas leyes que rigen al país, lo cual contribuye al buen funcionamiento de las organizaciones: La clasificación de las empresas puede ser diversa por los distintos criterios que aborden las instituciones que realizan la clasificación.

El colegio Rómulo Gallegos, es una institución educativa privada, que tiene sus fundamentos legales en el Ministerio de Educación.

2.2.7. Clasificación de la Empresa.

Clasificación de la Micro y pequeña empresa según el Ministerio de Economía (Ley de Fomento Protección y Desarrollo para la Micro y Pequeña Empresa (con sus reformas), 2017, art 3). Se clasifica de la siguiente manera:

a) Microempresa

“Persona natural o jurídica que opera en los diversos sectores de la economía, a través de una unidad económica con un nivel de ventas brutas anuales hasta 482 salarios. mensuales de mayor cuantía y hasta 10 trabajadores”.

Ventas anuales hasta 482 salarios mínimos será de \$144,600.00 tomando como referencia el salario mínimo al año 2020 del sector servicios de \$300.00.

b) Pequeña Empresa

“Persona natural o jurídica que opera en los diversos sectores de la economía, a través de una unidad económica con un nivel de ventas brutas anuales mayores a 482 hasta 4,817 salarios mínimos mensuales de mayor cuantía y con un máximo de 50 trabajadores”.

El nivel de ventas brutas anuales hasta 4,817 salarios mínimos será de \$1,445,100.00 tomando como referencia el salario mínimo al año 2020 del sector servicios de \$300.00.

De acuerdo con la ley de fomento, protección y desarrollo de la micro y pequeña empresa, en su artículo 3, el “Colegio Rómulo Gallegos” se clasifica como una pequeña empresa, ya que cuenta con diecisiete empleados.

Cuadro 1.2 Clasificación de la Empresa

No	CLASIFICACIÓN	RUBRO	DESCRIPCIÓN
1	ACTIVIDAD	SERVICIOS	Educación Privada
2	TAMAÑO	PEQUEÑA	17
3	ORIGEN DE CAPITAL	PRIVADA	Sin fines de lucro
4	FORMA JURIDICA	SOCIEDAD DE PERSONAS	Fundada por el director general

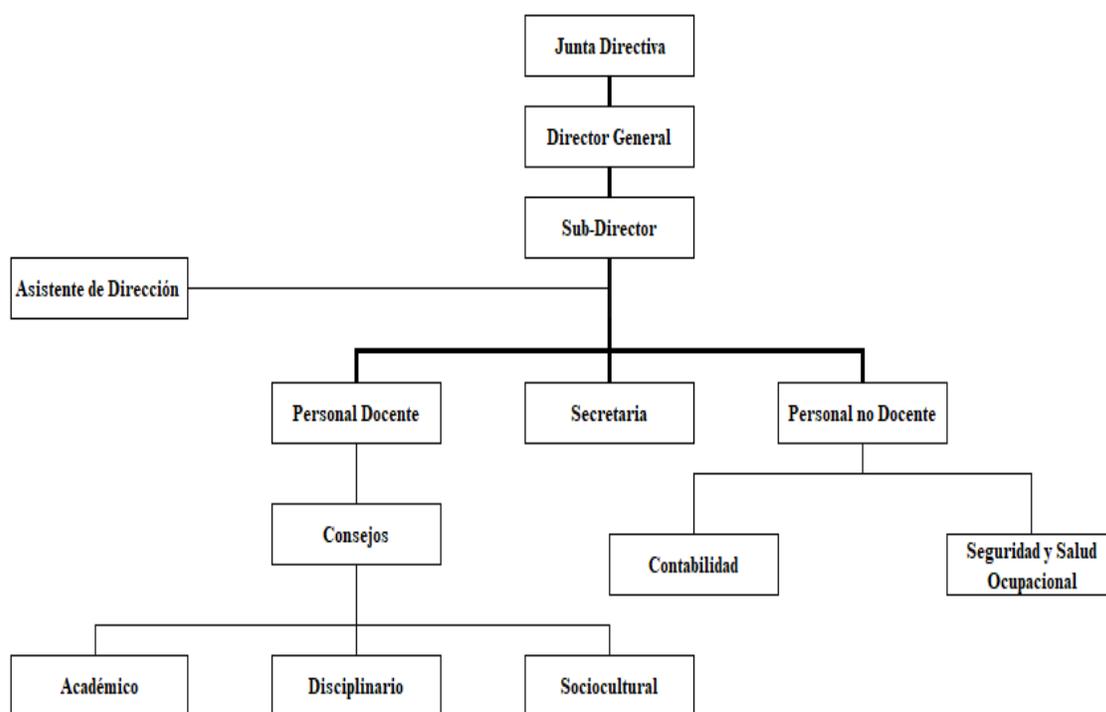
De acuerdo con la ley general de educación, en su capítulo IV artículo 79 establece lo siguiente: Los Centros Privados de Educación son aquellos que ofrecen servicios de educación formal con recursos propios de personas naturales o jurídicas que colaboran con el Estado en la Expansión, diversificación y mejoramiento del proceso educativo y cultural, y funcionan por Acuerdo Ejecutivo en el Ramo de Educación.

“El Estado podrá subvencionar instituciones privadas, sin fines de lucro, que cumplan con las estrategias de cobertura y calidad que impulse el Ministerio de Educación para lo cual se celebrarán los convenios correspondientes.”

Se manifiesta según el acta de fundación del Colegio Rómulo Gallegos, mediante el acuerdo N° 15-0030. El Órgano Ejecutivo de la República de El Salvador en el Ramo de Educación Acuerda autorizar como institución aprobada para brindar servicios de educación privada en el municipio de Olocuilta, asimismo, considera como institución sin fines de lucro al Colegio Rómulo Gallegos, ubicado en el Barrio San José, Municipio de Olocuilta, Departamento de La Paz, todo esto a conformidad con la Ley General de Educación.

2.2.8. Estructura Organizativa Actual

Figura 1.1. Organigrama de Colegio Rómulo Gallegos



***Fuente: Elaboración propia a partir de entrevista con director del Colegio Rómulo Gallegos.**

FECHA DE ELABORACIÓN: Abril 2021.

RESPONSABLES: Álvarez Reyes, Eduardo Manuel.
Barrientos Palacios, Christian Eduardo.
Ventura Amaya, Fernando Alberto.

Simbolo	Definición
—	Línea de decisión
—	Línea jerárquica
□	Unidad organizativa

2.2.9. Distribución del Personal.

La distribución de los empleados del Colegio Rómulo Gallegos es bastante dinámica, debido al poco personal con el que cuenta la institución, por lo que se distribuye de la siguiente manera:

La función de director del colegio conlleva cultivar diversos factores que son clave para que el centro de enseñanza sea eficaz: el trabajo en equipo y la colaboración entre el personal, la sensibilización hacia las preocupaciones y las aspiraciones no sólo de los estudiantes sino también de sus padres, la planificación y aplicación con visión de futuro de toda una serie de cuestiones administrativas, contratación o iniciación del personal, y organización del colegio en general.

Las principales tareas o actividades desempeñadas por el director son las siguientes:

- a) Planifica, coordina, dirige y controla las actividades académicas y administrativa del centro educativo.
- b) Controla, evalúa y aprueba programas de actividades especiales, complementarias, recreativas, deportivas y culturales.
- c) Evalúa el desempeño del personal docente.
- d) Organiza y aprueba el cronograma de actividades del año escolar.
- e) Elabora y ejecuta el anteproyecto y proyecto de presupuesto del colegio.
- f) Dirige el Consejo de Profesores y demás actos.
- g) Gestiona ante el Ministerio de Educación, la documentación relacionada con el área.

El subdirector del colegio se encarga de colaborar en la dirección, coordina y supervisa las actividades curriculares y administrativas que se realizan dentro del colegio. Sustituye al director en ausencia de éste o por algún impedimento.

Las principales actividades o tareas desempeñadas por el subdirector son las siguientes:

- a) Colabora en el planeamiento, dirección, coordinación y supervisión de las actividades curriculares y administrativas de la institución.

- b) Presta colaboración a la dirección del centro educativo en labores de asesoramiento y orientación al personal en aspectos curriculares y administrativos, procurando la incorporación de conocimientos actualizados e innovadores.
- c) Coordina los diferentes programas del centro educativo que le delega el director y vela por su correcta ejecución.
- d) Asiste al director del colegio, en la organización y dirección de las actividades administrativas, culturales, cívicas y sociales de la institución.

El asistente de dirección es el encargado de coordinar, asignar, supervisar y controlar las tareas del personal administrativo y docente.

Las principales funciones desempeñadas por el asistente de dirección son las siguientes:

- a) Redacta y revisa en coordinación con el director del centro educativo la correspondencia que se tramita en la institución.
- b) Colabora en el asesoramiento del personal en aspectos administrativos, procurando la incorporación de conocimientos actualizados e innovadores, y coordina, supervisa y controla que los registros y libros de control de información del centro educativo se mantengan actualizados.
- c) Coordina y organiza las actividades administrativas y los diferentes proyectos de la institución, delegados por la dirección del colegio y recomienda a la dirección, cambios o ajustes para el mejor desenvolvimiento del centro en la materia de su competencia.
- d) Atiende y resuelve consultas que le presentan su superior, el personal docente, los alumnos, padres de familia y el público en general.

Los docentes son los encargados de desarrollar y mejorar las destrezas de lectoescritura en sus alumnos, al igual que su conocimiento en materias básicas. Esta labor la realizan impartiendo lecciones y haciendo presentaciones audiovisuales, al igual que al planificar y realizar discusiones, conversatorios y excursiones. A los fines de evaluar la progresión de sus alumnos, preparan exámenes que son corregidos en base al desempeño de los estudiantes.

Las principales tareas desempeñadas por los docentes son las siguientes:

- a) Preparan los temas de la materia, atendiendo al plan de estudios o contenido programático aprobado, y presentárselo a los estudiantes.
- b) Revisan el plan de estudios y desarrollar enfoques alternativos para abordar las lecciones, a los fines de lograr una mejor comprensión por parte de los alumnos.
- c) Velan por el desarrollo personal y social de los estudiantes.
- d) Utilizan una variedad de técnicas de enseñanza que impliquen modelar, observar, cuestionar y reforzar.

Asimismo, los docentes forman diferentes comités donde también desempeñan actividades o tareas acordes al tipo de consejo al que están asignados, en este caso el colegio cuenta con tres grupos, cada uno integrado por cuatro docentes:

- a) **Consejo Académico:** Le corresponde supervisar las principales actividades académicas y el adecuado funcionamiento de los procesos académicos de mayor importancia para el colegio, así como entregar recomendaciones para la mejora continua de las actividades académicas y de proyectos de desarrollo académico que se lleven a cabo. En este sentido, el Comité Académico tendrá como objetivo propender al fortalecimiento del quehacer académico del centro educativo.
- b) **Consejo Disciplinario:** Este Comité colabora en el conocimiento, análisis y cumplimiento en cuanto a la convivencia armónica entre los estudiantes dentro del centro educativo y busca prevenir accidentes, problemas y dificultades que puedan llegar a generarse dentro del colegio. Plantea normas, formar de fomentar la disciplina y establece los estatutos de la comisión de disciplina. Busca estrategias para ayudar a los compañeros en bajo rendimiento y con problemas disciplinarios.
- c) **Consejo Sociocultural:** Es el comité que desarrolla proyectos que conlleven al fortalecimiento, impulso y promoción de la cultura. Se articula con los comités de deporte y recreación. Asimismo, tienen la función de dinamizar y participar en la reflexión, plantación y ejecución de actividades que resalten lo humano, lo cultural y lo social. Motivan las celebraciones de acontecimientos sociales como el día de la madre, el día del padre, día del niño, los cumpleaños, día del maestro, día del estudiante, etc.

La secretaria es la encargada de realizar tareas de asistencia administrativa dentro del colegio. Desempeña tareas administrativas rutinarias y además funcionan como recepcionista de las personas que visitan el colegio.

Las principales actividades o tareas de la secretaria en el colegio son las siguientes:

- a) Compilar y completar las notas de los estudiantes, registros de asistencia y de actividades extracurriculares.
- b) Atiende los llamados telefónicos y provee información a las personas que llaman, toma mensajes para los empleados del colegio.
- c) Realiza tareas adicionales de ordenar y distribuir suplementos escolares.

El colector del colegio se encarga de desempeñar las diferentes funciones:

- a) Llevar control y registro de la correspondencia del colegio.
- b) Llevar la contabilidad del colegio.
- c) Extender certificaciones con autorización del director.
- d) Redactar actas y/o memorias que ordene el director.
- e) Comunicar al personal Docente y de servicio las disposiciones emanadas de la dirección.

Los empleados de seguridad e higiene ocupacional se encargan de la seguridad y el mantenimiento del colegio.

2.2.10. Principales servicios que ofrecen.

a) Educación Parvularia.

La educación parvularia está dividida en tres categorías: prekínder, kínder y preparatoria. Este servicio está dirigido hacia los niños de edades de cuatro, cinco y seis años. Actualmente se cuenta con un total de 51 alumnos de parvularia, el Colegio Rómulo Gallegos ofrece, instalaciones adecuadas con ambiente ecológico, clases de inglés y las calificaciones mínimas de promoción de todas las asignaturas es de seis. Su jornada académica es de lunes a viernes de 8:00 am a 11:30am.

b) Educación Básica.

La educación básica está dividida en tres categorías que son: Primero, Segundo y Tercer ciclo. Este servicio está dirigido a niños desde los siete hasta los quince años. Actualmente se cuenta con un total de 153 alumnos en educación básica, donde cuentan con instalaciones adecuadas, clases de inglés, clases de informática desde el cuarto grado, canchas privadas y sus calificaciones mínimas de promoción de todas las asignaturas es de seis. La educación básica, además, cuenta con el turno matutino de 7:15 am a 11:15 am y el turno vespertino de 1:15 pm a 5:45 pm.

2.2.11. Información Económica de Matrícula y Colegiatura.

Cuadro 1.3. Matrícula y Colegiatura

GRADOS	MATRÍCULA		MATRÍCULA AL AÑO	COLEGIATURAS		
	AÑO	2020		2021	2020	2021
PARVULARIA		\$36.00	\$36.00	1	\$32.00	\$32.00
PRIMER CICLO		\$36.00	\$36.00	1	\$42.00	\$42.00
SEGUNDO CICLO		\$36.00	\$36.00	1	\$42.00	\$42.00
TERCER CICLO		\$36.00	\$36.00	1	\$42.00	\$42.00
NÚMERO DE CUOTAS		1	1	1	12	12

2.2.12. Información del Año Escolar 2020

Para el año 2020, el colegio sostuvo la cantidad de 204 alumnos, de los cuales 51 formaron parte de kínder 4-5, así como de preparatoria, abarcando un 25% del total de alumnos; primer ciclo estuvo formado por 69 alumnos, comprendiendo así un 34% del total; segundo ciclo estuvo

compuesto por 41 alumnos, constituyendo un 20% del alumnado y final tercer ciclo contó con un total de 43 alumnos, formando así un 21% del total de los alumnos.

En cuanto a personal del colegio, para el año 2020 se contó con un total de 17 empleados, de los cuales dos forman parte del área administrativa (contador y secretaria); un empleado se encarga De limpieza y oficios varios y finalmente el personal docente estuvo compuesto por un total de 14 profesores.

Actualmente en el año 2021, debido a la pandemia del covid-19, el colegio se vio afectado con el número de alumnos matriculados, ya que en comparación con 2020 el alumnado ha sufrido una reducción del 25%, dejando así un total de 153 alumnos. En el caso de kínder 4-5 y preparatoria, el total de alumnos percibió una reducción de 19 alumnos, es decir un 37% siendo este el más afectado dentro de la deserción escolar; el primer ciclo se vio perjudicado con una reducción de 14 alumnos, es decir en un 20%; para el caso del segundo ciclo, este presentó una reducción de 11 alumnos, es decir un 27% y finalmente tercer ciclo fue el menos afectado con una reducción de 7 alumnos, es decir un 16% en comparación al 2020.

Respecto a los empleados del colegio, este se vio perjudicado con la reducción de dos docentes, dichas bajas se dieron siempre por motivos relacionados a la pandemia, quedando así un total de 12 docentes; el personal administrativo y de limpieza mantiene el mismo número de empleados en comparación al 2020.

3. MARCO CONCEPTUAL.

3.1. Generalidades de los Sistemas Organizacionales.

3.1.1. Concepto.

Sistemas de organización representan las estructuras sobre las cuales se configura una empresa. Estas estructuras definen cómo está conformada cada división de un negocio, la jerarquía de quién reporta a quién y cómo fluye la comunicación en toda la organización. La estructura organizacional define cómo funciona cada rol en una empresa. Con un sistema de organización bien definido, todos los empleados sabrán lo que se espera de ellos y ante quién deberán reportar.⁷

⁷ **CHIAVENATO, Idalberto**, *Administración de los Recursos Humanos*, 5ta. Edición, McGraw-Hill Interamericana, Santafé de Bogotá, 1999.

La organización como sistema integra todas sus partes para alcanzar metas y objetivos establecidos, para ello es necesario estar en un proceso de cambio y comunicación constante ante la innovación actual de modo que se realimente toda la estructura organizativa de la empresa, a fin de que todos los integrantes deben de realizar sus funciones y actividades para el cumplimiento de las metas y objetivos en común.

Los sistemas de organización son fundamentales dentro de una compañía, ya que a través de ellos se desarrolla el diseño y fijación de las estructuras, procesos, funciones, responsabilidades, métodos y técnicas que ayudan a simplificar al trabajo, con el propósito de obtener la maximización de los recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos para la realización de los fines que persigue la empresa.

3.1.2. Estructura de los Sistemas Organizacionales.

Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y no estructurado.

Define como se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas de trabajo. Existen 6 elementos claves a los que necesitan enfocarse los gerentes cuando diseñan la estructura de su organización estos son:

Especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, tramo de control, centralización y descentralización y formación.⁸

La estructura organizacional es un sistema adecuado a las funciones y objetivos, según la misión y visión de una organización o empresa, estableciendo un orden jerárquico que facilita ordenar al personal y los recursos estableciendo organigramas, división de trabajo, descripción de puestos, relaciones, descripción de funciones, etc. Logrando la optimización mediante la dirección técnica, la organización del personal y otros recursos.

⁸ <https://acursohumanos.wordprees.com/2013/11/04/los-sistemas-organizacionales>, sitio consultado el 21 marzo 2021.

Toda empresa tiene una estructura organizacional definida ya sea de manera formal o informal, en ella se encuentran delimitadas las responsabilidades y puestos acordes a una posición específica dentro del organigrama. Las empresas con una clara estructura organizacional se benefician al tener establecida la cantidad necesaria de recurso humano que requieren para poder llevar a cabo sus funciones, tener delimitadas las responsabilidades y los responsables de cada área o proceso, así como sus superiores, logrando que la compañía sea más eficiente y productiva cumpliendo con los objetivos establecidos por la misma

3.1.3. Características de los Sistemas Organizacionales.

Es la disposición de las personas que lo forman de contribuir en acción: es decir disposición de sacrificar el control de su propio comportamiento para beneficiar la coordinación para alcanzar el objetivo que los une. Esta razón es la que fundamenta la existencia de roles y funciones dentro de las organizaciones: Diferenciadas pero interrelacionadas.

La complejidad de las organizaciones, tema que se vincula con las estructuras organizacionales; cabe mencionar que las organizaciones deben mantener un equilibrio de actividad con respecto al medio. Por lo general las iniciativas empresariales en sus inicios mantienen estructuras simples, sin mayores complejidades para los procesos productivos o humanos. Al crecer la demanda de lo ofrecido por la organización es natural que la organización crezca, en términos de estructura, para poder satisfacer la demanda existente. Este caso no es solo para las “salidas del sistema”, el crecimiento afecta también las “entradas del sistema”.

Las principales características de la complejidad de un sistema son las siguientes:

- c) **Complejidad:** Referente a la estructura, diferenciación vertical y horizontal existente entre las organizaciones.
- d) **Anonimato:** Referido al énfasis que se hace en las tareas u operaciones mas no en las personas.
- e) **Rutinas Estandarizadas:** Procedimientos y canales de comunicación.

f) **Estructuras personalizadas no oficiales:** Propios de la estructura informal.⁹

3.2. Generalidades de los Sistemas de Gestión de Talento Humano.

3.2.1. Sistema.

Al hablar de un sistema nos referimos a una manera más completa de estudiar la complejidad de las organizaciones y administración de los diversos recursos.¹⁰

El sistema de recursos humanos los podemos dividir en tres niveles para su estudio, definiéndose de la siguiente manera:

- a) **Nivel del comportamiento social:** Ayuda a ver la complejidad de la sociedad de organizaciones y su interacción.
- b) **Nivel del comportamiento organizacional:** La organización se observa de forma individual, y cómo sus componentes interactúan entre sí
- c) **Nivel del comportamiento individual:** Permite entender la naturaleza humana y analizar varios conceptos de comportamiento, motivación, aprendizaje, entre otros.

Al hablar del término Sistema se relaciona a muchas áreas donde se puede definir referido concepto. A continuación, algunas definiciones que han sido dadas por algunos autores:

“Un sistema es algo que fundamenta su existencia y sus funciones como un todo mediante la interacción de sus partes” (O’ Connor, 2007).

“Un sistema se define como el conjunto integrado de partes relacionadas estrecha y dinámicamente, que desarrolla una actividad o función y está destinado a alcanzar un objetivo específico” (Chiavenato, 2002).

“Es un conjunto organizado, formando un todo, en el que cada una de sus partes están interrelacionadas a través de un orden lógico, que concatena sus actos hacia un fin determinado” (Rodríguez Valencia, 2002).

Como grupo de investigación formamos la definición propia de la siguiente manera:

⁹ <https://aetursohumanos.wordpress.com/2013/11/04/los-sistemas-organizacionales>, sitio consultado el 23 marzo 2021.

¹⁰ **CHIAVENATO, Idalberto**, Administración de los Recursos Humanos. “*El Capital Humano de las Organizaciones*”, 8ta. Edición, McGraw-Hill Interamericana, DF México, 2011.

Un sistema es un conjunto o una serie de elementos, funciones o acciones donde cada uno de los componentes se vinculan entre sí, que realizan sus tareas de forma independiente formando así una estructura (sistema) con un mismo propósito operando para un resultado en común. Donde existen reglas y normas para regular su funcionamiento en armonía.

Toda compañía debe consolidar un buen sistema para el funcionamiento de la misma, ya que este será el encargado de que todos los procesos y funciones se desarrollen de la mejor manera posible para alcanzar los objetivos y metas establecidas, optimizando al máximo el recurso humano, financiero, material y tecnológico.

3.2.2. Elementos de un Sistema.

Un sistema está constituido por cuatro elementos esenciales:

- a) **Entradas o insumo:** todo sistema recibe entradas o insumos, el sistema importa los recursos e insumos necesarios para su operación y consolidación.
- b) **Proceso u operación:** es el núcleo del sistema en el que las entradas son procesadas o transformadas en salidas o resultados.
- c) **Salidas o resultados:** constituyen el resultado de la operación del sistema. A través de las salidas o resultados, el sistema exporta de nuevo al ambiente el producto de su operación.
- d) **Retroalimentación:** significa la acción que ejercen las salidas sobre las entradas, para mantener el equilibrio en el funcionamiento del sistema.

3.2.3. Gestión.

"Es el proceso en virtud del cual se maneja una variedad de recursos esenciales con el fin de alcanzar los objetivos de la organización, uno de los recursos más importantes son las personas que trabajan para la empresa. Los directivos dedican gran parte de sus esfuerzos a planificar, dirigir y controlar el trabajo de estos recursos humanos, la diferencia entre directivos y empleados es que los primeros dirigen el trabajo de los demás".

La gestión en otras palabras es la administración de los recursos para poseer control y optimización en los procesos para llevar a cabo la competitividad y productividad esto mediante medidas y estrategias para la toma de decisiones y lograr el objetivo en común.

La gestión administrativa en una empresa es clave y sirve como base para la ejecución y potencialización de tareas para cumplir con los objetivos planteados y contribuir con la

supervivencia y crecimiento de la misma, esto se hace posible a través de la aplicación de varios procesos como: la planificación, organización, dirección y control; es por esta razón que se puede afirmar que la gestión administrativa busca la utilización de recursos para que la compañía alcance sus objetivos.

3.2.3.1. Niveles de Gestión.

- a) Nivel superior: alta dirección (ejecutivos, gerente, director general)
- b) Nivel medio: Mandos intermedios (directores funcionales o departamentales)
- c) Primer nivel: mandos operativos (supervisores)

3.2.3.2. Funciones de la Gestión.

- a) Planificar: es el momento en el que se establecen los objetivos globales que armoniza las acciones de los empleados de la organización. Además, se diseñan programas y cronogramas que ayuden a darle seguimiento a los mismos.
- b) Organizar: en este se busca resolver cuestiones como quien debe hacer qué, los directivos indican las tareas y deberes que debe realizar cada uno para que se logren los objetivos de la organización. Se indica también las relaciones entre los puestos de trabajo, los departamentos y las jerarquías
- c) Dotar de personal: muchas veces los puestos de trabajo tienen falta de significado hasta que llega el momento de ser ocupados, que debe ser por personas calificadas para llevar a cabo las tareas asignadas al puesto.
- d) Dirigir: establecidos los planes, la estructura organizativa y dotado de personal adecuado, la organización está preparada para ponerse en marcha, y para llevar a cabo esto necesita dirección. Es aquí donde viene el trabajo de los directores que además de ser expertos comunicadores, deben generar la adecuada motivación y liderazgo.
- e) Controlar: una vez la organización está en movimiento, se espera a que todos los miembros realicen bien su trabajo, cumplir los planes y alcanzar los objetivos. Si esto no sucede se debe comprobar con regularidad si todo se está desarrollando como debería o no según los planes establecidos, y así mismo tomar medidas correctivas ante irregularidades.

3.3. Talento Humano.

Según la real academia española de la lengua, refiere a las personas inteligentes o aptas para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, tiene la capacidad de resolver problemas dado que tiene las habilidades, destrezas y experiencia necesario para ello, apta en el sentido que puede operar competentemente en una actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación.

Por lo tanto, talento humano se define como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas. Sin embargo, no se debe de interpretar solo el esfuerzo o la actividad humana; sino también otros factores o elementos que movilizan al ser humano, talentos como: competencias (habilidades, conocimientos y actitudes) experiencias, motivación, interés, vocación aptitudes, potencialidades, salud, etc.

3.4. Generalidades de la Administración de Recursos Humanos.

3.4.1. Administración de Recursos Humanos.

La administración en general cumple cinco funciones: planeación, organización, integración, dirección y control. La administración de recursos humanos se centra en la función de la integración que comprende en la gestión del personal que se contrata para las entidades.

“La administración de recursos humanos es el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como de atender sus relaciones laborales, salud y seguridad, así como aspectos de justicia.”¹¹

Es la técnica encargada de organizar todo lo concerniente al recurso humano que integra una entidad o empresa con el fin de reclutar, ordenar, motivar, redistribuir y capacitar, eficientemente al personal. Además, se ocupa de realizar la planeación, organización, desarrollo y coordinación para mejorar la eficiencia del emprendimiento que integra.

La administración del personal constituye uno de los pilares en la gestión de recursos humanos, uno que puede ser determinante para alcanzar los objetivos empresariales, sabiendo que el

¹¹ **DESSLER, Gary**, *Administración de Recursos Humanos*, 5ta edición, Pearson educación, DF México, 2009, p.2.

capital humano es el principal elemento de toda organización, ya que representa el motor para el funcionamiento de las diversas áreas de una empresa.

3.4.2. Importancia de la Administración de Recursos Humanos.

La Administración de Recursos Humanos es importante porque proporciona a los individuos de una empresa las habilidades y aptitudes necesarias para lograr la satisfacción y eficiencia requerida dentro de la organización.

La importancia primordial de la administración de recursos humanos radica en que se cumplan los objetivos establecidos los cuales son el principal propósito y razón de ser de la organización, pero el embrague de toda empresa es su recurso humano, sin este recurso la empresa no puede crecer como tal siendo el valor más importante, es por ello por lo que la dirección debe de implementar valores tales como trabajo en equipo, compromiso, responsabilidad etc. y la formación de los empleados para el éxito con sus objetivos.

El ambiente empresarial es altamente competitivo y las compañías necesitan alinear los esfuerzos de todos los elementos para alcanzar las metas y posicionarse como líderes en determinados rubros; por ello la administración de recursos humanos, se alza como un aspecto de vital importancia. En ese sentido, el departamento de recursos humanos toma un rol protagónico dentro de toda organización, pues es el encargado de gestionar el capital humano necesario para la obtención de los objetivos fijados.

3.4.3. Objetivos de la administración de Recursos Humanos.

Objetivos Corporativos: La Administración de Recursos Humanos está para apoyar a los dirigentes de la organización en los logros de los objetivos.

Objetivos Funcionales: Se debe mantener la Administración de Recursos Humanos en un nivel apropiado para la organización. Cuando no existe ese balance apropiado es muy posible que se empiecen a desperdiciar muchos diferentes recursos. Para esto la organización puede decidir el nivel de equilibrio entre el número de integrantes del departamento de recursos humanos y el total de personal a su cargo.

Objetivos Sociales: Es responsabilidad del departamento de recursos humanos estar al tanto de las necesidades de la sociedad en general. Debe vigilar que se utilicen los recursos posibles para el beneficio de la sociedad y así poder evitar restricciones que pudieran darse.

Objetivos Personales: Todos los integrantes de una organización aspiran a diferentes metas personales y ahí radica la importancia del departamento de Recursos Humanos en la cual debe buscar cómo apoyar a los miembros de la organización para lograr sus propósitos. Cuando el empleado se siente insatisfecho su rendimiento disminuirá y por ende resultará baja producción, mala calidad del servicio o producto o inclusive aumenta la tasa de rotación. Por el otro lado si el empleado se siente en un ambiente de satisfacción personal en cuanto a los logros de metas personales y progreso dentro de la empresa resultará en un empleado posicionado de su puesto y contribuirá al éxito de la empresa en lo que a él respecta.¹²

3.5. Departamento de Recursos Humanos.

El departamento de recursos humanos se encarga de asesorar y establecer políticas. Generalmente este departamento además de proporcionar asesoría sugiere la herramienta de evaluación que se debe utilizar, pero las decisiones de los procedimientos las deja a los jefes de la división de operaciones.

“El departamento de recursos humanos se debe responsabilizar de capacitar a los supervisores para que mejoren sus habilidades de evaluación, vigilar la eficacia del sistema de evaluación y asegurarse de que no se violen las leyes de la igualdad de oportunidades en el empleo”¹³.

El departamento de recursos humanos es el encargado en la organización de la gestión, selección, contratación del personal idóneo para cada puesto o vacante laboral además de la formación del trabajador en un buen clima laboral y una buena comunicación, de igual manera satisfacer las necesidades, motivación y satisfacción del personal para ejercer su desempeño maximizando su rendimiento y logrando la optimización laboral.

Los recursos humanos son el conjunto de personas que forman la organización y que realizan todo aquello que “dice” y “hace” la empresa, su objetivo es que las compañías cumplan con sus metas las cuales son el principal propósito y razón de ser de la organización.

La importancia del departamento de recursos humanos radica en que ayuda a conseguir los objetivos estratégicos de las empresas y a mejorar su eficiencia y efectividad. Toda empresa

¹² <https://acursohumanos.wordpress.com/2013/11/04/los-sistemas-organizacionales>, sitio consultado el 23 marzo 2021.

¹³ **DESSLER, Gary**, *Administración de Recursos Humanos*, 5ta edición, Pearson educación, DF México 2009.p. 25.

es una organización humana y su éxito o fracaso es fruto del esfuerzo de los seres humanos que la componen.

3.6. Generalidades del Reclutamiento del Personal.

3.6.1. Reclutamiento.

Es el conjunto de técnicas y procedimientos que el departamento de recursos humanos propone para atraer los candidatos calificados y capaces para ocupar los puestos de trabajo dentro de una identidad.

Es un sistema de información, por medio del cual la organización divulga y ofrece al mercado laboral oportunidades de empleo que pretende llenar y de esa manera poder seleccionar o elegir aquellos que necesitan.¹⁴

3.6.2. Proceso de Reclutamiento y Selección.

El análisis de puestos define las obligaciones y requisitos de los puestos de la empresa. El paso siguiente consiste en reclutar y seleccionar empleados.

- a) Decida cuales puestos cubrirá, por medio de la planeación y pronóstico de personal.
- b) Integre una reserva de candidatos para tales puestos, reclutando candidatos internos o externos.
- c) Pida a los aspirantes que llenen los formularios de solicitud de empleo y que pasen por una entrevista inicial de selección.
- d) Use herramientas de selección como pruebas, investigación de antecedentes y exámenes médicos para identificar a los candidatos viables.
- e) Decida a quien hará un ofrecimiento, pidiendo al supervisor, y quizá a otras personas, que entrevisten a los candidatos¹⁵.

¹⁴ **CHIAVENATO, Idalberto**, Administración de los Recursos Humanos. “*El Capital Humano de las Organizaciones*”, 8ta. Edición, McGraw-Hill Interamericana, DF México, 2011. p. 128.

¹⁵ **DESSLER, Gary**, *Administración de Recursos Humanos*, 5ta edición, Pearson educación, DF México, 2009. p. 166.

3.6.3. Medios de Reclutamiento.¹⁶

Las fuentes de reclutamiento son las áreas del mercado de recursos humanos exploradas por los mecanismos de reclutamiento. El mercado de RH consta de un conjunto de candidatos que pueden estar empleados (en alguna empresa) o disponibles (desempleados).

3.6.3.1. Reclutamiento interno.

El reclutamiento interno ocurre cuando la empresa trata de llenar una determinada vacante mediante el reacomodo de sus empleados, con ascensos (movimiento vertical) o transferencias (Movimiento horizontal), o transferencias con ascenso (movimiento diagonal).

Es un conjunto de técnicas y procedimientos que busca candidatos calificados e idóneos que tiene que ver con la promoción dentro de la misma empresa, la principal ventaja de este tipo de reclutamiento es la que el candidato ya conoce la organización y sus procesos internos; haciendo una reubicación del personal es decir transferir al empleado de un puesto a otro en el mismo rango o jerarquía, pero distintas tareas y funciones o en área diferente de la empresa.

El reclutamiento interno es un proceso de selección que la empresa lleva a cabo entre los empleados ya contratados dentro de la organización. Cuando se presenta una vacante, intenta cubrirse a través de la reubicación de los empleados los cuales pueden ser ascendidos o trascendidos. Este proceso es efectivo cuando la búsqueda de candidatos externa sigue los mismos requerimientos, y en este tipo de reclutamiento se debe elegir a la gente por sus habilidades y capacidades y no por afinidad personal.

3.6.3.2. Ventajas del Reclutamiento Interno.

- a) **Es más económico:** Evita gastos en anuncios de periódicos u honorarios a empresas de reclutamiento.
- b) **Es más rápido:** Evita las demoras frecuentes del reclutamiento externo.
- c) **Presenta un índice mayor de validez y seguridad:** Ya se conoce al candidato, ya se evaluó durante un tiempo y se sometió a valoración de jefes.

¹⁶ **CHIAVENATO, Idalberto**, Administración de los Recursos Humanos. “*El Capital Humano de las Organizaciones*”, 8ta. Edición, McGraw-Hill Interamericana, DF México, 2011, p. 133.

- d) **Es una fuente poderosa de motivación:** Vislumbran las posibilidades de crecimiento de la organización gracias a las oportunidades de ascensos.
- e) **Aprovecha la inversión de la empresa en la capacitación de personal:** Es útil cuando el empleado llega ocupar puestos más elevados y complejos.¹⁷

3.6.3.3. Reclutamiento Externo.

El reclutamiento externo funciona con candidatos que provienen de fuera. Cuando hay una vacante, la organización trata de cubrirla con personas ajenas, es decir, candidatos externos atraídos mediante las técnicas de reclutamiento.¹⁸

Proceso que surge por la necesidad de cubrir una vacante donde se busca al candidato de forma externa a la empresa por medio de anuncios con el perfil solicitado según las tareas y funciones a desempeñar.

El reclutamiento externo significa para una empresa mirar más allá de sí misma, especialmente cuando está encontrando su fuerza de trabajo, estas necesidades exigen reclutamiento externo, llenar vacantes en el nivel de ingreso, adquirir habilidades que no poseen los empleados actuales y obtener empleados con diferentes antecedentes que puedan proporcionar nuevas ideas.

El proceso de selección de personal es un asunto muy delicado que debe ser cuidadosamente planeado y ejecutado, por lo cual es muy importante tener muy claras las herramientas y técnicas que utilizará, así como el costo que implicará el proceso.

3.6.3.4. Ventajas del Reclutamiento Externo.

- a) Lleva “Sangre” y experiencia fresca a la organización: la entrada de recurso humano ocasiona una importación de ideas novedosas, con diferentes enfoques a los problemas internos de la organización y, casi siempre, una revisión de la manera en la que los asuntos se conducen dentro de ella.

¹⁷ **CHIAVENATO, Idalberto**, Administración de los Recursos Humanos. *“El Capital Humano de las Organizaciones”*, 8ta. Edición, McGraw-Hill Interamericana, DF México, 2011, p.134.

¹⁸ **CHIAVENATO, Idalberto**, Administración de los Recursos Humanos. *“El Capital Humano de las Organizaciones”*, 8ta. Edición, McGraw-Hill Interamericana, DF México, 2011. p.133.

- b) Renueva y enriquece los recursos humanos de la organización: sobre todo cuando la política es admitir personal de categoría igual o mayor a la que existe en la empresa.
- c) Aprovecha las inversiones en capacitaciones y desarrollo de personal de otras empresas o de los mismos candidatos: eso no significa que la empresa deje de hacerlas, sino que aprovecha de inmediato la ganancia de las inversiones ajenas.¹⁹

3.7. Generalidades de la Selección de Personal.

3.7.1. Selección

La selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados que tenga las competencias necesarias para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización.²⁰

Desde este punto de vista, la selección pretende solucionar dos problemas básicos:

- a) Adecuación de la persona al trabajo.
- b) Eficiencia y eficacia de la persona en el puesto.

3.7.2. Base para la Selección de Personal.

Como la selección de Recurso Humano es un sistema de comparación y elección, para tener validez necesita algún estándar o criterio, el cual se obtiene de los requisitos del puesto vacante; así, el punto de partida es la información sobre el puesto o las competencias individuales que se requiere.

3.7.3. Proceso de Selección.

Como suele aplicarse más de una técnica de selección, las opciones son muchas y de acuerdo con el perfil y la complejidad del puesto vacante. Entre las principales opciones para el proceso de selección están:

¹⁹ **CHIAVENATO, Idalberto**, Administración de los Recursos Humanos. *“El Capital Humano de las Organizaciones”*, 8ta. Edición, McGraw-Hill Interamericana, DF México, 2011. p.138.

²⁰ **CHIAVENATO, Idalberto**, Administración de los Recursos Humanos. *“El Capital Humano de las Organizaciones”*, 8ta. Edición, McGraw-Hill Interamericana, DF México, 2011. p.144.

- a. **Selección con un único acto para decidir:** es el caso en que las decisiones se basan en una sola técnica de selección, sea una entrevista o una prueba de conocimientos. Es el tipo más simple e imperfecto de selección de personal.
- b. **Selección secuencial de dos actos de decisión:** se utiliza cuando la información obtenida en el primer paso es insuficiente para tomar la decisión definitiva de aceptar o rechazar al candidato. Su objetivo es mejorar la eficacia del programa de selección por medio de un plan secuencial que permita a quien decide continuar con otra técnica de selección para evaluar al candidato. En la selección secuencial de dos actos se exige una decisión definitiva después del segundo paso.
- c. **Selección secuencial de tres actos de decisión:** es un proceso de selección que comprende una sucesión de tres decisiones basadas en tres técnicas de selección.
- d. **Selección secuencial en cuatro o más actos de decisión:** en este proceso se emplean más técnicas de selección. La estrategia de selección secuencial es siempre mejor, en términos prácticos, que la de un solo acto. La principal ventaja de los planes secuenciales reside en la economía y en el costo de obtención de información sobre el candidato, que se realiza de acuerdo con las necesidades de cada caso.²¹

3.7.4. La Entrevista.

Es un procedimiento diseñado para obtener información de una persona a través de respuestas orales a preguntas orales. “Una entrevista de selección es, un proceso diseñado para predecir el desempeño laboral el futuro a partir de las respuestas orales de los aspirantes a preguntas orales”²²

3.7.4.1. Entrevista no estructurada.

El gerente no sigue un formato establecido. La falta de estructura permite que el entrevistador haga preguntas de seguimiento y profundice en puntos de interés conforme estos surgen. Este tipo de entrevista se puede describir como una conversación general.

²¹ **CHIAVENATO, Idalberto**, Administración de los Recursos Humanos. “*El Capital Humano de las Organizaciones*”, 8ta. Edición, McGraw-Hill Interamericana, DF México, 2011. p.160.

²² **DESSLER, Gary**, *Administración de Recursos Humanos*, 5ta edición, Pearson educación, DF México 2009. p. 254.

3.7.4.2. Entrevista estructurada.

El patrón especifica las preguntas con anticipación, pero también podría enumerar y calificar lo que serían respuestas apropiadas.²³

3.8. Generalidades de la Inducción de Personal.

La cuidadosa selección de empleados no garantiza que su desempeño será eficaz. El potencial es una cosa y el desempeño otra. Incluso los empleados con alto potencial no pueden realizar su trabajo si no saben qué hacer o cómo hacerlo. Por lo tanto, se debe asegurar que los empleados sepan que hacer y cómo hacerlo.

3.8.1. Objetivos de la inducción del personal.

La inducción de los empleados implica proporcionar a los trabajadores nuevos la información básica sobre los antecedentes que requieren para trabajar en su organización: entre otras, las normas que la rigen.

La inducción debe de lograr como mínimo cuatro objetivos:

- a) El nuevo empleado debe sentirse bien recibido y cómodo.
- b) Tiene que adquirir una comprensión general sobre la organización, así como las políticas y procedimientos.
- c) Debe quedarle claro lo que se espera en términos de su trabajo y su conducta.
- d) Tiene que iniciar el proceso de conocer la manera en que la empresa actúa y hace las cosas.

3.8.2. Principales Beneficios.

- a) Facilitar el proceso de socialización
- b) Facilitar el aprendizaje.
- c) Fortalecer su sentido de pertenencia y seguridad para realizar su trabajo de manera autónoma.
- d) Involucrar al trabajador en las actividades a desarrollar, con el fin de facilitar su integración y aumentar el compromiso y rendimiento.

