

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

The seal of the University of San Carlos of Guatemala is a circular emblem. It features a central figure, likely a saint or religious figure, seated and holding a book. The figure is surrounded by various symbols, including a crown, a lion, and architectural elements like columns and a building. The Latin text "CONSPICUA CAROLINA ACADEMIA" is inscribed along the top arc, and "SCIENTIA ORBIS CONSPICUA CAROLINA ACADEMIA" is inscribed along the bottom arc.

**DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN -DNC- DEL
PERSONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA, DEL INSTITUTO GUATEMALTECO
DE SEGURIDAD SOCIAL, DEL DEPARTAMENTO DE CHIQUIMULA**

KEILA YASMIR VANEGAS BARAHONA

CHIQUMULA, GUATEMALA, JULIO 2018

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN -DNC- DEL
PERSONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA, DEL INSTITUTO GUATEMALTECO
DE SEGURIDAD SOCIAL, DEL DEPARTAMENTO DE CHIQUIMULA**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

Sometido a consideración del Honorable Consejo Directivo

Por

KEILA YASMIR VANEGAS BARAHONA

Al conferírsele el título de

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

En el grado académico de

LICENCIADA

CHIQUIMULA, GUATEMALA, JULIO DE 2018

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



RECTOR
M.Sc. Ing. Murphy Olympto Paiz Recinos

CONSEJO DIRECTIVO

Presidente:	M.Sc. Nery Waldemar Galdámez Cabrera
Representante de Profesores:	M.Sc. José Leonidas Ortega Alvarado
Representante de Profesores:	Lic. Zoot. Mario Roberto Suchini Ramírez
Representante de Graduados:	M.Sc. Oscar Augusto Guevara Paz
Representante de Estudiantes:	P.C. Diana Laura Guzmán Moscoso
Representante de Estudiantes:	M.E.P. José Roberto Martínez Lemus
Secretaria:	Licda. Marjorie Azucena González Cardona

AUTORIDADES ACADÉMICAS

Coordinador Académico:	Ing. Agr. Edwin Filiberto Coy Cordon
Coordinador de Carrera:	Licda. Rosaura Isabel Cárdenas Castillo

ORGANISMO COORDINADOR DE TRABAJOS DE GRADUACIÓN

Presidenta:	Licda. Rosaura Isabel Cárdenas Castillo
Secretaria:	M.A. Eduina Araselly Linares Ruiz
Vocal:	Licda. Ester Palacios Castañeda

TERNA EVALUADORA

Presidente:	M.A. Claudia Verónica Pérez Aguirre
Secretario:	Lic. Gustavo Adolfo Sagastume Palma
Vocal:	M.A. Jaime René González Cámara

(Únicamente la autora es responsable del contenido, originalidad, autenticidad de los datos aportados, opiniones y doctrinas sustentadas en el presente trabajo de graduación).

Chiquimula, 09 de mayo de 2018

Señores
Miembros del Consejo Directivo
Centro Universitario de Oriente -CUNORI-
Universidad de San Carlos de Guatemala -USAC-
Chiquimula, Ciudad

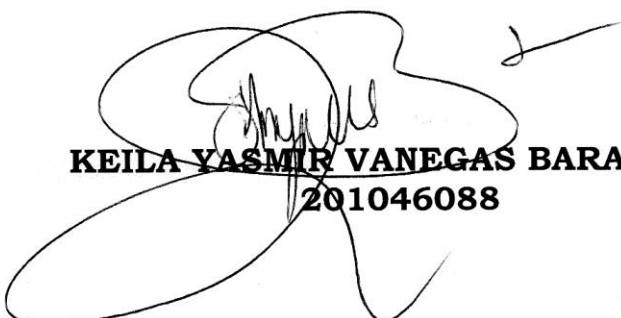
Respetables señores:

En cumplimiento con lo establecido por los estatutos de la Universidad de San Carlos de Guatemala y el Centro Universitario de Oriente, presento a consideración de ustedes, el trabajo de graduación denominado: **“DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN - DNC- DEL PERSONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL DEL DEPARTAMENTO DE CHIQUIMULA”**.

Como requisito previo a optar el título profesional de Administración de Empresas en el grado académico de Licenciada.

Muy atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”



KEILA YASMIR VANEGAS BARAHONA
201046088

cc. Archivo



Chiquimula, Julio 13 de 2018

MSc. Nery Waldemar Galdámez Cabrera
Director
Centro Universitario de Oriente -CUNORI-
Chiquimula

MSc. Galdámez Cabrera:

Para su conocimiento y efectos consiguientes, me permito informarle que procedí a asesorar a la estudiante: **KEILA YASMIR VANEGAS BARAHONA** carné **201046088**, quien realizó la investigación denominada **"DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN - DNC- DEL PERSONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL DEL DEPARTAMENTO DE CHIQUIMULA"**

La estudiante **VANEGAS BARAHONA**, se encuentra inscrita en la Carrera de Administración de Empresas -Plan Diario-, y a mi criterio, los resultados de dicha investigación si cumplen con los requisitos establecidos por el Normativo de Trabajos de Graduación aprobados por la carrera.

En consideración a lo anterior, me permito recomendar que se autorice la impresión del documento, para el consecuente Examen Público de Graduación Profesional.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"
FORMANDO LÍDERES
EMPRESARIALES

M.A. Eduina Aracelly Linares Ruiz
Asesora Principal



cc. Archivo
/mts

D-TG-AE-096/2018

EL INFRASCRITO DIRECTOR DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, POR ESTE MEDIO HACE CONSTAR QUE: Conoció el Trabajo de Graduación que efectuó la estudiante **KEILA YASMIR VANEGAS BARAHONA** titulado “**DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN -DNC- DEL PERSONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA, DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL, DEL DEPARTAMENTO DE CHIQUIMULA**”, trabajo que cuenta con el aval de su Asesor y del Organismo Coordinador de Trabajos de Graduación, de la carrera de Administración de Empresas. Por tanto, la Dirección del CUNORI con base a las facultades que le otorga las Normas y Reglamentos de Legislación Universitaria **AUTORIZA** que el documento sea publicado como **Trabajo de Graduación** a Nivel de Licenciatura, previo a obtener el título de **ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**.