²³ **DESSLER, Gary**, *Administración de Recursos Humanos*, 5ta edición, Pearson educación, DF México 2009. p. 255.

- e) Maximizar las potencialidades del trabajador.
- f) Facilitar la comunicación con jefaturas y compañeros de trabajo.

3.9. Generalidades de la Capacitación.

3.9.1. Capacitación.

Capacitar significa proporcionar a los empleados nuevos o antiguos las habilidades que requieren para desempeñar su trabajo.

La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio de las cuales las personas adquieren conocimiento, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos.²⁴

Es la disposición de instruir, educar y enseñar actividades didácticas influenciadas a reforzar los conocimientos, habilidades y aptitudes de un determinado número de personas que formaran parte de una organización o empresa para obtener un óptimo desempeño laboral y adaptarse a la innovación y al cambio exigente de su entorno.

La capacitación juega un papel primordial para el logro de objetivos y metas dentro de la organización, dado que es el proceso mediante el cual los trabajadores adquieren los conocimientos, herramientas, habilidades y aptitudes para interactuar en el entorno laboral y cumplir con el trabajo que se les encomienda.

3.9.2. Objetivos de la Capacitación.

- a) Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto.
- b) Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no solo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.
- c) Cambiar las actitudes de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre ellas o aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración.²⁵

²⁴ **CHIAVENATO, Idalberto**, Administración de los Recursos Humanos. *“El Capital Humano de las Organizaciones”*, 8ta. Edición, McGraw-Hill Interamericana, DF México, 2011, p.322.

²⁵ **CHIAVENATO, Idalberto**, Administración de los Recursos Humanos. *“El Capital Humano de las Organizaciones”*, 8ta. Edición, McGraw-Hill Interamericana, DF México, 2011, p.324.

3.9.3. Proceso de capacitación y desarrollo.

Los programas de capacitación consisten en cinco pasos:

- a) El primero, el paso del análisis de las necesidades: identifica las habilidades específicas que se requieren para desarrollar el trabajo, evalúa las habilidades de los empleados y desarrolla objetivos específicos y medibles de conocimientos y desempeño, a partir de cualquier deficiencia.
- b) En el segundo paso, el diseño de la instrucción, se deciden, se reúnen y se producen los contenidos del programa de capacitación, incluyendo libros de trabajo, ejercicios y actividades. Aquí es posible utilizar las técnicas que se estudian en este capítulo, como la capacitación práctica y el aprendizaje asistido por computadora.
- c) Se puede incluir un tercer paso, la validación, en el cual se eliminan los defectos del programa y éste se presenta a un reducido público representativo.
- d) El cuarto paso consiste en la implantación del programa, en el que se aplica la capacitación al grupo de empleados elegido.
- e) El quinto paso es la evaluación, en la cual la administración evalúa los éxitos o fracasos del programa.²⁶

3.10. Desarrollo Gerencial.

Es cualquier intento de mejorar el desempeño gerencial actual o futuro mediante la impartición de conocimientos, el cambio de actitudes o la mejora de habilidades. El proceso de desarrollo gerencial consiste en 1. Evaluar las necesidades estratégicas de la empresa, 2. Evaluar el desempeño de los actuales gerentes, 3. Desarrollar a los gerentes (y a los futuros gerentes).

²⁶ **DESSLER, Gary**, *Administración de Recursos Humanos*, 5ta edición, Pearson educación, DF México 2009, p. 295.

3.11. Generalidades del Desarrollo Organizacional.

3.11.1. Desarrollo Organizacional.

El desarrollo organizacional es un enfoque sobre el cambio organizacional en el que los empleados formulan e implantan el cambio que se requiere, a menudo con la ayuda de un consultor capacitado.

Proceso basado en conocer y analizar el clima y cultura organizacional de la empresa para mejorar la efectividad, habilidades, rendimiento y conocimiento tanto individual como colectivo, poner en práctica este proceso tiene muchos beneficios tales como: mejora continua, mayor comunicación, desarrollo de empleados y mayores ganancias.

Se puede decir que el desarrollo organizacional es un proceso de cambio dentro de la compañía, que generalmente es liderado por sus directivos cuando han identificado la necesidad de adaptación de los recursos que conforman la empresa, con el objetivo de mejorar la salud organizacional, el bienestar de sus colaboradores, la efectividad, el comportamiento humano, etc., creando estrategias específicas que respondan al entorno cambiante y competitivo tanto fuera como dentro de la organización para mantener el liderazgo y alcanzar de manera eficiente los objetivos.

3.11.2. Características del Desarrollo Organizacional.

- a) Generalmente implica una investigación de la acción, es decir, reunir datos acerca de un grupo, un departamento o una organización, para después dar esa información a los empleados, con el fin de que la analicen y desarrollen hipótesis acerca de los problemas que puede enfrentar la unidad.
- b) Utiliza conocimientos de las ciencias conductuales para mejorar la eficacia de la organización.
- c) Modifica la organización en una dirección específica: hacia una mejor solución de problemas, mayor sensibilidad, calidad de trabajo y efectividad.

3.12. Cultura Organizacional.

El único camino viable para cambiar a las organizaciones es cambiar su cultura, es decir, cambiar los sistemas dentro de los cuales viven y trabajan las personas. Cultura organizacional significa una forma de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y relaciones, representativos todos de determinada organización. Cada

organización es un sistema complejo y humano, con características propias, como su propia cultura, y con un sistema de valores.

3.13. Generalidades de la Evaluación del Desempeño.

3.13.1. Evaluación del Desempeño.

El interés en particular no está en el desempeño en general, sino, específicamente, en el desempeño de un puesto, es decir, en el comportamiento de la persona que lo ocupa.

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona.²⁷

Es un proceso de medición de resultados del recurso humano que labora en una organización o empresa de forma cuantitativa y cualitativamente el grado de eficiencia y eficacia que realizan en sus puestos de trabajo mostrando sus fortalezas y debilidades, demostrando al departamento de recursos humanos posibles errores y necesidades en la gestión del capital humano

Evaluar el desempeño de un colaborador es un componente fundamental para toda empresa, ya que ayuda a implementar estrategias y afinar la eficacia. En consecuencia, un desarrollo seguro de la evaluación permite analizar el rendimiento individual, para así establecer los objetivos estratégicos y alinear las funciones y tareas de los colaboradores, además se puede reconocer las fortalezas y debilidades para crear programas de capacitación y establecer medidas entre desempeño y resultado esperado.

3.13.2. Administración del Desempeño.

La administración del desempeño puede definirse como el proceso que une el establecimiento de metas, la evaluación del desempeño y el desarrollo en un solo sistema común, cuyo objetivo es asegurarse de que el desempeño de los empleados respalde las metas estratégicas de la empresa.

Por lo tanto, la administración del desempeño no sólo significa reunirse con un subordinado una o dos veces al año para "revisar su desempeño". Más bien, significa que se establezcan

²⁷ **CHIAVENATO, Idalberto**, Administración de los Recursos Humanos. *“El Capital Humano de las Organizaciones”*, 8ta. Edición, McGraw-Hill Interamericana, DF México, 2011, p.201.

metas congruentes en términos de las metas estratégicas de la empresa, de las interacciones diarias o semanales para garantizar una mejora continua en la capacidad y el desempeño del empleado, así como garantizar que el personal reciba la capacitación que requiere para desempeñar el trabajo.²⁸

3.13.3. Beneficios de la Evaluación del Desempeño.

Cuando un programa de evaluación del desempeño se planea, coordina y desarrolla bien genera beneficios de corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiados son el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

3.13.4. Beneficios para el Gerente como Administrador de Personas.

- a) Evaluar el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en factores de evaluación y, sobre todo, contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.
- b) Proporcionar medidas para mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados
- c) Comunicarse con sus subordinados para hacerles comprender que la evaluación del desempeño es un sistema objetivo, el cual les permite saber cómo está su desempeño.

3.13.5. Beneficios para la Persona.

- a) Conocer las reglas del juego, es decir, los aspectos del comportamiento y desempeño de los trabajadores que la empresa valora.
- b) Conocer las expectativas de su líder en cuanto a su desempeño y, según su evaluación, sus puntos fuertes y débiles.
- c) Conocer las medidas que el líder toma para mejorar su desempeño (programas de capacitación, de desarrollo, etc.) y las que el propio subordinado debe realizar por cuenta propia (aprendizaje, corrección de errores, calidad, atención en el trabajo, cursos, etcétera).
- d) Hacer una autoevaluación y una chica personal en cuanto a su desarrollo y control personales.²⁹

²⁸ **DESSLER, Gary**, *Administración de Recursos Humanos*, 5ta edición, Pearson educación, DF México 2009, p.336.

²⁹ **CHIAVENATO, Idalberto**, *Administración de los Recursos Humanos. "El Capital Humano de las Organizaciones"*, 8ta. Edición, McGraw-Hill Interamericana, DF México, 2011, p 2011.

3.14. Generalidades de las Remuneración.

3.14.1. Remuneración.

La remuneración de los empleados se refiere a todas las formas de retribuciones destinadas a los trabajadores, las cuales derivan de su empleo. Tiene dos componentes principales: los pagos monetarios directos (pagos, salarios, incentivos, comisiones y bonos) y los pagos monetarios indirectos (prestaciones económicas como el seguro pagado por el patrón y las vacaciones).

3.14.2. Salario.

Es el centro de las relaciones de intercambio entre persona y organización. Todas las personas en las empresas invierten su esfuerzo, a cambio de lo cual recibe dinero, que representa el intercambio de derechos y responsabilidades recíprocos equivalentes entre empleado y empleador.

3.14.3. Administración de Sueldos y Salarios.

En una organización, cada puesto tiene un valor individual. Sólo se puede remunerar con justicia y equidad al ocupante de un puesto si se conoce el valor de ese puesto en relación con los demás puestos de la organización y la situación del mercado. Como la organización es un conjunto de puestos con distintos niveles jerárquicos y de distintos campos de especialidad, la administración de sueldos y salarios es un asunto que abarca a la empresa en su conjunto y repercute en todos sus niveles y sectores

La administración de sueldos y salarios es, un conjunto de normas y procedimientos que pretenden establecer y mantener estructuras de salarios justas y equitativas en la organización.³⁰

Es la administración o gestión del capital humano en relación con estudiar y analizar los principios y técnicas para lograr que la remuneración percibida por el empleado sea adecuada según el nivel jerárquico, importancia del puesto, a su eficiencia individual, a sus necesidades personales y capacidades de la empresa.

³⁰ **CHIAVENATO, Idalberto**, Administración de los Recursos Humanos. *“El Capital Humano de las Organizaciones”*, 8ta. Edición, McGraw-Hill Interamericana, DF México, 2011.

Todas las personas dentro de las organizaciones ofrecen su tiempo y esfuerzo a cambio de recibir dinero, lo cual representa el intercambio de una equivalencia entre derechos y responsabilidades recíprocas entre el empleado y empleador. Los salarios son a la vez un costo y una inversión, costo porque los salarios se reflejan en el costo del producto o del servicio final, inversión porque representa la aplicación de dinero en un factor de producción, el trabajo como un intento por conseguir un retorno mayor. La administración de sueldos y salarios es un punto muy importante en la gerencia de recursos humanos, ya que estos representan una recompensa tangible por sus servicios, así como una fuente de reconocimiento y causa un impacto en el modo de vida de los empleados.

3.15. Manual de Bienvenida y Descripción de Puestos.

3.15.1. Manual de Bienvenida.

El manual de bienvenida en una compañía también conocido como manual de recibimiento es un documento que sirve de orientación para las personas que se incorporan a una organización.

El objetivo del manual es integrar a la persona en su nuevo entorno de la manera más sencilla que sea posible.

¿Qué Debe Contener un Manual de Bienvenida?

Aunque la redacción de un manual de bienvenida varía de unas organizaciones a otras, conviene que contenga la siguiente información:

- a) **Mensaje de bienvenida**, generalmente a cargo del director general o responsable de la organización.
- b) **Presentación de la empresa**. En este apartado conviene ofrecer a la persona que se incorpora nociones básicas de cómo está estructurada tu empresa a que sector o sectores se dirige, o si la empresa tiene otras sedes.
- c) **Información de utilidad para el trabajador**. En esta sección incluye toda aquella información necesaria para desempeñar su actividad: desde la normativa interna de la compañía y su política retributiva, hasta el horario de trabajo que el trabajador debe cumplir, la gestión de vacaciones o cómo tramitar los permisos y bajas.
- d) **Información sobre beneficios adicionales a la ley, estos pueden ser Carácter económico**: son incentivos monetarios hacen siempre referencia al importe económico

que perciben los empleados por su trabajo, ejemplo: aumentos de sueldos, bonos, incentivos por méritos, fondos de ahorros, descuentos corporativos etc.

- e) **Carácter No Económico:** es una gratificación de carácter intangible, que no está relacionado al término monetario. Ejemplo son Regalos, viajes, reconocimientos en público, tiempos libres, flexibilidad en los horarios, oportunidades educativas etc.
- f) Es importante que se vaya actualizando a medida que evoluciona la empresa y para que su lectura sea sencilla, su lenguaje debe ser lo más directo, sencillo y atractivo que sea posible.

3.15.2. Manual de Descripción de Puestos.

El manual es una guía que ayuda a entender el funcionamiento de los diferentes puestos de trabajo, y las características de las personas que deben de cumplir para desempeñar en forma eficiente las funciones asignadas a cada puesto de trabajo.

El **análisis de puestos** es el procedimiento para determinar las obligaciones de éstos y las características de la gente que se contratará para cubrirlos. El análisis proporciona información que se utiliza para elaborar las descripciones de los puestos (una lista de tareas) y las especificaciones del puesto (una lista del tipo de persona que se debe contratar para ocuparlo).

Generalmente el supervisor o especialista de recursos humanos reúne uno o más de los siguientes tipos de información a través del análisis de puestos:

- a) **Actividades laborales.** Primero recaba la información acerca de las actividades del puesto actual, describe una lista también indicaría cómo, por qué y cuándo se desempeñará cada actividad.
- b) **Conductas humanas.** El especialista también habrá de reunir información sobre las conductas humanas, como percibir, comunicar, decidir y redactar. En tal caso pesadas o caminar largas distancias. Dentro de las conductas humanas debe existir aspectos regulatorios y disciplinarios o código de ética valores y principio, se debe determinar el significado de cada uno de los valores, también se regulan aspectos laborales, llegadas tardías, faltas, ausencias, horarios, normas claras, reglas de contratación. Se incluirían datos acerca de las exigencias del trabajo, como levantar cargas

- c) **Máquinas, herramientas, equipo y auxiliares de trabajo.** Esta categoría reúne información referente a las herramientas utilizadas, los materiales procesados, los conocimientos manejados o aplicados (como finanzas o derecho) y los servicios prestados (como asesoría o reparación).
- d) **Estándares de desempeño.** Es probable que el patrón también quiera reunir información sobre los estándares de desempeño del puesto (por ejemplo, en términos de la cantidad o los niveles de calidad para cada tarea). La gerencia utilizará tales estándares para evaluar a los empleados.
- e) **Contexto del puesto.** Incluye información respecto a cuestiones como las condiciones físicas para trabajar, el horario laboral y el contexto social y organizacional; por ejemplo, la cantidad de personas con las que el empleado interactuará normalmente.
- f) **Requisitos humanos.** Se refiere a la información acerca de los requisitos humanos para el puesto, como los conocimientos o las habilidades relacionadas con el trabajo (estudios capacitación, experiencia laboral) y los atributos personales necesarios (aptitudes, características físicas, personalidad, intereses).³¹

3.16. Manual de Organización y Funciones.

Busca lograr que el nuevo empleado asimile de forma rápida y fácil, la cultura organizacional, así como la historia de la empresa, su composición, marco regulatorio, misión, visión, objetivos, valores, organigrama, políticas, prestaciones, uniformes, entre otros aspectos. El nuevo empleado recibe un manual que contenga esta información básica de la organización.

Estos manuales tienen objetivos esenciales:

- a) Determinar los cargos dentro de la estructura organizativa y las funciones que le competen.
- b) Describir funciones principales, naturaleza de la organización y referenciar un marco filosófico que represente a la organización.

³¹ **DESSLER, Gary**, *Administración de Recursos Humanos*, 5ta edición, Pearson educación, DF México 2009, p.336.

c) Precisar las interrelaciones jerárquicas.³².

El manual de Organización y Funciones (MOF), es un documento técnico normativo de la gestión organizacional donde se consta o describe y establece la función básica, las funciones específicas, las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación, además de igual forma se describen los requisitos de cada uno de los plazas o puestos de trabajo.

El manual de organización y funciones es muy importante dentro de la organización porque contiene esencialmente la estructura organizacional, comúnmente llamado como organigrama y la descripción de las funciones de todos los puestos en la empresa. Además, facilita el proceso de inducción del personal y permite la orientación de las funciones y responsabilidades del cargo han qué sido asignados, así como aplicar programas de capacitación. También determina las funciones específicas, responsabilidad y autoridad de los cargos dentro de la estructura orgánica de cada dependencia.

3.17. Relaciones Laborales.

3.17.1. Comportamiento Laboral.

Estudio del comportamiento, actitudes y desempeño humano en un entorno organizacional; implica basarse en teorías, métodos y principios extraídos de disciplinas como la psicología, sociología y antropología cultural para aprender sobre las percepciones, valores, capacidades de aprendizaje y acciones individuales mientras se en grupos y dentro de la organización en su conjunto así como analizar el efecto del ambiente externo en la organización en sus recursos humanos, misiones, objetivos y estrategias.³³

3.17.2. Contratos Laborales.

a) **Contrato individual:** “El instrumento que se utiliza para concretizar la contratación de una persona se denomina contrato de trabajo y se define como contrato de trabajo: “Es aquel por virtud del cual una o varias personas se obligan a ejecutar una obra o a prestar un servicio, a uno o varios patronos, institución, entidad o comunidad de cualquier clase, bajo

³² **CHIAVENATO, Idalberto**, Administración de los Recursos Humanos. “*El Capital Humano de las Organizaciones*”, 8ta. Edición, McGraw-Hill Interamericana, DF México, 2011, p.190.

³³ **IVANCEVICH, John M**, *Comportamiento Organizacional*, 7ª edición, McGraw-Hill Interamericana, DF México, 2006. Pág. 10.

la dependencia de estos y mediante un salario”. Existen contratos de carácter indefinido y otros con tiempo definido”³⁴

Según el Ministerio de trabajo de El Salvador el contrato individual se define de la siguiente manera: “El contrato de trabajo es una garantía para las personas trabajadoras, que plasman las obligaciones de cada uno de los contratantes, y las condiciones en las que se desempeñaran las labores”

El contrato individual de trabajo es un documento legal en el cual el patrono y el empleado pactan una relación que están obligados a cumplir recíprocamente donde el patrono debe de pagar un pago o remuneración por los servicios brindados por el empleado.

El contrato individual de trabajo debe ser visto más allá de un documento por medio del cual el empleador manifiesta las reglas claras del juego que el trabajador desempeñará en su lugar y puesto de trabajo. Es recomendable que los elementos contenidos en el contrato individual se ajusten a las normas y disposiciones del orden público laboral, ya que servirá para proteger tanto los intereses del empleado como los del empleador.

b) Contrato colectivo: El contrato colectivo de trabajo o el convenio colectivo de trabajo es un acuerdo de carácter normativo mediante el cual dos o más sindicatos representativos de ramas económicas o profesionales estipulan las condiciones de trabajo aplicables, en el ámbito de sus respectivas representaciones, a las relaciones individuales de trabajo.

La celebración de contratos colectivos de trabajo es uno de los medios más utilizados para la solución de conflictos colectivos, evita huelgas y permite, por medio de negociaciones y el consiguiente acuerdo entre las partes, mantener la paz social basada en el consenso entre ellas.

El contrato colectivo de trabajo prescribe con detalle las condiciones de trabajo que regirán los contratos individuales en las organizaciones involucradas, a saber: horarios de trabajo, horarios de descanso, descanso semanal remunerado (los domingos y días feriados), la jornada semanal, el salario.³⁵

³⁴ **SERRANO, Américo Alexis.** *Administración de Personas.* Taller Grafico UCA. San Salvador 2009, p. 99.

³⁵ **CHIAVENATO, Idalberto,** *Administración de los Recursos Humanos. “El Capital Humano de las Organizaciones”,* 8ta. Edición, McGraw-Hill Interamericana, DF México, 2011, p.366.

Es un documento legal o convenio donde se suscriben el empleado y un grupo de trabajadores estableciendo aspectos de la relación laboral como salarios, jornada, descansos, vacaciones, etc.

EL Contrato Colectivo de Trabajo al permitir que tanto el patrono como los trabajadores representados por el sindicato correspondiente, pacten en un plano de igualdad, también admite la democratización de la empresa, ya que se reconoce al trabajador no como si se tratara de un esclavo, sino de un hombre con dignidad. Este tipo de contrato es fuente de derechos, puesto que los derechos que nacen de la contratación se harán valer contra aquella de las partes que se niegue a cumplirlas.

3.18. Normas y Reglas.

Normas y reglas. Están constituidas por patrones más específicos de conductas que se derivan de las políticas y que deben ser cumplidas por el personal. De las normas generales se desprenden un conjunto de reglas que funcionan como guías concretas y autorizadas de acción, que hacen innecesario que un gerente, director o supervisor tenga que decidir sobre todos los asuntos cada vez que suceden.

3.19. Reglamento interno.

El reglamento interno de trabajo es un documento de suma importancia en toda empresa, debido a que se convierte en norma reguladora de las relaciones internas de la empresa con el trabajador.

El Reglamento de Trabajo, siempre que no afecta los derechos mínimos del trabajador, es una herramienta indispensable para resolver los conflictos que se llegaren a presentar dentro de la empresa, y es tan importante que, si no existiera, sería muy difícil sancionar a un trabajador por algún acto impropio, puesto que no habría ninguna sustentación normativa o regulatoria que ampare una decisión sancionatoria.

3.20. Seguridad y Salud Ocupacional.

Desde el punto de vista del área de recursos humanos, la salud y la seguridad de las personas representan una de las principales bases para conservar una fuerza de trabajo laboral adecuada. En general la higiene y la seguridad laboral son dos actividades muy relacionadas porque garantizan que en el trabajo haya condiciones personales y materiales capaces de mantener

cierto nivel de salud de los empleados. Según el concepto de la Organización Mundial de la Salud (OMS), la salud es un estado total de bienestar físico, mental y social, y no solo la ausencia de males o enfermedades.

La higiene laboral se refiere al conjunto de normas y procedimientos que pretende proteger la integridad física y mental del trabajador, al resguardarlo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del puesto y al ambiente físico donde las realiza. La higiene laboral gira en torno al diagnóstico y la prevención de los males ocupacionales, a partir, del estudio y el control de dos variables: el ser humano y el ambiente laboral.

4. MARCO LEGAL.

El marco legal estará basado en la pirámide de Kelsen en cual es usado para representar la jerarquía de las leyes por las que se rige el Colegio Rómulo Gallegos.

4.1. Constitución de la República de El Salvador.³⁶

Artículo. 53. El derecho a la educación y a la cultura es inherente a la persona humana; en consecuencia, es obligación y finalidad primordial del Estado su conservación, fomento y difusión.

El Estado propiciará la investigación y el que hacer científico

Artículo. 54 el Estado organizara el sistema educativo para lo cual creara las instituciones y servicios que sean necesarios. Se garantizará a las personas naturales y jurídicas la libertad de establecer centros privados de enseñanza. (Constitucion de la Republica de El Salvador, 1983)

Artículo. 55. La educación tiene los siguientes fines: lograr el desarrollo integral de la personalidad en su dimensión espiritual, moral y social; contribuir a la construcción de una sociedad democrática más próspera, justa y humana; inculcar el respeto a los derechos humanos y la observancia de los correspondientes deberes; combatir todo espíritu de intolerancia y de odio; conocer la realidad nacional e identificarse con los valores de la nacionalidad salvadoreña; y propiciar la unidad del pueblo centroamericano.

Los padres tendrán derecho preferente a escoger la educación de sus hijos (Constitucion de la Republica de El Salvador, 1983)

³⁶ **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR.** Decreto Constituyente N°38, del 15 de diciembre de 1983, publicada en el Diario Oficial N°234, Tomo 281, 16 de diciembre de 1983.

4.2. Código de Trabajo de la República de El Salvador.³⁷

Art. 1.- El presente Código tiene por objeto principal armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos, obligaciones y se funda en principios que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores, especialmente en los establecidos en la Sección Segunda Capítulo II del Título II de la Constitución.

Ámbito de aplicación

Art. 2.- Las disposiciones de este Código regulan:

- a) Las relaciones de trabajo entre los patronos y trabajadores privados; y
- b) Las relaciones de trabajo entre el Estado, los Municipios, las Instituciones Oficiales Autónomas y Semiautónomas y sus trabajadores.

No se aplica este Código cuando la relación que une al Estado, Municipios e Instituciones Oficiales Autónomas o Semiautónomas con sus servidores, fuere de carácter público y tuviere su origen en un acto administrativo como el nombramiento de un empleo que aparezca específicamente determinado en la Ley de Salarios con cargo al Fondo General y Fondos Especiales de dichas instituciones o en los presupuestos municipales; o que la relación emane de un contrato para la prestación de servicios profesionales o técnicos.

Para los efectos del vigente Código, el Instituto Salvadoreño del Seguro Social se considera como Institución Oficial Autónoma.

Los trabajadores de las Instituciones Oficiales Autónomas tienen el derecho de asociarse libremente para la defensa de sus respectivos intereses, formando asociaciones profesionales o sindicatos y de celebrar contratos colectivos, de conformidad a las disposiciones de este Código.

El vocablo genérico “trabajador” comprende los de empleado y obrero.

³⁷ Decreto Legislativo N° 15 de fecha 23 de junio de 1972, publicado en el Diario Oficial N° 142, Tomo N° 236, 31 de julio de 1972.

4.3. Ley General de Educación.³⁸

Art.1- la educación es un proceso de formación permanente, personal, cívico, moral, cultural y social que se fundamenta en concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus valores, de sus derechos y sus deberes.

La ley determina los objetivos generales de la educación; se aplica a todos los niveles y modalidades y regula la prestación de servicios de las instituciones oficiales y privadas.

Art.20- La educación básica comprende regularmente nueve años de estudio del primero al noveno grado y se organiza en tres ciclos de tres años cada uno, iniciándose normalmente a los siete años.

Sera obligatoria y gratuita cuando la imparta el estado.

Se podrá admitir niños y niñas de seis años en primer grado, siempre y cuando muestre madurez y aptitudes apropiadas, de acuerdo con los criterios y mecanismos de evaluación establecidos por el Ministerio de Educación.

Art. 79- Centros privados de educación son aquellos que ofrecen servicios de educación formal con recursos propios de personas naturales o jurídicas que colaboran con el estado en la expansión, diversificación y mejoramiento del proceso educativo y cultural, y funcionan por acuerdo ejecutivo en el ramo de educación.

El estado podrá subvencionar instituciones privadas, sin fines de lucro, que cumplan con las estrategias de cobertura y calidad que impulse el Ministerio de Educación para lo cual se celebraran los convenios correspondientes.

4.4. Ley de Carrera Docente.³⁹

Art. 2- La ley tiene como finalidad de garantizar que la docencia sea ejercida por educadores inscritos en el Registro Escalafonario del Ministerio de Educación, asegurándole su estabilidad laboral, como medio para lograr una educación de calidad.

Art. 3- La presente ley se aplicará:

³⁸ **LEY GENERAL DE LA EDUCACIÓN.** Decreto Legislativo N° 495, publicada en el Diario Oficial N° 162, Tomo 308, 4 de julio de 1990.

³⁹ **LEY DE CARRERA DOCENTE,** Reforma (3) D.E N° 62, publicado en el Diario Oficial N° 153, Tomo 360, 2003.

- 1) A lo educadores que desempeñan cargos docentes y técnica educativa al servicio del Estado.
- 2) A los educadores que presten servicios docentes en centros privados de educación, en todas aquellas materias que no estén reguladas por el código de trabajo; en materia escalafonaria, solo en cuanto a su registro, clasificación y capacidad para el ejercicio de la docencia.
- 3) A los educadores pensionados y jubilados.

4.5. Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia (LEPINA).⁴⁰

Art. 85- Educación privada

El estado supervisara y controlara por medio del órgano ejecutivo en el ramo de educación que los establecimientos privados impartan una educación integral de conformidad con los términos de esta ley, la ley general de educación y las que rigen la materia.

Art. 88- Responsabilidad de los Centros Educativos Públicos y Privados.

Las autoridades educativas comunicaran a las madres, padres, representantes o responsables de las niñas, niños o adolescentes, así como a los organismos de administración escolar los casos de deserción escolar, los índices de reprobación y las reiteradas inasistencias injustificadas.

Las autoridades educativas también estarán obligadas a denunciar cualquier forma de amenaza o violación a la integridad física, psicológica y sexual de las niñas, niños y adolescentes, que se realicen dentro o fuera de los centros educativos.

4.6. Ley del Instituto Salvadoreño del Seguro Social.⁴¹

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;

⁴⁰ Decreto Legislativo N° 839 de fecha 26 de marzo de 2009, publicada en el Diario Oficial N°68, Tomo 383 de fecha 16 de abril de 2009.

⁴¹ Decreto Legislativo N° 1263, aprobado el 3 de diciembre de 1953, publicado en Diario Oficial N°226, Tomo N° 161, de 11 de diciembre de 1953.

d) Invalidez;

e) Vejez;

f) Muerte; y

g) Cesantía involuntaria. Así mismo tendrá derecho a prestaciones por las causales a) y c) los beneficiarios de una pensión, y los familiares de los asegurados y de los pensionados que dependan económicamente de éstos, en la oportunidad, forma y condiciones que establezcan los Reglamentos.

Art. 3.- El régimen del Seguro Social obligatorio se aplicará originalmente a todos los trabajadores que dependan de un patrono, sea cual fuere el tipo de relación laboral que los vincule y la forma en que se haya establecido la remuneración. Podrá ampliarse oportunamente a favor de las clases de trabajadores que no dependen de un patrono. Podrá exceptuarse únicamente la aplicación obligatoria del régimen del Seguro, a los trabajadores que obtengan un ingreso superior a una suma que determinará los reglamentos respectivos. Sin embargo, será por medio de los reglamentos a que se refiere esta ley, que se determinará, en cada oportunidad, la época en que las diferentes clases de trabajadores se irán incorporando al régimen del Seguro.

4.7. Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones.⁴²

Art. 1-El sistema comprende el conjunto de instituciones, normas y procedimientos mediante los cuales se administrarán los recursos destinados a pagar las prestaciones que deban reconocerse a sus afiliados para cubrir los riesgos de invalidez común, longevidad y muerte de acuerdo con esta ley.

El sistema comprende el conjunto de instituciones, normas y procedimientos, mediante los cuales se administrarán los recursos destinados a pagar las prestaciones que deban reconocerse a sus afiliados para cubrir los riesgos de invalidez común, vejez y muerte de acuerdo con esta ley.

⁴² Decreto Legislativo N° 927, de fecha 20 de diciembre de 1996, publicado en el Diario Oficial N°243, Tomo 333 de fecha 23 de diciembre de 1996.

4.8. Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo.⁴³

Art-8 Sera responsabilidad del empleador formular y ejecutar el programa de gestión de prevención de riesgos ocupacionales de su empresa, de acuerdo con su actividad y asignar los recursos necesarios para la ejecución. El empleador deberá garantizar la participación efectiva de los trabajadores y trabajadoras en la elaboración, puesta en práctica y evaluación del referido programa.

Art-13 Los empleadores tendrán la obligación de crear comités de seguridad y salud ocupacional, en aquellas empresas que laboren quince o más trabajadores o trabajadoras; en aquellos que tengan menos trabajadores, pero que, a juicio de la Dirección General de Prevención Social, se considere necesario por las labores que desarrollan, también se crearan los comités mencionados.

Ar-19 Los planos arquitectónicos de las instalaciones que serán destinadas a lugares de trabajo, deberán cumplir con los requisitos referentes a condiciones de seguridad y salud ocupacional que exija el reglamento de ejecución correspondiente. La Dirección General de Prevención Social, podrá inspeccionar físicamente las obras de construcción, a fin de verificar la exactitud de lo estipulado o planificado en los planos previamente aprobados.

4.9. Ley de Fomento, Protección y Desarrollo para la Micro y Pequeña Empresa.⁴⁴

Clasificación de la Micro y pequeña empresa según el Ministerio de Economía (Ley de Fomento Protección y Desarrollo para la Micro y Pequeña Empresa (con sus reformas), 2017, art 3). Se clasifica de la siguiente manera:

a) Microempresa

“Persona natural o jurídica que opera en los diversos sectores de la economía, a través de una unidad económica con un nivel de ventas brutas anuales hasta 482 salarios. mensuales de mayor cuantía y hasta 10 trabajadores”.

⁴³ **CONVENIO 155 DE LA ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO**, sobre Seguridad y Salud de los Trabajadores y Medio Ambiente, ratificado por El Salvador mediante Decreto Legislativo N° 30, de fecha 15 de junio de 2000, publicado en el Diario Oficial N° 348, de fecha 19 de julio de 2000.

⁴⁴ Decreto Legislativo N° 667 de fecha 25 de abril de 2014, publicada en el Diario Oficial N° 90. Tomo 403 de fecha 20 de mayo de 2014.

REFORMAS:

(1). D.L. N°838 de fecha 15 de noviembre de 2017, Publicada D.O. N° 222, T N°417 de fecha 28 de noviembre de 2017.

Ventas anuales hasta 482 salarios mínimos será de \$144,600.00 tomando como referencia el salario mínimo al año 2020 del sector servicios de \$300.00.

b) Pequeña Empresa

“Persona natural o jurídica que opera en los diversos sectores de la economía, a través de una unidad económica con un nivel de ventas brutas anuales mayores a 482 hasta 4,817 salarios mínimos mensuales de mayor cuantía y con un máximo de 50 trabajadores”.

4.10. Normativa para la Categorización y Licenciamiento de Centros Educativos Privados.

Para acceder a la categorización A y B, todos los centros educativos deberán cumplir con una plataforma de requisitos básicos, siendo éstos:

- a) Que el director-a satisfaga plenamente los para fungir como tal, los cuales están contemplados en los artículos 12 y 44 de la Ley de la Carrera Docente; y
- b) Que el centro educativo tenga debidamente legalizada su creación, funcionamiento, servicios que presta y domicilio en que opera, de acuerdo con lo establecido en el artículo 79 de la Ley General de Educación y la Normativa de creación y funcionamiento de centros educativos privados. (Normativo para la categoría y licenciamiento de centros educativos privados, 2017)

4.10.1. Requisitos Específicos.

1. Infraestructura y recursos físicos.
2. Servicios docentes.
3. Planificación y organización institucional.
4. Aspectos académico – curriculares.
5. Procedimientos para establecer los cobros de matrícula y colegiatura.
6. Programas de desarrollo educativo.
7. Procedimientos de evaluación de los aprendizajes.
8. Rendimiento en Pruebas Nacionales de Aprendizaje.

Después de combinar los resultados obtenidos por el centro educativo, tanto en los requisitos básicos, como en los específicos, éstos son ubicados en las categorías A, B, C o D.

4.10.2. Vigencia de Licencias y Permisos Transitorios

Los centros educativos categoría “A” recibirán del MINED una “Licencia de Funcionamiento Categoría A”, cuya vigencia será de 10 años. A medio término, es decir a los 5 años, el MINED podrá realizar evaluaciones para ratificar la vigencia de los criterios que permitieron el otorgamiento de la licencia. En caso de que esta evaluación de medio término revelare deterioro en las condiciones institucionales, el MINED podrá revocar la licencia otorgada, recategorizando al centro educativo con las implicaciones establecidas en el actual Normativo y otras disposiciones de ley.

Los centros educativos categoría “B” presentan una alta probabilidad de mejorar y alcanzar niveles de desempeño más efectivos, por lo que se les concederá un período de cinco años para alcanzar dicho nivel de desempeño. Estos centros recibirán del MINED una “Licencia de Funcionamiento Categoría B”, cuya vigencia será de 5 años.

4.10.3. Credencial.

A los centros educativos privados que alcancen los estándares de desempeño institucional que les permita ubicarse en las categorías A y B, el Ministerio de Educación les entregará una Licencia de Funcionamiento en la que se indique la calidad de la certificación, así como el tiempo de vigencia de la misma.

Las Licencias de Funcionamiento Categoría A y B llevarán en la parte frontal la firma del titular del Despacho, y en el envés, la firma del director-a Nacional de Educación y del director-a de la Oficina de Asesoría Jurídica.

5. MARCO INSTITUCIONAL.

Cuadro 1.4 Instituciones que Rigen el Marco Legal.

Leyes	Instituciones
Constitución de la República de El Salvador.	Corte Suprema de Justicia a través de la sala de lo Constitucional.
Código de trabajo.	Ministerio de Trabajo y Previsión Social.
Ley General de Educación	Ministerio de Educación.
Ley Carrera Docente	Ministerio de Educación.
Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia	Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia y Consejo Nacional de la Niñez y de la Adolescencia.
Ley del instituto Salvadoreño del Seguro Social.	Instituto Salvadoreño del Seguro Social, Ministerio de Trabajo y Previsión Social.
Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones.	Superintendencia del Sistema Financiero.
Ley de fomento, Protección y Desarrollo para la Micro y Pequeña Empresa.	Ministerio de Economía.
Ley General de Prevención de Riesgo en los Lugares de Trabajo.	Ministerio de Trabajo y Prevención Social.
Normativa para la Categorización y Licenciamiento de Centros Educativos Privados.	Ministerio de Educación.

Fuente: Elaboración propia del equipo de investigación.

CAPITULO II

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL EN EL COLEGIO RÓMULO GALLEGOS, UBICADO EN EL MUNICIPIO DE OLOCUILTA, DEPARTAMENTO DE LA PAZ.

6. IMPORTANCIA

La metodología de la investigación es vista como un proceso sistematizado que busca dar respuesta al problema de esta investigación, al mismo tiempo provee las herramientas para planificar, realizar y difundir estudios o procedimientos destinados a generar nuevos conocimientos.

De igual forma, la metodología de la investigación también permite presentar y explicar con más detalle las diversas técnicas de recopilación y procesamiento de datos, admite examinar los juicios de otras personas y en última instancia brinda una base de conocimientos o marco de referencia necesario para lograr los objetivos establecidos.

En ese sentido, la importancia del capítulo radica en haber realizado una investigación que ayudó a identificar la situación actual del Colegio Rómulo Gallegos, ubicado en el Municipio de Olocuilta, Departamento de La Paz, llevando a cabo un diagnóstico sobre el funcionamiento y desarrollo de la institución, la cual permitió identificar las condiciones que el colegio tiene y las limitaciones que no han permitido que el desarrollo sea adecuado.

Por lo tanto, mediante esta investigación se aportará información necesaria y precisa para presentar una propuesta de una unidad de recursos humanos que contribuya a fortalecer el desempeño de los colaboradores del colegio.

7. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

7.1. Objetivo General.

Estudiar la situación actual sobre la gestión de talento humano dentro del Colegio Rómulo Gallegos a través de un diagnóstico que permita conocer los principales problemas, vacíos y deficiencias existentes en la actual dirección del personal, para diseñar una propuesta de una unidad de recursos humanos que permita fortalecer el desempeño de los empleados la institución.

7.2. Objetivos Específicos

- a) Obtener información a través de técnicas e instrumentos de investigación apropiados sobre los principales problemas, vacíos y deficiencias existentes en la actual administración de recursos humanos del colegio.
- b) Analizar la información recolectada tanto del personal docente como administrativo del centro educativo utilizando gráficos para su interpretación.
- c) Determinar las herramientas administrativas que contribuyen a la optimización del desempeño laboral en el Colegio Rómulo Gallegos ubicado en el municipio de Olocuilta.

8. MÉTODOS Y TÉCNICAS PARA UTILIZAR EN LA INVESTIGACIÓN

8.1. Métodos

8.1.1. Método Científico

Se llevó a cabo la investigación utilizando el método científico, porque está conectado directamente a la objetividad del estudio, a través de la aplicación de técnicas y herramientas, las cuales llevan de por medio una afirmación relativa a las leyes del conocimiento humano en general, en la presente investigación ayudó a recolectar información importante brindada por los objetos de estudio.

De acuerdo con los objetivos planteados, se utilizaron los métodos: analítico y sintético; dado que son métodos complementarios y se considera que son los más indicados para este tipo de investigación.

8.1.2. Método Analítico

El método utilizado en la investigación fue el analítico, puesto que ayudó estudiar cada ámbito de la organización, tanto las partes docentes como administrativas; en este caso el director del colegio, docentes, personal administrativo y cada uno de los factores externos e internos que tienen influencia en la institución.

8.1.3. Método Sintético

Se utilizó este método porque ayudó a conocer datos que no habían sido considerados en un principio y este permitió construir un todo real con la información ya conocida y con la información obtenida a través de la aplicación del método.

La aplicación de estos métodos contribuyó a investigar la relación existente entre la organización de la Unidad de Recursos Humanos y sus operaciones administrativas dentro del Colegio Rómulo Gallegos.

9. TIPO DE LA INVESTIGACIÓN

En la investigación realizada se empleó la investigación descriptiva y la correlacional. La descriptiva porque se describen los contornos del fenómeno, sin entrar en su esencia y no se comprobaron hipótesis; es decir detalla los hechos tal como ocurren en su ambiente natural, donde los colaboradores del colegio realizan sus tareas del día a día, por tanto, ayudó a conocer las condiciones actuales y limitantes que no permiten que el funcionamiento y desarrollo del centro educativo sea el óptimo y adecuado. La correlacional contribuyó a conocer el grado de relación que existe entre las variables de estudio y los factores externos. Con esto se pretende tener una visión precisa del fenómeno en estudio.

10. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación en el Colegio Rómulo Gallegos se llevó a cabo utilizando el diseño No Experimental; porque permitió recolectar los datos necesarios para después analizarlos, observando así las situaciones existentes y no provocadas intencionalmente, de este modo las variables independientes son las existentes, y no se manipularon para no crear influencia directa en las variables dependientes.

11. FUENTES DE INFORMACIÓN

11.1. Primarias

Esta es la información que se recopiló directamente del director quién accedió a una entrevista donde detalló de primera mano la situación actual del colegio en lo respectivo a la administración de recursos humanos y el funcionamiento de la organización en general, también docentes y personal administrativo del colegio aportaron tiempo facilitando opiniones a través de los cuestionarios proporcionados.

Cabe destacar que debido a los problemas sanitarios que se atraviesan actualmente, dicha información fue recolectada por medio de herramientas e-learning, haciendo uso de la plataforma de Google Forms específicamente para obtener la información del personal docente y administrativo de la institución por medio de un cuestionario estructurado; dentro del cual

participaron dieciséis personas; doce pertenecientes al sector docente, dos al personal administrativo y dos al personal no docente.

Referente a la entrevista, esta se llevó a cabo de manera virtual a través de Google Meet; la cual consistió en una reunión con el director del colegio, el Prof. Serafín Domínguez Cardoza quién de la manera más amable detalló las necesidades actuales dentro de la institución; dicha reunión se llevó a cabo el día 23 de abril del presente año en el municipio de Olocuilta.

11.2. Secundarias

Este tipo de información es la existente que se puede encontrar de diferentes formas, de tal forma que la investigación se desarrolló utilizando información referente a la administración de recursos humanos donde se usaron libros, leyes, trabajos de graduación, documentos, páginas web, etc.

12. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

12.1. Técnicas

12.1.1. Encuesta dirigida al personal docente del Colegio Rómulo Gallegos

La técnica que se utilizó para la obtención de datos fue la encuesta, la cual fue enfocada a los doce colaboradores que forman la planta docente dentro de la institución.

12.1.2. Encuesta dirigida al personal administrativo del Colegio Rómulo Gallegos

De la misma manera que en el personal docente, se utilizó la encuesta para recolectar los datos brindados por el personal administrativo en este caso el asistente de dirección, así como el encargado de llevar la contabilidad. Cabe aclarar que administrativos únicamente son dos colaboradores; pero también se incluyó al personal no docente, formado también por dos personas: la secretaria y la encargada de seguridad y salud ocupacional, formando un total de cuatro empleados a quienes se les dirigió la encuesta.

12.1.3. Entrevista dirigida al director del Colegio Rómulo Gallegos

En el Colegio Rómulo Gallegos, el encargado de la toma de decisiones de la institución es el director, el Prof. Serafín Domínguez Cardoza y fue quién facilitó información relevante sobre la dirección del personal y sobre del funcionamiento en general de la organización, así como de las condiciones actuales y limitantes que se presentan para que el desarrollo de este no sea el adecuado. Algunos de los temas tratados en la reunión virtual fueron: administración de personal,

procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación; también se abordó el tema de seguridad y salud ocupacional, todo esto con el fin de conocer los protocolos sanitarios implementados en el colegio a raíz del Covid-19.

12.2. Instrumentos

12.2.1. Cuestionario

En la presente investigación se diseñó un cuestionario el cual fue dirigido al personal docente y personal administrativo del Colegio Rómulo Gallegos, es decir los dieciséis colaboradores en total, y estuvo estructurado por preguntas cerradas y de múltiples opciones. A través de este instrumento, se conocieron los datos generales de los colaboradores, tales como género, edad, nivel académico, tiempo de laborar en la institución y nivel en el que se desempeña, al mismo tiempo se conoció la opinión de ellos acerca de los temas relacionados al recurso humano, es decir la administración de personal, procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación, seguridad y salud ocupacional implementados dentro de la organización.

12.2.2. Guía de Entrevista

La guía de entrevista que se utilizó en la investigación fue la entrevista estructurada, ya que esta permitió que las respuestas obtenidas fueran precisas y fijó todos sus elementos con mayor rigidez. Dicho instrumento se conformó por 27 preguntas abiertas donde el director opinó acerca de la situación actual del colegio sobre los temas tratados, los cuales fueron referentes a la administración de personal, procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación, seguridad y salud ocupacional y el impacto que ha generado la pandemia en todos los factores que integran a la organización.

13. ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se llevó a cabo en el Colegio Rómulo Gallegos, ubicado en el Barrio y Ave. San José, del municipio de Olocuilta, Depto. de La Paz.

13.1. Objeto de estudio

Colegio Rómulo Gallegos.

13.2. Unidades de análisis.

Director

Docentes

Personal Administrativo

Personal No Docente

14. UNIVERSO Y MUESTRA

14.1. Universo

En la presente investigación, el universo está conformado por el director, el personal docente, el personal no docente y el personal administrativo; los cuales integran un total de diecisiete colaboradores dentro del Colegio Rómulo Gallegos.

14.2. Muestra

Debido a que el número de colaboradores de la institución es reducido, no se realizó el cálculo de la muestra para determinar el número de personas a las cuales se les pasaría el instrumento, por lo cual se optó por implementar un censo para recolectar la información de todo el personal del colegio.

14.2.1. Censo

Con base a la información proporcionada por el director del Colegio Rómulo Gallegos, ubicado en el municipio de Olocuilta, departamento de La Paz, actualmente la institución cuenta con diecisiete colaboradores; incluyendo al director, el personal docente, personal administrativo y personal no docente, debido a este dato se considera conveniente que el tamaño de la muestra sea igual a la totalidad del universo a encuestar.

A continuación, se detalla el universo que conforma al Colegio Rómulo Gallegos:

UNIDAD DE ANÁLISIS	Nº DE PERSONAS	PORCENTAJES
Director	1	5.88%
Docentes	12	70.60%
Personal Administrativo	2	11.76%
Personal no Docente	2	11.76%
TOTAL	17	100%

En esta investigación se procedió a realizar un censo con dieciséis colaboradores del colegio; debido a que al director se le efectuó una entrevista. Los empleados censados proporcionaron información importante para la elaboración de la propuesta de una unidad de recursos humanos para fortalecer el desempeño del personal.

15. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL COLEGIO RÓMULO GALLEGOS

15.1. Tabulación de Datos

Los datos recolectados por medio de las diferentes técnicas y herramientas de investigación, recabados previamente en la entrevista y la encuesta fueron procesados a través de la herramienta de ofimática llamada Microsoft Excel, donde se procedió a tabular la información, es decir los datos fueron ordenados de forma sistemática con la cual se obtuvo mejor comprensión para el posterior análisis e interpretación mediante gráficos.

15.2. Procesamiento, análisis e interpretación de datos

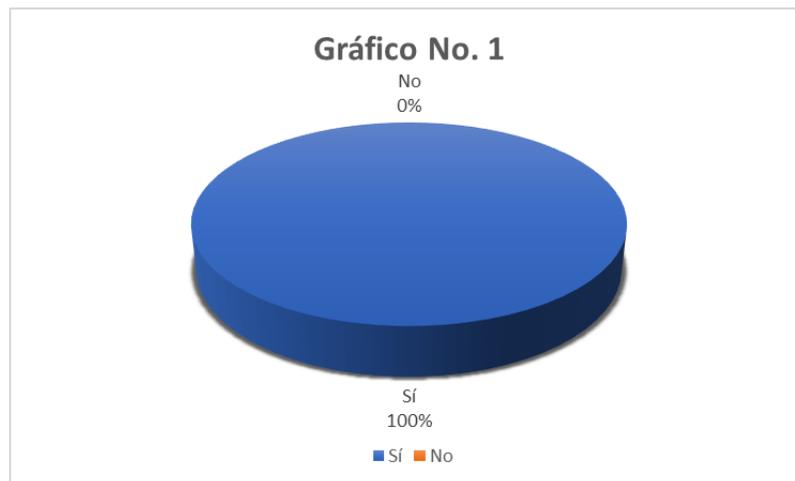
En esta sección se detallan las herramientas utilizadas en la investigación, primero tenemos la encuesta la cual fue aplicada a los docentes y el personal administrativo del colegio, seguido de la entrevista la cual fue atendida por el director del colegio; por medio de los datos obtenidos se tomaron decisiones que sirvieron para contribuir a los objetivos que se pretenden alcanzar con la investigación, Después de recolectar los datos, se procedió a elaborar tablas en Excel con la información ordenada; donde primeramente se procesó la información obtenida del sector docente y administrativo convirtiéndola en gráficos, partiendo de las tablas para facilitar el análisis e interpretación; la cual se presenta para dar a conocer el diagnóstico de la situación actual de la institución, referente al tema de la administración de personal que labora en el colegio.

15.2.1. Análisis de datos obtenidos del censo dirigido al personal docente del Colegio Rómulo Gallegos

1. ¿Considera necesaria la mejora de la organización y funcionamiento de la Unidad de Recursos Humanos para fortalecer el desempeño del personal del Colegio Rómulo Gallegos?

Objetivo: Conocer si el personal docente considera necesaria una mejora en la organización y funcionamiento de la Unidad de Recursos Humanos.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	12	100.00%
No	0	0.00%
TOTAL	12	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

Interpretación de datos:

Todos los docentes consideran necesaria una mejora en la organización y funcionamiento de la Unidad de Recursos Humanos para fortalecer el desempeño laboral dentro de la institución.

2. ¿Sabe usted si existe una misión, visión y valores en el Colegio Rómulo Gallegos?

Objetivo: Indagar si el personal docente del Colegio Rómulo Gallegos tiene conocimientos acerca de la Misión, Visión y Valores de la institución.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	12	100.00%
No	0	0.00%
TOTAL	12	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

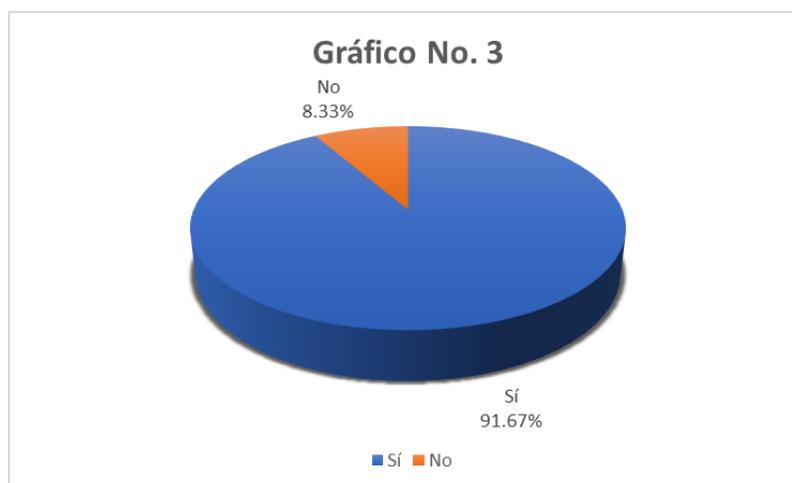
Interpretación de datos:

Todos los maestros del colegio expresaron tener conocimientos sobre la misión, visión y valores inculcados dentro de la institución educativa, es así como los docentes se consideran identificados con la organización; esto ayuda a alcanzar con éxito los objetivos propuestos.

3. ¿Conoce usted si existe reglamento interno para administrar el personal que labora para el Colegio?

Objetivo: Investigar si el personal tiene conocimiento sobre el reglamento interno que aplica la institución.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	11	91.67%
No	1	8.33%
TOTAL	12	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

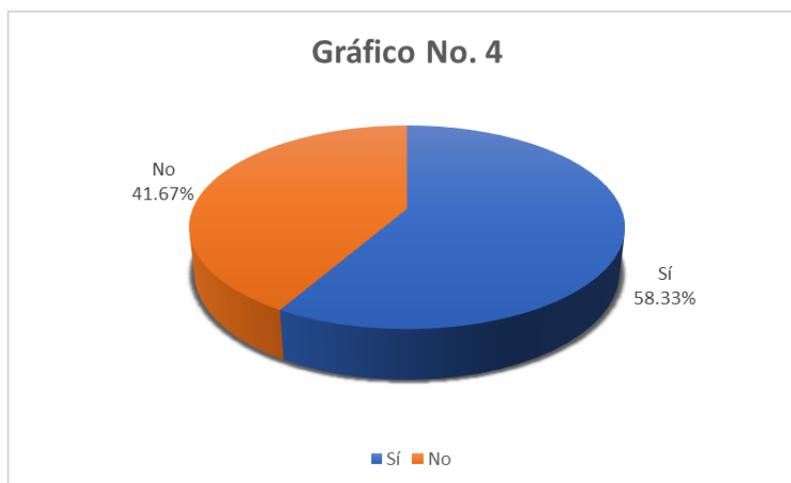
Interpretación de datos:

La mayoría de los profesores declararon que tienen conocimientos sobre el reglamento interno que actualmente funciona en la institución, mientras que una pequeña parte demostró desconocer acerca de dicho reglamento, con lo cual se afirma que la mayoría de los docentes está consciente sobre las normas y reglas que se deben tomar en cuenta para desempeñar el trabajo

4. ¿Considera que el proceso de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación del desempeño del personal dentro del Colegio es el adecuado?

Objetivo: Analizar si el personal docente del colegio estima adecuado el proceso de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación del desempeño desarrollado dentro del colegio.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	7	58.33%
No	5	41.67%
TOTAL	12	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

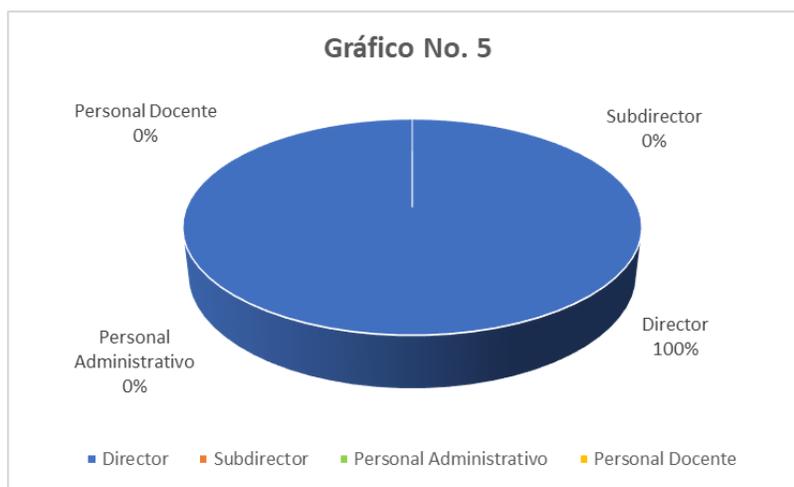
Interpretación de datos:

Más de la mitad de los profesores concuerdan que el proceso de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación del desempeño del personal dentro del colegio es el adecuado, mientras que la parte restante expresó estar en desacuerdo con ello, generando discrepancia en cuanto al procedimiento que se lleva a cabo para ingresar a laborar dentro del centro educativo.

5. ¿Quién se encarga de llevar a cabo el proceso de selección y reclutamiento de personal docente dentro del Colegio?

Objetivo: Verificar quién es el encargado de realizar el proceso de selección y reclutamiento del personal docente dentro del Colegio Rómulo Gallegos.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Director	12	100%
Subdirector	0	0%
Personal Administrativo	0	0%
Personal Docente	0	0%
TOTAL	12	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

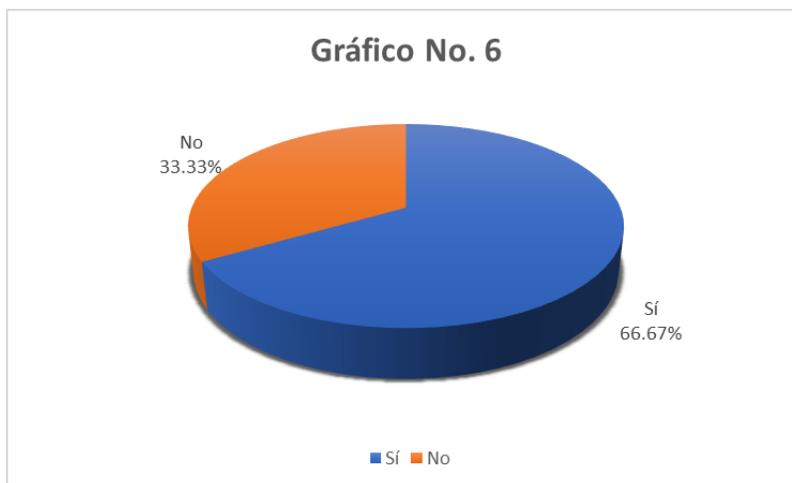
Interpretación de datos:

Todos los docentes tienen claro que el director del colegio es la persona delegada para llevar a cabo el proceso de selección y reclutamiento del personal, es decir se encarga de entrevistar a los nuevos empleados y es quién examinan si estos cumplen con los requisitos y el perfil adecuado para desempeñarse dentro de la institución.

6. ¿Según su experiencia, considera que la forma en que ingresó a laborar al colegio es la adecuada?

Objetivo: Conocer si los docentes del colegio están de acuerdo con el proceso que se realiza para ingresar a trabajar en el centro educativo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	8	66.67%
No	4	33.33%
TOTAL	12	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

Interpretación de datos:

A pesar de que existe controversia, más de la mitad de los profesores están de acuerdo con el proceso de reclutamiento que se aplica al momento de ingresar a desempeñarse en la institución, mientras que el resto opinó que no está de acuerdo; por lo tanto, la institución debe adoptar herramientas administrativas apropiadas que mejoren el funcionamiento del proceso antes mencionado.

7. Cuando ingresó a laborar en el Colegio, ¿Se le dieron a conocer políticas y normas de trabajo?

Objetivo: Investigar si el colegio expone las normas y políticas de trabajo al momento de incluir un nuevo empleado dentro de la institución.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	12	100.00%
No	0	0.00%
TOTAL	12	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

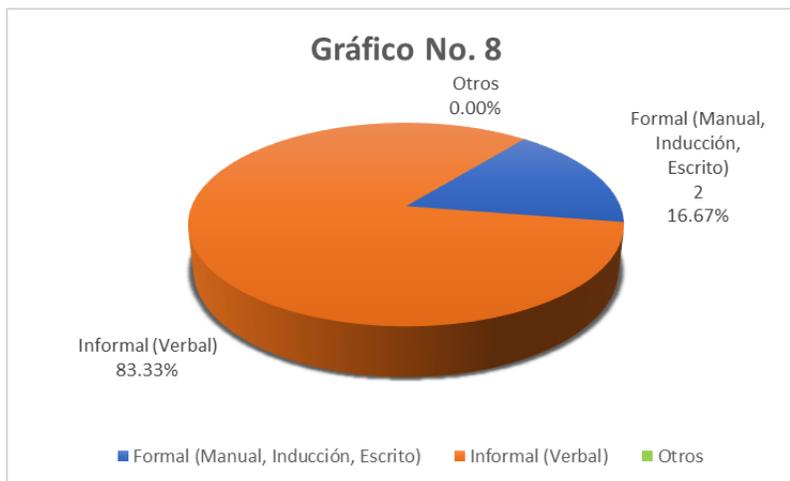
Interpretación de datos:

Los docentes en su totalidad informaron que sí se les dieron a conocer las políticas y normas de trabajo que se aplican dentro de la institución, teniendo claro el tipo de comportamiento que debe mostrar al momento de desarrollarse en el ambiente laboral.

8. ¿Qué tipo de orientación recibió sobre el puesto a desempeñar, cuando comenzó a laborar como docente en el Colegio Rómulo Gallegos?

Objetivo: Indagar el tipo de orientación que reciben los docentes acerca del puesto que van a desempeñar dentro del centro educativo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Formal (Manual, Inducción, Escrito)	2	16.67%
Informal (Verbal)	10	83.33%
Otros	0	0%
TOTAL	12	100%



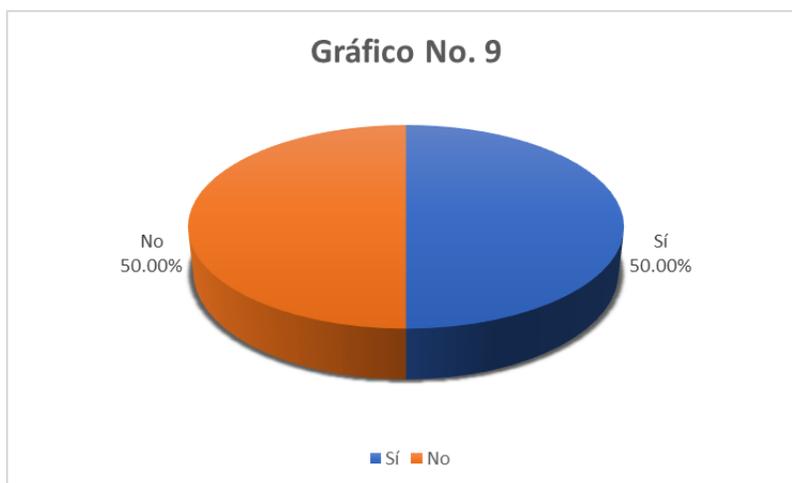
Interpretación de datos:

El Colegio Rómulo Gallegos prefiere desarrollar el proceso de la inducción de manera informal o verbal, dado que gran parte de los profesores recibieron este tipo inducción; mientras que un pequeño número de educadores afirmó haber recibido orientación o inducción de manera formal.

9. Al ingresar a laborar en el Colegio ¿Recibió programas de entrenamiento y capacitación para mejorar y desarrollar su cargo?

Objetivo: Examinar si el Colegio Rómulo Gallegos proporciona programas de entrenamiento y capacitación al momento de contratar un docente.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	6	50.00%
No	6	50.00%
TOTAL	12	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

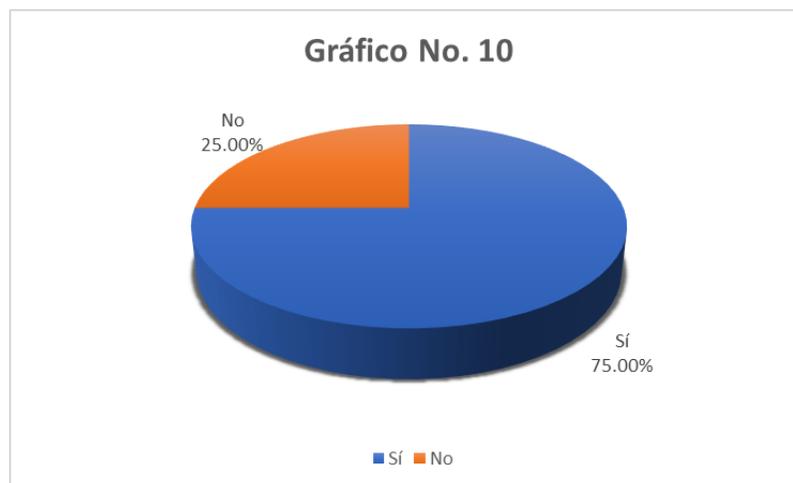
Interpretación de datos:

La mitad de los educadores expresó que sí recibieron programas de entrenamiento y capacitación al momento de ingresar a laborar con la institución, por consiguiente, el resto indicó no haber recibido ningún tipo de programa y capacitación, por lo tanto, un número significativo de docentes fue contratados con base a su experiencia y habilidades laborales.

10. ¿Recibe capacitaciones de manera constante por parte del colegio?

Objetivo: Verificar si el centro educativo ejecuta programas de capacitación en su personal docente.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	9	75.00%
No	3	25.00%
TOTAL	12	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

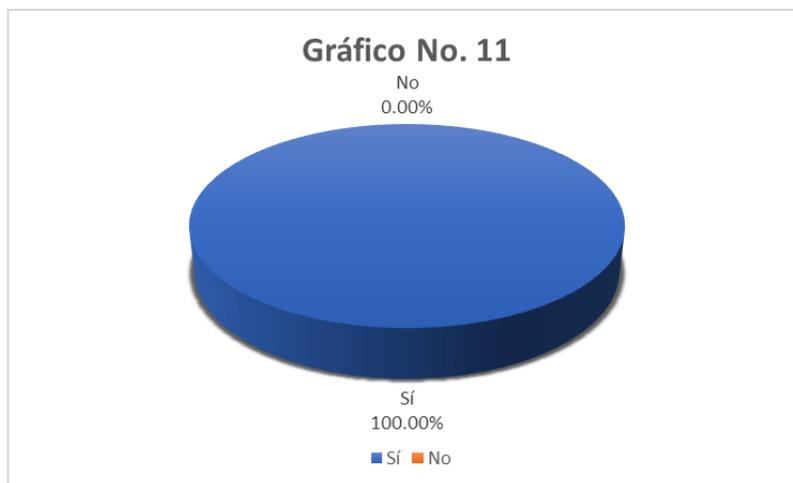
Interpretación de datos:

La mayoría de los profesores expresaron recibir capacitaciones de manera constante con el objetivo de mejorar el desempeño laboral educativo, mientras que la minoría restante informó que no reciben capacitaciones frecuentes, en ese sentido se afirma que el centro educativo invierte recursos para mejorar la formación integral del personal educador.

11. Si posee plaza en el MINED, ¿Recibe capacitaciones constantes por parte del MINED?

Objetivo: Investigar si los docentes que tienen plaza en el MINED reciben capacitaciones por parte de este.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	2	100.00%
No	0	0.00%
TOTAL	2	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

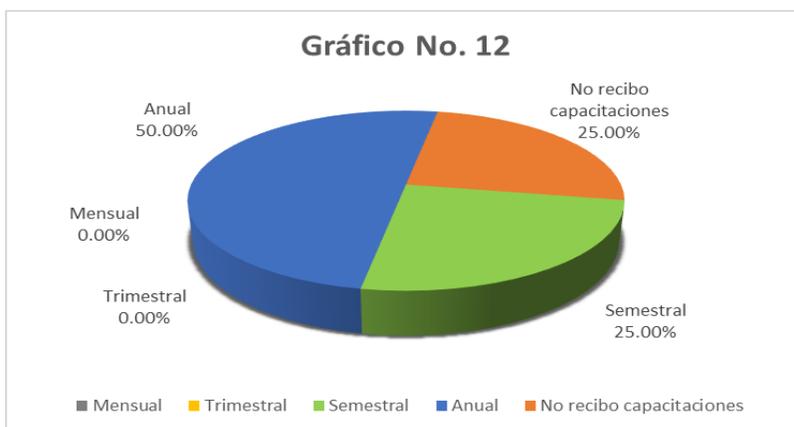
Interpretación de datos:

Únicamente un pequeño número de maestros cuentan con plaza en el MINED por lo cual manifestaron que dicho Ministerio sí les brinda capacitaciones, lo cual ayuda a fortalecer el conocimiento y a mejorar el rendimiento tanto en el sector público como en el sector privado.

12. ¿Cada cuánto tiempo recibe capacitación?

Objetivo: Conocer la frecuencia con la cual el personal docente recibe capacitaciones.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Mensual	0	0%
Trimestral	0	0%
Semestral	3	25%
Anual	6	50%
No recibo capacitaciones	3	25%
TOTAL	12	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

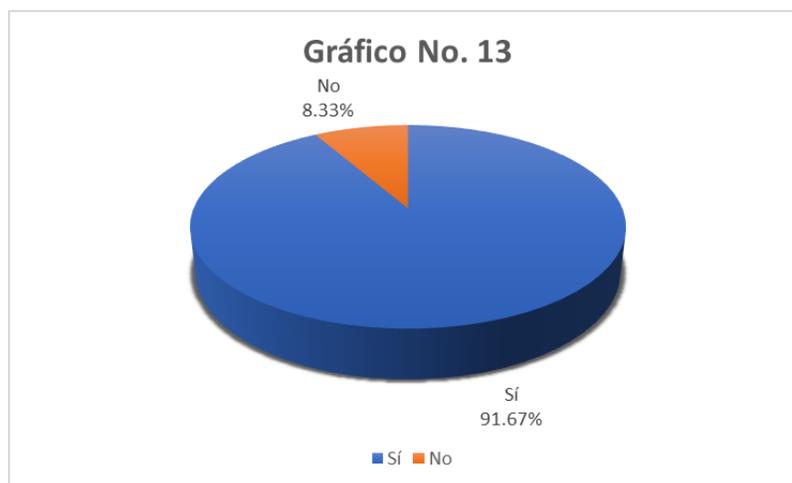
Interpretación de datos:

Exactamente la mitad de los docentes reciben capacitaciones de forma anual, pese a que la cuarta parte del total percibe capacitaciones de manera semestral; el resto de los maestros expresó que no reciben capacitaciones por parte del colegio; con lo que se la institución desarrolla capacitaciones en periodo de tiempo regular.

13. ¿Existe y conoce la estructura organizativa que define los niveles jerárquicos del colegio?

Objetivo: Medir el conocimiento de los maestros acerca de la estructura organizativa que define los niveles jerárquicos del colegio.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	11	91.67%
No	1	8.33%
TOTAL	12	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

Interpretación de datos:

La mayor parte de los educadores tiene conocimientos sobre la estructura organizativa que define los niveles jerárquicos del colegio, la minoría expresó que no conoce nada sobre lo antes mencionado, por consiguiente, un número razonable de los docentes están conscientes de los niveles de autoridad que tienen que respetar dentro de la institución.

14. Actualmente, ¿Qué tipo de contrato laboral tiene con el Colegio Rómulo Gallegos?

Objetivo: Conocer el tipo de contrato laboral que poseen los profesores con el Colegio Rómulo Gallegos.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Asalariado	0	0.00%
Por Servicios Profesionales	12	100.00%
TOTAL	12	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

Interpretación de datos:

Los maestros del Colegio Rómulo Gallegos en su totalidad se encuentran laborando bajo la modalidad de Servicios Profesionales, lo cual absuelve a la institución de la obligación de brindar las prestaciones de ley a los maestros.

15. Sí la respuesta a la pregunta anterior fue “Asalariado” responda: ¿Qué tipo de prestaciones de Ley recibe? (Puede seleccionar más de una opción)

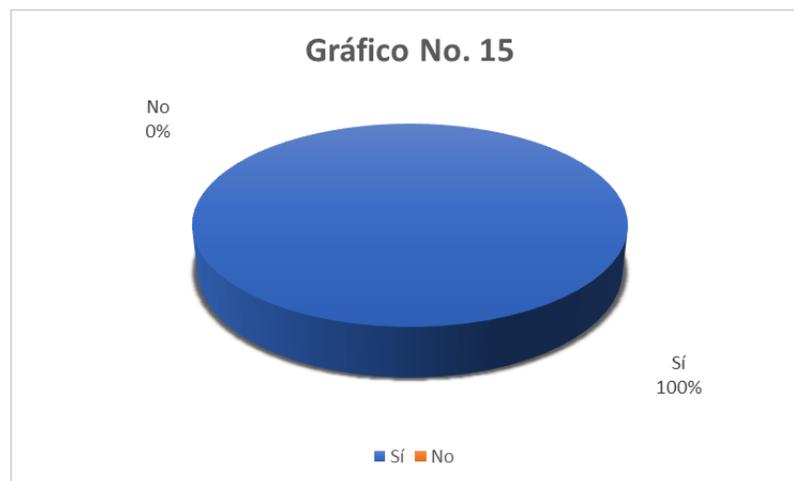
Objetivo: Comprobar que tipo de prestaciones de ley reciben los profesores.

Se confirma que ningún maestro está contratado como asalariado, tal y como se muestra en el análisis anterior todos están bajo servicios profesionales; por tanto, el colegio queda libre de toda obligación y responsabilidad de brindar las prestaciones de ley a sus empleados.

16. ¿Recibe prestaciones adicionales a la ley?

Objetivo: Conocer sí los maestros reciben prestaciones adicionales a los que obliga la ley.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	12	100.00%
No	0	0.00%
TOTAL	12	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

Interpretación de datos:

Los docentes en su totalidad reciben prestaciones adicionales a la ley, esto viene a compensar lo mencionado en el análisis anterior y es una manera de estimular la motivación de los empleados para que desempeñen de la mejor manera posible actividades delegadas.

17. ¿Qué tipo de prestaciones adicionales a la ley recibe?

Objetivo: Identificar los tipos de prestaciones que gozan los profesores y que son adicionales a la ley.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Bonos	0	0%
Días compensatorios	7	58%
Permiso por trámites personales	4	33%
Otros	1	8%
TOTAL	12	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

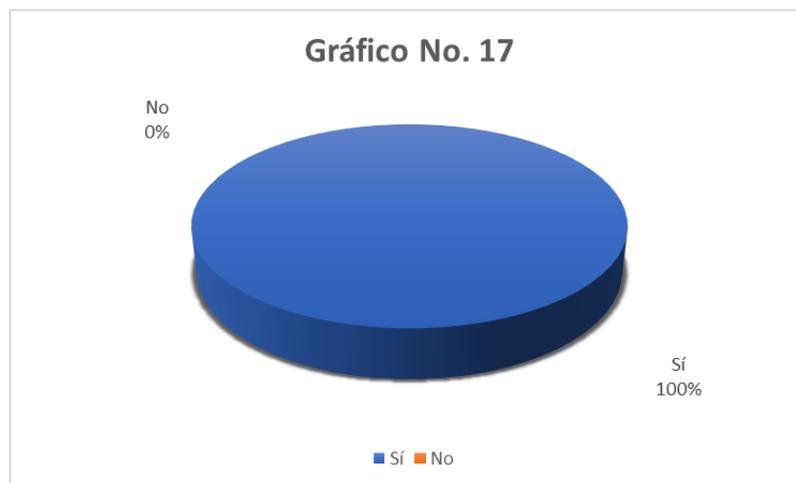
Interpretación de datos:

Más de la mitad de los educadores reciben días compensatorios como prestaciones adicionales a la ley, también se conoció que obtienen permisos por trámites personales y una minoría expresó que perciben otro tipo de prestaciones a los que obliga la ley, con este tipo de acciones se motiva al personal docentes a desempeñar las actividades y tareas asignadas de la mejor forma posible.

18. ¿Conoce si existen políticas laborales en el Colegio?

Objetivo: Evaluar el conocimiento de los profesores acerca de las políticas laborales implementadas dentro del Colegio Rómulo Gallegos.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	12	100.00%
No	0	0.00%
TOTAL	12	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

Interpretación de datos:

Los profesores en su totalidad tienen conocimientos sobre las políticas y normas implantadas por la institución, siendo de vital importancia dado que es un factor clave dentro de la organización, teniendo claras las actividades a realizar al momento de alcanzar las metas y objetivos trazados.

19. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el salario que percibe?

Objetivo: Estimar el nivel de satisfacción que tienen los docentes con el salario que perciben.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
En acuerdo	11	91.67%
En desacuerdo	1	8.33%
TOTAL	12	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

Interpretación de datos:

La mayor parte de maestros están de acuerdo con el salario que perciben; mientras que una pequeña minoría expresó no estar de acuerdo con la remuneración salarial recibida, con lo cual se afirma que los docentes apoyan el salario otorgado por el centro educativo.

20. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con las prestaciones que le brinda el colegio?

Objetivo: Determinar el nivel de satisfacción que tienen los docentes con las prestaciones que le brinda el colegio.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
En acuerdo	10	83.33%
En desacuerdo	2	16.67%
TOTAL	12	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

Interpretación de datos:

En gran mayoría, los educadores revelaron que están de acuerdo con las prestaciones brindadas por el colegio, pese a que la minoría manifestó estar desacuerdo con las prestaciones percibidas, se confirma que el personal docente avala las prestaciones otorgadas por el centro educativo.

21. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la carga académica asignada por el colegio?

Objetivo: Interpretar el nivel de satisfacción que tienen los docentes con la carga académica asignada por el colegio.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
En acuerdo	10	83.33%
En desacuerdo	2	16.67%
TOTAL	12	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

Interpretación de datos:

Se confirma que gran parte de los profesores expresaron que están de acuerdo con la carga académica asignada por el colegio, el resto manifestó no estar de acuerdo, se observa que una buena parte de la planta docente acepta las tareas asignadas por el centro educativo, a pesar de que existe un pequeño porcentaje de empleados que manifiesta estar en discordia con las tareas establecidas por la institución.

22. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el sistema de evaluación del desempeño que aplica la administración del colegio?

Objetivo: Evaluar el nivel de satisfacción que tienen los docentes con el sistema de evaluación del desempeño que aplica la administración del colegio.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
En acuerdo	11	91.67%
En desacuerdo	1	8.33%
TOTAL	12	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

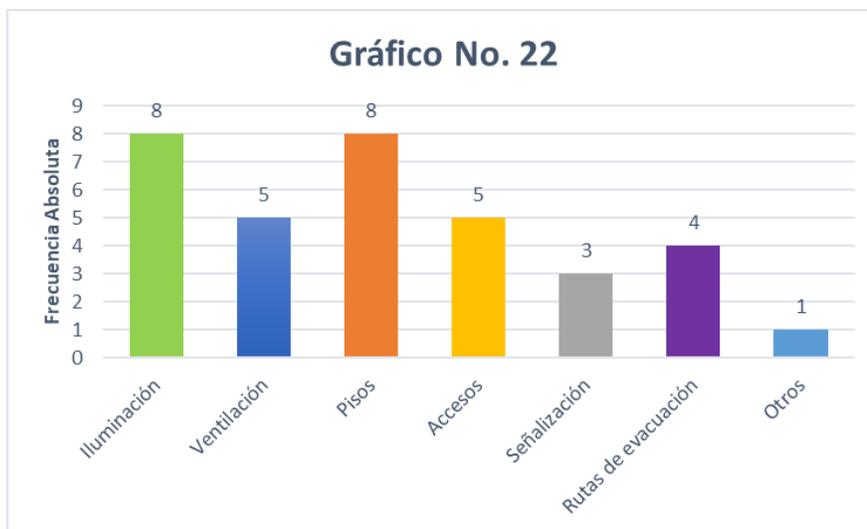
Interpretación de datos:

En su mayoría, los profesores expusieron estar de acuerdo con el sistema de evaluación del desempeño que aplica la administración actual del colegio, solo una parte mínima opinó estar de desacuerdo, por tal razón, la planta docente aprueba el sistema de evaluación del desempeño desarrollado por el centro educativo.

23. ¿Cuáles son los aspectos de seguridad y salud ocupacional que considera se deben mejorar para evitar accidentes? (Puede seleccionar más de una opción)

Objetivo: Conocer los aspectos de seguridad y salud ocupacional que se deben mejorar para evitar accidentes dentro del colegio.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Iluminación	8	67%
Ventilación	5	42%
Pisos	8	67%
Accesos	5	42%
Señalización	3	25%
Rutas de evacuación	4	33%
Otros	1	8%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

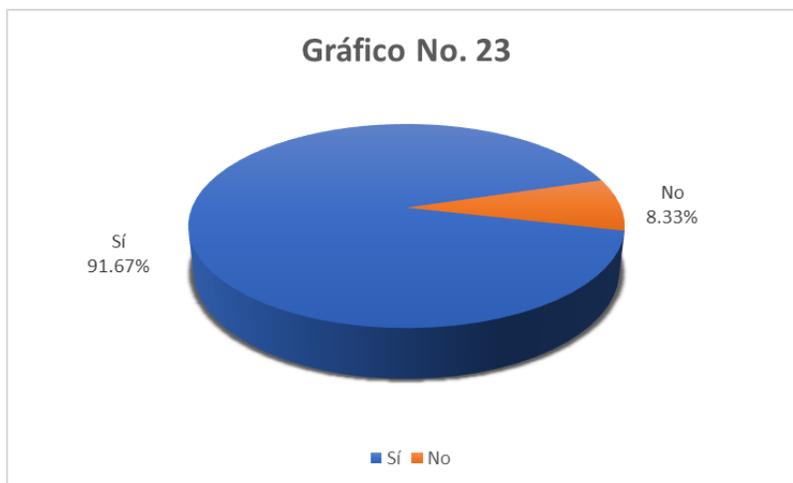
Interpretación de datos:

Según los docentes; la iluminación y el piso son los principales aspectos que se deben remodelar para evitar accidentes dentro de la institución, seguido por las alternativas de ventilación y accesos; también sugieren mejorar las rutas de evacuación y por último proponen hacer mejoras en otros aspectos relacionados seguridad y salud ocupacional para evitar futuros percances que perjudiquen la integración de los alumnos y el personal de la institución.

24. ¿Conoce si existen planes de protección y bioseguridad ante la actual pandemia del COVID-19?

Objetivo: Verificar la existencia de planes de protección y bioseguridad ante la actual pandemia del COVID-19.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	11	91.67%
No	1	8.33%
TOTAL	12	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

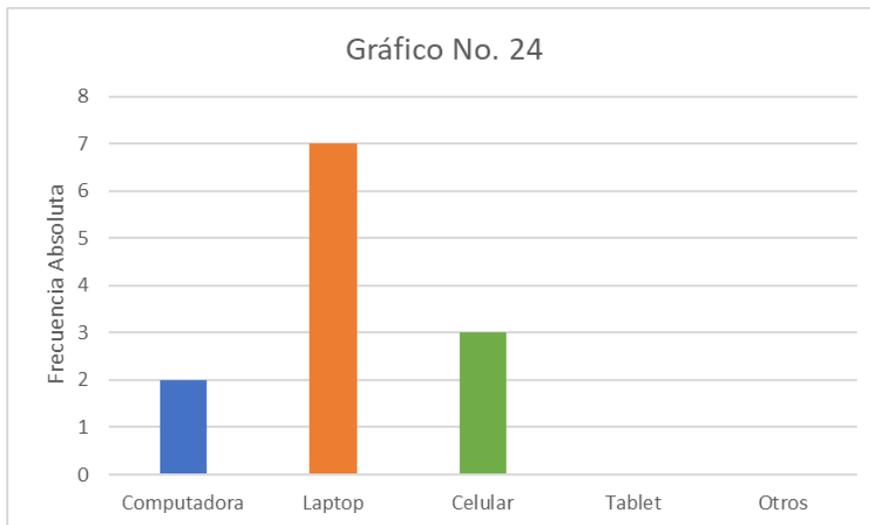
Interpretación de Datos:

Se identificó que la mayoría de los educadores si tienen conocimientos sobre la existencia de planes de protección y bioseguridad que el colegio está implementando ante la actual pandemia del Covid-19, mientras tanto la minoría expresó que no conoce nada sobre lo antes mencionado, por consiguiente, se determina que la mayoría de los docentes están informados sobre los protocolos implementados por la institución ante la pandemia que estamos enfrentando.