Se extiende la presente en la ciudad de Chiquimula, a treinta y uno de julio de dos mil dieciocho.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”



MSc. Nery Waldemar Galdámez Cabrera

DIRECTOR
CUNORI – USAC

ACTO QUE DEDICO

- A DIOS** A quien doy honra y gloria, por darme la sabiduría necesaria para culminar con éxito mi carrera, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente durante todo mi período de estudio y por ser mi guía en la redacción del presente trabajo de graduación.
- A MIS PADRES** César Vanegas y Olga Barahona de Vanegas, por brindarme su apoyo en todo momento, por su amor incondicional. Este triunfo es para ustedes.
- A MI ESPOSO** Mario René López, por ser un pilar importante en mi vida, por todo su apoyo, comprensión y paciencia, y sobre todo por su amor y felicidad, Te Amo.
- A MIS HIJOS** Anderson César René, Keila Yamileth López Vanegas; por ser la luz de mi vida y el regalo más grande que me ha dado Dios, y por ser el motivo más importante por el que lucho día con día, los amo.
- A MIS HERMANOS** Yohanna, Julio y Jennifer Vanegas Barahona, gracias por todos los buenos momentos que pasamos juntos, por todo el cariño que nos tenemos y por su apoyo incondicional.
- A MIS SOBRINOS** Krisly, Camila, Sebastián, Sofía y Nicol, por su cariño, que este triunfo sea de ejemplo para su futura formación.
- A MI SUEGRA** Rosalbina López Ramos; por su apoyo incondicional, su cariño y respeto.
- A MIS CUÑADOS** Por su cariño y apoyo brindado.

**A MI FAMILIA
EN GENERAL** Ustedes abuela, tíos y tías, primos y primas, por su
cariño, apoyo y por compartir conmigo este momento.

A MIS AMIGOS En especial a Dulce Archila, Irina Reyes y
Cindy Rodríguez; gracias por su amistad y cariño.

**A MIS
COMPAÑEROS
DE TRABAJO** En especial, Dr. Marco Aguilar, Dr. Edgar Morales,
David Rosas, Paola Zeceña, Carmelita Míner, Mario
Badú, Mario Flores y Fernando Antón, gracias por su amistad
y cariño.

AGRADECIMIENTOS

A DIOS

Por bendecir e iluminar mi vida, porque ha estado conmigo a cada paso que doy, gracias por permitirme cumplir este sueño y vivir este momento.

A MI FAMILIA

Por apoyarme en cada momento de mi vida y por ser mi inspiración en mi afán por alcanzar este triunfo.

A MI ASESORA

Licda. Eduina Aracely Linares Ruiz, por sus sabias enseñanzas y muestras de amistad a lo largo de mi carrera. Por su paciencia y tiempo dedicado en la elaboración de este trabajo. Dios le bendiga siempre.

A MIS MADRINAS

Licda. Eduina Aracely Linares Ruiz, Jennifer Arely Vanegas Barahona, por su cariño y por compartir conmigo este momento tan especial.

A USAC

Alma Mater, donde se desarrolló mi pensamiento académico. Es un orgullo ser egresada de la Tricentenaria Universidad de San Carlos de Guatemala.

A CUNORI

Mi casa de estudios, por albergarme en sus aulas, donde recibí los conocimientos que hoy poseo y del cual tengo muy gratos recuerdos.

**A LA CARRERA
ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS**

Por ser parte de mi formación académica y brindarme los conocimientos para alcanzar mi formación profesional.

A MIS CATEDRÁTICOS

Por su dedicación y esmero al compartir conmigo sus conocimientos. Dejando una huella en mi aprendizaje por la universidad. Gracias.

**AL INSTITUTO
GUATEMALTECO
DE SEGURIDAD SOCIAL**

Por permitirme ser parte de ustedes, por su cariño y apoyo.

RESUMEN

Comprendiendo la capacitación según Chiavenato (2007), como el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos; fue de interés realizar una interpretación crítica en relación a los conocimientos, habilidades y actitudes que deben mejorarse en los colaboradores para lograr un efectivo desempeño laboral.

Se presenta el informe final de la Monografía de Investigación “Diagnostico de Necesidades de Capacitación -DNC- del personal del área administrativa, el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, del departamento de Chiquimula”, que permitió analizar las necesidades de capacitación de los 33 colaboradores de dicha área para mejorar del desempeño ocupacional.

Siendo los objetivos: a) Identificar las necesidades de capacitación de los puestos del personal administrativo del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.; b) Establecer los conocimientos, que poseen los trabajadores administrativos para el desempeño de los puestos del área administrativa; c) Identificar las habilidades generales y específicas que aplican en los puestos del área administrativa; d) Identificar cuáles son las actitudes que las empleadas y los empleados del área administrativa poseen para el desempeño de su labor; e) Elaborar una propuesta de un programa de capacitación para los colaboradores del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social de Chiquimula.

En relación a los conocimientos que poseen se estableció que los colaboradores conocen sus actividades y funciones que tienen a cargo, sin embargo, indicaron necesario se implementen capacitaciones que permitan empoderarse y ampliar conocimientos, para lograr procesos rápidos que beneficien a los afiliados, mejorando así la atención y servicio al cliente, entre ellas; comprender la

importancia de trabajar enfocados en el cumplimiento de la misión y visión de la institución, conocer el protocolo para brindar un efectivo servicio al cliente.

Se identificó que las habilidades que desarrollan en su puesto de trabajo son básicas, por lo que consideran fundamental se refuerce a través de un programa de capacitación, para mejorar destrezas. Es importante mencionar además que quienes no se encuentran desempeñándose en el puesto de trabajo para el que fueron contratados, necesitan mayor orientación; en relación a este aspecto, necesitan fortalecer procedimientos respecto al programa que se maneja y habilidades para relacionarse con usuarios al momento de brindarles atención, así como para trabajar en equipo con sus compañeros de trabajo.

En cuanto a las actitudes, se identificó que los colaboradores demuestran positivismo en el desempeño de sus labores, aunque este aspecto puede variar en relación al estado de ánimo en que se encuentre y al ambiente de trabajo que se vive a diario, considerando el trabajo bajo presión que se vive en la organización ya que los mismos afiliados provocan tensión en los colaboradores; determinado que se necesitan reforzar la iniciativa para desarrollar actividades, imagen personal como parte de su presentación ante los usuarios, relaciones interpersonales y manejo de estrés.

Se determinó que los colaboradores refieren que la propuesta de un programa de capacitación debería estar dirigida por las Autoridades Centrales del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social y no por el consultorio departamental como se están haciendo actualmente, para que sea la capacitación pertinente y efectiva para empoderar a los mismos, situación por la cual se genera una propuesta que se enfoca considerando las necesidades detectadas en conocimientos, habilidades y actitudes, el cual busca como propósito fundamental mejorar el desempeño laboral de los colaboradores.

Considerando los resultados de cada una de las variables analizadas y la información que proporcionaron los colaboradores se propone a las autoridades de la institución que estos resultados sean socializados con los colaboradores para tomar conciencia de las necesidades detectadas a nivel de la organización para que participen en las capacitaciones que se programan para que ellos se empoderen más en el desempeño de sus puestos.

Al analizar la propuesta generada en esta investigación se hace necesario que la organización gestione ante oficinas centrales los medios y acciones necesarios para desarrollar capacitaciones pertinentes a las necesidades que se presentan de manera puntual en el departamento de Chiquimula.

Por último, se recomienda a la institución, considerar el desarrollo de la capacitación en la institución con los colaboradores, bajo el enfoque sistemático, es decir, que se consideren los procesos y niveles para que también sea progresiva y que esta permita cada vez el mejor desempeño de los colaboradores.