25. Actualmente, debido a la pandemia del COVID-19 ¿A través de qué tipo de dispositivo desarrolla sus clases? (Puede seleccionar más de una opción)

Objetivo: Indagar los diferentes tipos de dispositivos que utilizan los docentes para desarrollar sus clases.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Computadora	2	16.67%
Laptop	7	58.33%
Celular	3	25.00%
Tablet	0	0.00%
Otros	0	0.00%
TOTAL	12	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

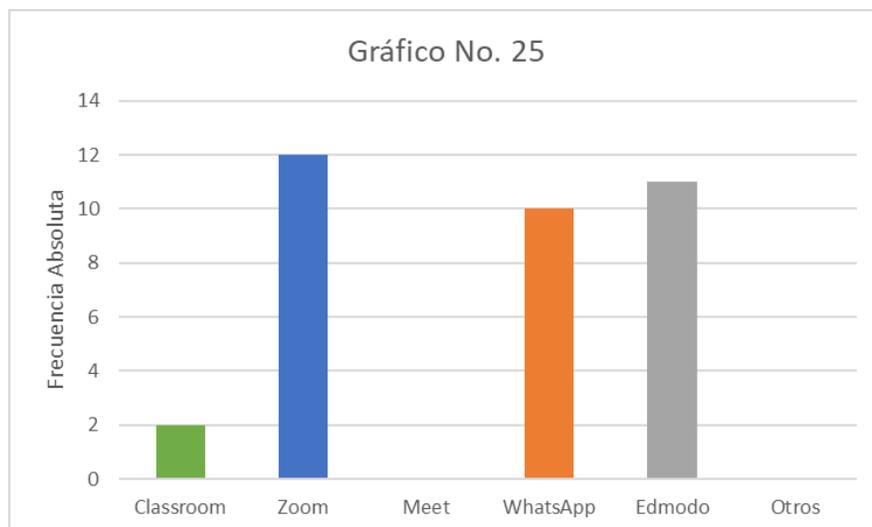
Interpretación de datos:

Se determinó que las laptops son los dispositivos o herramientas más utilizados por los maestros para llevar a cabo sus clases, seguido por los celulares, el restante utiliza computadoras de escritorio para desarrollar las clases.

26. ¿Cuáles son las plataformas que utiliza para llevar a cabo sus clases? (Puede seleccionar más de una opción)

Objetivo: Estudiar las diferentes plataformas utilizadas por los docentes para desarrollar sus clases.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Classroom	2	16.67%
Zoom	12	100.00%
Meet	0	0.00%
WhatsApp	10	83.33%
Edmodo	11	91.67%
Otros	0	0.00%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

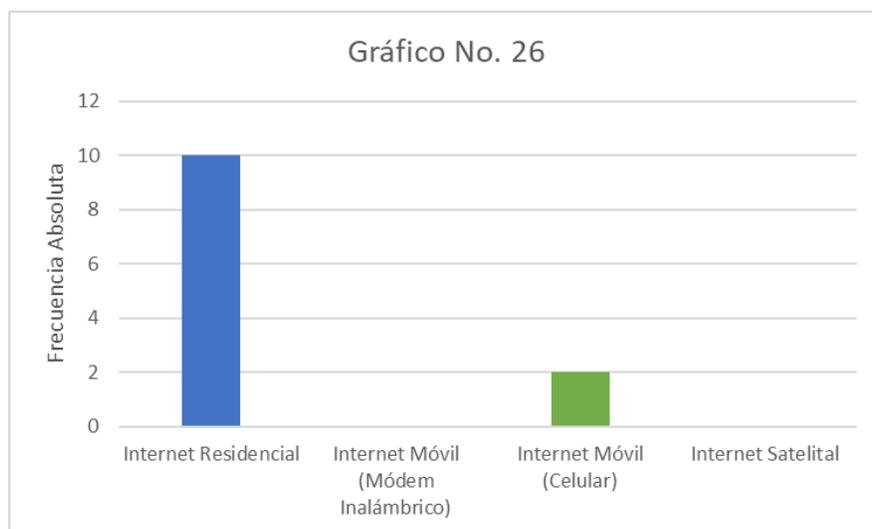
Interpretación de datos:

Se conoció que la aplicación de Zoom y la plataforma de Edmodo son las más utilizadas por los profesores, seguido de la aplicación de WhatsApp y una minoría hace uso de la plataforma de Classroom.

27. ¿Qué tipo de conexión utiliza para desarrollar sus clases?

Objetivo: Examinar las diferentes alternativas conexión utilizadas por los docentes para desarrollar sus clases.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Internet Residencial	10	83.33%
Internet Móvil (Módem Inalámbrico)	0	0.00%
Internet Móvil (Celular)	2	16.67%
Internet Satelital	0	0.00%
TOTAL	12	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

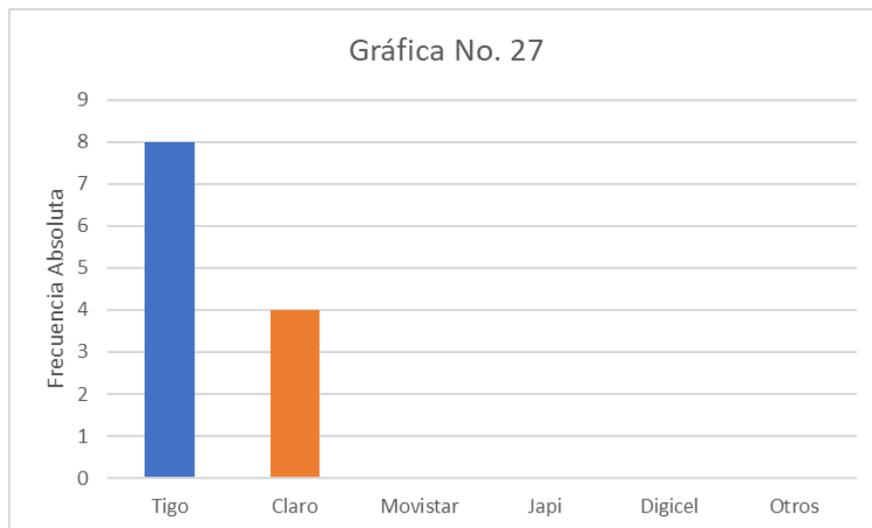
Interpretación de datos:

La mayor parte de la planta docente utiliza los servicios de Internet Residencial seguidamente del Internet Móvil (Celular), esto es un dato importante dado que con el internet residencial se tiene mayor estabilidad en la conexión de red.

28. ¿Cuál es la compañía proveedora de internet que utiliza?

Objetivo: Estudiar la compañía proveedora de internet que utilizan los docentes para desarrollar sus clases.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Tigo	8	66.67%
Claro	4	33.33%
Movistar	0	0.00%
Japi	0	0.00%
Digicel	0	0.00%
Otros	0	0.00%
TOTAL	12	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

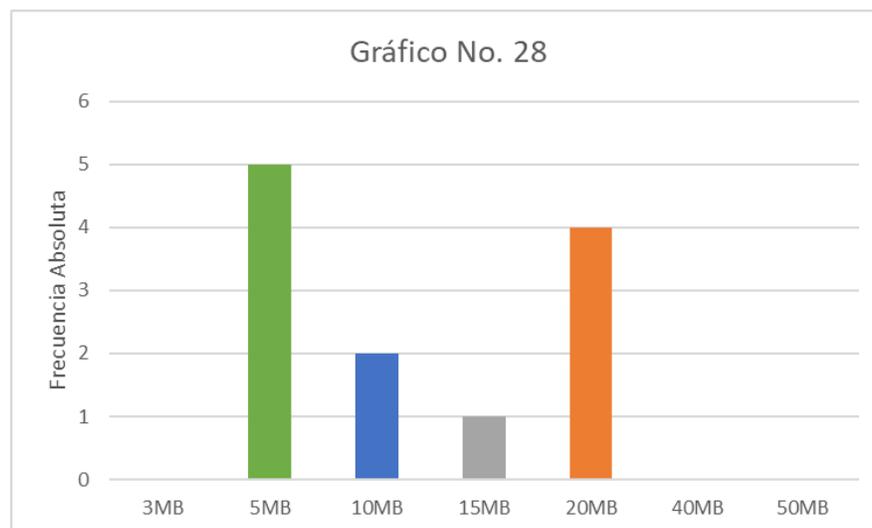
Interpretación de datos:

La empresa Tigo es la más demandada por los educadores, dado que el porcentaje alcanzado por dicha compañía está por encima de las demás alternativas, la otra empresa requerida es Claro.

29. ¿Qué tipo de velocidad de internet posee actualmente?

Objetivo: Conocer el tipo de velocidad de conexión a internet utilizada por los docentes para desarrollar sus clases.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
3MB	0	0.00%
5MB	5	41.67%
10MB	2	16.67%
15MB	1	8.33%
20MB	4	33.33%
40MB	0	0.00%
50MB	0	0.00%
TOTAL	12	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

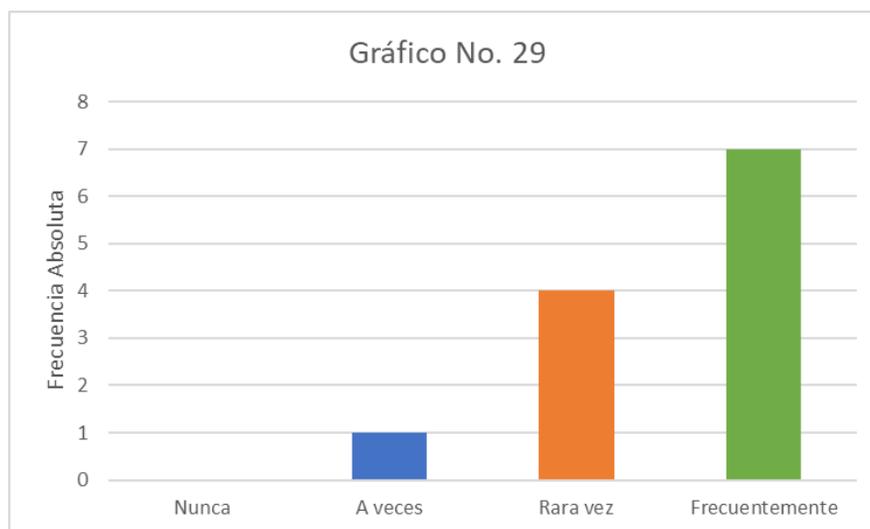
Interpretación de datos:

La mayoría de los docentes utilizan la velocidad de Internet correspondiente a 5MB, seguidamente por la conexión de 20MB, también una parte del personal hace uso de la velocidad de 10MB y finalmente se apoyan de la red de 15MB, por tanto, se demuestra que los docentes están impartiendo las clases virtuales lo más estable posible.

30. ¿Presenta problemas de conectividad con el internet de su proveedor?

Objetivo: Identificar la frecuencia de los problemas de conectividad de Internet con el que se enfrentan los docentes.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Nunca	0	0.00%
A veces	4	33.33%
Rara vez	1	8.33%
Frecuentemente	7	58.33%
TOTAL	12	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

Análisis e Interpretación de Datos:

Se observa que los docentes presentan problemas de conectividad frecuentemente con la compañía proveedora de Internet; mientras que otra parte reveló que a veces presenta inconvenientes de conexión con el servicio adquirido y finalmente el resto opinó que rara vez afronta contratiempos con el rendimiento de la red de Internet.

15.2.2. Análisis de datos obtenidos del censo dirigido al personal administrativo del Colegio Rómulo Gallegos.

- 1. ¿Considera necesaria la mejora de la organización y funcionamiento de la Unidad de Recursos Humanos para fortalecer el desempeño del personal del Colegio Rómulo Gallegos?**

Objetivo: Conocer si el personal docente considera necesaria una mejora en la organización y funcionamiento de la Unidad de Recursos Humanos.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	4	100.00%
No	0	0.00%
TOTAL	4	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

Interpretación de datos:

Se observa que todos los empleados del sector administrativo concuerdan que es necesario realizar una mejora en la organización y funcionamiento de la unidad de recurso humanos.

2. ¿Sabe usted si existe una misión, visión y valores en el Colegio Rómulo Gallegos?

Objetivo: Indagar si el personal docente del Colegio Rómulo Gallegos tiene conocimientos acerca de la Misión, Visión y Valores de la institución.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	4	100.00%
No	0	0.00%
TOTAL	4	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

Interpretación de datos:

Se comprueba que todos los colaboradores del área administrativa tienen conocimiento de la misión, visión y valores establecidos por el colegio Rómulo Gallegos.

3. ¿Conoce usted si existe reglamento interno para administrar el personal que labora para el Colegio?

Objetivo: Investigar si el personal administrativo tiene conocimiento sobre el reglamento interno que aplica la institución.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	4	100.00%
No	0	0.00%
TOTAL	4	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

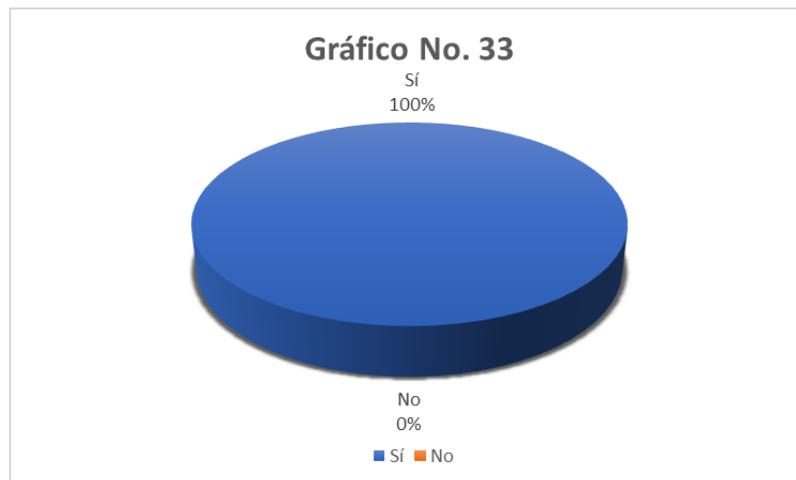
Interpretación de datos:

Se contempla que todo el personal administrativo conoce el reglamento interno con el que se administra actualmente al personal del Colegio Rómulo Gallegos.

4. ¿Considera que el proceso de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación del desempeño del personal dentro del Colegio es el adecuado?

Objetivo: Analizar si el personal administrativo del colegio estima adecuado el proceso de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación del desempeño desarrollado dentro del colegio.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	4	100.00%
No	0	0.00%
TOTAL	4	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

Interpretación de datos:

Todo el personal administrativo considera que los procesos actuales de reclutamiento, selección y capacitación de personal implementados por la institución son los adecuados.

5. ¿Quién se encarga de llevar a cabo el proceso de selección y reclutamiento de personal docente dentro del Colegio?

Objetivo: Verificar quién es el encargado de realizar el proceso de selección y reclutamiento del personal docente dentro del Colegio Rómulo Gallegos.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Director	4	100.00%
Subdirector	0	0.00%
Personal Administrativo	0	0%
TOTAL	4	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

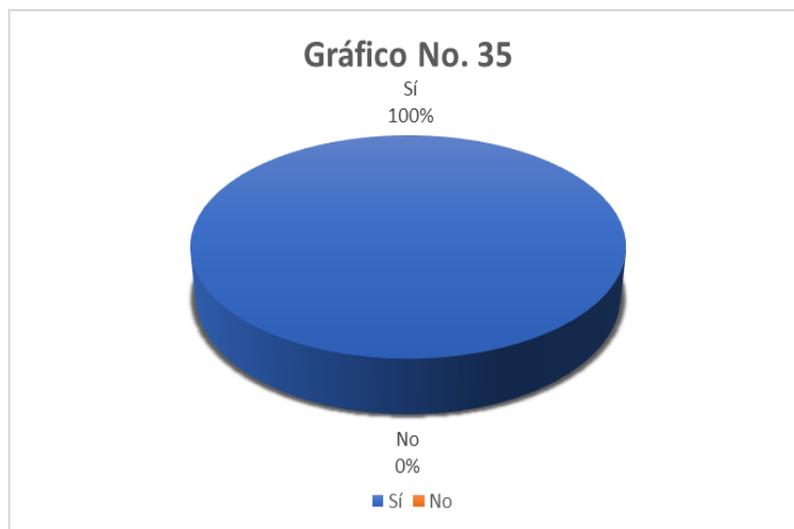
Interpretación de datos:

Se confirma que el director es el encargado de realizar el proceso de reclutamiento y selección de personal; y todos los empleados administrativos aseguran tener conocimiento sobre ello.

6. ¿Según su experiencia, considera que la forma en que ingresó a laborar al colegio es la adecuada?

Objetivo: Conocer si los empleados del colegio están de acuerdo con el proceso que se realiza para ingresar a trabajar en el centro educativo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	4	100.00%
No	0	0.00%
TOTAL	4	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

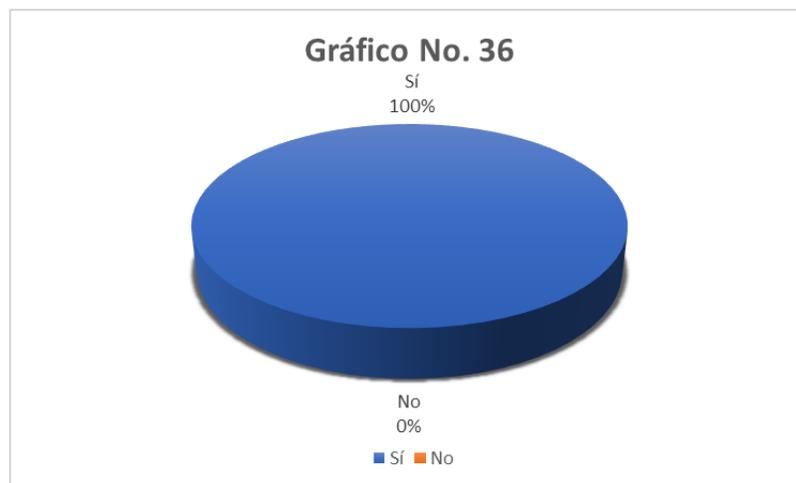
Interpretación de datos:

Todo el sector administrativo considera que el proceso de ingreso para laborar dentro del colegio ha sido de manera correcta; avalando dicho procedimiento.

7. Cuando ingresó a laborar en el Colegio, ¿Se le dieron a conocer normas y políticas de trabajo?

Objetivo: Investigar si el colegio expone las normas y políticas de trabajo al momento de incluir un nuevo empleado dentro de la institución.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	4	100.00%
No	0	0.00%
TOTAL	4	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

Interpretación de datos:

El personal administrativo en su totalidad expresó que sí tuvieron conocimiento acerca de las normas y políticas, al momento de ingresar a laborar en el Colegio Rómulo Gallegos.

8. ¿Qué tipo de orientación recibió sobre el puesto a desempeñar, cuando comenzó a laborar como docente en el Colegio Rómulo Gallegos?

Objetivo: Indagar el tipo de orientación que reciben los empleados acerca del puesto que van a desempeñar dentro del centro educativo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Formal (Manual, Inducción, Escrito)	0	0.00%
Informal (Verbal)	4	100.00%
Otros	0	0%
TOTAL	4	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

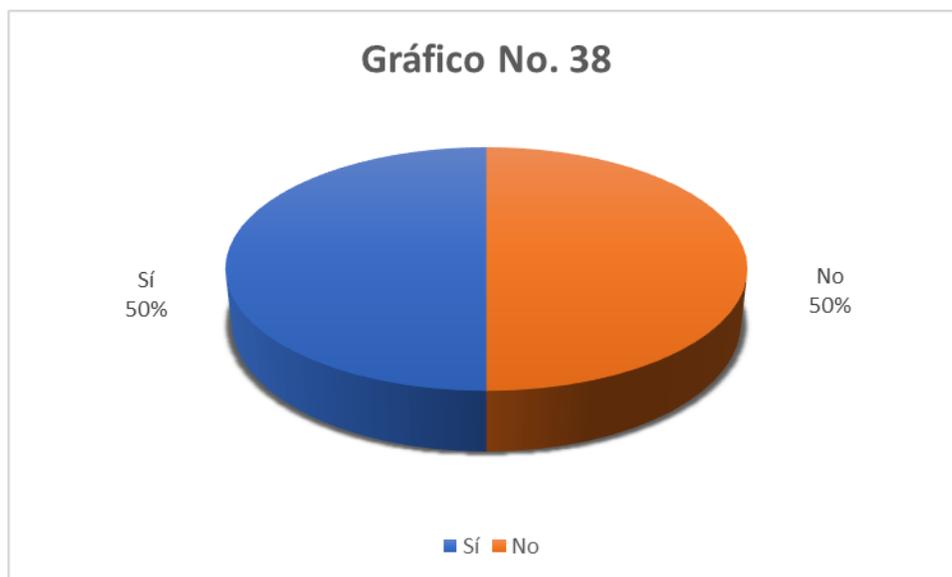
Interpretación de datos:

Todo el personal administrativo manifestó que recibió inducción de manera informal, con esto se confirma que la institución se inclina por realizar dicho proceso del modo verbal, es decir informal.

9. Al ingresar a laborar en el Colegio ¿Recibió programas de entrenamiento y capacitación para mejorar y desarrollar su cargo?

Objetivo: Examinar si el Colegio Rómulo Gallegos proporciona programas de entrenamiento y capacitación al momento de contratar un empleado.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	2	50%
No	2	50%
TOTAL	4	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

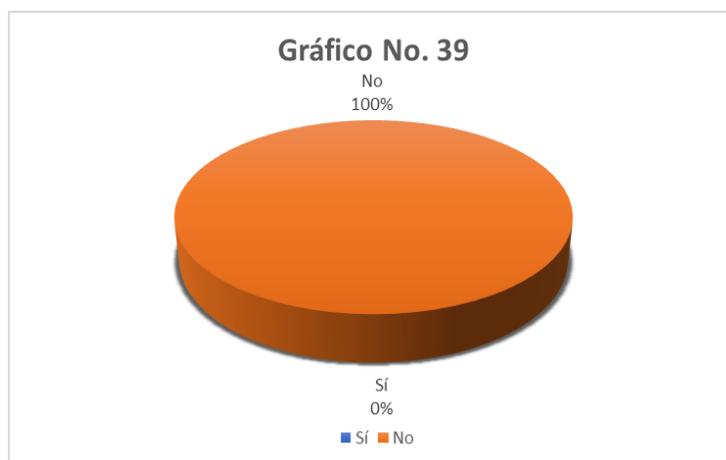
Interpretación de datos:

La mitad del personal administrativo expuso que recibió capacitación y entrenamiento cuando ingresó a trabajar en la institución; mientras que la mitad restante opinó que no recibió nada con respecto al tema.

10. ¿Se le capacita a usted de manera constante por parte del colegio?

Objetivo: Verificar si el centro educativo ejecuta programas de capacitación en su personal administrativo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	0	0.00%
No	4	100.00%
TOTAL	4	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

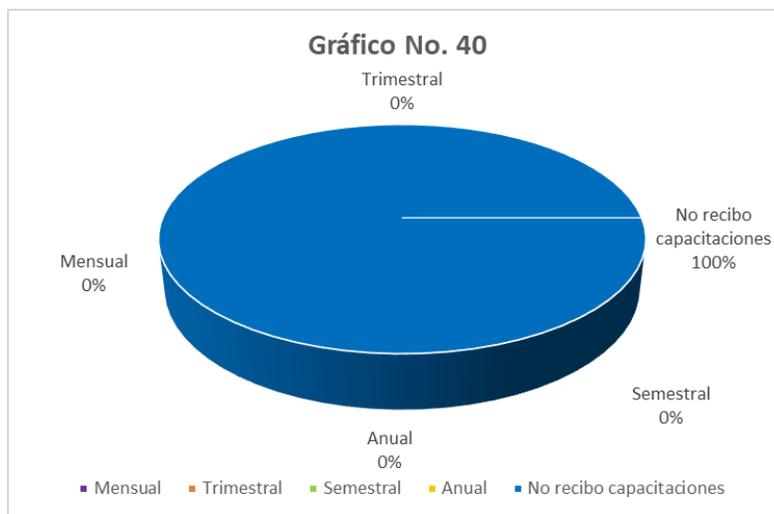
Interpretación de datos:

El personal administrativo en su totalidad considera que no tienen capacitaciones constantes para adquirir nuevos conocimientos y mejorar el desempeño dentro de la organización.

11. ¿Cada cuánto tiempo recibe capacitación?

Objetivo: Conocer la frecuencia con la cual el personal administrativo recibe capacitaciones.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Mensual	0	0%
Trimestral	0	0%
Semestral	0	0%
Anual	0	0%
No recibo capacitaciones	4	100%
TOTAL	4	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

Interpretación de datos:

Todos los colaboradores administrativos concuerdan que no reciben capacitaciones por parte del Colegio Rómulo Gallegos.

12. ¿Existe y conoce la Estructura Organizativa que define los niveles jerárquicos del colegio?

Objetivo: Examinar el conocimiento de los empleados acerca de la estructura organizativa que define los niveles jerárquicos del colegio.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	4	100%
No	0	0%
TOTAL	4	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

Interpretación de datos:

El personal administrativo en su totalidad reflejó que tienen conocimiento sobre la estructura jerárquica del Colegio Rómulo Gallegos.

13. Actualmente, ¿Qué tipo de contrato laboral tiene con el Colegio Rómulo Gallegos?

Objetivo: Conocer el tipo de contrato laboral que poseen los empleados con el Colegio Rómulo Gallegos.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Asalariado	0	0%
Por Servicios Profesionales	4	100%
TOTAL	4	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

Interpretación de datos:

Todos los empleados administrativos confirmaron que actualmente se encuentran laborando bajo la modalidad de servicios profesionales; lo cual exime a la institución de la obligación de brindar las prestaciones de ley a los colaboradores.

14. Sí la respuesta a la pregunta anterior fue “Asalariado” responda: ¿Qué tipo de prestaciones de Ley recibe? (Puede seleccionar más de una opción)

Objetivo: Comprobar que tipo de prestaciones de ley reciben los empleados.

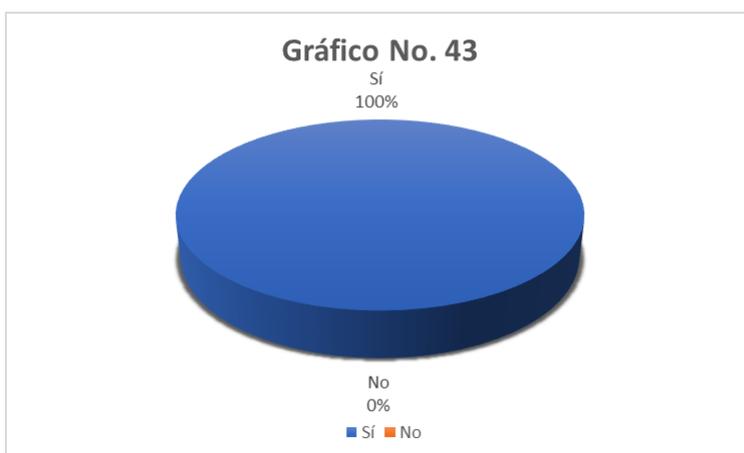
Interpretación de datos:

Se confirma que ningún empleado administrativo está contratado como asalariado, tal y como se muestra en el análisis anterior todos están bajo servicios profesionales; por tanto, el colegio queda libre de toda obligación y responsabilidad de brindar las prestaciones de ley a sus trabajadores.

15. ¿Recibe prestaciones adicionales a la ley?

Objetivo: Conocer sí los trabajadores reciben prestaciones adicionales a los que obliga la ley.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	0	0%
No	4	100%
TOTAL	4	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

Interpretación de datos:

Se observa que todos los empleados del sector administrativo perciben prestaciones adicionales a la ley; lo cual es una manera de estimular la motivación de los empleados para que desempeñen de la mejor manera posible las actividades encargadas.

16. ¿Qué tipo de prestaciones adicionales a la ley recibe?

Objetivo: Identificar los tipos de prestaciones adicionales a la ley que gozan los empleados.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Bonos	0	0.00%
Días compensatorios	1	25.00%
Permiso por trámites personales	3	75.00%
Otros	0	0.00%
TOTAL	4	100%



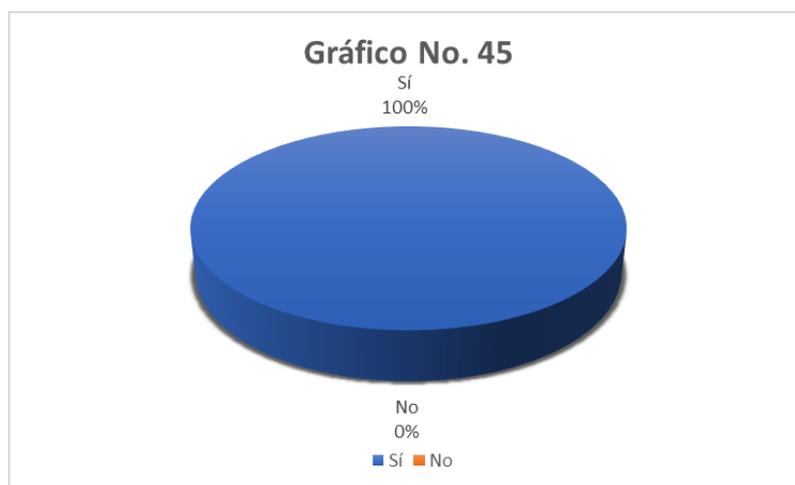
Interpretación de datos:

Se ratifica que la mayoría de los colaboradores tienen como prestaciones adicionales, los permisos para realizar actividades personales, así como días de compensación.

17. ¿Conoce si existen políticas laborales en el Colegio?

Objetivo: Evaluar el conocimiento de los empleados sobre de las políticas laborales implementadas dentro del Colegio Rómulo Gallegos.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	4	100%
No	0	0%
TOTAL	4	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

Interpretación de datos:

El personal del área administrativa en su totalidad confirmó que tiene conocimientos acerca de las políticas implementadas por la institución, con lo que buscan brindar un servicio de calidad.

18. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el salario que percibe?

Objetivo: Conocer el nivel de satisfacción que tienen los empleados con el salario que perciben.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
En acuerdo	3	75.00%
En desacuerdo	1	25.00%
TOTAL	4	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

Interpretación de datos:

La mayoría del personal administrativo está de acuerdo con el salario que recibe; mientras que un pequeño porcentaje expresó estar en desacuerdo con la remuneración percibida por parte de la institución.

19. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con las prestaciones que le brinda el colegio?

Objetivo: Determinar el nivel de satisfacción que tiene los empleados del área administrativa con las prestaciones que le brinda el colegio.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
De acuerdo	3	75.00%
En desacuerdo	1	25.00%
TOTAL	4	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

Interpretación de datos:

Se observa que los empleados en mayor parte están de acuerdo con las prestaciones que reciben por parte del colegio; por tanto, la minoría manifestó estar en desacuerdo.

20. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la carga laboral asignada por el colegio?

Objetivo: Identificar el nivel de satisfacción que tienen los empleados administrativos con la carga laboral asignada por el colegio.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
En acuerdo	3	75.00%
En desacuerdo	1	25.00%
TOTAL	4	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

Análisis e Interpretación de Datos:

Se contempla que gran parte de los colaboradores administrativos expresaron que están de acuerdo con la carga académica asignada por el colegio, el resto manifestó no estar de acuerdo, se observa que una buena parte de los empleados acepta las tareas asignadas por el centro educativo, a pesar de que existe un pequeño porcentaje de empleados que manifiesta estar en discordia con las tareas establecidas por la institución.

21. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el sistema de evaluación del desempeño que aplica la administración del colegio?

Objetivo: Estudiar el nivel de satisfacción que tienen los empleados con el sistema de evaluación del desempeño que aplica la administración del colegio.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
En acuerdo	3	75.00%
En desacuerdo	1	25.00%
TOTAL	4	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

Análisis e Interpretación de Datos:

La mayoría de los empleados del área de administración están de acuerdo con el proceso de evaluación del desempeño adoptado por la institución, mientras que la parte restante informó no estar de acuerdo.

22. ¿Cuáles son los aspectos de seguridad y salud ocupacional que considera se deben mejorar para evitar accidentes? (Puede seleccionar más de una opción)

Objetivo: Conocer los aspectos de seguridad y salud ocupacional que se deben mejorar para evitar accidentes dentro del colegio.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Iluminación	4	100%
Ventilación	3	75%
Pisos	2	50%
Accesos	0	0%
Señalización	3	75%
Rutas de evacuación	0	0%
Otros	0	0%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

Interpretación de Datos:

Los empleados del sector administrativo consideran que aspectos más importantes se deben mejorar en cuanto al tema de seguridad y salud ocupacional son: la iluminación, ventilación y señalización.

23. ¿Conoce si existen planes de protección y bioseguridad ante la actual pandemia del COVID-19?

Objetivo: Verificar la existencia de planes de protección y bioseguridad ante la actual pandemia del COVID-19.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	4	100%
No	0	0%
TOTAL	4	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

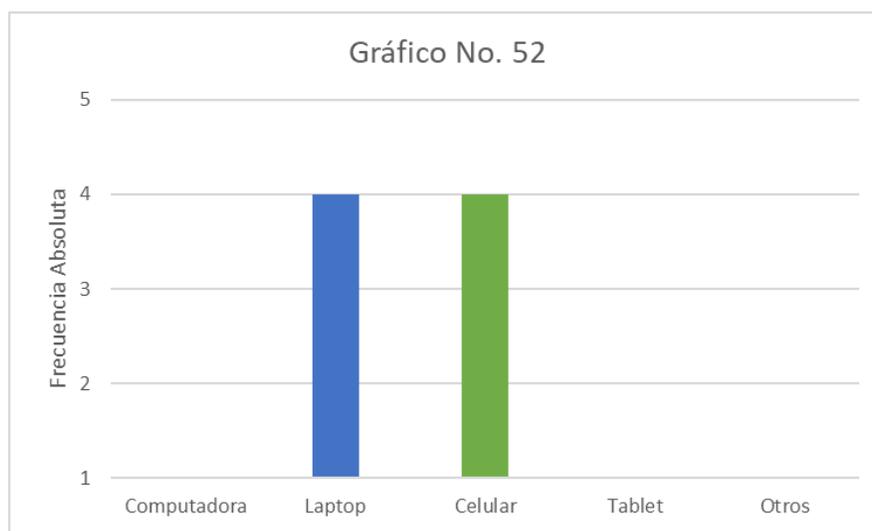
Interpretación de datos:

Todo el personal administrativo expresó tener conocimiento sobre protocolos de bioseguridad implementados por la institución, con la final evitar y reducir contagios del virus dentro del colegio.

24. Actualmente, debido a la pandemia del COVID-19 ¿A través de qué tipo de dispositivo se comunica con el personal docente del colegio, padres de familia y alumnos? (Puede seleccionar más de una opción)

Objetivo: Indagar los diferentes tipos de dispositivos que utilizan los trabajadores administrativos para comunicarse con el personal docente del colegio, padres de familia y alumnos.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Computadora	0	0.00%
Laptop	4	100.00%
Celular	4	100.00%
Tablet	0	0.00%
Otros	0	0.00%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

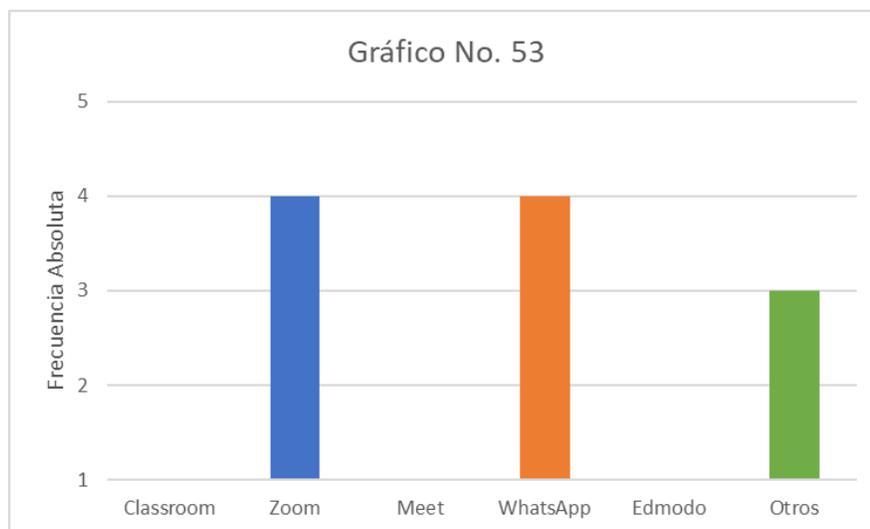
Interpretación de datos:

Se puede identificar que todos los empleados cuentan con laptops y celulares como medios de comunicación; lo cual es ideal para trabajar de manera más ágil.

25. ¿Cuáles son las plataformas que utiliza para solventar dudas con el personal docente del colegio, padres de familia y alumnos? (Puede seleccionar más de una opción)

Objetivo: Estudiar las diferentes plataformas utilizadas por los administrativos para solventar dudas con el personal docente del colegio, padres de familia y alumnos.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Classroom	0	0.00%
Zoom	4	100.00%
Meet	0	0.00%
WhatsApp	4	100.00%
Edmodo	1	25.00%
Otros	3	75.00%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

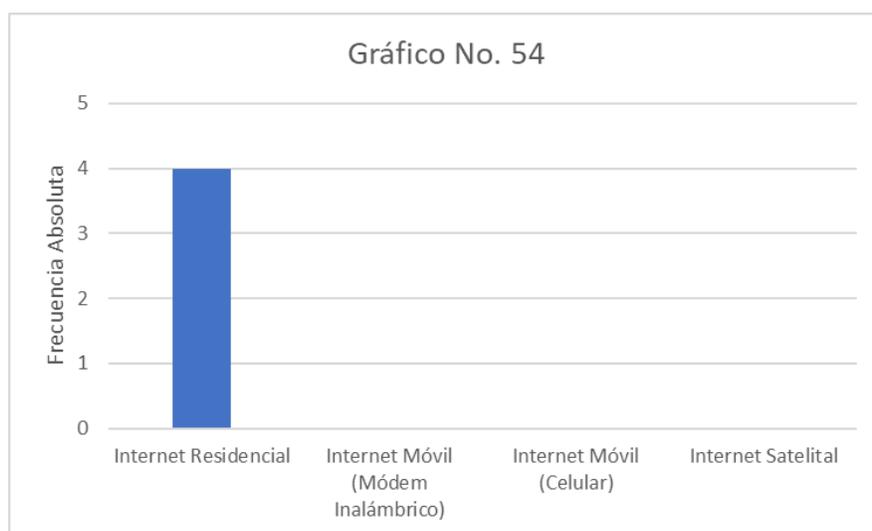
Interpretación de datos:

Se confirma que las aplicaciones más utilizadas para poder trabajar y solventar cualquier consulta de los padres de familia o docentes son: WhatsApp y Zoom.

26. ¿Qué tipo de conexión utiliza para comunicarse con el personal docente del colegio, padres de familia y alumnos?

Objetivo: Examinar las diferentes alternativas conexión utilizadas por los empleados para comunicarse con el personal docente del colegio, padres de familia y alumnos.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Internet Residencial	4	100%
Internet Móvil (Módem Inalámbrico)	0	0%
Internet Móvil (Celular)	0	0%
Internet Satelital	0	0%
TOTAL	4	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

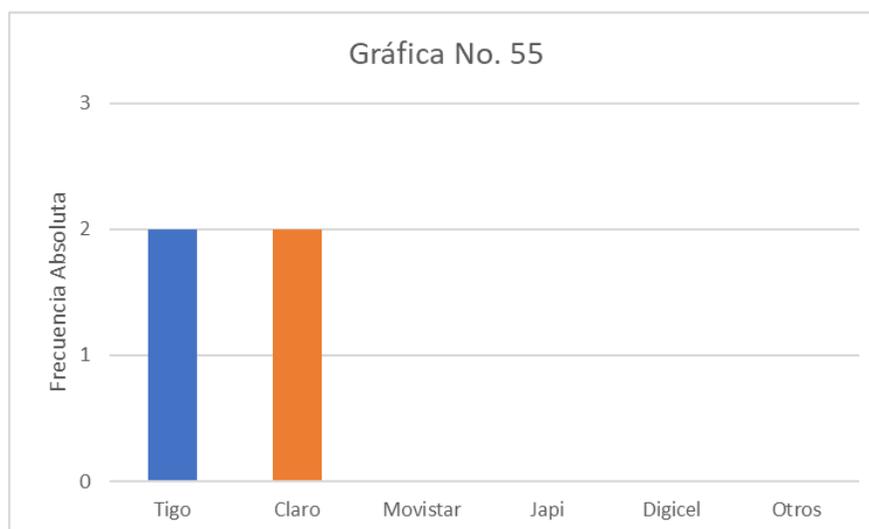
Interpretación de Datos:

Los empleados administrativos en su totalidad cuentan con Internet residencial; de esta manera pueden realizar de manera eficaz las tareas requeridas en el puesto de trabajo.

27. ¿Cuál es la compañía proveedora de internet que utiliza?

Objetivo: Estudiar la compañía proveedora de internet que utilizan los empleados para comunicarse con el personal docente del colegio, padres de familia y alumnos.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Tigo	2	50%
Claro	2	50%
Movistar	0	0%
Japi	0	0%
Digicel	0	0%
Otros	0	0%
TOTAL	4	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

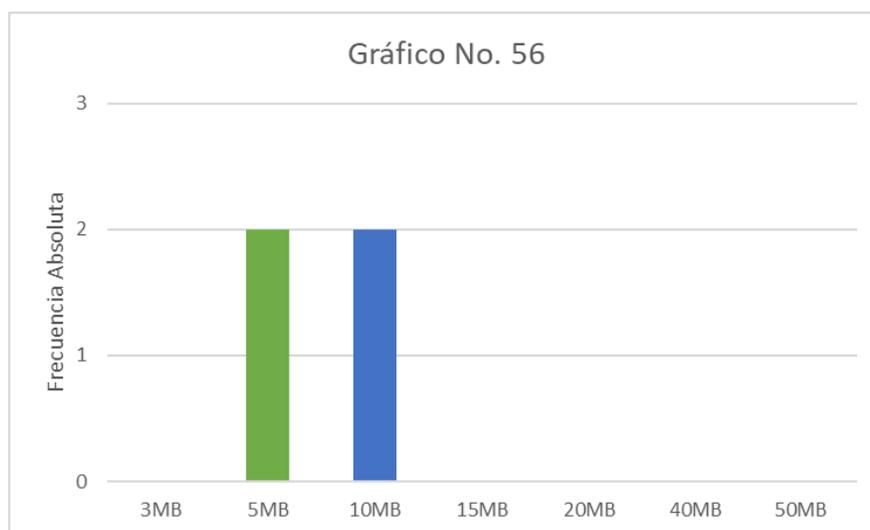
Interpretación de datos:

Las compañías más demandadas que brindan servicio de Internet a los empleados del área administrativa son Tigo y Claro.

28. ¿Qué tipo de velocidad de internet posee actualmente?