ÍNDICE

RESUMEN	xi
INTRODUCCIÓN	1

CAPITULO I

MARCO METODOLÓGICO

1.1	Planteamiento del problema	3
1.1.1	Antecedentes y contexto	7
1.1.2	Formulación del problema	9
1.1.3	Sistematización del problema	9
1.1.4	Identificación del objeto de estudio	10
1.1.5	Delimitación del problema	10
1.2	Justificación	11
1.3	Objetivos	13
1.3.1	Objetivo general	13
1.3.2	Objetivos específicos	13

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1	Marco contextual e institucional	17
2.1.1	Antecedente histórico del departamento	17
2.1.2	Nombre de la institución	18
2.1.3	Ubicación	18
2.1.4	Reseña histórica del IGSS de Chiquimula	18
2.1.5	Misión	19
2.1.6	Visión	19
2.1.7	Objetivos estratégicos	19
2.1.8	Funciones esenciales	19
2.1.9	Estructura organizativa	20

2.1.10	Organigrama IGGS de Chiquimula	21
--------	--------------------------------	----

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO

3.1	Diagnóstico de necesidades de capacitación	23
3.1.1	Competencias laborales	27
3.1.2	Formación y desarrollo del colaborador	29
3.1.3	Descripción de puesto	30
3.1.4	Evaluación del desempeño	32
3.1.5	Capacitación y desarrollo	33
3.1.6	Conocimiento	35
3.1.7	Habilidad	35
3.1.8	Actitudes	36
3.1.9	Programa de capacitación	37
3.1.10	Valores humanos	37
3.1.11	Calidad	37
3.1.12	Servicio	38
3.1.13	Expectativa	38
3.1.14	Percepción	39

CAPÍTULO IV

DISEÑO METODOLÓGICO

4.1	Diseño metodológico	40
4.1.1	Definición de población	40
4.1.2	Categorías y descriptores	41
4.1.3	Técnicas de recolección de datos	43
4.1.4	Fuentes de información	43

CAPITULO V

ANÁLISIS DE RESULTADOS

5.1	Conocimientos	45
5.2	Habilidades	47
5.3	Actitudes	54
5.4	Programa de capacitación	58
CONCLUSIONES		64
RECOMENDACIONES		66
BIBLIOGRAFÍA		67
APÉNDICES		70
ANEXOS		86

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Matriz de problemas del IGSS	15
Cuadro 2. Clasificación de las clínicas del IGSS	22
Cuadro 3. Método para realizar el DNC	26
Cuadro 4. Población y muestra de colaboradores	40
Cuadro 5. Categorías y descriptores para el DNC	41
Cuadro 6. Programa de capacitación para el IGSS	58
Cuadro 7. Requerimientos del ambiente físico	62

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Conocimientos requeridos	45
Gráfica 2. Tipos de conocimientos	46
Gráfica 3. Frecuencia con la que recibe capacitación	47
Gráfica 4. Habilidades que desarrolla en su puesto	48
Gráfica 5. La capacitación mejoraría su habilidad	49
Gráfica 6. Habilidades que se le deben reforzar	49
Gráfica 7. La rapidez para desarrollar los procedimientos	50
Gráfica8. Habilidad verbal con los afiliados	50
Gráfica 9. Habilidades en el uso de herramientas	51
Gráfica 10. Capacidad en el manejo del equipo de cómputo	51
Gráfica 11. Propicia la buena comunicación	52
Gráfica 12. Su capacidad de liderazgo para el logro de metas	53
Gráfica 13. Desempeña su puesto de trabajo en base a la visión	54
Gráfica 14. Las actitudes que muestra ante los demás	55
Gráfica 15. Calificación de su desempeño	56
Gráfica 16. Las actitudes que usted considera posee	56
Gráfica 17. En algún momento ha sentido que trabaja bajo presión	57
Gráfica18. Tipo de capacitación que desea recibir	60
Gráfica 19. Quién considera que debería realizar los programas	60

INTRODUCCIÓN

La presente monografía de investigación presenta los resultados del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación del personal administrativo en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-, que se realizó en la cabecera del departamento de Chiquimula, con el propósito de establecer los conocimientos, habilidades y actitudes en los cuales necesitan capacitarse los colaboradores de dicha institución, considerando los puestos que ocupan actualmente en el área administrativa.

Este diagnóstico se hace necesario en toda organización considerando la percepción que la población usuaria tiene en relación a los servicios que prestan las instituciones del Estado especialmente esta institución por lo común que se escucha con mucha frecuencia calificarlos como inadecuados, que por su naturaleza, es una organización donde acuden aproximadamente 280 personas diariamente en busca de servicios, quienes en primera instancia son recibidos por el personal administrativo que se constituyen en sujetos de la presente investigación, el área analizada estuvo integrada por 33 colaboradores. Ante esta situación que tiene el personal en esta área debe cuidarse estos aspectos relacionados con el buen servicio al cliente, así como ser capacitados en todo lo relacionado al puesto que desempeña.

Partiendo de lo anterior, se realizó la monografía sobre necesidades de capacitación -DNC- fundamentándose en la teoría de Reza (2006), considerando el método puesto-persona el cual se deriva de la relación de conocimientos, habilidades y actitudes que la persona debe poseer para desempeñar correctamente su puesto. Esta herramienta es la que permitió detectar las limitaciones que posee el personal para su desempeño, para poder elaborar una propuesta de un plan de capacitación, con el fin de mejorar el servicio, lo cual puede traducirse en satisfacción del afiliado, buscando un adecuado uso de los recursos, entre otras cosas.

Con la elaboración de un –DNC-, en el IGSS de la ciudad de Chiquimula, se buscó dar un aporte que traduzca en una mejora continua en el área administrativa, ya que los puestos han sido desempeñados sin considerar el Manual de Funciones para su cometido. Plantea este informe las conclusiones a las cuales se llegó; elaborando con ellas la propuesta que se presenta con el fin de abordar las situaciones encontradas en relación a conocimientos, habilidades y actitudes.

El presente diseño de investigación está estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I: Constituido por el planteamiento del problema, incluye antecedentes y contexto, formulación del problema, sistematización del problema, identificación del objeto de estudio y la delimitación del mismo. La Justificación del proyecto de investigación, donde se establecen los motivos que dan lugar a la investigación y los aportes prácticos y teóricos, asimismo, los objetivos generales y específicos, los cuales están relacionados con la formulación y sistematización del problema.

Capítulo II: Marco referencial, el cual contiene información relacionada a la institución donde se ejecuta el DNC.

Capítulo III: Marco teórico, incorpora la teoría que fundamenta la utilización de las categorías y descriptores que se aplicaron en la investigación.

Capítulo IV: Diseño metodológico, donde se indica el tipo de investigación, definición de la población, las categorías y descriptores, técnicas de recolección de datos y fuentes de información.

CAPITULO I

MARCO METODOLÓGICO

1.1 Planteamiento del problema

Las instituciones estatales tienen como objetivo servir a la población, los cuales se traducen en demanda de servicios de calidad, situación que se agudiza cada día más en la institución sujeto de investigación por el incremento de la demanda de servicios diarios que es de 280 personas aproximadamente, por su misma naturaleza, es indispensable contar con personal capacitado, preparado en sus labores diarias, así como en el uso de tecnología para agilizar los procesos.

El Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-, es una institución gubernamental autónoma dedicada a brindar servicios de salud a los trabajadores del sector público e iniciativa privada, su cobertura es a nivel nacional. Ha inicios del presente año, en el departamento de Chiquimula acudieron treinta y dos mil, trescientos setenta y tres (32,373) afiliados, cifra que va en aumento cada año alrededor de un 7% y que no corresponde al número de colaboradores que los atienden (33 personas), ante esto es necesario contar con recurso humano capacitado con las habilidades necesarias para el buen desempeño de sus labores, cubriendo las demandas que se emanan de su puesto.

Desde hace varios años es notable la inconformidad de las y los afiliados por el servicio que brindan las y los colaboradores del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, lo cual podría estar relacionado a escasos conocimientos y habilidades por parte de los mismos, ante los avances tecnológicos y la satisfacción de los usuarios.

En la institución, no se han realizado investigaciones o estudios, a la fecha, con el interés de identificar necesidades de capacitación en el

personal, sin embargo, el año pasado según la resolución No. 03-MSRRHH/2014, la subgerencia de recurso humano de la institución de seguridad social, implementó un manual de normas y procedimientos, para que cada perfil de puesto se desarrolle de forma eficaz, dinámica y oportuna para que cada puesto este en armonía con la estructura vigente.

Dentro de la institución también poseen un manual de puestos, el cual fue creado en el año 2006; sin embargo, es importante resaltar que los colaboradores desconocen el contenido de dicho manual; ignorando así los requisitos y funciones que cada puesto requiere para ser desempeñado con efectividad.

Con base a un diálogo con Mario Augusto Flores Achá quien funge como secretario de conflictos del Sindicato de Trabajadores del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -STIGSS-, se detectaron que los principales problemas que afrontan en relación a las funciones desempeñadas por las y los colaboradores son: procesos lentos, lo cual genera largas colas de espera para las y los afiliados, inadecuado manejo de información en algunas áreas de trabajo, escaso trabajo en equipo, existe personal que no cuenta con las habilidades y actitudes que el puesto exige e incertidumbre de las y los colaboradores ante nuevos programas tecnológicos.

Los cuales influyen de forma negativa en el desempeño de las actividades que a cada colaborador y colaboradora corresponde, para lograr la eficiencia y eficacia dentro de la institución.

Todo lo descrito anteriormente, denotó la necesidad de conocer la situación de los colaboradores en cuanto a sus conocimientos, habilidades y actitudes. Considerando principalmente, que el no

desempeñar bien sus tareas y funciones puede estar provocando tiempos prolongados en la ejecución de trámites y gestiones realizadas por los pacientes de la institución.

Las causas que provocan las situaciones antes mencionadas, son: falta de capacitación para agilizar procesos a través del sistema (MEDIIGSS) que manejan, selección de personal inadecuado en determinadas áreas, no prevalece el trabajo en equipo debido al exceso de trabajo y exigencia de afiliados, desmotivación por la tensión y falta de charlas motivacionales, así como, incertidumbre ante la implementación de nuevas tecnologías y cambios en los procesos administrativos.

El analizar problemáticas y causas encontradas, permitió tener una perspectiva clara, de lo que puede suceder si no se toman medidas de acción, entre los efectos que pueden surgir de no atenderse las situaciones a corto plazo quejas y actitudes negativas de usuarios, perdidas de información y documentos de las y los afiliados, se crean actitudes negativas y conflictos en las y los colaboradores; a largo plazo se corre el riesgo de que las y los colaboradores se acomoden en el puesto y prevalezcan las actitudes negativas hacia las y los afiliados. Considerando entonces, que dichas consecuencias seguirían perjudicando la imagen de la institución.

Para contrarrestar dicha problemática, fue preciso realizar la investigación para detectar las necesidades de capacitación del recurso humano acorde a los perfiles de puestos existentes, a fin de contribuir con el logro de objetivos de la misma, mediante el desarrollo de un programa de capacitación.

Según Werther y Davis (2007), el DNC es el que permite establecer un diagnóstico de los problemas actuales y desafíos ambientales, que es

necesario enfrentar mediante el desarrollo a largo plazo. Al identificarlas necesidades fue más práctico darles solución mediante un programa que satisfaga a cada una de ellas.

Dessler y Varela (2011), señalan que el diagnóstico de necesidades de capacitación es el primer paso de la capacitación, es determinar qué capacitación necesitan los empleados, si acaso, se requiere. Algunos llaman a esto el proceso de “determinar la carencia de habilidades”

Con base a los autores anteriores, esta monografía se desarrolló considerando lo establecido en el modelo puesto-persona, en el cual Reza (2006), indica que el mismo permite hacer la comparación entre el puesto de trabajo y la persona o personas que lo ocupan. Dicho modelo ayudaron en la detección de debilidades o necesidades actuales y futuras del colaborador, las cuales deben ser atendidas mediante la estructuración y desarrollo de planes y programas para el fortalecimiento de conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes de la institución a corto y largo plazo.

1.1.1 Antecedentes y contexto

Como consecuencia de la segunda guerra mundial y difusión de ideas democráticas en el mundo, el 20 de octubre de 1944 se derrocó al gobierno del General Federico Ponce Vaidés y se eligió un gobierno democrático, bajo la presidencia del Dr. Juan José Arévalo. El Gobierno de Guatemala de aquella época, gestionó la venida al país de dos técnicos en materia de Seguridad Social. Ellos fueron el Lic. Oscar Barahona Streber (costarricense) y el Actuario Walter Dittel (chileno), quienes hicieron un estudio de las condiciones económicas, geográficas, étnicas y culturales de Guatemala. El resultado de este estudio lo publicaron en un libro titulado "Bases de la Seguridad Social en Guatemala".

Al promulgarse la Constitución de la República de aquel entonces, el pueblo de Guatemala, encontró entre las Garantías Sociales en el Artículo 63, el siguiente texto: "Se establece el seguro social obligatorio". La Ley regulará sus alcances, extensión y la forma en que debe de ser puesto en vigor. El 30 de octubre de 1946, el Congreso de la República de Guatemala, emite el Decreto número 295, "La Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social". Se crea así "Una Institución autónoma, de derecho público de personería jurídica propia y plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones, cuya finalidad es aplicar en beneficio del pueblo de Guatemala, un Régimen Nacional, Unitario y Obligatorio de Seguridad Social, de conformidad con el sistema de protección mínima" (Cap. 1º, Art. 1º) (Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, 2016).