Objetivo: Conocer el tipo de velocidad de conexión a internet utilizada por los empleados para comunicarse con el personal docente del colegio, padres de familia y alumnos.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
3MB	0	0%
5MB	2	50%
10MB	2	50%
15MB	0	0%
20MB	0	0%
40MB	0	0%
50MB	0	0%
TOTAL	4	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

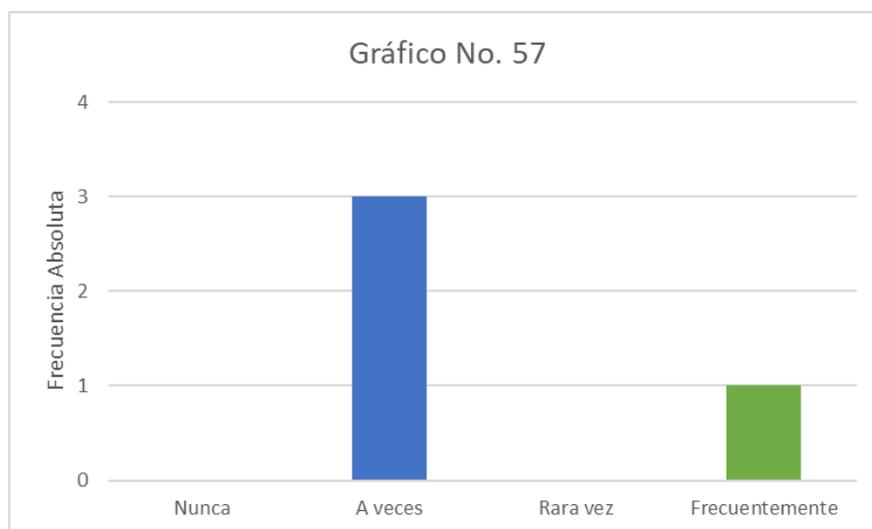
Interpretación de datos:

Se determina que los empleados cuentan con un buen servicio de Internet y todos tienen una capacidad que oscila entre 5 a 10 MB; lo cual contribuye a que la comunicación a través de estos medios sea más estable y fluida.

29. ¿Presenta problemas de conectividad con el internet de su proveedor?

Objetivo: Identificar la frecuencia de los problemas de conectividad de Internet con el que se enfrentan los trabajadores administrativos.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Nunca	0	0.00%
A veces	3	75.00%
Rara vez	0	0.00%
Frecuentemente	1	25.00%
TOTAL	4	100%



**Fuente: Resultados de la investigación.*

Interpretación de Datos:

Según los colaboradores administrativos, a veces la mayoría presenta problemas en el servicio de Internet; mientras que el resto manifestó que percibe dichas fallas de manera frecuente; lo cual influye en el desempeño del trabajo.

15.3. Diagnóstico de la situación actual del Colegio Rómulo Gallegos

15.3.1. Generalidades

A través del censo realizado al personal del Colegio Rómulo Gallegos, se recolectó información sobre la situación actual de la organización; considerando los siguientes aspectos:

La mayoría del personal docente del colegio oscila entre los 25 y 55 años, haciendo un total del 83.30%; el 16.70% restante representa a los docentes mayores de 56 años y cabe destacar que 50% de los docentes pertenecen al género femenino, siendo el porcentaje restante del género masculino.

En cuanto al personal administrativo del colegio, este oscila entre las edades de 25 a 45 años, de igual manera que el personal docente, este se compone por un 50% del género femenino, mientras que el resto está formado por el género masculino.

La mayoría de los docentes tienen más de cuatro años de laborar en el colegio constituyendo un 83.40% sobre el total; mientras que el 16.60% restante tiene entre uno y tres años de trabajar con el colegio. Por otra parte, el 50% del personal administrativo tiene entre uno y tres años de laborar dentro de la institución; por consiguiente, el otro 50% tiene más de 6 años de colaborar con el colegio.

Todo el personal del colegio labora el horario de lunes a viernes, en el caso de los docentes un 50% asiste en el turno matutino, un 33.30% se presenta en el turno vespertino y el 16.70% trabaja en ambos turnos. Respecto al personal administrativo, el 75% del total se desempeña en ambos turnos, el 25% restante únicamente trabaja en el turno vespertino.

El 8.30% del personal docente labora en el nivel de kínder 4-5, mismo porcentaje de maestros para el nivel de preparatoria. Un 41.70% de los profesores colabora en el nivel de primero a sexto grado (primer y segundo ciclo) y el otro 41.70% trabaja en el nivel de séptimo a noveno grado (tercer ciclo).

Respecto a la especialidad en la que se desempeñan los docentes, el 20% aplica en Otra Especialidad, mismo porcentaje pertenece al área de Lenguaje y Literatura; seguido por la rama de Matemáticas, Ciencias Sociales e inglés con un 13.33% para cada una; y el 20.01% está formado por las asignaturas de Ciencias Naturales, Educación Física e Informática con un 6.67% respectivamente.

En relación con la educación de los docentes, un 83.30% no se encuentra estudiando actualmente mientras que el 16.70% sí se está especializando en otra carrera y en cuanto a las plazas del MINED, el mismo porcentaje del 83.30% respondió que no posee empleo en el sector público, en tanto que el 16.70% si cuenta con trabajo en el MINED.

Acerca de la educación del personal administrativo, el 75% de estos sí se encuentra estudiando actualmente y el 25% respondió que no continúa formándose.

15.3.2. Implementación de una Unidad de Recursos Humanos

Se pudo conocer que tanto el personal administrativo, el personal docente y el director están de acuerdo que al implementar una unidad de recursos humanos dentro de la institución y con el funcionamiento de ésta, se logrará fortalecer el desempeño de todos los colaboradores, todos dan el visto bueno debido a que en toda organización es de importancia que dicha unidad se encargue de coordinar, asignar y supervisar las actividades que cada trabajador debe realizar para contribuir al alcance de los objetivos trazados por el colegio.

Todo el personal manifestó tener conocimiento acerca de la misión, visión y valores del colegio. También se conoció que el 91.67% de los docentes censados al igual que el 100% del personal administrativo manifestó que sí posee conocimiento sobre el reglamento interno que actualmente funciona en la institución, mientras que el 8.33% docente restante expresó desconocer acerca de dicho reglamento.

15.3.3. Proceso de reclutamiento

Referente al proceso de reclutamiento, todos los empleados administrativos al igual que el 58.33% de los profesores expusieron estar de acuerdo, y el 41.67% restante de maestros expresó estar en desacuerdo con ello; todos los colaboradores tienen claro conocimiento que este proceso lo lleva a cabo el director de la institución, quien expresó que este proceso lo realiza de manera personal, es decir que se toma el tiempo de revisar la hoja de vida del posible candidato a seleccionar, se asegura que el domicilio esté lo más cerca posible al centro escolar, conoce la relación comunal, lo visita personalmente y oferta las necesidades explicando las condiciones.

15.3.4. Proceso de selección

Con relación al proceso de selección del personal, el 58.33% de los docentes al igual que todos los colaboradores administrativos avalan que el proceso es realizado de manera apropiada por la

organización mientras que el 41.67% restante de los profesores no está de desacuerdo con ello; de la misma forma que con el reclutamiento, el encargado de realizar este procedimiento es el director y para ello realiza una serie de pruebas al candidato dentro de las cuales se pueden destacar la consultar con un test psicoanalítico y realizar una prueba didáctico-pedagógica y de cultura general.

15.3.5. Proceso de contratación

En este punto, el director recalcó que, para firmar un contrato, los candidatos seleccionados deben cumplir con todos los requisitos mencionados en el proceso de reclutamiento al igual que estos deben de aceptar las condiciones establecidas por el director de la institución; de lo contrario, él se encarga de seguir buscando un candidato que se adapte y acepte dichas condiciones y que cuente con el perfil requerido para desempeñar el puesto.

Cabe destacar que todos los colaboradores actualmente se encuentran contratados bajo la modalidad de servicios profesionales; según el director esto se debe a que la mayoría de empleados laboran en otras instituciones tanto públicas como privadas donde les realizan el descuento de las prestaciones de ley; por otra parte en el colegio también laboran maestros que ya están jubilados, por lo que no se les aplican dichas prestaciones y por mutuo acuerdo entre el director y los colaboradores todos están contratados de dicha manera, con lo cual se evitan que las prestaciones sean descontadas dos veces.

Sin embargo, se afirma que el 100% de los colaboradores recibe prestaciones adicionales a la ley, esto viene a compensar lo mencionado en el análisis anterior y es una manera de estimular la motivación de los empleados para que desempeñen de la mejor manera posible sus funciones.

No obstante, el 83.30% de los profesores expresó estar satisfecho con las prestaciones brindadas por la institución y el 16.70% restante expuso que está en desacuerdo, mientras tanto el 75% de los empleados administrativos opinó que también está de acuerdo y el 25% sobrante no está satisfecho con dichas prestaciones otorgadas.

Con referencia a las prestaciones adicionales a la ley que brinda el colegio a todos sus trabajadores, se puede afirmar que el 58.33% de maestros recibe días compensatorios, mientras que un 33.33% manifestó que percibe permisos por trámites personales y por tanto el 8.33% restante expresó que recibe otro tipo de prestaciones a los que obliga la ley. Con relación a los trabajadores administrativos, se puede afirmar que el 75% de estos recibe días compensatorios

como prestaciones adicionales a la ley, mientras que el 25% restante manifestó que recibe permisos por trámites personales; este tipo de acciones ayuda emocionalmente y motiva a los colaboradores a desempeñarse bien en el puesto de trabajo, ya que como se mencionó anteriormente, el colegio no está obligado a brindar las prestaciones que la ley exige.

En alusión al salario percibidos por los docentes, se puede afirmar que el 91.70% expresó estar de acuerdo con ellos; por tanto, el 8.30% manifestó estar en desacuerdo, por otra parte, el 75% de los empleados administrativos expuso que también están de acuerdo con la remuneración percibida; mientras que el 25% restante expresó estar en desacuerdo, con lo cual se concluye que la mayoría de los empleados aprueban el salario otorgado por el centro educativo.

15.3.6. Proceso de Inducción

Se puede ratificar que el 83.33% de los profesores recibieron inducción del tipo informal o verbal, por otro lado, el 16.67% restante afirmó que recibieron inducción del tipo formal, ya sea manual o escrita, mientras que el 100% de los trabajadores administrativos recibieron inducción del tipo informal o verbal, por consiguiente, se concluye que el colegio se inclina por desarrollar el proceso de la inducción de manera informal.

Los encargados de proporcionar la bienvenida a los nuevos empleados son el director y el comité académico, donde lo presentan a los estudiantes; al personal docente y personal administrativo, también se aseguran de comunicárselo al padre de familia o representante y todas estas actividades son coordinadas por el director o subdirector y el comité social.

15.3.7. Proceso de capacitación

Con los resultados del obtenidos, se puede concluir que la mitad de los docentes y la mitad del personal administrativo que laboran en el Colegio Rómulo Gallegos sí recibieron programas de entrenamiento y capacitación al momento de ingresar a laborar con la institución, mientras que la mitad restante de ambas partes expresó que no recibió ningún tipo de programa de entrenamiento ni capacitación.

También se pudo confirmar que el 75% de los docentes expuso que el colegio sí desarrolla programas de capacitación con el objetivo de mejorar el desempeño de los maestros, por otro lado, el 25% restante dijo no recibir capacitaciones frecuentes, mientras que el 100% del personal administrativo expresó que la institución no desarrolla programas de capacitación para mejorar el desempeño de estos.

Según los datos recolectados y con base a análisis anteriores, se puede afirmar que únicamente el 16.70% de los docentes cuentan con plaza en el MINED por lo cual ese porcentaje manifestó que el Ministerio sí les brinda capacitaciones, lo cual ayuda a estos maestros a fortalecer el conocimiento y a mejorar el rendimiento tanto en el sector público como en el sector privado.

El 50% de los docentes expresó que reciben capacitaciones de forma anual, mientras que el 25% manifestó que les brindan capacitaciones de manera semestral y finalmente el otro 25% restante opinó que no reciben capacitaciones por parte del colegio, podemos constatar que este último 25% concuerda con el análisis anterior donde los profesores expresaban que no recibían capacitaciones de forma constante.

En referencia al personal administrativo, se confirma que ninguno recibe capacitaciones por parte del colegio; por lo tanto, la institución no destina ningún tipo de recursos para mejorar el desempeño de sus trabajadores administrativos, esto concuerda con la información brindada por el director; quien declaró que este proceso de capacitación se lleva a cabo cuando es necesario y oportuno en las áreas que lo amerite.

15.3.8. Evaluación del desempeño

En este apartado se conoció que todos los empleados administrativos al igual que el 58.33% de los profesores expusieron estar de acuerdo con el sistema de evaluación del desempeño y el 41.67% restante de maestros expresó estar en desacuerdo con ello; todos los colaboradores tienen claro conocimiento que este proceso lo lleva a cabo el director de la institución y según la información brindada a través de la entrevista, explicó que este procedimiento lo lleva a cabo observando y analizando las actividades asignadas a cada docente; con el propósito de asegurar lo planificado y medir el cumplimiento de los objetivos generales y específicos; para lograr las metas establecidas. Con esto se constató que el colegio carece de herramientas administrativas que contribuyan a evaluar el rendimiento de los empleados de forma adecuada.

El director de la institución también expuso que la forma en que determina la eficiencia y eficacia de un empleado es por medio de la observación directa, tomando en cuenta los siguientes aspectos: cuando no es necesario orientar a un docente continuamente; cuando un empleado denota iniciativa; cuando este se proyecta y planifica las actividades a realizar; al consultar, si tiene dudas; al tomar decisiones acertadas y al opinar o sugerir con fundamento.

Asimismo, expresó que el desempeño de los colaboradores se puede mejorar por medio de

estímulos económicos; comparando el accionar de la competencia desleal; tomando verdadera conciencia de la realidad y verificando si los empleados tienen voluntad de hacer las actividades que se les encomienda.

Cabe recalcar que el 91.70% de los profesores manifestó estar de acuerdo con el sistema de evaluación del desempeño que aplica la administración actual del colegio, mientras tanto el 8.30% restante opinó estar totalmente de acuerdo con dicho sistema, con respecto a los colaboradores administrativos se conoció que 75% avala dicho sistemas y el 25% sobrante expresó no estar de acuerdo; por lo tanto, se afirma que la mayoría de trabajadores aprueba el sistema de evaluación del desempeño actual implementado en el centro educativo.

El director manifestó que actualmente cuentan con políticas y normas que rigen el desempeño de los empleados, dentro de las cuales se pueden mencionar: El Manual de Convivencia, aprobado por el MINEDUCYT; El Manual o Reglamento de Trabajo, aprobado por el Ministerio de Trabajo y algunas sugerencias o decisiones internas del Centro Educativo, estos manuales son los encargados de velar porque el comportamiento de los empleados sea el adecuado.

15.3.9. Seguridad y Salud Ocupacional

Sobre la base de los resultados obtenidos a través de los docentes, se afirma que la iluminación y el piso son los principales aspectos que se deben mejorar para evitar accidentes dentro de la institución ya que estos alcanzaron un 66.67% cada uno sobre el total, seguido por las alternativas de ventilación y accesos abarcando un 41.67% por cada uno, sucesivamente los profesores sugieren mejorar las rutas de evacuación con un 33.33%, luego recomiendan reestructurar la señalización reflejándolo con un 25% y finalmente con el 8.33% sugieren mejorar otros aspectos relacionados seguridad y salud ocupacional para evitar futuros percances que perjudiquen a los alumnos y al personal de la institución.

Según el personal administrativo, la iluminación es el principal aspecto que se debe mejorar para evitar accidentes dentro de la institución ya que este alcanza un 100% sobre el total, seguido por las alternativas de ventilación y señalización abarcando un 75% por cada uno y finalmente el 50% propone mejorar el piso para evitar futuros percances que perjudiquen a los alumnos y al personal que labora dentro del centro educativo.

También se conoció que la institución cuenta con programas de seguridad y salud ocupacional para evitar riesgos y accidentes laborales; dentro de los cuales están, un programa aprobado por la

Unidad de Salud de Olocuilta y otras prevenciones elaboradas por el colegio y aprobadas por el Cuerpo de Bomberos de El Salvador.

Sobre las medidas de bioseguridad adoptadas ante el COVID-19 que se han establecido para la protección del personal administrativo, docente, trabajadores y población estudiantil; el director mencionó las siguientes: Uso obligatorio de mascarilla, Fumigación en el establecimiento con amonio cuaternario de quinta generación de cualquier objeto o insumo que ingrese a la institución, Limpieza de la suela de los zapatos con amonio cuaternario de quinta generación de toda la comunidad educativa: estudiantes, maestros, personal administrativo y de servicio, Aplicación de alcohol gel en las manos de toda la comunidad escolar, Toma la temperatura de las personas que ingresen a la institución, Los maestros deben publicar los signos y síntomas del COVID 19 en la instalación educativa con ilustraciones que hagan referencia a la fiebre, tos y dificultad para respirar, Los maestros deben promover y demostrar la importancia del lavado de manos y los hábitos de higiene.

En relación con los resultados arrojados por el censo, se puede constatar que el 91.67% de los profesores afirmó tener conocimientos sobre la existencia de planes de protección y bioseguridad que el colegio está implementando ante la actual pandemia del COVID-19 mientras que el 8.33% restante expresó que no conoce nada sobre lo antes mencionado. Por otra parte, el 100% de los empleados administrativos manifestaron tener conocimientos sobre la existencia de planes de protección y bioseguridad que el colegio está implementando ante la actual pandemia del COVID-19, por consiguiente, se concluye que todos los trabajadores están informados sobre los protocolos implementados por la institución ante la pandemia que estamos enfrentando.

El colegio también cuenta con las medidas impuestas por el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología; donde han tomado en consideración todas las medidas lanzadas por el GOES las cuales se encuentran detalladas en el plan denominado “La Alegría de Regresar a la Escuela” y el director manifestó que claro después que el plan de bioseguridad fue analizado por el MINED; recibieron el certificado de retorno a clases presenciales; no obstante, el director expresó que tomó la decisión de terminar el año lectivo 2021 de manera virtual para reducir riesgos de contagios entre los alumnos, docente y personal administrativo.

15.4. Alcances

- 1- El director del colegio fue amable y accesible al momento de brindar información precisa y pertinente sobre los temas tratados y asimismo permitió la autorización que corresponde dentro de las instalaciones donde se llevó a cabo la indagación.
- 2- La ubicación geográfica del centro educativo tuvo mucha relevancia debido a que la localización fue de fácil acceso para el grupo, asimismo la zona es bastante segura y se evitaron posibles riesgos en la integridad de cada miembro del equipo.
- 3- Tanto el personal docente como administrativo facilitaron la aplicación de técnicas e instrumentos de recolección de datos, puesto que cooperaron de forma amable y concisa respondiendo el cuestionario diseñado; lo cual contribuyó a que el procesamiento de la información detallara de manera acertada la situación actual del colegio.

15.5. Limitaciones

- 1- A causa de la pandemia ocasionada por el Covid-19, se dificultó la recopilación de información en poco tiempo, razón por la cual el proceso de investigación se alargó.
- 2- En relación con la pandemia que se atraviesa, como grupo no se pudo ingresar a las instalaciones del colegio para capturar fotografías, utilizar la observación directa y aplicar los instrumentos de recolección de datos pertinentes; debido a que la mayoría de los maestros imparten sus clases fuera de la institución, por lo cual dicho proceso se llevó a cabo de manera virtual, con el apoyo de las herramientas e-learnig.
- 3- El director del centro educativo sufrió problemas de salud ajenos a la pandemia, lo cual detuvo la recolección de información por un determinado tiempo, causando retrasos en el cronograma de actividades trazado como grupo.

15.6. Conclusiones

- 1- Se determinó que dentro del centro educativo no se realiza una adecuada planificación de las necesidades del recurso humano, ya que no cuentan con instrumentos y procedimientos adecuados que aporta una Unidad de Recursos Humanos dentro de cualquier tipo de organización.
- 2- En cuanto al reclutamiento y selección del personal, se concluye que el colegio carece de un método técnico y escrito para llevar a cabo el proceso; ya que la manera en que se recluta y selecciona al personal docente y administrativo es informal y basada en la experiencia del candidato.
- 3- Referente a los aspectos organizacionales, se comprobó que la institución presenta ausencia de manuales de análisis y descripción de puestos formales; para asignar y distribuir las funciones de los empleados de manera eficiente, dado que este procedimiento según la información proporcionada por el director se realiza de manera empírica u ocasional.
- 4- Se concluye que, el centro educativo carece de un manual de bienvenida, así como de un programa de inducción formal y escrito; que sirva como guía de información para el nuevo colaborador y que al mismo tiempo le permita conocer los antecedentes y la situación actual del colegio, debido a que este tipo de comunicación se realiza verbalmente; siendo forma inadecuada y poco conveniente.
- 5- Se comprobó que a pesar de las limitantes causadas por la pandemia del COVID-19, el colegio está preparado para afrontar dicha situación académicamente hablando; puesto que se verificó la responsabilidad y el compromiso por parte del director y todos los docentes a fin de desarrollar todas las actividades académicas establecidas.

15.7. Recomendaciones

- 1- Proyectar una adecuada y objetiva planificación de las necesidades del personal, mediante el diseño de una Unidad de Recursos Humanos, tomando en cuenta todos los aspectos técnicos e instrumentos apropiados para optimizar recursos y fortalecer el desempeño de los colaboradores del colegio; eliminando deficiencias y facilitando el alcance de metas y objetivos trazados.
- 2- Implementar metodologías, herramientas y técnicas que ayuden a ejecutar un proceso de reclutamiento y selección adecuado de personal, basándose en un instrumento formal y escrito que sirva para cubrir una vacante de manera oportuna cuando sea necesario.
- 3- Elaborar manuales de organización y descripción de puestos de manera apropiada y conveniente; para que todo el personal del colegio tenga claras todas las responsabilidades asignadas por la institución y con esto se logre mejorar el rendimiento y desempeño de los empleados.
- 4- Diseñar un manual de bienvenida y un programa de inducción que sirva como guía de adaptación para el nuevo personal y que a la vez les permita conocer los antecedentes, la situación actual y el ambiente que se desarrolla en el interior del centro educativo.
- 5- Potenciar la responsabilidad y compromiso del director y docentes sobre el desarrollo de las actividades académicas establecidas; implementando estrategias y tácticas que faciliten el alcance de los objetivos establecidos.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANO QUE CONTRIBUYA A FORTALECER EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE COLEGIO RÓMULO GALLEGOS, UBICADO EN MUNICIPIO OLOCUILTA, LA PAZ.

19. IMPORTANCIA

La unidad de recursos humanos dentro de una organización es esencial para la planeación, ejecución y control de los procesos operativos dentro de una institución, por medio de ella se buscan alcanzar metas y objetivos propuestos en la organización, de esta manera ser eficientes y eficaces en la administración de los recursos con los que se cuentan.

Con la Unidad de recursos humanos instalada en el Colegio Rómulo Gallegos, se le brindara la información necesaria para alcanzar la eficiencia administrativa; atreves de los elementos de la planeación, ejecución y control. Considerando que hay que mejorar el desempeño del personal, se pretende respaldar y adquirir mayor conocimiento de los procedimientos concerniente a las actividades laborales y obligaciones que se deben llevar a cabo en cada una de las áreas del colegio.

20. OBJETIVO GENERAL

Proponer a la Dirección del Colegio Rómulo Gallegos, la organización y funcionamiento de la unidad de recursos humanos, que contribuya a fortalecer el desempeño del personal.

21. CREACIÓN DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS

21.1. Misión de la Unidad de Recursos Humanos

“Somos una Unidad con la intención de contribuir al éxito organizacional, mediante la adquisición de empleados calificados cubriendo la necesidad de los puestos de trabajo; desarrollando recurso humano eficiente, a través de la capacitación constante, para un desempeño elevado. Y fomentando el respeto del personal hacia toda la institución, tomando en cuenta las necesidades de los estudiantes para brindarles una mayor y mejor atención”.

21.2. Visión de la Unidad de Recursos Humanos

“Lograr ser la unidad con mayor importancia y solidez dentro de la organización, utilizando el recurso humano como activadores inteligentes que impulsen a la institución a la excelencia y al éxito, con esfuerzo, dedicación y responsabilidad, ofreciendo servicios de calidad”.

21.3. Objetivos de la Unidad de Recursos Humanos

21.3.1. Objetivo General.

Fortalecer el desarrollo del Talento Humano del Colegio Rómulo Galleos, potenciando el desarrollo y cumplimiento de los procesos establecidos que permitan crecer de manera institucional.

21.3.2. Objetivos Específicos

- a) Utilizar técnicas de reclutamiento y selección que sirvan como medio para atraer y contratar al personal idóneo para ocupar el cargo.
- b) Establecer manuales de bienvenida y de análisis y descripción de puesto, los cuales ayuden a los empleados a conocer el colegio y el trabajo a desempeñar desde el momento que inician sus actividades laborales dentro de la institución.
- c) Establecer programas de capacitación que ayude a desarrollar y mejorar las habilidades, capacidades y destrezas del personal de la institución.
- d) Desarrollar técnicas de evaluación del desempeño que permitan a la institución conocer si los empleados cumplen con lo que el puesto de trabajo requiere.
- e) Contribuir a que las relaciones laborales, empleado- patrono sean satisfactorias para que exista un buen ambiente laboral dentro de la institución.

21.4. Valores de la Unidad de Recursos Humanos

21.4.1. Responsabilidad

El compromiso como empleado es cumplir con las obligaciones que tiene el puesto de trabajo, realizándolo a tiempo y con calidad.

21.4.2. Ética

La realización de las labores de cada uno de los miembros de la institución es desempeñada con apego a los valores y normas éticas.

21.4.3. Solidaridad con el Equipo de Trabajo

El apoyo entre los empleados lleva a realizar un servicio de calidad, y principalmente al logro de objetivos que hacen más fuerte y sólida la organización.

21.4.4. Respeto

Como miembro de la institución se tiene por obligación reconocer el valor de los demás y respetar los derechos de los compañeros de trabajo y como el de los estudiantes.

21.4.5. Lealtad

Considerar a la institución y a los estudiantes como el medio para lograr los objetivos y metas que tiene, considerando que al fallarles su visión individual dentro de la organización se volverá un fracaso.

21.4.6. Confianza

Si la institución obtiene beneficios, los empleados obtendrán beneficios.

21.4.7. Honradez

El desempeño de calidad y sin engaños atrae a los padres de familia a confiar ciegamente en la institución y en los empleados. Si el empleado es sincero con la organización para la que trabaja, obtiene oportunidades y beneficios.

21.4.8. Comunicación

Todos los miembros de la institución deben expresarse con respeto hacia los demás, dialogar de los cambios organizacionales con el fin de mejorar y actualizarse.

21.4.9. Disciplina

La manera de actuar debe ser ordenada por parte de todos los empleados y jefes; un comportamiento que muestre la calidad de los servicios que ofrecen, y la disponibilidad de realizarlos de la manera más eficiente.

21.4.10. Honestidad

El compromiso de los empleados del colegio para cumplir sus labores; con actitud servil y con el único propósito de dar lo mejor de sí; buscando el bienestar de toda la institución especialmente el de los usuarios, nunca con intenciones de buscar solo su beneficio.

21.4.11. Imparcialidad.

Los jefes deben reconocer entre sus subordinados la capacidad y honestidad de cada uno de sus empleados, si estos no se encuentran comprometidos con el colegio se debe ser ecuánime, y buscar soluciones rápidamente; sin importar que el empleado en cuestión tenga vínculos de amistad u otros con su superior.

22. ESTRATEGIAS PARA IMPLEMENTAR LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS.

Atraer el personal idóneo y calificado para trabajar en el Colegio Rómulo Gallegos, mediante las diferentes fuentes internas y externas de reclutamiento e implementar procesos de selección de personal adecuados para el puesto que se esté buscando cubrir y a su vez desarrollar el potencial de las personas seleccionadas y las que ya laboran en la empresa por medio de capacitaciones y evaluación del desempeño de éstos, además implementar sistemas de control del personal y compensaciones como lo son los planes de incentivos.

22.1. Estrategias y Tácticas Específicas

Estrategias de La Unidad de Recursos Humanos	Táctica para el Desarrollo de las Estrategias
<p>1. Para mejorar las condiciones de la fuerza laboral y los estudiantes del colegio son necesarios procesos y funciones de la unidad de recursos humanos, involucrando a todo el personal en tareas de toma de decisiones para indagar acerca de los problemas que constantemente se presentan, en el ambiente laboral y la forma en que se brindan nuestros servicios.</p>	<p>1. Es necesario imponer métodos y reglas para la realización correcta de las tareas a los empleados entre ellas: Concientizar al personal que al lograr los objetivos y metas para obtener beneficios a nivel organizacional e individual. Cada mes se debe realizar un monitoreo del rendimiento y colaboración de los empleados, a través de la opinión de los estudiantes, padres de familia y de los jefes. Un cuestionario puede ser una herramienta para poder conocer la opinión de los padres de familia y de los estudiantes, será revisado por el director, e informará a los empleados de cada área acerca de las opiniones de los usuarios, buscando así dar soluciones y mejorar el servicio a brindar.</p>

Estrategias de La Unidad de Recursos Humanos	Táctica para el Desarrollo de las Estrategias
<p>2. Para llevar a cabo correctamente el proceso de reclutamiento se debe determinar correctamente dónde se ofrecerá la plaza que se encuentra vacante, para ello deben de tomar en cuenta las fuentes apropiadas, entre estas fuentes se tienen las internas: Referencia y Recomendaciones de los empleados, Consulta de archivos de candidatos retirados entre otras. Si no se tienen los candidatos que se necesita se recurre a las fuentes externas: Agencia de reclutamiento, candidatos espontáneos, Ferias de trabajo o Redes Sociales.</p>	<p>2. Tomando en cuenta el proceso del reclutamiento para poder ejecutarlo correctamente, se debe, en primer lugar, mostrar un aviso de empleo del puesto vacante, donde se especifiquen las características y cualidades que se requieren para ejercer dicho cargo.</p> <p>Este aviso se puede colocar dentro del Colegio donde los empleados puedan verlo y así sugerir a alguna persona y también se puede presentar en lugares públicos, periódicos y redes sociales, donde se pueda encontrar la persona idónea para ejercer el cargo.</p>
<p>3. Para seleccionar a la persona más adecuada para ocupar el puesto que se necesita llenar, es necesario utilizar un proceso de selección, entrevistar al candidato, crear un ambiente de confianza para que el candidato no se sienta presionado, utilizar pruebas técnicas, realizar un informe final del proceso de selección y por último se debe realizar la investigación del candidato.</p>	<p>3. Se realizará: La entrevista de contacto, se observará su presentación, puntualidad, interés por el empleo y su comportamiento. También la entrevista de profundidad y la de contratación. La entrevista será realizada individual y estandarizada, el tipo de preguntas serán cerradas y de sondeo, se inicia con preguntas fáciles, las pruebas técnicas variarán de acuerdo con el puesto que se necesita ocupar.</p>

Estrategias de La Unidad de Recursos Humanos	Táctica para el Desarrollo de las Estrategias
<p>4. Para poder orientar al personal correctamente después que haya sido seleccionada se debe de realizar un proceso de adaptación y ambientación, para ello se les debe de presentar adecuadamente como está estructurado El Colegio Rómulo Gallegos, análisis y descripción del puesto, objetivos que persigue la Institución, las políticas y reglamento en los cuales se debe guiar para poder cumplir con sus obligaciones y compromiso.</p>	<p>4. Para implementar el proceso de inducción cómo es la Cultura y Estructura Organizacional en el Colegio, se debe realizar una capacitación en forma general y además presentar al nuevo empleado el Manual de Bienvenida y de Descripción de Puestos, para que conozca, se adapte y se identifique con la Institución. Es decir, los asuntos organizacionales (misión, visión, objetivos, políticas, reglamentos), los beneficios a ofrecer, las relaciones laborales que mantendrá, la jerarquía de la Institución (áreas, jefes superiores, jefes inmediatos, compañeros de área) y las funciones que deben desarrollar en el cargo y responsabilidades y obligaciones que deben cumplir.</p>
<p>5. Para mejorar la capacidad del desempeño del empleado es necesario la evaluación constantemente, los métodos a utilizar son el de incidentes críticos, la evaluación de 360° y la evaluación participativa por objetivos (EPPO).</p>	<p>5. La evaluación del desempeño serán realizadas de la siguiente manera:</p> <p><u>Método de Incidentes Críticos:</u> Se llevará una hoja de registro donde se anotan los incidentes de carácter laboral ya sean positivos o negativos por cada uno de los empleados, se llevará semanalmente por el director o el subdirector.</p> <p><u>Evaluación de 360°:</u> En esta evaluación participan todas las personas que tienen que ver con el evaluado.</p> <p><u>EPPO:</u> En esta técnica participan los gerentes y empleados, y se adopta la técnica de la relación intensa visión proactiva.</p>

Estrategias de La Unidad de Recursos Humanos	Táctica para el Desarrollo de las Estrategias
<p>6. En el colegio se realizarán capacitaciones internas las cuales son impartidas por personas que laboran dentro de la institución, los tipos de capacitación que se les brindan son: lecturas guiadas, estudio de casos. También se harán de manera externa: Seminarios externos.</p>	<p>6.Las capacitaciones serán realizadas de la siguiente manera: <u>Lecturas Guiadas:</u> Cada mes las reuniones de reflexión de cada capítulo del libro (libro será alternativa del capacitador, de acuerdo con la necesidad las personas). <u>Estudio de Casos:</u> Se impartirá cada semestre, será de acuerdo con la necesidad que se tiene en la institución, por cada área. <u>Seminarios Externos:</u> La realización de estos seminarios será cada tres meses y será impartida por el ministerio de educación o por una empresa privada (opción de la institución).</p>
<p>7. Para mantener activo y dinámico a los empleados es necesario motivarlos constantemente, para esto se debe tomar en cuenta las remuneraciones, los programas de incentivos y los beneficios que ofrece el Colegio, ya que de esta forma percibirán los empleados que son recompensados adecuadamente y así mejorarán el desempeño en el trabajo.</p>	<p>7. Las compensaciones se recibirán de la siguiente manera, como compensación financiera los empleados percibirán: Salarios justo mensualmente, Aguinaldo, bonificaciones. Por compensaciones no financieras: Oportunidad de desarrollarse, seguridad en el trabajo, flexibilidad de horarios, excursiones, seguro de vida, ascensos.</p>

22.2. Estructura de la Unidad de Recursos Humanos

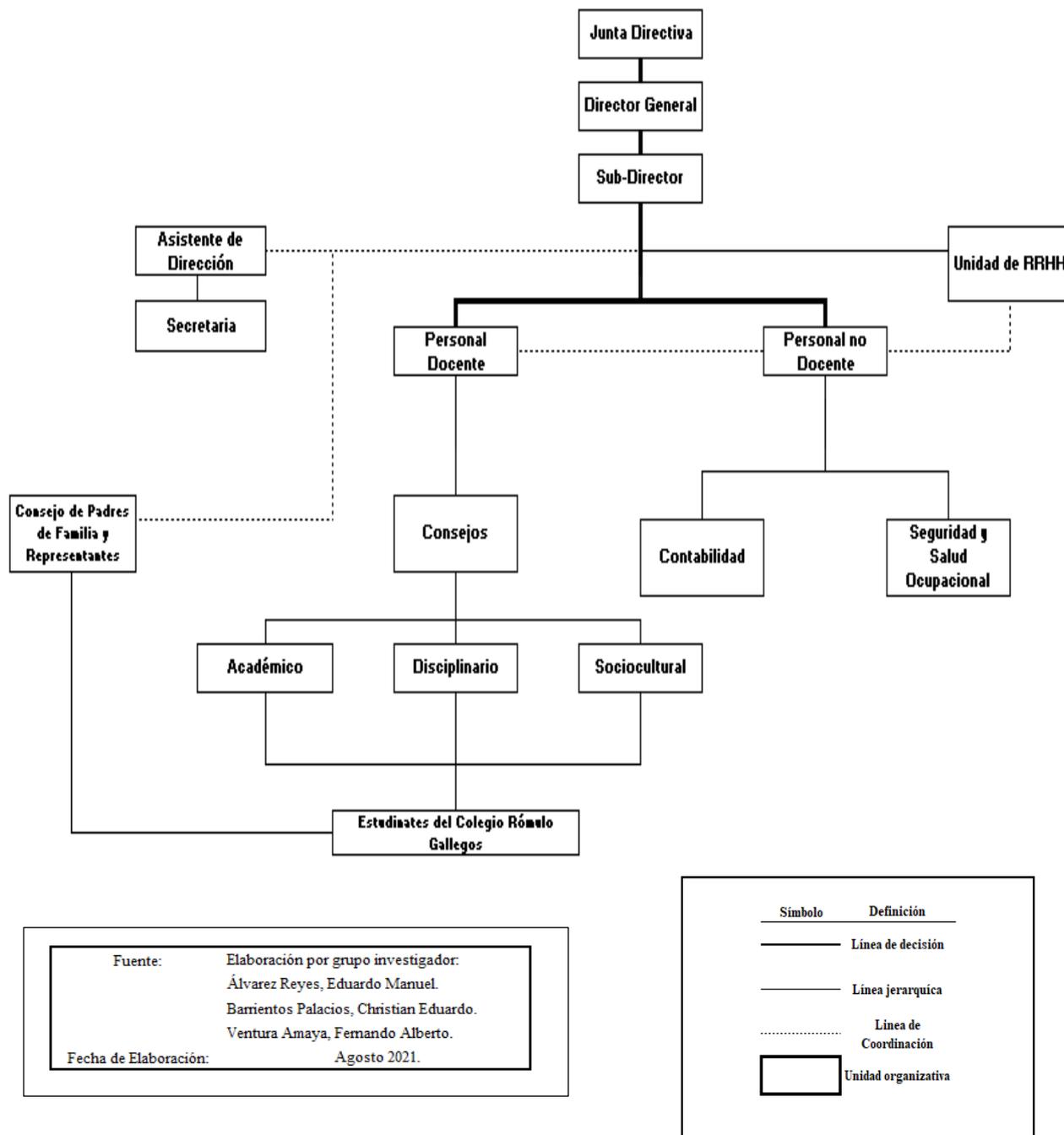
La investigación que se realizó en el Colegio Rómulo Gallegos, municipio de Olocuilta, departamento de la Paz, dio a conocer la necesidad de diseñar una Unidad de Recursos Humanos que permita mejorar las contribuciones productivas del personal de la institución, de forma que sean responsables desde el punto de vista estratégico, ético y social. La capacidad, los recursos y las necesidades de la institución dieron la pauta para definir la estructura y poder determinar el número de personas que lo conformaran, la Unidad constara de una jefatura y dos dependencias las cuales son: Sección de reclutamiento, selección e inducción de personas y la sección de evaluación, capacitación y compensación de personas.

El número de personas que se distribuirá en el departamento será de una persona, ya que es una institución pequeña, se considera que una persona es suficiente para poder realizar las tareas de la unidad de recursos humanos.

Dentro de la Unidad el Jefe de Recursos Humano realiza la actividad básica de la organización, en la Unidad de Recursos Humanos se muestra que la autoridad máxima será constituida por el jefe, y a la vez tendrá responsabilidad sobre los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación y evaluación de desempeño; en cuanto a relaciones de autoridad y responsabilidad la unidad de recursos humanos estará bajo la subordinación del director del Colegio Rómulo Gallegos.

El jefe de la Unidad de Recursos Humanos se encargará de todo lo referente a atraer candidatos, seleccionar y contratar los idóneos para ocupar un puesto y se encargará de que la inducción sea lo más agradable posible para el nuevo empleado; asimismo se ocupará de orientar a los colaboradores. No se debe olvidar que las organizaciones para funcionamiento y desarrollo dependen primordialmente del elemento humano con que cuenta; puede decirse, que una organización es el retrato de sus integrantes.

22.3. Organigrama propuesto con la Unidad de Recursos Humanos para el Colegio Rómulo Gallegos



23. RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL PARA EL COLEGIO RÓMULO GALLEGOS.

Es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización. Básicamente es un sistema de información, mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de RH oportunidades de empleo que pretende llenar.

Antes del proceso de reclutamiento es necesario que exista una vacante, por lo que el director deberá hacer llegar una solicitud a la unidad de recursos humanos donde especifique el puesto que quieren ocupar, el área en la que lo solicita, la fecha en la que el empleado es requerido para trabajar, los requisitos con que debe cumplir el candidato, para luego iniciar el reclutamiento.

Previamente de solicitar una plaza nueva, el director del centro educativo deberá asegurarse de la necesidad de la plaza y que se cuente con el espacio, equipo y herramientas necesarias para que el nuevo trabajador pueda desempeñar el puesto. Para solicitar una plaza, el director deberá llenar el formato de requisición de personal, anexando perfil y descripción de puesto y enviarlo con las aprobaciones respectivas a la unidad de recursos humanos.

Para mejorar la captación de personal se deben atender los siguientes puntos:

- El puesto de trabajo a cubrir.
- El director hará saber a la unidad de recursos humanos, por medio del formulario de requerimiento de personal las exigencias, características profesionales y requisitos de la persona que debe cubrir el puesto. (ver Anexo N°4).
- La información que deben conocer los candidatos con respecto de los beneficios económicos que ofrece el puesto.

23.1. Fuentes de Reclutamiento

Debido al tamaño y al número de personal del colegio, cuando exista una vacante dentro de la institución, se hará uso del reclutamiento externo, puesto que, si se emplea el reclutamiento interno siempre existirá una vacante la cual se debe cubrir.

Este tipo de reclutamiento tiene como función atraer a candidatos calificados al centro educativo, a través de la utilización de carteles y las redes sociales.

- Utilización de carteles: Se pretenderá atraer candidatos con conocimientos frescos y calificados. El cartel debe esclarecer los requisitos necesarios que debe tener la persona que desea ocupar la vacante. (ver Anexo N°9).
- Redes Sociales: Se lanzarán convocatorias a través de Facebook, para atraer candidatos que aspiren a ocupar la vacante.

Los candidatos reclutados deberán llenar la solicitud de empleo que existe actualmente para la revisión, verificación de datos y análisis por parte de la unidad de recursos humanos, partiendo de esto se procederá al inicio del proceso de selección.

24. PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

En el proceso de selección se utilizan una serie de técnicas que permiten elegir a la persona adecuada para el puesto vacante; en principio se debe determinar quiénes reúnen los requisitos mínimos que necesitan cubrirse para ocupar el puesto (edad, nivel educativo, experiencia, etc.), eliminando a los que no cumplan dichos requisitos. Posteriormente se procede a realizar principalmente una entrevista, pruebas psicológicas, pruebas de conocimiento, de práctica.

24.1. Inicio del Proceso de Selección

Para que esta etapa sea efectiva es necesario comparar las características exigidas por el cargo a desempeñar y las que poseen los candidatos, cuando los candidatos sean localizados, se deberá recibirlos en un ambiente agradable, ya que contribuirá en alto grado a mejorar la impresión que se formen de la organización. Es aconsejable una sala de espera confortable, iluminada y suficientemente ventilada, así como cubículos privados que permitan las condiciones ambientales necesarias para la realización de las diferentes etapas del proceso de selección. Es importante que esta área sea accesible a los solicitantes y evite que estos transiten por las áreas de trabajo.