Según Siliceo (2010), la detección de necesidades se puede entender como un análisis comparativo entre las tareas

realizadas en la realidad contra la demanda de tareas que presenta la organización. Al realizar este tipo de análisis se obtiene una diferencia, la que representa la información básica para el inicio del proceso de capacitación y adiestramiento

Existen estudios que se relacionan con la presente investigación, los cuales hacen relevancia y demuestran la incidencia que tiene la capacitación y su aplicación en las organizaciones. A continuación, se presentan algunos antecedentes:

Morales (2008), realizó la tesis “Diagnóstico de necesidades de capacitación para el personal del departamento de producción de una empresa maquiladora en el municipio de Zacapa”. Tuvo como objetivo, conocer los conocimientos, habilidades y actitudes requeridas para el desempeño de las funciones de los colaboradores.

Concluye en que las necesidades de capacitación que se identificaron en la mayoría de los operadores, están relacionadas en: conocimientos, habilidades técnicas, manuales, espaciales y actitudes.

Argueta (2011), a través de la tesis “Diagnóstico de necesidades de capacitación para el personal administrativo de los hoteles tres y cuatro estrellas en la cabecera departamental de Huehuetenango”. Tuvo como objetivo determinar las necesidades de capacitación para el personal administrativo.

Concluye en que las principales necesidades de capacitación detectadas en los trabajadores del área administrativa en los hoteles tres y cuatro estrellas de la cabecera departamental de

Huehuetenango son: servicio al cliente, relaciones humanas, desarrollo de destrezas y habilidades, motivación en el puesto de trabajo, trabajo en equipo y manejo de conflictos.

Por lo tanto, se considera que el tema de capacitación, es un pilar fundamental para optimizar las habilidades y conocimientos de las y los colaboradores, con el objetivo de mejorar su desempeño.

1.1.2 Formulación del problema

¿Cuáles son las necesidades de capacitación de los colaboradores del área administrativa del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social ubicado en el departamento de Chiquimula?

1.1.3 Sistematización del problema

¿Cuáles son las necesidades de capacitación de los puestos del personal administrativo del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social?

¿Cuáles son los conocimientos que establecen los puestos para el desempeño de las funciones de los colaboradores?

¿Qué habilidades, deben poseer los colaboradores en el puesto que han sido contratados, para desempeñarse eficientemente?

¿Cuáles son las actitudes que necesitan mejorar y/o cambiar los colaboradores, en el desempeño de las tareas asignadas?

¿Cuáles son los elementos que debe presentar una propuesta de programa de capacitación?

1.1.4 Identificación del objeto de estudio

El objeto de estudio de la presente monografía de investigación se enfocó en determinar las necesidades de capacitación en los puestos que desempeñan los 33 colaboradores del área administrativa del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social de Chiquimula.

1.1.5 Delimitación del problema

a) Delimitación institucional

La investigación se realizó en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social con sede en la cabecera municipal de Chiquimula.

b) Delimitación temporal

El diagnóstico se realizó de junio a noviembre de 2017.

c) Delimitación personal

Proporcionarán información acerca de necesidades de capacitación que se deben facilitar a los treinta y tres colaboradores del área administrativa del IGSS en Chiquimula.

d) Delimitación teórica

El estudio permitió analizar, la situación ideal y real de los conocimientos, habilidades y actitudes que el recurso humano debe poseer en el desarrollo de sus labores. Por lo que la aplicación del método comparativo (puesto persona) no reflejará cantidad ni porcentaje alguno como factor de medición, sino más bien resultados cualitativos.

1.2 Justificación

El recurso humano es primordial en toda institución, y para que rinda de una forma adecuada tiene que estar debidamente capacitado para el puesto que desempeña. Por lo cual, es importante aplicar una herramienta que permita establecer si las y los colaboradores están aptos para las labores que fueron contratados.

El Instituto Guatemalteco de Seguridad Social de Chiquimula, presta servicio a más de treinta mil afiliados y beneficiarios al año, los cuales tienen contacto directo con las y los empleados administrativos. En la actualidad se tiene la percepción de que existe un mal servicio, evidenciado por colas largas y lentos procesos administrativos, los cuales pueden entre otras cosas ser producto de la falta de capacitación de las y los colaboradores.

El Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, permitió identificar las carencias de las y los colaboradores en cuanto a los conocimientos, habilidades y actitudes que poseen para establecer la diferencia entre lo estipulado en el manual de puestos y procedimientos, y el desempeño real de los colaboradores. Partiendo de ello, surgió el interés por aplicar dicha herramienta con el personal administrativo del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, considerando la importancia de un diagnóstico de necesidades de capacitación, proporcionando la garantía de pertinencia en el conocimiento y la aplicación del quehacer de los programas de capacitación, porque incorpora elementos actualizados en la evaluación del recurso humano.

En el caso de esta monografía de investigación se hizo necesario realizar un DNC para identificar carencias del personal administrativo, establecer estrategias de capacitación para atender a los usuarios en los servicios recibidos, así desarrollar habilidades tecnológicas, que

repercuten en la atención al cliente, para ello se hizo necesario conocer la situación en relación a estas variables, para proveerles formación y capacitación en la institución.

Esto es importante porque cuando se conocen las necesidades de capacitación que requieren las y los colaboradores, los directivos sabrán que conocimientos, habilidades y actitudes deben renovar en ellos, por lo mismo el beneficio que se recibe a nivel organizacional es mantener un estándar de mejora continua.

Los beneficiarios con el presente DNC son: las y los colaboradores, considerando que los procesos cambian y la tecnología avanza, es importante que el colaborador sea evaluado para detectar las necesidades de capacitación que se tengan; porque sabrán que trabajadores requieren de capacitación y en qué aspectos (conocimientos, habilidades y actitudes), para lograr mayor competitividad y ofrecer a los afiliados un mejor servicio y procesos administrativos ágiles.

La realización del DNC permitió el uso adecuado de los recursos disponibles, reducir el trato inadecuado a los afiliados y agilizar los trámites y gestiones administrativas de los problemas que deben ser atendidos a corto plazo.

En caso contrario, si no se desarrolla un DNC, se estaría desconociendo si los colaboradores requieren de una preparación que les ayude a elevar su nivel de capacidad, referente a conocimientos, habilidades y actitudes útiles para la efectiva realización de las actividades del puesto que tienen a su cargo.

Cabe resaltar que, la propuesta del programa de capacitación es una contribución más para el IGSS, debido a que es un instrumento diseñado de acuerdo a los resultados obtenidos del DNC. Por lo cual, ayudará a que la institución realice capacitaciones acordes a los temas que se encuentran plasmados dentro del mismo, propuestos por el personal administrativo comparando lo ideal con lo real.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Analizar las necesidades de capacitación del personal en el área administrativa del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, para mejorar el desempeño ocupacional.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Establecer los conocimientos, que poseen los trabajadores administrativos para el desempeño de los puestos del área administrativa.
- b) Identificar las habilidades generales y específicas que aplican en los puestos del área administrativa.
- c) Identificar cuáles son las actitudes que los colaboradores del área administrativa poseen para el desempeño de su labor.
- d) Elaborar una propuesta de un programa de capacitación para los colaboradores del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social de Chiquimula.