24.2. Solicitud de Empleo

Este documento es para conocer todo lo concerniente a los aspirantes al puesto que se está ofreciendo; el cual será entregado por el encargado de la sección de reclutamiento, selección e inducción del personal. (ver Anexo N°5)

Información que proporciona la solicitud de empleo:

- Permite realizar juicios sobre asuntos importantes: El aspirante cuenta con la experiencia y la educación para cumplir el trabajo.
- Obtener conclusiones sobre los progresos y crecimiento previo del aspirante. (Característica que es especialmente importante para los candidatos a puestos administrativos)
- Obtener conclusiones tentativas referentes a la estabilidad del aspirante estudiado, historial de trabajo (tiempo que ha permanecido en cada uno de los empleos y razón de salida); razones de la salida (conocer si fue por razones personales: una mejor oportunidad de empleo, mejor salario, mejor puesto, etc.) Para predecir el tiempo en el

trabajo con la finalidad de reducir la rotación de personal (estabilidad y permanencia en trabajos anteriores).

24.3. Entrevista Preliminar

Con este instrumento la unidad de recursos humanos deberá detectar los aspectos más notorios del candidato y la relación con los requerimientos del puesto; por ejemplo: facilidad de expresión verbal, habilidad para relacionarse, etc., Con el objeto de destacar aquellos candidatos que de manera manifiesta no reúnen los requisitos del puesto que se pretende cubrir; debe informársele también la naturaleza del trabajo, el horario, la remuneración ofrecida, las prestaciones, a fin de que él decida si le interesa seguir adelante el proceso.

La entrevista debe permitir cerciorarnos a primera vista, de los requisitos más obvios y fundamentales: edad aproximada, presentación y ver si llenan las políticas básicas de empleo. (Ver Anexo N°6).

24.4. Investigación de Referencias

Se verificarán las referencias lo cual es preferible hacerlas telefónicamente debido a que ahorran tiempo y favorecen la imparcialidad. La información más confiable proviene de los jefes inmediatos, puesto que tienen más posibilidades de informar acerca de los hábitos y desempeño del solicitante. (Ver Anexo N°7)

24.5. Entrevista Formal

En el desarrollo de la entrevista, el entrevistador deberá tomar en cuenta los siguientes puntos:

- Tratar de crear un clima de confianza, buscando con ello romper el hielo, para ello se recomienda saludar (buscar inspirar confianza, asegurarle discreción, presentarse, invitar al entrevistado a tomar asiento, ofrecer de ser posible café o algún refresco, realizar algunas preguntas sobre puntos que puedan ser de interés general (el clima, deportes, etc.) que sirvan de manera de introducción.
- Iniciar la entrevista con preguntas sencillas, se recomienda que el entrevistador tenga a la mano la solicitud de empleo que presentó el entrevistado.
- Realizar preguntas que permitan al entrevistado extenderse y no interrumpirlo.
- Formular pregunta por pregunta y no realizar dos o tres a la vez, debido a que alguna de ellas quedaría sin contestar.

- El entrevistador debe planear el tiempo necesario para la entrevista y no dar la sensación de que tiene prisa.
- Evitar constantes interrupciones.
- Tener información detallada acerca del puesto vacante para el que se está entrevistando.
- Formular preguntas de comportamiento, que requieran que los solicitantes narren con detalle algo que hicieron realmente en el empleo anterior. (ver Anexo N°8).

24.6. Pruebas de Conocimiento y Habilidades

Estas pruebas son realizadas específicamente por cada una de las áreas que forman parte de la institución, y son ellos los encargados de evaluar y transmitir los resultados de estas a la persona encargada de la Unidad de Recursos Humanos. Estas servirán de soporte para la toma de decisiones durante el proceso de selección si será aceptado o rechazado por el director del colegio.

24.7. Entrevista Final

El director del centro educativo realizará también una entrevista con el candidato, con la finalidad de conocerlo y aprobar la selección, de esta forma, compartirá la responsabilidad de la selección con el área de reclutamiento y selección de personal.

24.8. Proceso de Contratación

Una vez que se ha decidido la aceptación de un candidato, es necesario completar los datos, para integrar el expediente de trabajo; entre estos se encuentran: fotografías, solicitud, exámenes médicos, y luego establecer el procedimiento para darle seguimiento vista al candidato seleccionado, a fin de verificar si las predicciones están siendo correctas o no para, en este último caso, introducir los cambios correspondientes en el proceso de selección.

Para seguir un proceso ordenado, se llevarán a cabo los siguientes pasos:

- Comunicar al elegido (puede ser por teléfono, correo electrónico, etc.) y a los que no fueron aprobados agradecerles por haber participado en la selección.
- Entrevista de contratación
- Proporcionar información sobre: Fecha de inicio de labores, horario, sueldo, prestaciones, etc.
- Firma del contrato de trabajo.

Registros: Es necesario efectuar los siguientes registros que se abren al ingreso del nuevo trabajador.

24.9. Expediente

Este paso lo llevará a cabo el encargado recursos humanos quien integrará todos aquellos documentos que formen el historial del trabajador en la organización. Estará compuesto por una carpeta con solicitud de empleo y documentos anexos, cartas de recomendación, solvencia de la policía, antecedentes penales, currículum vitae, certificado de estudios y copia del contrato de trabajo.

25. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

25.1. Importancia

La capacitación se encarga de la transmisión de conocimientos específicos con relación al trabajo, actitudes frente a aspectos de la empresa, de las tareas, el ambiente, desarrollo de habilidades y competencias, es importante capacitar al personal de todas las áreas de mayor interés y necesidad para el puesto descrito. Este programa se enfoca en determinar las necesidades, describir las capacitaciones, las actividades a desarrollar y el tiempo de duración, el cual debe ser aprobado por el director junto la Unidad de Recursos Humanos.

25.2. Objetivos

25.2.1. General

Elaborar un programa de acuerdo con las necesidades de capacitación de los empleados con el fin de reforzar la calidad en atención y servicio a los estudiantes y el trabajo en equipo, para solventar de esta manera las ineficiencias encontradas en el Colegio Rómulo Gallegos.

25.2.2. Específicos

- Identificar las necesidades de capacitación específicas de cada área que faciliten definir los objetivos del plan de capacitación.
- Preparar al personal para la realización de sus actividades dentro del puesto de trabajo.
- Ofrecer la oportunidad de desarrollo continuo en el ámbito personal y profesional.
- Crear un clima satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación y retención dentro de la empresa.

25.3. Normas para su implementación

- El director y la Unidad de Recursos Humano se encargarán de controlar y vigilar la ejecución del plan de capacitación ya sea a corto, mediano y largo plazo que la empresa haya determinado.
- Las acciones de capacitación se deberán infundir oportunamente entre el personal de cada área de trabajo, de acuerdo con las necesidades identificadas y el plan de capacitación.

- Las capacitaciones se realizarán en horarios variables, dependiendo de la duración y del lugar donde sean impartidas.

25.4. Elección de método de capacitación.

Los métodos seleccionados para las capacitaciones deberán orientarse aquellos temas que contribuyan a mejorar procesos operativos y así proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo para el crecimiento laboral. Las capacitaciones impartidas al personal del Colegio Rómulo Gallegos se desarrollarán de acuerdo con los recursos económicos, materiales, humanos y financieros que la empresa tenga a su alcance.

Considerando lo antes propuesto se propone los siguientes métodos de capacitación:

- Participación de Cursos abiertos o cerrados, impartidos por el INSAFORP, la empresa deberá mantenerse completamente informada de las fechas y lugares e instituciones donde son impartidos los diferentes cursos que son de interés para la empresa.
- Estudio de Casos: Donde se reunirá el personal que intervienen en un determinado proceso que tengan dificultades y expondrán sus casos y en conjunto buscarán la forma de dar solución, dejando una bitácora de respaldo.
- La capacitación por medio de videos es un recurso económico y fácil de comprender para los empleados; porque será un medio que ayude a mejorar las habilidades, los hábitos, etc.

26. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL COLEGIO RÓMULO GALLEGOS

Una vez que finaliza la capacitación es necesario ejercer una evaluación; esto incluye una prueba antes, y otra después; y así controlar que se realiza el contenido de la capacitación al trabajo real y algún tipo de estudio de comprobación de que se haya retenido el aprendizaje. Porque la falta de evaluación puede ser el defecto más grave en la mayoría de los esfuerzos de capacitación y desarrollo.

26.1. Técnicas de evaluación del desempeño del personal para el Colegio Rómulo Gallegos

Técnica de Jerarquización Múltiple: Para poder evaluar el desempeño se utilizarán varios Criterios como la cantidad de trabajo, la calidad de trabajo, la cooperación y la iniciativa; esto puede llevar a que el personal obtenga diferentes calificaciones por salir bien en la cantidad de trabajo, pero mal en la iniciativa. Lo cual ayudara al evaluador a conocer en que se necesita capacitar al personal y de qué forma motivarlo por el buen desempeño en el

criterio que salió bien evaluado. Para esta técnica se utilizará el siguiente formato. Donde B es bueno, R es regular, M es malo. La persona encargada de realizar la evaluación será el encargado de sección de evaluación de personal, pero la información necesaria la brindará el jefe inmediato (subdirector) de los evaluados.

En la Técnica de Incidentes Críticos: La evaluación lleva al evaluador a realizar anotaciones de los incidentes de trabajo ya sean positivos o negativos a través de una hoja de registro. En este caso el director y el subdirector se reunirán con sus subordinados para hacerles saber cuáles son los incidentes positivos y negativos que ha obtenido a través del tiempo de evaluación; donde el empleado se debe comprometer a mejora en lo que está fallando y seguir elevando su potencial en lo que logro sobresalir.

La Técnica de Evaluación de 360°: Será realizada en el área que el evaluado se encuentra; los evaluadores serán el jefe, los usuarios de la institución y los compañeros de trabajo; cuando la evaluación es hacia el jefe las personas bajo su mando son quienes se encargan de evaluar y también se da la autoevaluación. Es una buena forma de evaluar porque se recolecta información de todos los medios posibles. Aunque para el evaluado no es nada fácil, al sentirse que es el centro de atención puede ser estresante y muy complicado.

27. MÉTODO DE RECOMPENSAS Y SANSIONES.

Para funcionar dentro de ciertos estándares de operación, las organizaciones disponen de un sistema de recompensas, es decir, incentivos alicientes para estimular ciertos tipos de comportamientos de los empleados y de sanciones, es decir, sanciones y penas, reales o potenciales, para evitar ciertos tipos de comportamiento, y para dirigir el comportamiento de sus miembros.

27.1. Sanciones No Monetarias

El Colegio podrá sancionar los incumplimientos laborales de los trabajadores de conformidad a la graduación de las faltas y sanciones que se establezca para cada caso.

Estas faltas podrán ser calificadas como leves, graves y muy graves. De acuerdo con el grado de la falta se aplica las siguientes sanciones:

Faltas	Sanciones
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta de respeto al compañero. ➤ Impuntualidad a los horarios de trabajo. ➤ No cumplir con tareas asignadas en el tiempo requerido. ➤ No obedecer al jefe superior. ➤ Comportamiento inadecuado en el lugar de trabajo 	<p>Amonestación Verbal del Jefe Inmediato.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presentarse al trabajo con efectos de droga y alcohol. ➤ Daño a la propiedad y activos de la empresa. 	<p>Amonestación en el expediente del empleado.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Proporcionar información confidencial. ➤ Enriquecimiento ilícito. ➤ Abandono de trabajo según el art 50 numeral 12 del código de trabajo (dos días laborales completos y consecutivos, o tres días laborales no consecutivos en el mismo mes calendario) ➤ Mal desempeño de las tareas asignadas. 	<p>Despido.</p>

27.2. Sanciones Monetarias

El tipo de sanción que aplica el Colegio al empleado a través de un valor equivalente a dinero como medida para cubrir y solventar la falta, a continuación, se detallan algunos por motivos de descuento monetarios:

Faltas	Sanciones
<p>Perdida o daño de artículos o equipo de Trabajo.</p>	<p>Aplicar un descuento al salario con un monto igual al valor del daño o pérdida del equipo.</p>
<p>Faltas injustificadas en el trabajo.</p>	<p>Descuento del día y séptimo.</p>
<p>Quien no cumpla completamente con las horas exigidas en el día de trabajo sin permiso.</p>	<p>Serán descontadas del salario las horas de trabajo que se ausente.</p>

27.3. Recompensas Monetarias

Son un excelente medio para reconocer un buen rendimiento y hacer que el empleado se sienta motivado, valorado y apreciado. Las formas de recompensar a los empleados que involucran esfuerzos monetarios son las siguientes:

Méritos	Recompensas
Logro de los objetivos institucionales, Resultado de evaluación de Desempeño excepcional, Realizar sus funciones de trabajo de una manera óptima.	Aumento de salarios, bonos y premios económicos

27.4. Recompensas No Monetarias

Los reconocimientos no monetarios se entregan por exceder las expectativas a los miembros de un equipo. Algunos ejemplos de reconocimientos no monetarios son:

Méritos	Recompensas
Proporcionar un excelente servicio a los Estudiantes, ser eficiente en el trabajo.	Asistencia a conferencias y seminarios adicionales.
Adecuada Toma de decisiones.	Libertad y autonomía en el trabajo.
Alcance de metas y objetivos en sus funciones.	Carta de Reconocimiento.

8. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA IMPLMETACIÓN DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS

AÑO 2021-2022								
ACTIVIDADES/MES	1	2	3	4	5	6	7	RESPONSABLE
Presentación de propuesta al director del Colegio.								Grupo de trabajo de graduación
Estudio y análisis de la propuesta.								Director y subdirector
Aprobación del presupuesto								Director y Colector.
Compra de recursos necesarios para la Unidad de Recursos Humanos.								Director.
Adecuación de espacio físico de la Unidad de Recursos Humanos.								Director y subdirector.
Reclutamiento y selección del Personal de la Unidad de Recursos Humanos.								Director.
Puesta en marcha de la Unidad de Recursos Humanos.								Director y jefe de la Unidad de Recursos Humano.
Admisión de Personas (Reclutamiento y Selección)								
Aplicación de Personas (Diseño de Cargos, elaboración de manuales y evaluación del desempeño)								
Compensación de Personas (Remuneración, beneficios y servicios)								
Desarrollo de Personas (Entrenamiento, Capacitación)								
Mantenimiento de Personas (Disciplina, higiene y seguridad, Calidad de Vida)								

30. PROCESO DE IMPLANTACIÓN DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS DEL COLEGIO RÓMULO GALLEGOS

Para que la Unidad de Recursos Humanos se desarrolle de la mejor forma y su funcionamiento sea el más adecuado, es necesario y de mucha importancia realizar inversiones tanto en el recurso humano como en recursos materiales; por lo tanto, a continuación, se presenta el plan de implementación para la propuesta de organización y fortalecimiento de la Unidad de Recursos Humanos del Colegio Rómulo Gallegos.

30.1. Determinación de los recursos necesarios para poner en funcionamiento la Unidad de Recursos Humanos

a) Presupuesto de Gastos para el Recurso Humano Calculado de Forma Mensual

El primer paso será establecer la necesidad de la Unidad de Recursos Humanos a implementar, ya que es de suma importancia dentro de toda empresa, para que esta pueda subsistir, paralelamente es el elemento clave que necesita toda compañía para realizar las funciones de administración del talento humano.

Para el adecuado funcionamiento, es preciso invertir en un empleado que sea responsable de orientar la Unidad de Recursos Humanos. El personal antes mencionado será de mucha relevancia para evitar la acumulación de tareas y con ello la unidad pueda funcionar de la mejor forma posible. El presupuesto anual designado para el pago de la mano de obra es la siguiente:

CARGO	SALARIO
Jefe de la Unidad de Recursos Humanos	\$ 7,800.00
Cuota patronal ISSS	\$ 663.00
Cuota patronal AFP	\$ 604.50
Vacación anual	\$ 491.16
Aguinaldo	\$ 377.81
TOTAL, SUELDOS	\$ 9,936.47

b) Presupuesto de gastos para los recursos materiales

El segundo paso, es determinar los recursos materiales a utilizar, puesto que estos son de mucha importancia para el buen funcionamiento y desarrollo de la unidad, ya que serán el medio por el cual los empleados se van a desenvolver para ejecutar adecuadamente las actividades diarias; entre ellos podemos mencionar el mobiliario y equipo, la papelería y artículos de oficina.

Presupuesto de gasto para mobiliario y equipo de oficina.

CANTIDAD	DETALLE	PRECIO UNITARIO	TOTAL
1	Escritorios Commodity tipo L	\$ 129.00	\$ 129.00
1	Sillas secretariales	\$ 55.00	\$ 55.00
1	Archiveros	\$ 129.00	\$ 129.00
1	Laptop Dell Inspiron Core i5	\$ 639.00	\$ 639.00
1	Teléfonos alámbricos de oficina	\$ 16.90	\$ 16.90
2	Sillas de espera	\$ 34.00	\$ 68.00
COSTO TOTAL			\$ 1,036.90
IMPREVISTOS 10%			\$ 103.69
TOTAL			\$ 1,140.59

Nota: Todos los precios incluyen IVA.

Presupuesto de Gasto para Artículos de Oficina y Papelería Determinado de Forma Anual.

CANTIDAD	DETALLE	PRECIO UNITARIO	TOTAL
8	Papel bond tamaño carta	\$ 4.25	\$ 34.00
4	Papel bond tamaño oficio	\$ 5.50	\$ 22.00
1	Caja de bolígrafos BIC	\$ 2.90	\$ 2.90
2	Caja de fástener	\$ 1.75	\$ 3.50
4	Correctores	\$ 0.71	\$ 2.84
4	Caja de grapas	\$ 0.98	\$ 3.92
4	Perforadores	\$ 3.55	\$ 14.20
4	Engrapadores	\$ 2.30	\$ 9.20
4	Ampos	\$ 3.25	\$ 13.00
1	Caja de lápiz	\$ 3.90	\$ 3.90
4	Porta lápices	\$ 1.60	\$ 6.40
4	Borradores	\$ 0.52	\$ 2.08
4	Sacapuntas	\$ 1.82	\$ 7.28
4	Caja de folders carta	\$ 4.90	\$ 19.60
4	Caja de folders oficio	\$ 5.30	\$ 21.20
4	Memorias USB	\$ 5.50	\$ 22.00
4	Saca grapas	\$ 0.75	\$ 3.00
1	Tinta para impresora	\$ 23.50	\$ 23.50
4	Marcadores	\$ 0.95	\$ 3.80
COSTO TOTAL			\$ 218.32
IMPREVISTOS 10%			\$ 21.83
TOTAL			\$ 240.15

Nota: Todos los precios incluyen IVA.

Infraestructura

En cuanto a infraestructura es importante mencionar que actualmente el colegio cuenta con un espacio adecuado dentro de las instalaciones que servirá para acomodar el mobiliario y equipo de la Unidad de Recursos Humanos, por tanto, la institución no va a incurrir en gastos de infraestructura y remodelación.

c) Presupuesto Total para la implementación de la Unidad de Recursos Humanos.

Consolidando los presupuestos de gastos de implementación, se verifica el costo total para poner en marcha la propuesta de la Unidad de Recursos Humanos del Colegio Rómulo Gallegos. Esta inversión es necesaria para mejorar todos los procesos y para tener un mejor control del talento humano; a continuación, se detalla el costo total:

DETALLE	TOTAL
Presupuesto de gastos para el Recurso Humano calculado de forma Anual	\$ 9,936.47
Presupuesto de gasto para mobiliario y equipo de oficina	\$ 1,140.59
Presupuesto de gasto para artículos de oficina y papelería determinado de forma Anual	\$ 218.32
COSTO TOTAL	\$ 11,295.38
IMPREVISTOS 10%	\$ 1,129.54
TOTAL	\$ 12,424.92

Bibliografía

Libros.

Carlessi Sánchez, H., Romero Reyes, C., & Mejía Sáenz, K. (2018). Manual de Términos en Investigación Científica, Tecnología y Humanista (1.era ed.). Lima, Perú.

Chiavenato, Idalberto. Administración de los Recursos Humanos. “El Capital Humano de las Organizaciones” McGraw-Hill, 8ta. Edición México DF 2011.

DESSLER, G. (2009). Administración de recursos humanos (decimoprimer ed.). México: Pearson Educación

Dessler, Gary. Administración de Recursos Humanos, Pearson educación, 5ta edición México DF 2009.

Escamilla, L. M. (1981). Reformas Educativas. Historia contemporánea de la educación de El Salvador. San Salvador: Ministerio de Educación, Dirección de publicaciones.

Ivancevich, John M. Comportamiento Organizacional, Editorial Mc Graw Hill, 7ª edición México DF 2006.

Sampieri. Metodología de la Investigación. McGraw Hill. 5ta edición. México

Serrano, Américo Alexis. Administración de Personas. Taller Grafico UCA. San Salvador 2009.

Werther, W., & Davis, K. (2008). “Administración de recursos humanos (el capital humano de las empresas)” (sexta ed.). México: Mc Graw H

Leyes.

Constitución de la República de El Salvador. Decreto Constituyente. Decreto N° 38. 15 de diciembre de 1983. Diario Oficial 234. Tomo 281.

Código de Trabajo, Decreto Legislativo N° 15, 23 de junio de 1972, El Salvador. D.O. N° 142 Tomo N° 236. (s.f.).

Ley General de Educación. (04 de julio de 1990). Diario Oficial de la Republica. 13. San Salvador.

Ley de Carrera Docente, Reforma (3) D.E N° 62, publicado en el Diario Oficial N° 153, Tomo 360, 2003.

Ley del Instituto Salvadoreño del Seguro Social (Decreto Legislativo N° 1263, aprobado el 3 de diciembre de 1953, publicado en Diario Oficial N°226, Tomo N° 161, de 11 de diciembre de 1953).

Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones (Decreto Legislativo N° 927, de fecha 20 de diciembre de 1996, publicado en el Diario Oficial N°243, Tomo 333 de fecha 23 de diciembre de 1996). Reforma a la ley de sistema de Ahorro para pensiones. Decreto Legislativo N, 787 Publicado Diario Oficial N.180, Tomo N, 416, correspondiente al jueves 28 de septiembre de 2017.

Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo (Convenio 155 de la Organización Internacional del Trabajo, sobre Seguridad y Salud de los Trabajadores y Medio Ambiente, ratificado por El Salvador mediante Decreto Legislativo N° 30, de fecha 15 de junio de 2000, publicado en el Diario Oficial N° 348, de fecha 19 de julio de 2000).

Ley de Fomento, Protección y Desarrollo para la Micro y Pequeña Empresa (Decreto Legislativo N° 667 de fecha 25 de abril de 2014, publicada en el Diario Oficial N° 90. Tomo 403 de fecha 20 de mayo de 2014). Reformas (1). D.L. N°838 de fecha 15 de noviembre de 2017, Publicada D.O. N° 222, T N°417 de fecha 28 de noviembre de 2017.

Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia (LEPINA) Decreto Legislativo N° 839 de fecha 26 de marzo de 2009, publicada en el Diario Oficial N°68, Tomo 383 de fecha 16 de abril de 2009.

Ley de Reglamento para la aplicación del régimen del Seguro Social, Decreto Ejecutivo N°133, 20 de diciembre 2007. Diario Oficial N° 238. Tomo 377.

Ley de Formación Profesional, Decreto Legislativos. Decreto N° 554, 23 de julio de 1993, Diario Oficial N° 143, Tomo N° 320.

Trabajos de Graduación.

Castillo Orantes, Guzmán Vásquez y Vásquez Guzmán. (2019). Sistema de Gestión de Talento Humano que contribuya a fortalecer la Administración de la Empresa Móvil GSM, S.A. DE C.V., ubicada en el municipio de Antiguo Cuscatlán, Departamento de la Libertad.

Molina, W. E. (2012). Diseño de un sistema de gestión de recursos humanos para mejorar el desempeño laboral de los empleados de la Alcaldía Municipal de Chinameca, departamento de San Miguel. San Salvador: Universidad de El Salvador.

Otros Documentos.

UNESCO. (1960). conferencia general de la organización de las naciones unidas para la educación, la ciencia y la cultura. *conferencia de la ONU, decima reunión*. París.

Asamblea General de las Naciones Unidas. (10 de diciembre de 1948). Declaración Universal de Derechos Humanos. Paris.

Normativo para la categoría y licenciamiento de centros educativos privados. (mayo de 2017). Diario Oficial. San Salvador: Ministerio de educación de la República de El Salvador.

Sitios Web.

UNIVIA. (4 de noviembre de 2013). ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS. Obtenidoderecursoshumanos.wordpress.com:<https://arecursoshumanos.wordpress.com/2013/11/04/los-sistemas-organizacionales>.

Gutiérrez, A. M. (22 de abril de 2015). Master Executive en Dirección de Empresas. Obtenido de EOI: <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2015/04/22/administracion-de-recursos-humanos/>.

Ministerio de Trabajo y Previsión Social. (enero de 2018). Obtenido de <http://www.mtps.gob.sv/avisos/salarios-minimos-2018/>

Fabatalentohumano2013. (05 de marzo de 2013). Talento humano. Obtenido de <http://talentohumanofaba2013.blogspot.com/2013/03/definicion-de-talento-humano.html>

Generalidades de la mediana empresa manufacturera de productos plásticos en El Salvador. Obtenido de www.fundapymes.org.sv

Castro, J. (2003). Apuntes para la asignatura de administración básica I. Obtenido de http://fcaenlinea.unan.mx/apuntes/interiores/docs/98/1/admon_vas1.pdf

<https://fusades.org/> Educación parvularia, sector público y privado. San salvador

portal.unesco.org/es/ev.php

ANEXOS

ANEXO No. 1

**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL
DOCENTE DEL COLEGIO RÓMULO
GALLEGOS**

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



Olocuilta, 30 de enero 2021.

Censo dirigido a: Personal administrativo del Colegio Rómulo Gallegos.

Objetivos: Recolectar información acerca del personal y como se realizan las Actividades de Administración del Recurso Humano en el Colegio Rómulo Gallegos, ubicado en el Municipio de Olocuilta, Departamento de la Paz.

Instrucciones: A continuación, se presentan una serie de preguntas a las cuales se le solicita responder de forma clara y objetiva, seleccionando la alternativa que considere conveniente. Se aclara que no hay respuestas incorrectas o correctas.

Debido a la crisis sanitaria en la que nos encontramos actualmente del COVID-19, el censo se desarrollará de forma virtual a través de la plataforma de los Formularios de Google.

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Género:

Femenino _____ Masculino _____ Comunidad LGTBI _____

Rango de edad: 25 a 35 años ____ 36 a 45 años ____ 46 a 55 años ____ 56 o más años ____

Tiempo de laborar en el Colegio Rómulo Gallegos:

Menos de 1 año ____ De 1 a 3 años ____ De 4 a 6 años ____ Más de 6 años ____

Horario en que labora:

- a) Lunes a viernes.
- b) Lunes, miércoles y viernes.
- c) Martes y jueves.

¿En qué turno se desempeña? Matutino: _____ **Vespertino:** _____ **Ambos:** _____

¿Actualmente, usted se encuentra estudiando?

- a) Sí
- b) No

DATOS DE INVESTIGACIÓN

1. ¿Considera necesaria la mejora de la organización y funcionamiento de la Unidad de Recursos Humanos para fortalecer el desempeño del personal del Colegio Rómulo Gallegos?
 - a) Sí
 - b) No
2. ¿Sabe usted si existe una misión, visión y valores en el Colegio Rómulo Gallegos?
 - a) Sí
 - b) No
3. ¿Conoce usted si existe reglamento interno para administrar el personal que labora para el Colegio?
 - a) Sí
 - b) No
4. ¿Considera que el proceso de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación del desempeño del personal dentro del Colegio es el adecuado?
 - a) Sí
 - b) No
5. ¿Quién se encarga de llevar a cabo el proceso de selección y reclutamiento de personal dentro del Colegio?
 - a) Director
 - b) Subdirector
 - c) Personal Administrativo
6. ¿Según su experiencia considera que la forma en que ingresó a laborar al colegio es la adecuada?
 - a) Sí
 - b) No
7. Cuando ingresó a laborar en el Colegio, ¿Se le dieron a conocer normas, políticas y reglas de trabajo?
 - a) Sí
 - b) No
8. ¿Qué tipo de orientación recibió sobre el puesto a desempeñar, cuando comenzó a laborar como docente en el Colegio Rómulo Gallegos?
 - a) Formal. (Manual Inducción escrito)
 - b) Informal (Verbal)
 - c) Otros
9. Al ingresar a laborar en el Colegio ¿Recibió programas de entrenamiento y capacitación para mejorar y desarrollar su cargo?

- a) Sí
 - b) No
10. ¿Se le capacita a usted de manera constante por parte del colegio?
- a) Sí
 - b) No
11. . ¿Cada cuánto tiempo recibe capacitación?
- a. Mensual
 - b. Trimestral
 - c. Semestral
 - d. Anual
12. ¿Existe y conoce la Estructura Organizativa que define los niveles jerárquicos del colegio?
- a) Sí
 - b) No
13. Actualmente, ¿Qué tipo de contrato laboral tiene con el Colegio Rómulo Gallegos?
- a) Asalariado
 - b) Por Servicios Profesionales
14. ¿Qué tipo de prestaciones de Ley recibe? (Puede seleccionar más de una opción)
- a) ISSS
 - b) AFP
 - c) ISBM
 - d) INPEP
15. ¿Recibe prestaciones adicionales a la ley?
- a) Sí
 - b) No
16. ¿Qué tipo de prestaciones adicionales a la ley recibe?
- a) Bonos
 - b) Días compensatorios
 - c) Permiso por trámites personales
 - d) Otros
17. ¿Conoce si existen políticas laborales dentro del Colegio?
- a) Sí
 - b) No
18. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el salario que percibe?
- a) En acuerdo
 - b) En desacuerdo

19. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con las prestaciones que le brinda el colegio?
- En acuerdo
 - En desacuerdo
20. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la carga laboral asignada por el colegio?
- En acuerdo
 - En desacuerdo
21. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el sistema de evaluación del desempeño que aplica la administración del colegio?
- En acuerdo
 - En desacuerdo
22. ¿Cuáles son los aspectos de seguridad y salud ocupacional que considera se deben mejorar para evitar accidentes? (Puede seleccionar más de una opción)
- Iluminación
 - Ventilación
 - Pisos
 - Accesos
 - Señalización
 - Rutas de evacuación
 - Otros
23. ¿Conoce si existen planes de protección y bioseguridad ante la actual pandemia del COVID-19?
- Sí
 - No
24. Actualmente, debido a la pandemia del COVID-19 ¿A través de qué tipo de dispositivo se comunica con el personal docente del colegio, padres de familia y alumnos? (Puede seleccionar más de una opción)
- Computadora
 - Laptop
 - Celular
 - Tablet
 - Otros
25. ¿Cuáles son las plataformas que utiliza para solventar dudas con el personal docente del colegio, padres de familia y alumnos? (Puede seleccionar más de una opción)
- Classroom
 - Zoom
 - Meet
 - WhatsApp
 - Edmodo
 - Otros

26. ¿Qué tipo de conexión utiliza para comunicarse con el personal docente del colegio, padres de familia y alumnos?
- a) Internet Residencial
 - b) Internet Móvil (Módem Inalámbrico)
 - c) Internet Móvil (Celular)
 - d) Internet Satelital
27. ¿Cuál es la compañía proveedora de internet que utiliza?
- a) Tigo
 - b) Claro
 - c) Movistar
 - d) Japi
 - e) Digicel
 - f) Otras
28. ¿Qué tipo de velocidad de internet posee actualmente?
- a) 3MB
 - b) 5MB
 - c) 10 MB
 - d) 15 MB
 - e) 20 MB
 - f) 40 MB
 - g) 50 MB
29. ¿Presenta problemas de conectividad con el internet de su proveedor?
- a) Sí
 - b) No

ANEXO No. 2

**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DEL COLEGIO
RÓMULO GALLEGOS**

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



Olocuilta, 30 de enero 2021.

Censo dirigido a: Personal administrativo del Colegio Rómulo Gallegos.

Objetivos: Recolectar información acerca del personal y como se realizan las Actividades de Administración del Recurso Humano en el Colegio Rómulo Gallegos, ubicado en el Municipio de Olocuilta, Departamento de la Paz.

Instrucciones: A continuación, se presentan una serie de preguntas a las cuales se le solicita responder de forma clara y objetiva, seleccionando la alternativa que considere conveniente. Se aclara que no hay respuestas incorrectas o correctas.

Debido a la crisis sanitaria en la que nos encontramos actualmente del COVID-19, el censo se desarrollará de forma virtual a través de la plataforma de los Formularios de Google.

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Género:

Femenino _____ Masculino _____ Comunidad LGTBI _____

Rango de edad: 25 a 35 años ____ 36 a 45 años ____ 46 a 55 años ____ 56 o más años ____

Tiempo de laborar en el Colegio Rómulo Gallegos:

Menos de 1 año ____ De 1 a 3 años ____ De 4 a 6 años ____ Más de 6 años ____

Horario en que labora:

- d) Lunes a viernes.
- e) Lunes, miércoles y viernes.
- f) Martes y jueves.

¿En qué turno se desempeña? Matutino: _____ Vespertino _____ Ambos _____

¿Actualmente, usted se encuentra estudiando?

- c) Sí
- d) No

DATOS DE INVESTIGACIÓN

30. ¿Considera necesaria la mejora de la organización y funcionamiento de la Unidad de Recursos Humanos para fortalecer el desempeño del personal del Colegio Rómulo Gallegos?
 - c) Sí
 - d) No
31. ¿Sabe usted si existe una misión, visión y valores en el Colegio Rómulo Gallegos?
 - c) Sí
 - d) No
32. ¿Conoce usted si existe reglamento interno para administrar el personal que labora para el Colegio?
 - c) Sí
 - d) No
33. ¿Considera que el proceso de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación del desempeño del personal dentro del Colegio es el adecuado?
 - c) Sí
 - d) No
34. ¿Quién se encarga de llevar a cabo el proceso de selección y reclutamiento de personal dentro del Colegio?
 - d) Director
 - e) Subdirector
 - f) Personal Administrativo
35. ¿Según su experiencia considera que la forma en que ingresó a laborar al colegio es la adecuada?
 - c) Sí
 - d) No
36. Cuando ingresó a laborar en el Colegio, ¿Se le dieron a conocer normas, políticas y reglas de trabajo?
 - c) Sí
 - d) No
37. ¿Qué tipo de orientación recibió sobre el puesto a desempeñar, cuando comenzó a laborar como docente en el Colegio Rómulo Gallegos?
 - d) Formal. (Manual Inducción escrito)
 - e) Informal (Verbal)
 - f) Otros

38. Al ingresar a laborar en el Colegio ¿Recibió programas de entrenamiento y capacitación para mejorar y desarrollar su cargo?
- c) Sí
 - d) No
39. ¿Se le capacita a usted de manera constante por parte del colegio?
- c) Sí
 - d) No
40. . ¿Cada cuánto tiempo recibe capacitación?
- e. Mensual
 - f. Trimestral
 - g. Semestral
 - h. Anual
41. ¿Existe y conoce la Estructura Organizativa que define los niveles jerárquicos del colegio?
- c) Sí
 - d) No
42. Actualmente, ¿Qué tipo de contrato laboral tiene con el Colegio Rómulo Gallegos?
- c) Asalariado
 - d) Por Servicios Profesionales
43. ¿Qué tipo de prestaciones de Ley recibe? (Puede seleccionar más de una opción)
- e) ISSS
 - f) AFP
 - g) ISBM
 - h) INPEP
44. ¿Recibe prestaciones adicionales a la ley?
- c) Sí
 - d) No
45. ¿Qué tipo de prestaciones adicionales a la ley recibe?
- e) Bonos
 - f) Días compensatorios
 - g) Permiso por trámites personales
 - h) Otros
46. ¿Conoce si existen políticas laborales dentro del Colegio?
- c) Sí
 - d) No

47. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el salario que percibe?
- a) En acuerdo
 - b) En desacuerdo
48. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con las prestaciones que le brinda el colegio?
- a) En acuerdo
 - b) En desacuerdo
49. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la carga laboral asignada por el colegio?
- a) En acuerdo
 - b) En desacuerdo
50. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el sistema de evaluación del desempeño que aplica la administración del colegio?
- a) En acuerdo
 - b) En desacuerdo
51. ¿Cuáles son los aspectos de seguridad y salud ocupacional que considera se deben mejorar para evitar accidentes? (Puede seleccionar más de una opción)
- a) Iluminación
 - b) Ventilación
 - c) Pisos
 - d) Accesos
 - e) Señalización
 - f) Rutas de evacuación
 - g) Otros
52. ¿Conoce si existen planes de protección y bioseguridad ante la actual pandemia del COVID-19?
- a) Sí
 - b) No
53. Actualmente, debido a la pandemia del COVID-19 ¿A través de qué tipo de dispositivo se comunica con el personal docente del colegio, padres de familia y alumnos? (Puede seleccionar más de una opción)
- a) Computadora
 - b) Laptop
 - c) Celular
 - d) Tablet
 - e) Otros

54. ¿Cuáles son las plataformas que utiliza para solventar dudas con el personal docente del colegio, padres de familia y alumnos? (Puede seleccionar más de una opción)
- a) Classroom
 - b) Zoom
 - c) Meet
 - d) WhatsApp
 - e) Edmodo
 - f) Otros
55. ¿Qué tipo de conexión utiliza para comunicarse con el personal docente del colegio, padres de familia y alumnos?
- a) Internet Residencial
 - b) Internet Móvil (Módem Inalámbrico)
 - c) Internet Móvil (Celular)
 - d) Internet Satelital
56. ¿Cuál es la compañía proveedora de internet que utiliza?
- a) Tigo
 - b) Claro
 - c) Movistar
 - d) Japi
 - e) Digicel
 - f) Otras
57. ¿Qué tipo de velocidad de internet posee actualmente?
- a) 3MB
 - b) 5MB
 - c) 10 MB
 - d) 15 MB
 - e) 20 MB
 - f) 40 MB
 - g) 50 MB
58. ¿Presenta problemas de conectividad con el internet de su proveedor?
- a) Sí
 - b) No

ANEXO No. 3

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL
DIRECTOR DEL COLEGIO RÓMULO
GALLEGOS**



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



Guía de entrevista dirigida al director del Colegio Rómulo Gallegos.

Buenas tardes Prof. Serafín Domínguez Cardoza, un gusto saludarle como parte del grupo No. 09 del Trabajo de Graduación I-2020, de antemano agradecerle por concedernos dicha entrevista y abrirnos las puertas para llevar a cabo el trabajo de investigación.

Objetivo: Recopilar información y analizar la situación actual en la que se encuentra el Colegio Rómulo Gallegos.

A continuación, se presentan algunas preguntas siempre relacionadas con el tema de la mejora de la Unidad de Recursos Humanos para fortalecer el desempeño de los empleados del Colegio Rómulo Gallegos.

1. ¿Considera necesaria la mejora de organización y funcionamiento de la Unidad de Recursos Humanos para fortalecer el desempeño del personal del Colegio Rómulo Gallegos?

Prof. Serafín: Probablemente, si alguna institución gubernamental hiciera presión u obligación; en algunos acuerdos internos con los docentes, como por ejemplo brindar las prestaciones de ley como el ISSS y el AFP.

2. ¿Cuáles son los principales problemas que se presentan actualmente con respecto a la administración del personal?

Prof. Serafín: Ninguno, en algunos casos, cuando hay renuncia de alguien por motivo de fuerza mayor.

3. Desde su perspectiva ¿Qué beneficios podría brindar dicha mejora en la creación de la Unidad de Recursos Humanos a todo el Colegio? Y ¿por qué?

Prof. Serafín: Podrían sentirse más comprometidos, con la comunidad educativa.

4. ¿Quién es el encargado de seleccionar a la persona más adecuada para llenar una plaza vacante?

Prof. Serafín: El director y propietario; y el equipo del Comité Académico.

5. ¿Qué tipo de reclutamiento realizan?

Prof. Serafín: Personalmente:

- Revisar hoja de vida.
- Que su domicilio, esté lo más cerca posible; al centro escolar.
- Conocer su relación comunal.
- Visitarlo(a) personalmente.
- Ofertar nuestras necesidades y explicar condiciones.
- Si acepta, se firma contrato.

6. ¿Qué tipo de pruebas realiza para saber quién es el idóneo para ocupar el cargo?

Prof. Serafín: Retomando los puntos de la pregunta anterior:

- Revisar hoja de vida.
- Que su domicilio, esté lo más cerca posible; al centro escolar.
- Conocer su relación comunal.
- Visitarlo(a) personalmente.
- Ofertar nuestras necesidades y explicar condiciones.
- Si acepta, se firma contrato.
- Consultar con un test psicoanalítico.
- Realizar una prueba didáctico-pedagógica y de cultura general.

7. ¿Cómo realizan la inducción del nuevo docente?

Prof. Serafín:

- Presentarlo a los estudiantes.
- Presentarlo al personal docente y administrativo.
- Comunicar al padre de familia o representante.
- Lo coordina el director o subdirector y comité social.

8. ¿Quién es el encargado de dar la bienvenida?

Prof. Serafín: El director y propietario; el equipo del Comité Académico y todos los docentes en general.

9. ¿Cómo evalúan el desempeño del personal? ¿Tienen algún instrumento escrito para evaluar desempeño?

Prof. Serafín: Observando y analizando sus actividades asignadas.

10. ¿Cuál es el propósito fundamental al realizar evaluación de desempeño?

Prof. Serafín: Asegurar lo planificado y medir el cumplimiento de los objetivos generales y específicos; para lograr las metas establecidas.

11. ¿Qué tipo de estructura organizativa posee en Colegio? ¿Cuenta con algún organigrama oficial? ¿Lo conoce el personal?

Prof. Serafín: Sí, el tradicional, un organigrama del tipo lineal; todo el personal tiene conocimiento sobre ello.

12. ¿Cada cuánto tiempo reciben capacitación los docentes y en qué áreas o temas se le capacitan?

Prof. Serafín: Cuando es necesario y oportuno en las áreas que lo amerite.

13. ¿Considera que las condiciones ambientales y psicológicas que el Colegio Rómulo Gallegos ofrece a sus empleados son satisfactorias para que realicen un buen desempeño laboral?

Prof. Serafín: Sí

14. ¿Cómo considera que se puede mejorar el desempeño de los empleados?

Prof. Serafín:

- Con estímulos económicos.
- Comparando el accionar de la competencia desleal.
- Tomando verdadera conciencia de la realidad.
- Si tienen voluntad de hacerlo.

15. ¿De qué forma puede saber si el empleado es eficiente y eficaz o si no lo es?

Prof. Serafín:

- Cuando no es necesario estarlo orientando continuamente.
- Cuando tiene iniciativa
- Cuando proyecta y planifica
- Al consultar, si tiene dudas
- Al tomar decisiones acertadas
- Al opinar o sugerir con fundamento.

16. ¿Considera necesario la creación de la Unidad de RRHH?

Prof. Serafín: Sí.

17. ¿Cuentan con manuales de análisis y descripción de puestos por escrito?

Prof. Serafín: Por escrito no, pero sí de manera empírica u ocasional.

18. Para usted ¿Es necesario la implantación de los manuales de bienvenida y manuales de análisis y descripción de puestos?

Prof. Serafín: Sí, porque se obtiene mayor y mejor resultado

19. Actualmente, ¿Cuentan con políticas y normas que rigen el desempeño de los empleados?

Prof. Serafín:

Sí,

- El Manual de Convivencia, aprobado por el MINEDUCYT
- El Manual o Reglamento de Trabajo, aprobado por el Ministerio de Trabajo.
- Algunas sugerencias o decisiones internas del Centro Escolar.

20. ¿Considera necesaria la existencia de políticas dentro del Colegio y considera que la implantación de estas (políticas) ¿Qué beneficios cree que traerá a la institución estas políticas?

Prof. Serafín:

Sí, son necesarias implementarlas dentro de la institución; los beneficios que genera son:

- Que no se considere, como un verdadero centro de comercio.
- No evadir exigencias académicas, protegidas por el MINEDUCYT.
- No evadir exigencias disciplinarias, protegidas por el MINEDUCYT.
- En alguna medida protegen de prepotencia, por parte de algunos representantes de estudiantes.
- Permiten reflejar argumentos legales, de algunas decisiones internas del Centro Escolar.

21. Para usted ¿Existen muchos empleados competitivos dentro de la institución?

Prof. Serafín: Sí, se refleja en el interés de mantener el Status Educativo y disciplinario.

22. ¿Actualmente poseen algún método para la evaluación del personal en la institución?

Prof. Serafín: Sí, tal y como se refleja en la respuesta de la pregunta número 15:

- Cuando no es necesario estarlo orientando continuamente.

- Cuando tiene iniciativa
- Cuando proyecta y planifica
- Al consultar, si tiene dudas
- Al tomar decisiones acertadas
- Al opinar o sugerir con fundamento.

23. ¿El colegio cuenta con programa de seguridad y salud ocupacional para evitar riegos y accidentes laborales?

Prof. Serafín: Sí, uno aprobado por la Unidad de Salud de Olocuilta y otras prevenciones elaboradas por el colegio y aprobadas por el Cuerpo de Bomberos de El Salvador.

24. ¿En qué les ha afectado la crisis y situación generado por la pandemia COVID-19?

Prof. Serafín:

- Económicamente.
- Afectación emocional y psicológica de padres y estudiantes.
- Complicaciones por temor al contagio.
- Complicación a la adaptación de nuevas formas de trabajo.

25. ¿Qué medidas de bioseguridad ante el COVID-19 se han establecido para la protección del personal administrativo, docente, trabajadores y población estudiantil?

Prof. Serafín:

- Uso obligatorio de mascarilla.
- Fumigación en el establecimiento con amonio cuaternario de quinta generación de cualquier objeto o insumo que ingrese a la institución.
- Limpieza de la plantilla de los zapatos con amonio cuaternario de quinta generación de toda la comunidad educativa: estudiantes, maestros, personal administrativo y de servicio.
- Aplicación de alcohol gel en las manos de toda la comunidad escolar.
- Tomar la temperatura de las personas que ingresen a la institución.
- Los maestros deben publicar los signos y síntomas del COVID 19 en la instalación educativa con ilustraciones que hagan referencia a la fiebre, tos y dificultad para respirar.
- Los maestros deben promover y demostrar la importancia del lavado de manos y los hábitos de higiene.

26. ¿Qué medidas administrativas y de atención piensan tomar ante la problemática que están pasando producto de la pandemia COVID19?

Prof. Serafín:

- Buscar financiamiento con la banca.
- Ofertar lo mejor posible en nuestro plan educativo.
- Considerar lo mejor posible a padres y estudiantes.

27. ¿Qué medidas adoptadas por el GOES, específicamente por el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología? ¿Está autorizado el colegio para iniciar actividades semipresenciales y presenciales?

Prof. Serafín: Se han tomado en cuenta todas las medidas lanzadas por el GOES las cuales se encuentran detalladas en el plan denominado “La Alegría de Regresar a la Escuela” y claro después que nuestro plan de bioseguridad fue analizado por el MINED; se recibió el certificado de retorno a clases presenciales.

Muchas gracias por concedernos esta entrevista.

Lugar y fecha: Olocuilta, 23 de abril 2021.

ANEXO No. 4
MANUAL DE BIENVENIDA

Manual de Bienvenida Colegio Rómulo Gallegos.



Introducción.

El manual de bienvenida ha sido elaborado con el objetivo principal de facilitar la adaptación de nuevos docentes o empleados que se incorporan al Colegio Rómulo Gallegos con el fin de que se sientan parte del colegio y además que conozcan los aspectos importantes tales como: historia, misión, visión, valores, miembros que lo integran desde las diferentes jerarquías que existen en la estructura del colegio entre otros puntos importantes.

Asimismo, conocer los derechos y obligaciones de los cuales debe de cumplir todo docente y empleado que pertenezca al colegio; de los cuales debe de tener el conocimiento, para el buen desempeño de las funciones a realizar por el cual fue contratado.

Esta es una herramienta que ayudara al empleado de nuevo ingreso a conocer la filosofía del Colegio Rómulo Gallegos, donde encontraran toda la información, como es el colegio en todos los aspectos con el propósito de que el docente o empleado tenga una mejor y más rápida integración, adaptación y conocimiento sobre el ambiente físico y social del colegio.

Objetivo General

Proporcionar al nuevo integrante información importante que necesita conocer del Colegio Rómulo Gallegos, con el objetivo de hacer más fácil y rápida la adaptación al nuevo ambiente laboral obteniendo de forma clara y oportuna la información del colegio relacionada con los temas de sus funciones, obligaciones y derechos como empleado.

Objetivos Específicos

1. proporcionar al nuevo empleado una herramienta que sirva de guía desde el primer día de inicio de contratación e incorporación al colegio.
2. Orientar al nuevo personal como está integrado la jerarquía organizacional del colegio, para obtener el conocimiento de los aspectos relacionados al colegio.
3. Preparar a los nuevos empleados una adaptación rápida al clima y filosofía laboral del Colegio Rómulo Gallegos.

Aspecto General

El manual de Bienvenida le proporcionará la información necesaria y oportuna que demanda los nuevos empleados sobre el Colegio Rómulo Gallegos para poder desarrollar de forma eficiente las funciones del nuevo puesto laboral a desempeñar, por medio de esta herramienta conocerán temas referente al ambiente laboral, los derechos y obligaciones que son atribuciones que se deben de cumplir, también conocer el ambiente social y filosofía del colegio para el cumplimiento en común del todo el persona.

Forma de Uso del Manual de Bienvenida

Para el Colegio Rómulo Gallegos, ubicado en el Municipio de Olocuilta del Departamento de La Paz, el manual de bienvenida es de uso exclusivo del personal que labora en este colegio y servirá de guía para ayudar a la adaptación fácil y rápida de los nuevos talentos humanos que se incorporan al Colegio.

Colegio Rómulo Gallegos.

Razón Social	Colegio Rómulo Gallegos.
Nombre Comercial	Colegio Rómulo Gallegos.
Dirección	Barrio y Avenida San José, Olocuilta, Depto. La Paz.
Actividad Económica	Educación Privada.
Fecha de Fundación	1982
Cobertura de Mercado	Municipio de Olocuilta y alrededores.
Teléfono	2330-6600
Facebook	Colegio Rómulo Gallegos.
Correo Electrónico	romulogallegos.sv@gmail.com

Nuestra Historia

El Colegio Rómulo Gallegos inicia sus actividades formalmente en el año de 1982, convirtiéndose así en la primera institución educativa privada en el municipio de Olocuilta. Su fundador es el Profesor Serafín Domínguez Cardoza, su labor magisterial inicia cuando Ingresa al Magisterio Nacional en 1969, labora en la Campiña Salvadoreña durante doce años; en dos cantones de San Juan Nonualco, departamento de La Paz. Por situaciones del conflicto armado, en 1980; fue trasladado a la Escuela Urbana Mixta Unificada “Alberto Masferrer” de su natal Olocuilta. Sus labores docentes oficiales, las concluye el 31 de diciembre de 2,001. Recibe acuerdo de jubilado; el 11 de enero de 2,002.

La fundación del colegio Rómulo Gallegos, se fundamenta en cuatro razones especiales:

- La reforma educativa de 1973, cuando se implanta la llamada “Promoción Automática Dirigida”; que inició con la educación televisiva o televisada.
- Impartir clases de nivelación a estudiantes de la comunidad Olocuiltense, en horarios especiales y vacacionales. Las clases de nivelación impartidas eran lectoescritura, letras tipo palmer y aritmética elemental.
- Implementar el método personal de lectoescritura, anular hasta donde sea posible y combatir hasta donde se permita, el engaño de la “promoción masiva”:
- Siendo Olocuilta una ciudad; era necesario fundar la educación privada pura.

Hechos y fechas importantes para la institución.

- Autorización ejecutiva y el inicio de primer grado el 15 de marzo de 1,982.
- Primera promoción de noveno grado en 1,991.
- Fundación de educación parvularia en 1,996.
- Autorización ejecutiva y legislación oficial de educación parvularia el 6 de enero de 2,003
- Implementación e instalación del aula de informática en 2,011.

Acuerdos Importantes del Colegio.

Nombre de la Empresa	Colegio Rómulo Gallegos
Acuerdo Ejecutivo	15-0030
Código del Colegio	20857
Categoría del Colegio	B

Filosofía Empresarial Actual

d) Misión.

Exigir al máximo el rendimiento integral del alumnado, aprovechando los recursos de nuestra comunidad educativa sin sobrepasar exigencias económicas, manteniéndonos en vanguardia en todos los aspectos educativos.

e) Visión.

Preparar alumnos críticos, analíticos y de sentido lógico con una formación integral y que sus conocimientos sean aplicados a una realidad concreta con actitudes y valores.

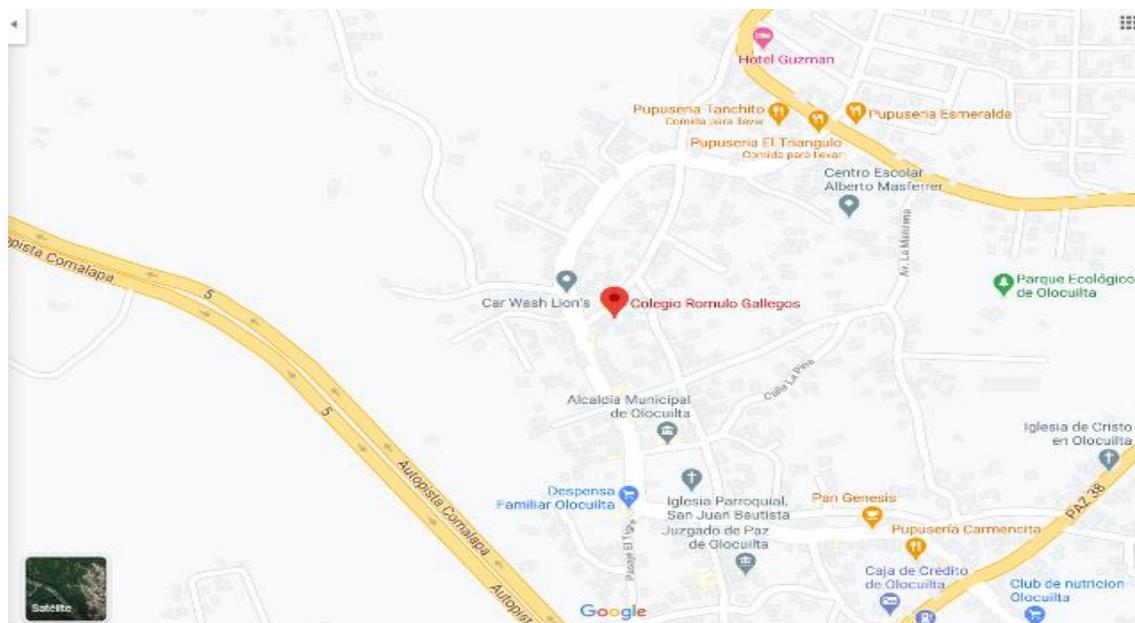
f) Valores.

- **Respeto:** cultivar el respeto como base fundamental para una sana convivencia reconocemos, aceptamos y valoramos las cualidades de todos (docentes, alumnos y trabajadores) estamos a favor de crear y mantener una relación de reconocimiento de los derechos individuales y de la sociedad
- **Compromiso:** poseemos la capacidad social para tomar conciencia de la importancia en cumplir nuestro trabajo al comprometernos con poner al máximo nuestras capacidades para brindar un servicio de educación de alta calidad.
- **Responsabilidad:** la comprendemos como la capacidad imprescindible de compromiso con uno mismo y con los demás, que fortalece la autonomía personal, para poder afrontar las distintas situaciones que se plantean en la vida.

- **Confianza:** seguridad en nosotros mismos en desarrollar nuestras funciones y tareas generando un círculo virtuoso en el colegio traduciéndose en beneficios para la productividad y ambiente laboral.
- **Solidaridad:** optamos por una sociedad más justa, menos discriminatorias y más tolerante, creando un sentimiento que comprenda uno al otro esto implica una actitud de compromiso con necesidades y obligaciones.
- **Dedicación:** actitud de ser firmes en alcanzar el objetivo común planteado como institución de la educación.
- **Cooperación:** ser capaz de respetar, aceptar, tolerar y comprender las ideas y el trabajo de grupo, anteponiéndolos a los individuales. Cooperar es trabajar con otros para un mismo fin.
- **Espíritu Crítico:** formar y reafirmar individualidad para conseguir la madurez y autonomía suficientes que capaciten a nuestros alumnos y alumnas a discernir hechos, ideas y valores, asumiendo posturas personales razonables y coherentes.

Ubicación Geográfica

Barrio y Ave. San José, Olocuilta, Depto. La Paz.

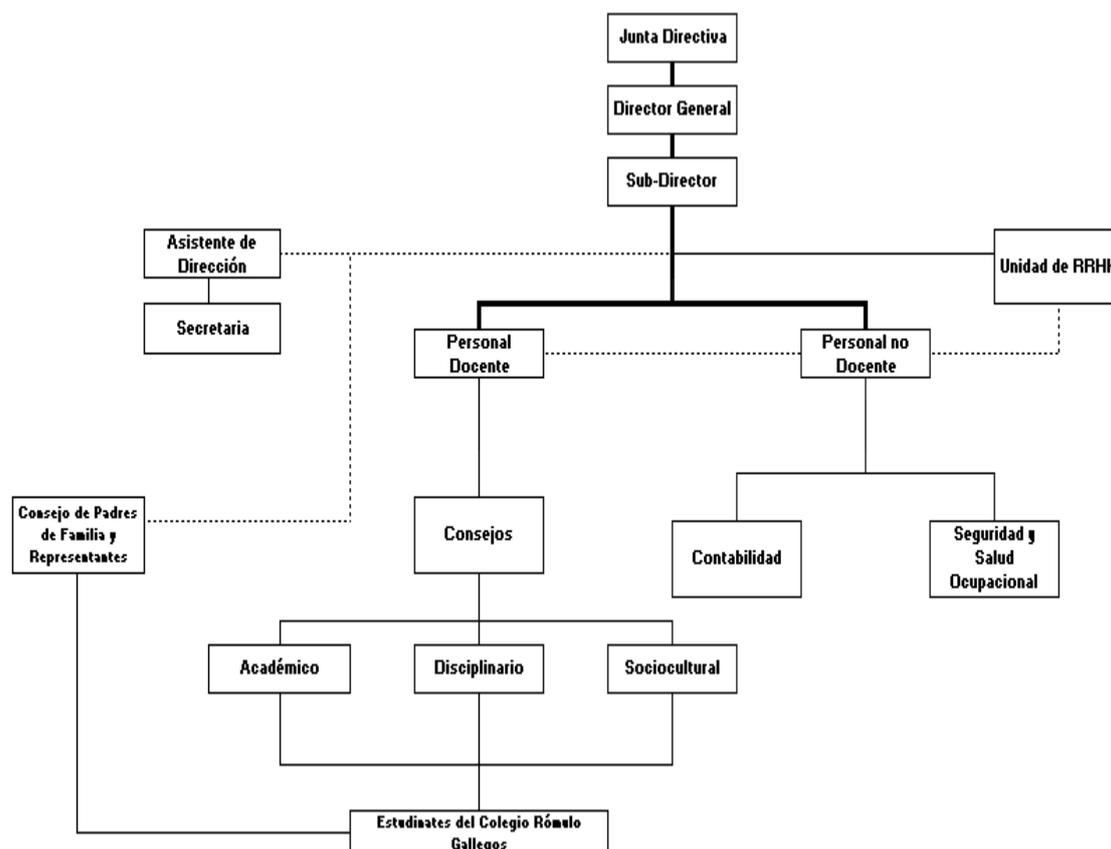


Clasificación del Colegio Rómulo Gallegos.

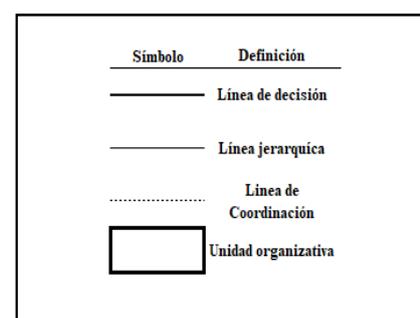
No	CLASIFICACIÓN	RUBRO	DESCRIPCIÓN
1	ACTIVIDAD	SERVICIOS	Educación Privada
2	TAMAÑO	MICRO	16
3	ORIGEN DE CAPITAL	PRIVADA	Sin fines de lucro
4	FORMA JURIDICA	SOCIEDAD DE PERSONAS	Liderada en todos los sentidos por el director del colegio.

Estructura Organizativa Actual

Organigrama del Colegio Rómulo Gallegos



Fuente: Elaboración por grupo investigador:
 Álvarez Reyes, Eduardo Manuel.
 Barrientos Palacios, Christian Eduardo.
 Ventura Amaya, Fernando Alberto.
 Fecha de Elaboración: Agosto 2021.



Principales servicios que ofrecen.

a) Educación Parvularia.

La educación parvularia está dividida en tres categorías: prekínder, kínder y preparatoria. Este servicio está dirigido hacia los niños de edades de cuatro, cinco y seis años. Actualmente se cuenta con un total de 51 alumnos de parvularia, el Colegio Rómulo Gallegos ofrece, instalaciones adecuadas con ambiente ecológico, clases de inglés y las calificaciones mínimas de promoción de todas las asignaturas es de seis.

b) Educación Básica.

La educación básica está dividida en tres categorías que son: Primero, Segundo y Tercer ciclo. Este servicio está dirigido a niños desde los siete hasta los quince años. Actualmente se cuenta con un total de 153 alumnos en educación básica, donde cuentan con instalaciones adecuadas, clases de inglés, clases de informática desde el cuarto grado, canchas privadas y sus calificaciones mínimas de promoción de todas las asignaturas es de seis.

Información Económica de Matrícula y Colegiatura.

GRADOS	MATRÍCULA		MATRÍCULA AL AÑO	COLEGIATURAS	
	Año	2020		2021	2020
PARVULARIA	\$ 36.00	\$ 36.00	1	\$ 32.00	\$ 32.00
PRIMER CICLO	\$ 36.00	\$ 36.00	1	\$ 42.00	\$ 42.00
SEGUNDO CICLO	\$36.00	\$ 36.00	1	\$ 42.00	\$ 42.00
TERCER CICLO	\$ 36.00	\$ 36.00	1	\$ 42.00	\$ 42.00
NÚMERO DE CUOTAS	1	1	1	12	12

Uniforme Colegio Rómulo Gallegos



ALUMNO



ALUMNA

HORARIOS

Educación Parvularia

Días	Horas
Lunes a viernes	8:00 am – 11:00 am

Educación Básica

Turno Matutino

Días	Horas
Lunes a viernes	8:15 am – 11:15 am

Educación Básica

Turno Vespertino

Días	Horas
Lunes a viernes	1:15 pm – 05:45 pm

ANEXO No. 5

FORMULARIO PARA

REQUERIMIENTO DE PERSONAL



COLEGIO "RÓMULO GALLEGOS"
UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS
REQUERIMIENTO DE PERSONAL

FORMULARIO
F-01

1. Generalidades

Puesto a cubrir: _____

Fecha para la cual se requiere: _____

Causa de la vacante: _____ Sueldo actual: _____

2. Requisitos deseables para el cargo:

Sexo: _____ Edad mínima: _____ Edad máxima: _____

Nivel Educativo: _____

Experiencia laboral relacionada con el cargo: _____

Cualidades personales: _____

3. Solicitado por:

Nombre: _____

Fecha: _____ Firma: _____

Para uso del área de personal:

Encargado de Recursos Humanos: _____ Fecha: _____

Firma: _____ Sello: _____

ANEXO No. 6
SOLICITUD DE EMPLEO



COLEGIO "RÓMULO GALLEGOS"
UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS
SOLICITUD DE EMPLEO

FORMULARIO
F-02

1- Datos de identificación:

Nombre: _____ Estado Civil: _____ Edad: _____
Dirección: _____ Teléfono: _____ E-mail: _____
Profesión: _____ Fecha de Nacimiento: _____

2- Experiencia Laboral:

Nombre de la Institución: _____ Departamento: _____ Cargo: _____
Funciones: _____ Sueldo: _____ Motivo
de Retiro: _____

3- Estudios Realizados:

Nivel: _____ Institución: _____ Año: _____ Grado Alcanzado: _____

Bachiller:

Universitario:

Técnico:

Doctorado:

Otros:

4- Referencias Laborales:

Nombre: _____ Empresa: _____ Dirección: _____ Teléfono: _____

1.

5- Referencias Familiares:

Nombre: _____ Parentesco: _____ Dirección: _____ Teléfono: _____

F. SOLICITANTE.

F. ENCARGADO RRHH

F. DIRECTOR

FECHA: _____

ANEXO No. 7
ENTREVISTA PRELIMINAR



COLEGIO "RÓMULO GALLEGOS"
UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS
ENTREVISTA PRELIMINAR

FORMULARIO
F-03

Fecha:

Puesto al que aplica:

1. Datos del entrevistado:

Nombre del candidato:

Nivel académico:

Estado civil:

2. Datos laborales:

a. **¿Trabaja Actualmente?**

Sí

Nombre de la empresa donde labora actualmente: _____

Salario devengado: _____

¿Porque desea cambiar de empleo?: _____

Puesto que desempeña: _____

Funciones Que Desempeña: _____

No

Nombre de la empresa de último empleo: _____

Salario devengado: _____

Motivo de retiro: _____

Puesto que desempeñó: _____

Funciones que desempeñó: _____

a. **¿Porque desea emplearse en el Colegio Rómulo Gallegos?**

b. ¿Como se enteró de la vacante?

c. Si aplica, ¿Qué sueldo aspira ganar?

CALIFICACIONES DE LAS CARACTERÍSTICAS DEL SOLICITANTE

Características	Calificación			
	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular
Presentación				
Criterio o madurez				
Conocimiento y experiencia				
Habilidad y conocimientos requeridos				

Observaciones				
Recomendaciones				

Nombre del entrevistador: _____ Fecha: _____
Firma: _____ Sello: _____

ANEXO No. 8
GUIA DE REFERENCIAS
LABORALES



COLEGIO "RÓMULO GALLEGOS"
UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS
GUÍA DE REFERENCIAS
LABORALES

FORMULARIO

F-04

Nombre del candidato: _____

Puesto que solicita: _____

1- Datos de la empresa:

Nombre de la empresa: _____

Nombre del entrevistado: _____

Cargo del entrevistado: _____

Dirección: _____

Teléfono: _____

2- Referencia de candidatos:

Cargo que ha desempeñado: _____

Tiempo trabajado: _____

Salario inicial: _____

Salario final: _____

Motivos del retiro: _____

3- Datos laborales y personales						
Criterios de evaluación:	E	MB	B	R	D	Comentarios:
Desempeño						
Cumplimiento sobre su trabajo						
Cumplimiento de metas						
Calidad de su trabajo						
Discreción						
Cumplimiento a las normas de trabajo						
1- Características personales						
Habilidades para relacionarse						
Relación con su jefe inmediato						
Manejo de conflictos						
Condición y salud física						
2- Comentarios						
¿Qué aspectos necesita mejorar?						
¿Volvería a contratarle?						
Sí _____						

No _____

¿Por qué? _____

3- Comentarios adicionales del entrevistado

Nombre del entrevistador: _____ Fecha: _____

Firma: _____

Sello:

ANEXO No. 9
ENTREVISTA FINAL



COLEGIO "RÓMULO GALLEGOS"
UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS
GUÍA DE ENTREVISTA FINAL

FORMULARIO

F-05

Nombre del candidato:

Puesto al que aplica:

Fecha:

a. Experiencia Laboral

1. ¿Posee experiencia en trabajos anteriores?

Sí No

Ante una respuesta negativa, pasar a la pregunta No. 2, caso contrario a la pregunta 3.

2. Si no tiene experiencia, ¿Cuáles son las causas por las que no ha trabajado?

3. ¿Podría mencionar las actividades que realizaba en la última empresa donde usted ha labrado?

4. ¿Ha trabajado en alguna institución que preste los mismos servicios que el Colegio Rómulo Gallegos?

Sí No

5. ¿Cuántos años lleva desempeñando su profesión u oficio actual?

6. De las tareas que ha ejecutado, ¿Por cuáles ha sentido mayor inclinación o preferencia? y ¿Por qué?

Evaluación**Puntuación**

No ha trabajado anteriormente por motivos justificados

25

Tiene experiencia de trabajos en oficinas diferentes	50
Tiene suficiente experiencia para el puesto vacante	75
Tiene más de 2 años de experiencia, y le gusta lo que hace	100
<p>b. Formación académica</p> <p>1. ¿Qué nivel de estudios ha finalizado y cuál es su título?</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>2. ¿Qué clase de cursos adicionales ha tenido la oportunidad de recibir?</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	
Evaluación	Puntuación
No posee la preparación educativa necesaria para el puesto	25
No tiene la preparación educativa, pero si la experiencia	50
Preparación educativa de acorde a los requerimientos	75
Nivel educativo satisfactorio y suficiente	100
<p>c. Adaptación Social</p> <p>1. ¿Prefiere trabajar solo o en equipo? ¿Por qué razón?</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>2. ¿Ha pertenecido alguna vez a una asociación, directiva o grupo organizado?</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>3. ¿Considera que se integra fácilmente a un equipo de trabajo?</p>	
Evaluación	Puntuación
Frecuentemente tiene problemas al trabajar en equipo	25
Demuestra interés por la relación interpersonal	50
Persona extrovertida, hace amistad con facilidad	75
Facilidad de adaptarse a las demás personas o equipos	100

d. Carácter

1. ¿Cuáles son sus cualidades más sobresalientes?

2. ¿Cómo se considera para acatar y recibir órdenes por parte de sus jefes?

3. ¿Cómo actúa ante la toma de una decisión propia?

Evaluación	Puntuación	
Actitud petulante, irritable y agresiva	25	
Persona moderadamente tranquila y con algunas buenas cualidades	50	
Individuo tranquilo, dueña(o) de sí misma(o) y maneja adecuadamente las situaciones	75	
Excelente dominio de sí mismo y apropiada relación con los demás	100	
<p>TOTAL DE PUNTOS: _____</p>		

Nombre del entrevistador: _____ Fecha: _____

Firma: _____

Sello:

ANEXO No. 10
ANUNCIO OFERTA DE EMPLEO



FORMULARIO

F-05

ANUNCIO

PLAZA VACANTE:

DOCENTE DE EDUCACIÓN BÁSICA

ESPECIALIDAD:

REQUISITOS:

- **ESCALAFÓN**
- **EXPERIENCIA DE DOS AÑOS**
- **EDAD 25 A 40 AÑOS**
- **RESPONSABLE**

INTERESADOS/AS:

TRAER CURRÍCULUM VITAE AL
COLEGIO RÓMULO GALLEGOS, EN
HORARIOS DE 8:00 A.M. A 12:00
P.M. PARA GESTIÓN DE ENTREVISTA.

DIRECCIÓN: BARRIO Y AVE. SAN



ANEXO No. 11
MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y
FUNCIONES



**MANUAL
DE
ORGANIZACIÓN
Y
FUNCIONES
2021**

A. Presentación

El Colegio Rómulo Gallegos es una institución de educación privada, con 39 años formando estudiantes con una buena educación a nivel personal y social alcanzando un alto prestigio en el ambiente de la educación.

La filosofía del colegio se orienta a ser una institución a la vanguardia de la educación, tecnología, valores, y sobre todo al desarrollo de estudiantes altamente aptos y con valor agregado para la sociedad.

En ese sentido, para alcanzar los fines y objetivos, es necesario diseñar una estructura organizacional y funcional que con precisión y claridad exponga las responsabilidades, obligaciones, niveles de autoridad y coordinación que se deben guardar todos los que integren el Colegio Rómulo Gallegos, con la finalidad que su colaboración, esfuerzo y compromiso en el trabajo ayuden a lograr esos objetivos y metas.

El resultado de esta labor es el presente documento denominado Manual de Organización y Funciones (MOF), instrumento técnico normativo de gestión que permita que los esfuerzos realizados sean eficientes.

El MOF es fruto de un estudio y evaluación de la misión y visión que el Colegio Rómulo Gallegos posee teniendo en cuenta los requerimientos y necesidades que demanda la sociedad cada vez más cambiante y exigente.

De esta manera, se ha establecido funciones y responsabilidades que, complementadas con el Manual Descripción de Puestos, beneficiaran no solo a los que ya conforman parte del Colegio sino también para futuras incorporaciones que se integraran con el tiempo y harán un esfuerzo eficiente, con calidad y competitividad para el desarrollo de la gestión del talento humano del Colegio Rómulo Gallegos.

B. Aspectos Generales

Finalidad

El presente Manual de Organización y Funciones (MOF) del Colegio Rómulo Gallegos, es un documento normativo que tiene por finalidad:

- a) Dar a conocer la estructura de las diferentes áreas que componen el colegio determinando las funciones generales y específicas de su estructura interna, los niveles de responsabilidad y autoridad, delegados a cada una de las áreas y las relaciones internas y externas de las mismas.
- b) Detallar la información acerca de las funciones y responsabilidades a todo el personal que elabora en las diferentes áreas del Colegio.
- c) Definir claramente su organización y funciones.

Alcance

El presente Manual cubre la organización estructural funcional del Colegio Rómulo Gallegos, siendo de aplicación a todo el personal que labora en las distintas áreas del colegio desde la Dirección y los distintos niveles jerárquicos.

Aprobación

El Manual de Organización y Funciones será aprobado por el director del Colegio Rómulo Gallegos el Señor Profesor Serafín Domínguez Cardoza.

Nuestra Historia

El Colegio Rómulo Gallegos inicia sus actividades formalmente en el año de 1982, convirtiéndose así en la primera institución educativa privada en el municipio de Olocuilta. Su fundador es el Profesor Serafín Domínguez Cardoza, su labor magisterial inicia cuando Ingres a al Magisterio Nacional en 1969, labora en la Campaña Salvadoreña durante doce años; en dos cantones de San Juan Nonualco, departamento de La Paz. Por situaciones del conflicto armado, en 1980; fue trasladado a la Escuela Urbana Mixta Unificada “Alberto Masferrer” de su natal Olocuilta. Sus labores docentes oficiales, las concluye el 31 de diciembre de 2,001. Recibe acuerdo de jubilado; el 11 de enero de 2,002.

La fundación del colegio Rómulo Gallegos, se fundamenta en cuatro razones especiales:

- La reforma educativa de 1973, cuando se implanta la llamada “Promoción Automática Dirigida”; que inició con la educación televisiva o televisada.
- Impartir clases de nivelación a estudiantes de la comunidad Olocuiltense, en horarios especiales y vacacionales. Las clases de nivelación impartidas eran lectoescritura, letras tipo palmer y aritmética elemental.
- Implementar el método personal de lectoescritura, anular hasta donde sea posible y combatir hasta donde se permita, el engaño de la “promoción masiva”
- Siendo Olocuilta una ciudad; era necesario fundar la educación privada pura.

C. Filosofía Empresarial Actual.

a) Misión

Exigir al máximo el rendimiento integral del alumnado, aprovechando los recursos de nuestra comunidad educativa sin sobrepasar exigencias económicas, manteniéndonos en vanguardia en todos los aspectos educativos.

b) Visión

Preparar alumnos críticos, analíticos y de sentido lógico con una formación integral y que sus conocimientos sean aplicados a una realidad concreta con actitudes y valores.

c) Valores

- **Respeto:** cultivar el respeto como base fundamental para una sana convivencia reconocemos, aceptamos y valoramos las cualidades de todos (docentes, alumnos y trabajadores) estamos a favor de crear y mantener una relación de reconocimiento de los derechos individuales y de la sociedad
- **Compromiso:** poseemos la capacidad social para tomar conciencia de la importancia en cumplir nuestro trabajo al comprometernos con poner al máximo nuestras capacidades para brindar un servicio de educación de alta calidad.
- **Responsabilidad:** la comprendemos como la capacidad imprescindible de compromiso con uno mismo y con los demás, que fortalece la autonomía personal, para poder afrontar las distintas situaciones que se plantean en la vida.

- **Confianza:** seguridad en nosotros mismos en desarrollar nuestras funciones y tareas generando un círculo virtuoso en el colegio traduciéndose en beneficios para la productividad y ambiente laboral.
- **Solidaridad:** optamos por una sociedad más justa, menos discriminatorias y más tolerante, creando un sentimiento que comprenda uno al otro esto implica una actitud de compromiso con necesidades y obligaciones.
- **Dedicación:** actitud de ser firmes en alcanzar el objetivo común planteado como institución de la educación.
- **Cooperación:** ser capaz de respetar, aceptar, tolerar y comprender las ideas y el trabajo de grupo, anteponiéndolos a los individuales. Cooperar es trabajar con otros para un mismo fin.
- **Espíritu Crítico:** formar y reafirmar individualidad para conseguir la madurez y autonomía suficientes que capaciten a nuestro alumnos y alumnas a discernir hechos, ideas y valores, asumiendo posturas personales razonables y coherentes.

POLÍTICA DE CALIDAD DEL COLEGIO RÓMULO GALLEGOS

EL Colegio Rómulo Gallegos, propone una educación integral y liberadora, para el desarrollo integral de niños y adolescentes en los niveles de Parvularia y Primaria fundamentada en preparar alumnos críticos, analíticos y de sentido lógico con una formación integral y que sus conocimientos sean aplicados a una realidad concreta con actitudes y valores, para hacer de los niños y adolescentes, agentes de cambio en la familia y la sociedad.

D. Acuerdos Importantes

Nombre de la Empresa	Colegio Rómulo Gallegos
Acuerdo Ejecutivo	15-0686
Código del Colegio	20857
Categoría del Colegio	B

De conformidad al artículo 57 de la Constitución de la República, “los centros de enseñanza privados estarán sujetos a reglamentación e inspección del Estado”, y de acuerdo con el Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo en su artículo 38, numerales 8 y 27, compete al Ministerio de Educación (MINED) controlar y supervisar los centros privados de educación, así como regular y supervisa su creación, funcionamiento y nominación.

Mediante Acuerdo Ejecutivo N° 15-0686, de fecha 17 de mayo de 2007, publicado en el Diario Oficial N° 156, Tomo N° 376, del 27 de agosto de 2007, se aprobó el Normativo para la categorización y Licenciamiento durante los tres años de su implementación.

Por Acuerdo Ejecutivo N° 15-0692 de fecha 7 de mayo de 2008, publicado en el Diario Oficial N° 113, Tomo N° 379, del 18 de junio de 2008, se aprobó agregar al numeral 5 del referido Normativo el inciso siguiente:

“Los centros educativos privados que presenten denuncias reiteradas de sus usuarios y que éstas hayan sido comprobadas por el Ministerio de Educación, así como incumplimiento a las normas y procedimientos de registro académico que en virtud de las obligaciones que le confiere la Ley General de Educación y los instructivos derivados de ésta emitidos por el Ministerio, vulnerando los derechos de sus educandos, serán afectados en su categorización, independientemente de la puntuación que el Sistema de calificación le asigne”.

Requisitos básicos, que son explícitamente enunciados en las leyes vigentes, y son los que proporcionan la base para la legalización inicial de un centro educativo privado, siendo estos:

- Que el director cumpla los requisitos para desempeñarse como tal (estar inscrito en el Registro Escalonario y tener acuerdo ejecutivo emitido por el MINED para desempeñar el cargo) de acuerdo con lo estipulado en los archivos 12 y 44 de la Ley de la Carrera Docente.
- Que el centro educativo haya legalizado debidamente su creación, servicios educativos que ofrece, nominación y domicilio donde opera según establecimiento en el artículo 79 de la Ley General de Educación.

Requisitos específicos, los cuales están contenidos en el marco legal en las Normativas del MINED o bien incluye criterios elementales orientados a brindar un buen servicio educativo a la comunidad:

- Infraestructura y recursos físicos del colegio.
- Servicios docentes.
- Planificación y organización institucional.
- Aspectos académicos curriculares.
- Procedimiento para establecer los cobros de matrícula y colegiatura.
- Programas de desarrollo educativo.
- Procedimiento de evaluación de los aprendizajes.
- Rendimiento en pruebas nacionales (Paesita y PAES).

Existen otras fuentes que alimentan el Sistema de Información de los Colegios Privados, y que inciden en la categoría asignada, como: censo matrícula Sistema de atención al público y Sistema de supervisión y Monitoreo de Colegios.

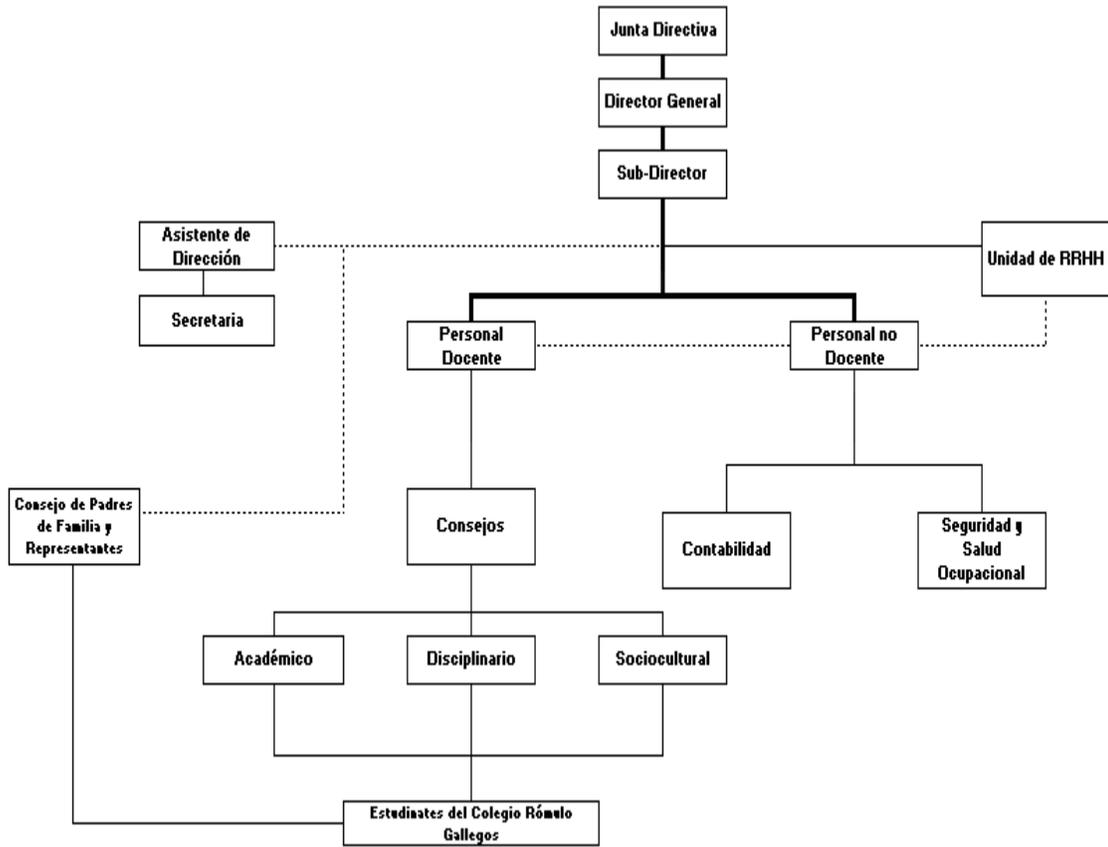
DEPARTAMENTO DE LA PAZ

No.	Código	Centro Educativo	Municipio	No.	Código	Centro Educativo	Municipio
107	20854	LICEO ESPAÑOL	CUYULTITAN	114	20861	COLEGIO MONSEÑOR PEDRO ARNOLDO APARICIO Y QUINTANILLA	SAN LUIS TALPA
108	20412	CENTRO EDUCATIVO EL PARAISO DE LOS NIÑOS	OLOCULTA	115	21281	LICEO CRISTIANO "REVERENDO JUAN BUENO" DEL CANTON EL ACHIOTAL	SAN PEDRO MASAHUAT
109	20859	COLEGIO REYNA SOFIA DE ESPAÑA	OLOCULTA	116	20865	LICEO CRISTIANO REVERENDO JUAN BUENO	SANTIAGO NONUALCO
110	20857	COLEGIO ROMULO GALLEGOS	OLOCULTA	117	21027	CENTRO PEDAGOGICO "M CASITA HELEN WHITE"	ZACATECOLUCA
111	20856	COLEGIO SAN JOSE	OLOCULTA	118	20871	CENTRO PSICOPEdagogico LA PAZ	ZACATECOLUCA
112	20860	COLEGIO SAN JUAN BAUTISTA	OLOCULTA	119	20868	COLEGIO EXTERNADO JOHN F. KENEDY	ZACATECOLUCA
113	21190	CENTRO PEDAGOGICO "PROFESORA AGRIPINA REYES DE VILLACORTA"	SAN JUAN NONUALCO	120	21429	COLEGIO MARIA FAUSTINA KOWALSKA	ZACATECOLUCA
				121	20873	LICEO CRISTIANO REVERENDO JUAN BUENO DE ZACATECOLUCA	ZACATECOLUCA

Clasificación del Colegio Rómulo Gallegos.