Con estos propósitos se plantea a continuación la matriz de la problematización, así como, causas y efectos con sus posibles soluciones, que se esperan proponer con la realización de esta investigación.

Cuadro 1. Matriz de Problemas del Instituto de Seguridad Social -IGSS-, para orientar el Diagnostico de Necesidades de Capacitación.

Descripción de la situación problematizadora	Causas	Efectos	Posibles soluciones
Procesos lentos que generan largas colas de espera en usuarios.	Las y los colaboradores no han sido capacitados para agilizar procesos a través del sistema que manejan.	Molestias, quejas y actitudes negativas de usuarios.	Diagnosticar Necesidades de Capacitación para elaborar una propuesta de capacitación en el uso del sistema para el personal administrativo.
Manejo inadecuado de información en algunas áreas de trabajo.	Selección de personal inadecuado en determinadas áreas.	Perdidas de información y documentos de las y los afiliados.	Reclasificar al personal según el puesto que desempeñan.
Necesidades insatisfechas de los afiliados.	Escaso trabajo en equipo. Exceso de trabajo. Uso inadecuado de la tecnología.	Se crean actitudes negativas y conflictos en las y los colaboradores. Afiliados insatisfechos por el servicio que se presta.	Brindar capacitación al personal sobre las buenas relaciones interpersonales y los beneficios de trabajar en equipo.

Descripción de la situación problematizadora	Causas	Efectos	Posibles soluciones
Existe personal que no cuenta con las habilidades y actitudes que el puesto exige.	Desmotivación, debido a la tensión, exceso de trabajo de las y los colaboradores y falta de charlas motivacionales.	Acomodamiento en el puesto y actitudes negativas hacia las y los afiliados.	Estimular al personal impartiendo charlas motivacionales para brindar un servicio de calidad. Charlas de servicio al cliente.
Incertidumbre de las y los colaboradores ante nuevos programas tecnológicos.	Implementación de nuevas tecnologías y cambios en los procesos administrativos.	Ineficiencia en el manejo de información y al momento de prestar el servicio. Mala atención al afiliado.	Capacitar a las y los colaboradores para que posean conocimientos sobre las implementaciones tecnológicas.

Fuente: Elaboración propia, con información proporcionada por Mario Flores, secretario sindicato del IGSS, Chiquimula 2017.

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 Marco contextual e institucional

2.1.1 Antecedente histórico del departamento

El Departamento de Chiquimula inicia su historia en la época precolombina, cuando formó parte del reino denominado Chiquimulha o Payaquí, cuya capital era Copantr (hoy Copán en Honduras), cuyo territorio comprendió el área del oriente de Guatemala y occidente de Honduras y El Salvador (ChiquimulaOnline, 2016).

En 1825, el país fue dividido políticamente en siete departamentos, siendo Chiquimula, uno de ellos. Después de la independencia la región oriental fue escenario de rebeliones, los soldados orientales participaron en guerras civiles entre los años 1826 y 1829 (ChiquimulaOnline, 2016).

El 4 de noviembre de 1825 se declaró Chiquimula como Departamento de Guatemala. Dentro del territorio de Chiquimula estaba incluido el departamento de Izabal y Zacapa, en cambio El Progreso era jurisdicción de Jutiapa. Izabal fue declarado departamento en 1866 y Zacapa en 1871 para permitir mejor control del área.

El departamento de Chiquimula fue creado mediante el Decreto del Ejecutivo No.30 del 10 de noviembre de 1871, en el que se establece la separación de Zacapa y Chiquimula (SEGEPLAN, 2010).

Se deriva de las palabras aztecas Chiquin: Pájaros y Molin: lugar de, lo que significa Lugar de Pájaros; también se le conoce al departamento de Chiquimula como "La Perla de Oriente", "Ciudad Prócer" y "Cuna de la Cultura" (SEGEPLAN, 2010).

2.1.2 Nombre de la institución

Instituto Guatemalteco de Seguridad Social de Chiquimula.

2.1.3 Ubicación

Plaza Minerva, Calzada Héctor España Bracamonte zona 2 del municipio y departamento de Chiquimula.

2.1.4 Reseña histórica del IGSS de Chiquimula

Según Navas Ortiz (2015), esta institución inició funciones en el año 1954, con una Sala anexa al Hospital Modular, cubriendo únicamente el programa de accidentes. El 15 de octubre de 1960 fue creado el Puesto de Primeros Auxilios, el cual funcionó en un inmueble arrendado, ubicado en la 4a. calle entre 9a. y 10 avenidas de la zona 1 de Chiquimula, laboró con un médico director, un administrativo y un enfermero práctico.

El 12 de septiembre de 1978 se ampliaron los servicios al implementarse programas de enfermedad común y maternidad, lo que implicó la necesidad de rentar otro inmueble en la 14 avenida entre 3a y 4a. calles de la zona 1 de Chiquimula, debido a que era necesario ubicar clínicas de Consulta externa, más oficinas Administrativas, Bodegas y Farmacia y otros servicios.

En 1982 fue intervenido el IGSS, por el Licenciado Juan Francisco Reyes López, quien realizó un recorte drástico de recurso humano y puestos de trabajo. En el año 1985 se incrementó nuevamente el recurso humano y los servicios de atención.

En la actualidad el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, cuenta con un déficit de colaboradores (33), en relación a la cifra de afiliados que diariamente asisten a la institución (Navas Ortiz, 2015).

2.1.5 Misión

Proteger a nuestra población asegurada, contra la pérdida o deterioro de la salud y del sustento económico, debido a las contingencias establecidas en la ley; administrando los recursos en forma adecuada y transparente (Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, 2016).

2.1.6 Visión

Ser la institución moderna de Seguro Social, caracterizada por su permanente crecimiento y desarrollo, que cubre a la población que por mandato legal le corresponde, así como por su solidez financiera, excelente calidad de sus prestaciones con eficiencia y transparencia de su gestión (Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, 2016).

2.1.7 Objetivos estratégicos

- Ampliación de cobertura
- Solidez financiera
- Prestaciones de calidad
- Eficiencia, transparencia y control
- Crecimiento y desarrollo institucional (Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, 2016).

2.1.8 Funciones esenciales

- Atención Médica: mecanismo de protección a la vida, que tiene como fin fundamental la prestación de los servicios médico-hospitalarios para conservar, prevenir o reestablecer la salud de nuestros afiliados, por medio de una valoración profesional, que comprende desde el diagnóstico del paciente hasta la aplicación del tratamiento requerido para su restablecimiento.
- Previsión social: consiste en proteger a nuestros afiliados de aquellos riesgos que los privan de la capacidad de ganarse la vida,

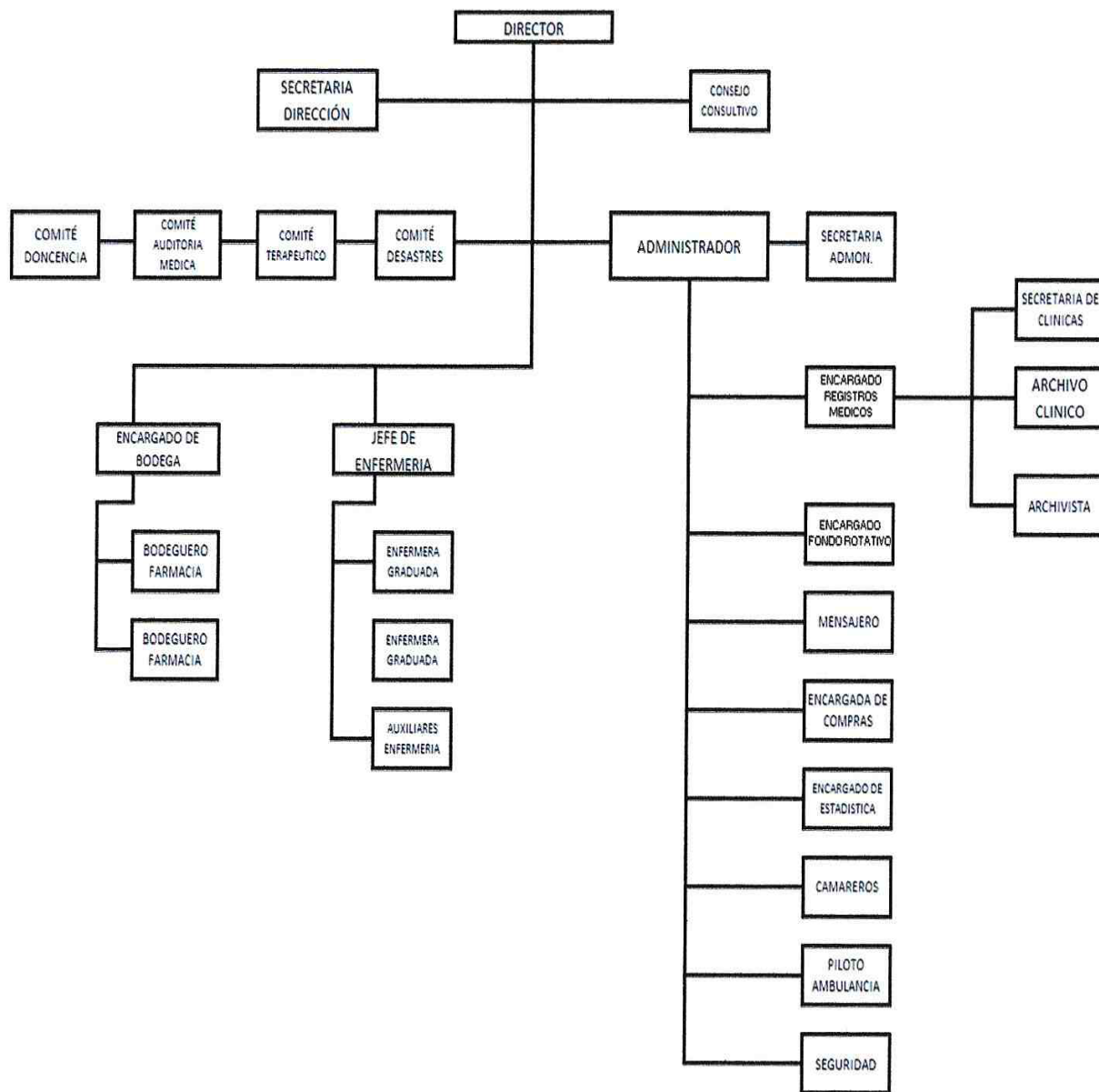
cualquiera que sea el origen de tal incapacidad (maternidad, enfermedad, invalidez, vejez, entre otros); o, en amparar a determinados familiares en caso de muerte de la persona que velaba por su subsistencia (Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, 2016).

2.1.9 Estructura organizativa

El funcionamiento de la organización presenta desde su inicio el mismo organigrama como el que se plantea a continuación; sin embargo, la cantidad de trabajadores y puestos de trabajo ha aumentado, es decir, en la actualidad existe 1 asistente administrativo, 3 encargados de compras, 1 analista de presupuesto, entre otros, que no aparece en el organigrama adjunto.

Considerando el existente, la administración debe actualizar el organigrama que tiene en funcionamiento, debido a que actualmente existen más trabajadores y por ende más puestos de trabajo, para que cada uno identifique de manera exacta la línea jerárquica que tiene el Consultorio y así poder solucionar problemas que puedan surgir para satisfacer la necesidad de los usuarios que atiende (Navas Ortiz, 2015).

2.1.10 Organigrama IGGS de Chiquimula



Fuente: Proporcionado por el Departamento de Estadística del IGSS, Chiquimula 2017.

Cuenta con los Centros de Atención:

- Hospitalización

Esta área es rentada al Hospital Modular "Carlos Manuel Arana Osorio", contando con 386 metros cuadrados, para ser utilizado como Encamamiento de los derechohabientes del Instituto. Es atendido por personal médico y de enfermería del IGSS (Navas Ortiz, 2015).

- Consulta Externa

La población de afiliados, hijos menores de 7 años, pensionados del IGSS y jubilados del Estado, esposas beneficiarias en el Consultorio del IGSS de Chiquimula son 42,678 derechohabientes, quienes son atendidos mediante las clínicas siguientes:

Cuadro 2. Clasificación de las Clínicas del IGSS, Chiquimula.

CLÍNICAS	AM	PM	TOTAL
Enfermedad Común	02	04	06
CAMIP	01	01	02
Traumatología y Ortopedia	01	--	01
Cirugía	02	--	02
Pediatría	02	--	02
Ginecología y Obstetricia	01	01	02
Odontología	01	01	02
Total			17

Fuente: Obtenido del Departamento de Estadística del IGSS, Chiquimula 2017.

- Emergencia

Está ubicada en un espacio dentro del Módulo hospitalario del IGSS en el Hospital Nacional. Es atendida por el mismo personal médico, de enfermería y de servicios varios de dicho módulo (Navas Ortiz, 2015).

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO

3.1 Diagnóstico de necesidades de capacitación

Dessler y Varela (2011), señalan que el diagnóstico de necesidades de capacitación es el primer paso de la capacitación, es determinar qué capacitación necesitan los empleados, si acaso, se requiere. Algunos llaman a esto el proceso de “determinar la carencia de habilidades”.