No	CLASIFICACIÓN	RUBRO	DESCRIPCIÓN
1	ACTIVIDAD	SERVICIOS	Educación Privada
2	TAMAÑO	MICRO	16
3	ORIGEN DE CAPITAL	PRIVADA	Sin fines de lucro
4	FORMA JURIDICA	SOCIEDAD DE PERSONAS	Liderada en todos los sentidos por el director del colegio.

E. Estructura Orgánica



Fuente: Elaboración por grupo investigador:
 Álvarez Reyes, Eduardo Manuel.
 Barrientos Palacios, Christian Eduardo.
 Ventura Amaya, Fernando Alberto.
 Fecha de Elaboración: Agosto 2021.

Simbolo	Definición
—	Línea de decisión
—	Línea jerárquica
.....	Línea de Coordinación
□	Unidad organizativa

F. Funciones generales del Colegio Rómulo Gallegos.

Preparar alumnos críticos, analíticos y de sentido lógico con una formación integral y que sus conocimientos sean aplicados a una realidad concreta con actitudes y valores.

Las principales actividades desempeñadas por el director son las siguientes:

- a) Planifica, coordina, dirige y controla las actividades académicas y administrativa del centro educativo.
- b) Controla, evalúa y aprueba programas de actividades especiales, complementarias, recreativas, deportivas y culturales.
- c) Evalúa el desempeño del personal docente.
- d) Organiza y aprueba el cronograma de actividades del año escolar.
- e) Elabora y ejecuta el anteproyecto y proyecto de presupuesto del colegio.
- f) Dirige el Consejo de Profesores y demás actos.
- g) Gestiona ante el Ministerio de Educación, la documentación relacionada con el área.
- h) Organiza y participa en talleres de actualización académica.
- i) Autoriza las diversas erogaciones y demás gastos generales.
- j) Supervisa y lleva el control de los registros relativos a actas, matrículas, asistencia, entre otros.
- k) Promueve acciones conducentes al mejoramiento del proceso de enseñanza-aprendizaje, basados en los resultados obtenidos de la evaluación estudiantil.
- l) Supervisa la ejecución de los planes y programas que garanticen la atención integral de los alumnos.
- m) Rinde cuenta periódicamente al supervisor sectorial del Ministerio de Educación y recibe información sobre actividades y normativas emanados por este organismo.
- n) Participa en los Consejos de la Directiva de la Sociedad de Padres y/o Representantes.
- o) Supervisa y distribuye las actividades del personal a su cargo.

El subdirector del colegio se encarga de colaborar en la dirección, coordina y supervisa las actividades curriculares y administrativas que se realizan dentro del colegio. Sustituye al director en ausencia de éste o por algún impedimento.

Las principales actividades desempeñadas por el subdirector son las siguientes:

- a) Colabora en el planeamiento, dirección, coordinación y supervisión de las actividades curriculares y administrativas de la institución.
- b) Presta colaboración a la dirección del centro educativo en labores de asesoramiento y orientación al personal en aspectos curriculares y administrativos, procurando la incorporación de conocimientos actualizados e innovadores.
- c) Coordina los diferentes programas del centro educativo que le delega el director y vela por su correcta ejecución.
- d) Asiste al director del colegio, en la organización y dirección de las actividades administrativas, culturales, cívicas y sociales de la institución.
- e) Vela por el mantenimiento y conservación del plantel educativo y por el buen aprovechamiento de los materiales, útiles y equipos de trabajo.
- f) Coordina y evalúa los resultados de los programas bajo su responsabilidad y recomienda al director cambios o ajustes necesarios para el logro de los objetivos institucionales.
- g) Colabora con la dirección del colegio en la asignación, supervisión y control de las labores del personal subalterno encargado de ejecutar las diferentes actividades que se realizan en la institución.

El asistente de dirección es el encargado de coordinar, asignar, supervisar y controlar las tareas del personal administrativo y docente.

Las principales actividades desempeñadas por el asistente de dirección son las siguientes:

- a) Redacta y revisa en coordinación con el director del centro educativo la correspondencia que se tramita en la institución.
- b) Colabora en el asesoramiento del personal en aspectos administrativos, procurando la incorporación de conocimientos actualizados e innovadores, y coordina, supervisa

y controla que los registros y libros de control de información del centro educativo se mantengan actualizados.

- c) Coordina y organiza las actividades administrativas y los diferentes proyectos de la institución, delegados por la dirección del colegio y recomienda a la dirección, cambios o ajustes para el mejor desenvolvimiento del centro en la materia de su competencia.
- d) presta asistencia al director de colegio en la organización, dirección y evaluación de las actividades relativas al proceso escolar.
- e) Redacta, siguiendo las directrices de la dirección informes, cartas, circulares, memorandos y otros documentos similares que se derivan de las actividades regulares del centro educativo.
- f) Atiende y resuelve consultas que le presentan su superior, el personal docente, los alumnos, padres de familia y el público en general.
- g) Participa en sesiones de trabajo que procuran coordinar actividades, con el fin de mejorar métodos y procedimientos de trabajo, analizar y resolver problemas que se presenten. Toma notas de las discusiones y acuerdos, prepara las actas e informes de estas y hace las comunicaciones respectivas.
- h) Elabora cuadros estadísticos de deserción, matrícula inicial y final, de rendimiento, reportes, informes, libros de control, requisiciones, formularios y otros documentos.
- i) Mantiene informado al director de colegio acerca de los asuntos que se tramitan en la institución y participa de reuniones con sus superiores, colaboradores directos para coordinar actividades, mejorar métodos y procedimientos de trabajo.
- j) Asume la dirección del colegio en ausencia del subdirector y toma las decisiones pertinentes en ausencia de éste, dentro de los márgenes de discrecionalidad y autoridad fijados por el director del centro educativo.

Los docentes son los encargados de desarrollar y mejorar las destrezas de lectoescritura en sus alumnos, al igual que su conocimiento en materias básicas. Esta labor la realizan impartiendo lecciones y haciendo presentaciones audiovisuales, al igual que al planificar y realizar discusiones, conversatorios y excursiones. A los fines de evaluar la progresión de sus alumnos, preparan exámenes que son corregidos en base al desempeño de los estudiantes.

Las principales actividades desempeñadas por los docentes son las siguientes:

- a) Preparan los temas de la materia, atendiendo al plan de estudios o contenido programático aprobado, y presentárselo a los estudiantes.
- b) Revisan el plan de estudios y desarrollar enfoques alternativos para abordar las lecciones, a los fines de lograr una mejor comprensión por parte de los alumnos.
- c) Velan por el desarrollo personal y social de los estudiantes.
- d) Utilizan una variedad de técnicas de enseñanza que impliquen modelar, observar, cuestionar y reforzar.
- e) Coordinan actividades y excursiones que promuevan el desarrollo físico, mental y social.
- f) Elaboran, aplican y corrigen exámenes y demás métodos de evaluación, tales como exposiciones, trabajos en grupo, además de la asignación y revisión de la tarea.
- g) Participan en todos los aspectos referentes al programa escolar y tienen la disposición de contribuir con una imagen académica positiva, postulándose como voluntario para actividades extracurriculares.
- h) Garantizan que la institución educativa cumpla con los estándares de seguridad y enseñanza.

Asimismo, los docentes forman diferentes comités donde también desempeñan funciones acordes al tipo de consejo al que están asignados, en este caso el colegio cuenta con tres grupos, cada uno integrado por cuatro docentes:

Consejo Académico: Le corresponde supervisar las principales actividades académicas y el adecuado funcionamiento de los procesos académicos de mayor importancia para el colegio, así como entregar recomendaciones para la mejora continua de las actividades académicas y de proyectos de desarrollo académico que se lleven a cabo. En este sentido, el Comité Académico tendrá como objetivo propender al fortalecimiento del quehacer académico del centro educativo.

Consejo Disciplinario: Este Comité colabora en el conocimiento, análisis y cumplimiento en cuanto a la convivencia armónica entre los estudiantes dentro del centro educativo y busca prevenir accidentes, problemas y dificultades que puedan llegar a generarse dentro del colegio. Plantea normas, formar de fomentar la disciplina y establece los estatutos de la comisión de disciplina. Busca estrategias para ayudar a los compañeros en bajo rendimiento y con problemas disciplinarios.

Consejo Sociocultural: Es el comité que desarrolla proyectos que conlleven al fortalecimiento, impulso y promoción de la cultura. Se articula con los comités de deporte y recreación. Asimismo, tienen la función de dinamizar y participar en la reflexión, plantación y ejecución de actividades que resalten lo humano, lo cultural y lo social. Motivan las celebraciones de acontecimientos sociales como el día de la madre, el día del padre, día del niño, los cumpleaños, día del maestro, día del estudiante, etc.

La secretaria es la encargada de realizar tareas de asistencia administrativa dentro del colegio. Desempeña tareas administrativas rutinarias y además funcionan como recepcionista de las personas que visitan el colegio.

Las principales actividades de la secretaria en el colegio son las siguientes:

- a) Compilar y completar las notas de los estudiantes, registros de asistencia y de actividades extracurriculares.
- b) Atiende los llamados telefónicos y provee información a las personas que llaman, toma mensajes para los empleados del colegio.
- c) Realiza tareas adicionales de ordenar y distribuir suplementos escolares.

El contador del colegio se encarga de desempeñar las diferentes funciones:

- a) Llevar control y registro de la correspondencia del colegio.
- b) Llevar la contabilidad del colegio.
- c) Extender certificaciones con autorización del director.
- d) Redactar actas y/o memorias que ordene el director.
- e) Comunicar al personal Docente y de servicio las disposiciones emanadas de la dirección.

- f) Participar en las reuniones y cumplir con las comisiones que le asigne el director.
- g) Recaudar todos los fondos por concepto de inscripciones, colegiaturas y otros, extendiendo los recibos correspondientes.
- f) Rendir informes contables periódicamente al director.
- g) Participar en la elaboración del Plan Operativo Anual y Presupuesto del colegio.

“Los empleados de seguridad e higiene ocupacional se encargan de la seguridad y el mantenimiento del colegio”.

G. Estructura orgánica del Colegio Rómulo Gallegos.

Dirección General

Subdirector

Asistente de Dirección

Secretaria

Personal Docente

Consejos

Académico

Disciplinario

Sociocultural

Personal no Docente

Contabilidad

Seguridad

Higiene Ocupacional

Líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación.

Las líneas de autoridad que predominan en la organización son directas y verticales, esto es un nivel subalterno rinde su actuación y decisión a la autoridad inmediata superior, tanto en deberes como en responsabilidades, sin afectar su iniciativa y creatividad en la labor que realiza.

La responsabilidad general y fundamental del Colegio Rómulo Gallegos, se enfoca en el compromiso de brindar un óptimo y excelente servicio de educación de calidad, con contenido ético, responsabilidad, liderazgo, tecnología, valores, y sobre todo al desarrollo de estudiantes altamente aptos y con valor agregado para la sociedad.

La coordinación se realiza considerando la afinidad de actividades y responsabilidades, así como el logro de objetivos y metas de cada nivel jerárquico de estructura orgánica del colegio estimulando esfuerzos conjuntos y el trabajo en equipo.

H. Cuadro orgánico de cargos

Para el cumplimiento de las funciones del Colegio Rómulo Gallegos, se cuenta con el siguiente cuadro orgánico de cargos:

N°	NOMINA DE CARGO	TOTAL, NECESARIO
1.	Director General	1
2.	Subdirector	1
3.	Asistente de Dirección	1
4.	Secretaria	1
5.	Personal Docente	8
6.	Contador	1
7.	Seguridad y Salud Ocupacional	2
8.	Seguridad	2

I. Cuadro orgánico de cargos

Para el cumplimiento de las funciones del Colegio Rómulo Gallegos, se cuenta con el siguiente cuadro orgánico de cargos:

Nombre del Director.			
Lines de Autoridad	Inferior: todo el Personal del Colegio Rómulo Gallegos		
Funciones Generales	Planificar, coordinar, dirigir y controlar las actividades académicas y administrativa del centro educativo.		
	Controlar, evaluar y aprobar programas de actividades especiales, complementarias, recreativas, deportivas y culturales.		
	Organizar y aprobar el cronograma de actividades del año escolar.		
	Elaborar y ejecutar el anteproyecto y proyecto de presupuesto del colegio.		
	Supervisar la ejecución de los planes y programas que garanticen la atención integral de los alumnos.		
	Supervisa y lleva el control de los registros relativos a actas, matrículas, asistencia, entre otros		
	Organizar y participar en talleres de actualización académica.		
Funciones Especificas	Dirige el Consejo de Profesores y demás actos.		
	Evaluar el desempeño del personal docente.		
	Gestiona ante el Ministerio de Educación, la documentación relacionada con el área.		
	Autoriza las diversas erogaciones y demás gastos generales.		
	Rinde cuenta periódicamente al supervisor sectorial del Ministerio de Educación y recibe información sobre actividades y normativas emanados por este organismo.		
	Promueve acciones conducentes al mejoramiento del proceso de enseñanza-aprendizaje, basados en los resultados obtenidos de la evaluación estudiantil.		
	Participa en los Consejos de la Directiva de la Sociedad de Padres y/o Representantes		
Supervisa y distribuye las actividades del personal a su cargo.			
Competencias	Grado Académico	Superior	
	Especialidad		
	Edad Mínima		
	Edad Máxima		
	Experiencia	5 años mínimo	
	Cualidades	Moral Sólida	
		Honestidad	
		Disciplinado	
		Puntualidad	
		Dinámico	
		Ordenado	
		Buen Trato	
		Conocimientos de Sistemas Computarizados	
		Liderazgo y don de mando	
		Conocimientos de Control de Operaciones	
Conocimientos de Indicadores de Gestión			
Capacidad y Habilidad para Comunicarse			
Capacidad de Organización			
Capacidad para implementar Normas y Procedimientos.			

Nombre del Subdirector.		
Lines de Autoridad	Superior: Director. Inferior: el resto del Personal del Colegio Rómulo Gallegos	
Funciones Generales	Colaborar en el planeamiento, dirección, coordinación y supervisión de las actividades curriculares y administrativas de la institución.	
	Prestar colaboración a la dirección del centro educativo en labores de asesoramiento y orientación al personal en aspectos curriculares y administrativos, procurando la incorporación de conocimientos actualizados e innovadores.	
	Coordina los diferentes programas del centro educativo que le delega el director y vela por su correcta ejecución.	
Funciones Especificas	Asistir al director del colegio, en la organización y dirección de las actividades administrativas, culturales, cívicas y sociales de la institución.	
	Velar por el mantenimiento y conservación del plantel educativo y por el buen aprovechamiento de los materiales, útiles y equipos de trabajo.	
	Coordinar y evalúa los resultados de los programas bajo su responsabilidad y recomienda al director cambios o ajustes necesarios para el logro de los objetivos institucionales.	
	Colaborar con la dirección del colegio en la asignación, supervisión y control de las labores del personal subalterno encargado de ejecutar las diferentes actividades que se realizan en la institución.	
Competencias	Grado Academico	Superior
	Especialidad	
	Edad Minima	
	Edad Maxima	
	Experiencia	5 años mínimo
Competencias	Cualiades	Moral Sólida
		Honestidad
		Disciplinado
		Puntualidad
		Dinámico
		Ordenado
		Buen Trato
		Conocimientos de Sistemas Computarizados
		Liderzgo y don de mando
		Conocimientos de Control de Operaciones
		Conocimientos de Indicadores de Gestión
		Capacidad y Habilidad para Comunicarse
		Capacidad de Organización
Capacidad para implementar Normas y Procedimientos.		

Nombre del Asistente de Dirección			
Lines de Autoridad	Superior: Director y Subdirector Inferior: El resto del Personal del Colegio Rómulo Gallegos		
Funciones Generales	Colaborar en el asesoramiento del personal en aspectos administrativos, procurando la incorporación de conocimientos actualizados e innovadores, y coordina, supervisa y controla que los registros y libros de control de		
	Presta asistencia al director de colegio en la organización, dirección y evaluación de las actividades relativas al proceso escolar.		
	Mantiene informado al director de colegio acerca de los asuntos que se tramitan en la institución y participa de reuniones con sus superiores, colaboradores directos para coordinar actividades, mejorar métodos y procedimientos de trabajo.		
	Redactar y revisar en coordinación con el director del centro educativo la correspondencia que se tramita en la institución.		
Funciones Especificas	Colaborar en el asesoramiento del personal en aspectos administrativos, procurando la incorporación de conocimientos actualizados e innovadores, y coordina, supervisa y controla que los registros y libros de control de información del centro educativo se mantengan actualizados.		
	Redactar, siguiendo las directrices de la dirección informes, cartas, circulares, memorandos y otros documentos similares que se derivan de las actividades regulares del centro educativo		
	Participar en sesiones de trabajo que procuran coordinar actividades, con el fin de mejorar métodos y procedimientos de trabajo, analizar y resolver problemas que se presenten. Toma notas de las discusiones y acuerdos, prepara las actas e informes de las mismas y hacer las comunicaciones respectivas.		
	Elaborar cuadros estadísticos de deserción, matrícula inicial y final, de rendimiento, reportes, informes, libros de control, requisiciones, formularios y otros documentos.		
	Asumir la dirección del colegio en ausencia del subdirector y toma las decisiones pertinentes en ausencia de éste, dentro de los márgenes de discrecionalidad y autoridad fijados por el director del centro educativo.		
Competencias	Grado Académico	Superior	
	Especialidad	Lic. en Admon de Empresas.	
	Edad Mínima	25 años	
	Edad Máxima	35 años	
	Experiencia	5 años mínimo	
	Cualiades	Moral Sólida	
		Honestidad	
		Disciplinado	
		Puntualidad	
		Dinámico	
		Ordenado	
		Buen Trato	
		Conocimientos de Sistemas Computarizados	
		Liderazgo y don de mando	
		Conocimientos de Control de Operaciones	
		Conocimientos de Indicadores de Gestión	
Capacidad y Habilidad para Comunicarse			
Capacidad de Organización			
Capacidad para implementar Normas y Procedimientos.			

Nombre del Docente		
Lines de Autoridad	Superior: Director, Subdirector y Asistente de Dirección Inferior: El Personal del Colegio Rómulo Gallegos	
Funciones Generales	Preparar los temas de la materia, atendiendo al plan de estudios o contenido programático aprobado, y presentárselo a los estudiantes.	
	Revisar el plan de estudios y desarrollar enfoques alternativos para abordar las lecciones, a los fines de lograr una mejor comprensión por parte de los	
	Velar por el desarrollo personal y social de los estudiantes.	
	Utilizar una variedad de técnicas de enseñanza que impliquen modelar, observar, cuestionar y reforzar.	
	Coordinar actividades y excursiones que promuevan el desarrollo físico, mental y social.	
	Supervisa y lleva el control de los registros relativos a actas, matrículas, asistencia, entre otros	
	Elaborar, aplicar y corregir exámenes y demás métodos de evaluación, tales como exposiciones, trabajos en grupo, además de la asignación y revisión de la tarea.	
	Participar en todos los aspectos referentes al programa escolar y tienen la disposición de contribuir con una imagen académica positiva, postulándose como voluntario para actividades extracurriculares.	
	Garantizar que la institución educativa cumpla con los estándares de seguridad y enseñanza.	
Competencias	Grado Académico	Superior
	Especialidad	Profesorado
	Edad Minima	25 años
	Edad Maxima	35 años
	Experiencia	5 años mínimo
	Cualidades	Moral Sólida
		Honestidad
		Disciplinado
		Puntualidad
		Dinámico
		Ordenado
		Buen Trato
		Liderazgo y don de mando
		Capacidad y Habilidad para Comunicarse
Capacidad de Organización		
Capacidad para implementar Normas y Procedimientos.		

Nombre de la Secretaria.			
Lines de Autoridad	Superior: Director, Subdirector, Asistente de Dirección, Docentes y Contador Inferior: Personal de Seguridad e Higiene Ocupacional		
Funciones Generales	Compilar y completar las notas de los estudiantes, registros de asistencia y de actividades extracurriculares.		
	Atender los llamados telefónicos y provee información a las personas que llaman, toma mensajes para los empleados del colegio.		
	Realizar tareas adicionales de ordenar y distribuir suplementos escolares.		
Competencias	Grado Academico	Secretariado	
	Especialidad	Recepcionista	
	Edad Minima	20 años	
	Edad Maxima	35 años	
	Experiencia	3 años mínimo	
	Cualiades	Moral Sólida	
		Honestidad	
		Disciplinado	
		Puntualidad	
		Dinámico	
		Ordenado	
Buen Trato			
Capacidad y Habilidad para Comunicarse			
Capacidad de Organización			

Nombre del Contador.		
Lines de Autoridad	Superior: Director, Subdirector y Asistente de Dirección Inferior: El resto del Personal del Colegio Rómulo Gallegos	
Funciones Generales	Llevar control y registro de la correspondencia del colegio	
	Llevar la contabilidad del colegio.	
	Extender certificaciones con autorización del director.	
	Redactar actas y/o memorias que ordene el director.	
	Comunicar al personal Docente y de servicio las disposiciones emanadas de la dirección.	
	Participar en las reuniones y cumplir con las comisiones que le asigne el director.	
	Recaudar todos los fondos por concepto de inscripciones, colegiaturas y otros, extendiendo los recibos correspondientes.	
	Rendir informes contables periódicamente al director.	
	Participar en la elaboración del Plan Operativo Anual y Presupuesto del colegio.	
Competencias	Grado Academico	Superior
	Especialidad	Licenciatura en Contabilidad
	Edad Minima	25 años
	Edad Maxima	35 años
	Experiencia	5 años mínimo
Competencias	Cualiades	Moral Sólida
		Honestidad
		Disciplinado
		Puntualidad
		Dinámico
		Ordenado
		Buen Trato
		Conocimientos de Sistemas Computarizados
		Liderzgo y don de mando
		Conocimientos de Indicadores de Gestión
		Capacidad y Habilidad para Comunicarse
Capacidad de Organización		

ANEXO No. 12
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE
PUESTO

Introducción

El Manual de Descripción de Puestos es una herramienta administrativa que describe las actividades (tareas) y las responsabilidades de los puestos que existen en el Colegio Rómulo Gallegos, así como también sus interrelaciones internas y externas, el perfil que se requiere para aspirar a un puesto. El presente manual, contiene la descripción de cada uno de los puestos de la estructura organizacional vigente a la fecha, para su mejor uso el manual agrupa los puestos por elemento de organización. Cada descripción de puesto contiene el Nombre del Puesto, A quien se Reporta, A quien Supervisa, Requisitos Mínimos, la Descripción General y Específica, Especificaciones y las Relaciones de Trabajo. Es importante señalar que en el presente manual los nombres de los puestos se han cambiado según la función realizada o el área de trabajo.

Objetivos

General

Establecer una herramienta administrativa que contiene la información necesaria de todos los puestos de trabajo, de acuerdo con la estructura organizativa del Colegio Rómulo Gallegos para el desempeño eficiente del personal.

Específicos

- Definir los requisitos mínimos y la descripción general, de referencia para el reclutamiento y selección del personal, así de las promociones internas.
- Identificar los requerimientos mínimos a considerar en los puestos tipo.
- Contratar el personal idóneo para el Colegio Rómulo Gallegos.

Ámbito de Aplicación.

El Manual de Descripción de Puestos de trabajo, ha sido creado con la finalidad principal de que su aplicación comprenda todos los puestos de trabajo de las distintas unidades, secciones y áreas que conforman el Colegio Rómulo Gallegos, entre las cuales se mencionan: director, subdirector, Colector, Docentes, secretaria, Bibliotecaria, entre otros.

Desarrollo del Manual de Descripción de Puestos

	<h2>DESCRIPCIÓN DE PUESTO</h2>
IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE DEL PUESTO:	DIRECTOR
SUPERIOR INMEDIATO:	-
SUPERVISA A:	Subdirector-secretaria-Contador-Colector-Bibliotecario-Docentes-Ordenanzas-Vigilancia.
OBJETIVO DEL PUESTO:	Coordinar y gestionar de manera integral todas las actividades académicas y administrativas que se llevan a cabo en la escuela, a los fines de cumplir con las metas y objetivos institucionales.
DESCRIPCIÓN	
TAREAS PRINCIPALES:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Establecer metas y objetivos institucionales anuales, hacer seguimiento y evaluar su cumplimiento. ✓ Realizar la planificación de actividades a corto, mediano y largo plazo y el desarrollo de estas. ✓ Revisar los programas y planificaciones de cada asignatura y supervisar su cumplimiento durante el periodo lectivo. ✓ Elaborar en equipo con el subdirector, antes del inicio del año lectivo, el cronograma del año escolar. ✓ Organizar reuniones con el personal para brindar información de necesario conocimiento y también para orientar, instruir y motivar a los trabajadores para el óptimo desempeño de sus funciones. ✓ Resolver problemas y tomar decisiones sobre situaciones que se presenten en la labor educativa. ✓ Intervenir en los conflictos disciplinarios y buscar alternativas de solución. ✓ Comunicar novedades diarias al subdirector. ✓ Asistir a reuniones de inspección y capacitación. ✓ Controlar asistencia del personal. ✓ Atender consultas, reclamos, inquietudes o propuestas de los padres de familia, alumnos y personal del colegio. ✓ Evaluar u supervisar el desempeño del personal a cargo. ✓ Responder a todas las demandas del personal. ✓ Controlar y firmar certificados, constancias y todos los documentos que requieran ser firmados por el director. ✓ Trabajar con la secretaria por tareas administrativas. ✓ Sancionar al personal que incurra en faltas. ✓ Supervisar el funcionamiento del colegio en general. ✓ Elaborar proyectos educativos, implementarlos y evaluar el cumplimiento de los objetivos ✓ Organizar viajes educativos y participar en actividades previas al mismo. ✓ Controlar y firmar libreta de notas de los estudiantes. ✓ Realizar el proceso de selección de personal cada vez que sea necesario ✓ Asistir a reuniones a las que el ministerio de educación solicite.

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Concurrir a las actividades de formación y desarrollo profesional convocadas por el Ministerio de Educación ✓ Gestionar la adquisición y/o donación de mobiliario y equipo, así como la rehabilitación de la infraestructura institucional. ✓ Desarrollar acciones de capacitación del personal y organizar talleres docentes. ✓ Elaborar plan de trabajo anual para la biblioteca. ✓ Promover actividades de formación y perfeccionamiento profesional para el personal del colegio. ✓ Realizar seguimiento pedagógico de los alumnos. ✓ Citar a padres de familia para informar sobre alguna situación en particular. 					
ESPECIFICACIONES						
SEXO:	Masculino	<input type="checkbox"/>	Femenino	<input type="checkbox"/>	Indiferente	<input checked="" type="checkbox"/>
RANGO DE EDAD:	De 35 años en adelante					
FORMACION REQUERIDA	Título universitario y capacitación de nivel superior específica de gestión de instituciones educativas y elaboración de proyectos.					
CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	<p>Sólido conocimiento de la legislación escolar vigente.</p> <p>Manejo de PC (office e internet)</p> <p>Manejo de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) y aplicación en la educación.</p>					
EXPERIENCIA LABORAL	En puestos de asesoramiento y gestión escolar y en el puesto de profesor en la institución, durante un periodo no menor a 6 años.					
COMPETENCIAS CAPACIDADES HABILIDADES	<p>Liderazgo-Toma de decisiones-Resolución de conflictos-Compromiso-Responsabilidad-</p> <p>Proactividad-Organización y planificación-Comunicación oral y escrita- Empatía-Sociabilidad-Escucha Activa-Trabajo en equipo y cooperación-Manejo de grupo-Dinamismo-Flexibilidad</p>					
APROBADO POR:						
FECHA DE APROBACIÓN:						
ULTIMA ACTUALIZACIÓN:						

	<h2>DESCRIPCIÓN DE PUESTO</h2>
IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE DEL PUESTO:	SUBDIRECTOR
SUPERIOR INMEDIATO:	DIRECTOR
SUPERVISA A:	Secretaria-Bibliotecario-Docentes-Ordenanzas-Vigilancia.
OBJETIVO DEL PUESTO:	Gestionar, junto con el director de la institución, de manera integral, todas las actividades académicas y administrativas que se llevan a cabo en la escuela, a los fines de cumplir con las metas y objetivos institucionales.
DESCRIPCIÓN	
TAREAS PRINCIPALES:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar, en conjunto con el director, la planificación de las actividades a corto, mediano y largo plazo y el desarrollo de estas. ✓ Elaborar, en equipo con el director, antes del comienzo del ciclo lectivo, el cronograma del año escolar. ✓ Elaborar proyectos educativos, implementarlos y evaluar el cumplimiento de sus objetivos. ✓ Representar al director en aquellas funciones que le asigne o delegue. ✓ Atender consultas, reclamos, inquietudes y propuestas de los padres, alumnos y personal del colegio. ✓ Tomar decisiones en ausencias del director. ✓ Cooperar con el director en la evaluación y supervisión del trabajo realizado por el personal docente y administrativo. ✓ Comunicar oportunamente al personal, decisiones, necesidades o información en general, según lo dispone la Dirección. ✓ Organizar y coordinar actividades escolares tales como viajes, actos, charlas, reuniones de padres, ingreso a primer año, entre otras. ✓ Planificar y organizar los horarios de evaluaciones y exámenes. ✓ Organizar los horarios de las asignaturas de cada curso. ✓ Controlar libros de temas, libretas y registros de asistencia. ✓ Controlar y firmar certificados, constancias y todo documento que requiera su firma. ✓ Controlar y firmar libretas de calificaciones de los alumnos. ✓ Trabajar con secretaria por tareas administrativas. ✓ Atender a las necesidades de recursos materiales que se requieran para el cumplimiento de las actividades educativas. ✓ Asistir a reuniones del Consejo Directivo cuando así lo soliciten. ✓ Concurrir a reuniones y/o actividades de formación y desarrollo profesional convocadas por el Ministerio de Educación. ✓ Observar el dictado de clases con el fin de evaluar a los profesores y de aplicar acciones de mejora cuando sea necesario. ✓ Revisar las planificaciones de las asignaturas.

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recorrer y observar la escuela. ✓ Participar en consejos de convivencia planificados, para resolver la aplicación de sanciones solicitadas para alumnos. ✓ Realizar el seguimiento pedagógico de los alumnos. ✓ Citar a padres de alumnos para informar sobre alguna situación particular. 					
ESPECIFICACIONES						
SEXO:	Masculino	<input type="checkbox"/>	Femenino	<input type="checkbox"/>	Indiferente	<input checked="" type="checkbox"/>
RANGO DE EDAD:	De 35 años en adelante					
FORMACION REQUERIDA	Título universitario y capacitación de nivel superior específica de gestión de instituciones educativas y elaboración de proyectos.					
CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	<p>Sólido conocimiento de la legislación escolar vigente.</p> <p>Manejo de PC (office e internet)</p> <p>Manejo de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) y aplicación en la educación.</p>					
EXPERIENCIA LABORAL	En el puesto de profesor en la institución, durante un periodo no menor a 6 años.					
COMPETENCIAS CAPACIDADES HABILIDADES	<p>Liderazgo-Toma de decisiones-Resolución de conflictos-Compromiso-Responsabilidad-</p> <p>Proactividad-Organización y planificación-Comunicación oral y escrita-Empatía- Sociabilidad-Escucha Activa-Trabajo en equipo y cooperación-Manejo de grupo- Dinamismo-Flexibilidad</p>					

APROBADO POR:

FECHA DE APROBACIÓN:

ULTIMA ACTUALIZACIÓN:

	DESCRIPCIÓN DE PUESTO					
IDENTIFICACIÓN						
NOMBRE DEL PUESTO:	SECRETARIA					
SUPERIOR INMEDIATO:	DIRECTOR Y SUBDIRECTOR					
SUPERVISA A:	Bibliotecario-Ordenanzas-Vigilancia.					
OBJETIVO DEL PUESTO:	Organizar y gestionar la documentación académica y administrativa del Colegio. Apoyar al Equipo Directivo en la toma de decisiones.					
DESCRIPCIÓN						
TAREAS PRINCIPALES:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recibir y controlar la documentación solicitada a los nuevos alumnos que ingresarán al colegio y confeccionar sus respectivos legajos. ✓ Archivar toda la documentación necesaria para el funcionamiento del Colegio. ✓ Controlar el estado de trámites y expedientes existentes. ✓ Solicitar toda la documentación necesaria a los nuevos empleados y confeccionar sus legajos. ✓ Elaboración de planillas de pago. ✓ Contestar teléfono de la institución ✓ Colaborar con las tareas del Equipo Directivo. ✓ Destinar las tareas para el personal a cargo y controlar su desempeño. 					
ESPECIFICACIONES						
SEXO:	Masculino		Femenino		Indiferente	X
RANGO DE EDAD:	De 25 a 40 años					
FORMACION REQUERIDA	Bachiller o estudiante Lic. En Administración, Recursos Humanos o carrera afín. Capacitación específica de Secretariado Escolar.					
CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	Conocimiento de leyes educativas vigentes. Dominio avanzado de Informática.					
EXPERIENCIA LABORAL	En puestos del ámbito educativo.					
COMPETENCIAS	Organización y planificación-Comunicación oral y escrita-Proactividad-Dinamismo-Compromiso-Responsabilidad-Manejo de grupo-Escucha activa-Empatía-Sociabilidad.					



DESCRIPCIÓN DE PUESTO

IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PUESTO:	DOCENTE
SUPERIOR INMEDIATO:	EQUIPO DIRECTIVO
SUPERVISA A:	-
OBJETIVO DEL PUESTO:	Contribuir a la formación de los alumnos a través de herramientas educativas, logrando situaciones de enseñanza-aprendizaje efectivas, de cada una de las asignaturas.

DESCRIPCIÓN

TAREAS PRINCIPALES:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Preparar el programa y la planificación de la asignatura. ✓ Preparar y desarrollar cada clase. ✓ Interactuar con los alumnos, responder consultas, aclarar dudas. ✓ Implementar estrategias y técnicas innovadoras para el dictado de clases. ✓ Incorporar el uso de TIC (Tecnologías de la información y comunicación) para el dictado de clases. ✓ Evaluar el aprendizaje de los alumnos a su cargo. ✓ Elaborar actividades para trabajar en grupo. ✓ Confeccionar evaluaciones orales y escritas, aplicarlas y corregirlas. ✓ Organizar y planificar actos escolares según lo solicite la Dirección. ✓ Proponer a la Dirección salidas educativas con relación a la asignatura, y una vez autorizada, planificar y organizar las mismas. ✓ Completar el libro de temas con cada hora cátedra dictada. ✓ Completar la libreta con las Notas de cada evaluación. ✓ Efectuar el cálculo de Promedio cada trimestre y completarlo en la libreta. ✓ Elaborar evaluaciones integradoras para aplicar a fin de año. ✓ Participar de tribunales examinadores. ✓ Asistir a reuniones de personal. ✓ Contribuir a la formación de hábitos de responsabilidad y buen comportamiento en los alumnos. ✓ Informar al Equipo Directivo, acerca de situaciones conflictivas con los alumnos con el fin de poder resolverlas. ✓ Enviar comunicados a Padres o tutores siempre que sea necesario. ✓ Participar en el acto tradicional del colegio que se brinda a los alumnos para el día del estudiante. ✓ Seleccionar la bibliografía a utilizar para el dictado de clases e informarla a los alumnos. ✓ Brindar clases de refuerzo para alumnos que lo necesiten.
---------------------	--

ESPECIFICACIONES						
SEXO:	Masculino	<input type="checkbox"/>	Femenino	<input type="checkbox"/>	Indiferente	<input checked="" type="checkbox"/>
RANGO DE EDAD:	De 25 a 40 años					
FORMACION REQUERIDA	Universitario afín a la asignatura a dictar. Post grado o Post Titulo en Curso					
CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	Manejo de PC (office e internet) Manejo de las nuevas Tecnologías de la información y comunicación (TIC) y aplicación en la educación. Técnicas de enseñanza-Aprendizaje. Dinámicas de grupo.					
EXPERIENCIA LABORAL	En el puesto de Profesor.					
COMPETENCIAS	Resolución de conflictos-Empatía-Sociabilidad-Escucha Activa-Trabajo en equipo y cooperación-Toma de decisiones-Proactividad-Creatividad-Iniciativa-Comunicación Oral y escrita-Organización y planificación-Compromiso y Responsabilidad-Manejo de grupo. Dinamismo-Flexibilidad					

APROBADO POR:

FECHA DE APROBACIÓN:

ULTIMA ACTUALIZACIÓN:

	DESCRIPCIÓN DE PUESTO					
IDENTIFICACIÓN						
NOMBRE DEL PUESTO:	BIBLIOTECARIO					
SUPERIOR INMEDIATO:	EQUIPO DIRECTIVO					
SUPERVISA A:	-					
OBJETIVO DEL PUESTO:	Proporcionar y facilitar el acceso a la información de acuerdo con las necesidades de los usuarios, para apoyar la actividad académica del Colegio.					
DESCRIPCIÓN						
TAREAS PRINCIPALES:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Brindar asesoramiento al público de acuerdo con el material solicitado. ✓ Realizar préstamos de material y controlar la devolución de estos. ✓ Realizar el inventario físico de los libros. ✓ Realizar la tarjeta de préstamo y etiquetas a todos los libros y/o documentos existentes. ✓ Cargar y actualizar base de datos de materiales, documentos y usuarios. ✓ Conservar los materiales en el orden establecido. ✓ Elaborar efemérides y difundirlas en el Instituto. ✓ Efectuar compra de material bibliográfico acorde a las necesidades. ✓ Asesorar a docentes y alumnos con información requerida para determinadas actividades. ✓ Atender a promotores de editoriales. ✓ Acompañar a docentes y alumnos en Salidas Escolares cuando sea necesario. 					
ESPECIFICACIONES						
SEXO:	Masculino		Femenino		Indiferente	X
RANGO DE EDAD:	De 25 a 40 años					
FORMACION REQUERIDA	Bachiller o Lic. en Bibliotecología, Ciencias de la información o carrera afín.					
CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	Amplio conocimiento comprobable en gestión cultural y en bibliotecas escolares.					
EXPERIENCIA LABORAL	En el puesto (no es indispensable)					

COMPETENCIAS	Organización y planificación-Empatía-Sociabilidad-Escucha Activa- Trabajo en equipo y cooperación-Proactividad-Comunicación Oral y escrita Compromiso y Responsabilidad-Manejo de grupo-Dinamismo-Flexibilidad
--------------	--

APROBADO POR:

FECHA DE APROBACIÓN:

ULTIMA ACTUALIZACIÓN:

	DESCRIPCIÓN DE PUESTO					
IDENTIFICACIÓN						
NOMBRE DEL PUESTO:	ORDENANZA					
SUPERIOR INMEDIATO:	SECRETARIA					
SUPERVISA A:	-					
OBJETIVO DEL PUESTO:	Conservar en óptimas condiciones de limpieza todos los sectores de la Institución, a fin de garantizar la higiene y el orden de esta.					
DESCRIPCIÓN						
TAREAS PRINCIPALES:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Limpiar y ordenar todas las instalaciones del edificio y el mobiliario del colegio. ✓ Realizar diligencias administrativas solicitadas por la Dirección. ✓ Realizar tareas básicas de mantenimiento en general. ✓ Abrir salas de video requerida en los momentos que no se encuentre la encargada. ✓ Realizar tareas de jardinería en los distintos espacios verdes del colegio. ✓ Preparar el Salón de Usos Múltiples para los actos escolares y manejar el sonido e iluminación. ✓ Almacenar y ordenar los elementos de limpieza. ✓ Solicitar productos faltantes a la encargada de compras. ✓ Gestionar el uso de llaves del Instituto, según lo soliciten. 					
ESPECIFICACIONES						
SEXO:	Masculino		Femenino		Indiferente	X
RANGO DE EDAD:	De 25 a 40 años					
FORMACION REQUERIDA	Noveno Grado o Bachiller.					
CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	Conocimiento en mantenimiento edilicio.					
EXPERIENCIA LABORAL	En el puesto (no es indispensable)					

COMPETENCIAS	Orden y organización-Dinamismo-Proactividad-Comunicación oral-Sociabilidad-Empatía-Escucha activa-Compromiso y responsabilidad-Trabajo en equipo y cooperación-Destreza física.
--------------	---

APROBADO POR:
FECHA DE APROBACIÓN:
ULTIMA ACTUALIZACIÓN:

	DESCRIPCIÓN DE PUESTO					
IDENTIFICACIÓN						
NOMBRE DEL PUESTO:	COLECTOR					
SUPERIOR INMEDIATO:	DIRECTOR					
SUPERVISA A:	-					
OBJETIVO DEL PUESTO:	Ejecutar las actividades de registro, análisis e información de los procesos contables como cobros de matrículas, y a la vez pago de sueldos y pago a proveedores.					
DESCRIPCIÓN						
TAREAS PRINCIPALES:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar y procesar la contabilidad para la elaboración de balances generales. ✓ Planificar y organizar las transacciones y movimientos contables. ✓ Presentar informes mensuales al rector sobre los ingresos y egresos de la institución. ✓ Registro de facturas. ✓ Elaborar el cuadro de fondos institucionales. ✓ Actualizar el listado de estudiantes. ✓ Pagar sueldos a los trabajadores. ✓ Entregar los talonarios de pagos a los clientes internos. ✓ Llevar las facturas en acorde a las fechas de entrega. ✓ Realizar los depósitos en los diferentes bancos. ✓ Ejecutar transacciones entre diferentes instituciones bancarias. ✓ Entregar anticipos previos a la autorización del director. 					
ESPECIFICACIONES						
SEXO:	Masculino		Femenino		Indiferente	X
RANGO DE EDAD:	De 25 a 40 años					
FORMACION REQUERIDA	Bachillerato técnico opción contador o estudiante de Lic. Contaduría pública o carreras afines.					
CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	<p>Manejo de recursos financieros Planificación y gestión.</p> <p>Manejo de sistemas contables.</p>					
EXPERIENCIA LABORAL	2 años en puestos iguales o similares.					

COMPETENCIAS	Organización y planificación-Empatía-Sociabilidad-Trabajo en equipo y cooperación-Proactividad-Comunicación Oral y escrita Compromiso y Responsabilidad-Dinamismo-Flexibilidad
APROBADO POR:	
FECHA DE APROBACIÓN:	
ULTIMA ACTUALIZACIÓN:	