Por otra parte, Siliceo (2012), indica que la detección de necesidades se puede entender como un análisis comparativo entre las tareas realizadas en la realidad contra la demanda de tareas que presenta la organización. Al realizar este tipo de análisis se obtendrá una diferencia, la que representaría la información básica para el inicio del proceso de capacitación y adiestramiento.

Puchol (2007), expone que existen básicamente tres procedimientos para detectar las necesidades de formación en la empresa:

- La observación;
- Los grupos de formación;
- Los cuestionarios.

La observación: La observación personal del día a día en la empresa permite detectar fallos y errores que resultarían fácilmente subsanables por medio de una acción formativa:

- Defectuosa atención de una llamada telefónica o de una visita por parte de la telefonista/recepcionista.
- Una mala contestación dada por el responsable de envíos a un cliente que se quejaba del retraso en recibir su pedido.
- El desperdicio de materia prima, las averías en máquinas e instalaciones, o los accidentes laborales derivados de una mala operación.

- Pérdida de horas de trabajo debida a discusiones entre el personal de distintos departamentos, o de miembros de un equipo de trabajo.

A estas observaciones, realizadas por el propio directivo o ejecutivo, hay que añadir las derivadas de:

- Quejas de clientes o usuarios.
- Análisis de las situaciones anómalas.
- Devoluciones de envíos por parte de los clientes.
- El control de calidad interno.
- Las peticiones de los propios empleados en la entrevista de evaluación del desempeño.
- Las peticiones de los jefes.

Los grupos de formación: Estos grupos pueden formarse con diversos criterios:

- Comités compuestos por la dirección general, los directores de departamentos de línea y el director o responsable de formación en la empresa.
- Comités compuestos por empleados de un mismo nivel, por ejemplo, todos los supervisores, o los jefes de compras, o los comerciales, más el responsable de formación.
- Reuniones con todos los miembros de un departamento, prescindiendo de su nivel jerárquico. Por ejemplo, todo el departamento comercial de la empresa, desde el jefe de ventas al último vendedor.

El Cuestionario: Pueden ser dirigidos, a los futuros receptores de los cursos o bien a los clientes de un servicio o producto. En este último supuesto se debe preguntar qué esperan recibir de los empleados que les atienden, o del producto o servicio que reciben. Una vez tabuladas las respuestas y elaborado el programa, este puede someterse a la consideración de los encuestados,

dándoles a conocer las respuestas obtenidas y explicándoles la razón de la inclusión de cada punto concreto (Puchol, 2007).

Citando el criterio de Souza (2009), establece que la determinación de necesidades de capacitación, constituye la función inicial y estratégica, que consiste en el diagnóstico de necesidades de capacitación de los colaboradores, estableciendo un inventario de necesidades de acuerdo a ciertos factores como la innovación tecnológica, reducción de la mano de obra, turnos de trabajo y/o secciones administrativas que obligan a las empresas a fortalecerse en los denominados sistemas de reconversión laboral, para poder ubicar a las personas a desempeñarse en otros puestos de trabajo.

La determinación de las necesidades de capacitación, es una responsabilidad del área de recursos humanos, quien coordina con los jefes de las unidades administrativas para determinar y priorizar estas necesidades, por otra parte, tiene la responsabilidad de utilizar diversos medios, como contar con la asesoría de especialistas para tener una mejor percepción de los problemas provocados por la carencia de capacitación.

Los principales medios utilizados para la determinación de necesidades de capacitación son: Evaluación del desempeño, mediante ésta, es posible descubrir los aciertos y desaciertos en la realización de las tareas y responsabilidades de los colaboradores, allí se determinará el nivel satisfactorio, o no del cumplimiento de sus obligaciones, por lo que se determinará el reforzamiento en sus conocimientos; también sirve para averiguar qué sectores de la empresa reclaman una atención inmediata de los responsables de la capacitación.

Según Reza (2006), el método Puesto Persona consiste en establecer las discrepancias que existen entre lo que debe hacerse y lo que se hace realmente, comparando una situación con otra para definir las diferencias que serán las necesidades a satisfacer. Por ello, describe el método sugerido para el diagnóstico de necesidades de capacitación, como el análisis comparativo, el cual debe procederse así:

Cuadro 3. Método para realizar el Diagnóstico de Necesidades de capacitación en el IGSS de Chiquimula.

Pasos	Situación
Primero	Definir la situación idónea de un puesto de trabajo. El “deber ser o hacerse”, considerando recursos materiales necesarios para desempeñarlo, actividades a realizar, índices o medidas de eficiencia y características del ambiente laboral físico. La información para esta fase se obtiene de manuales de organización políticas y procedimientos, descripciones de puestos, estándares de servicio y metas de la organización.
Segundo	Una vez definida la situación idónea se determina la situación real, “él es o se hace”. Para obtener la información básica, deberán diseñarse instrumentos que permitan capturarla, para ello podrán llevarse a cabo entrevistas, aplicación de cuestionarios, pruebas de desempeño, dinámicas grupales, etc.
Tercero	Confrontar ambas situaciones para hacer un análisis comparativo entre la situación idónea y la situación real, para determinar las discrepancias. En este momento se obtendrán las desviaciones que han obstaculizado el desempeño correcto del trabajador en el puesto de trabajo. No todas las diferencias serán imputables a necesidades de capacitación, también pueden deberse a problemas de la empresa en cuyo caso, no se estaría hablando de una carencia de conocimientos, habilidades o actitudes para desempeñar una tarea o conjunto de ellas.

Pasos	Situación
Cuarto	Determinación de necesidades para la adecuada toma de decisiones.

Fuente: Obtenido de Reza 2006.

Asimismo, el referido indica, que el diagnóstico de necesidades de capacitación, no es:

- Peticiones de los líderes de la organización para resolver problemas con su gente.
- La manifestación de la incompetencia del personal.
- La garantía del éxito total de la capacitación (Reza, 2006).

Ya que el diagnóstico de necesidades de capacitación permite conocer las deficiencias en conocimientos, habilidades, destrezas, y actitudes que habrán de superarse mediante actividades concretas de capacitación, se debe realizar la comparación en términos de los requerimientos del puesto contra los ejercidos por el ocupante del mismo. No obstante, esto es muy difícil de realizar en forma directa, por lo que es recomendable partir del análisis y evaluación de lo que hace y qué logra, contra lo que debe hacer y lograr y de ahí inferir las deficiencias correspondientes.

3.1.1 Competencias laborales

Alles (2008), presenta una definición que describe a las competencias laborales como: “Una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada”.

Capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y no solamente de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes; estas son necesarias, pero no suficientes por sí mismas para un desempeño

efectivo. Se reconoce de manera general, que una persona es competente para hacer algo cuando demuestra que lo sabe hacer.

La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución del trabajo, es una capacidad real y demostrada (Alles, 2008).

Segura (2009), presenta diferentes definiciones que describen a la competencia laboral como:

“El conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que son aplicables al desempeño de una función productiva a partir de los requerimientos de calidad y eficiencia esperados por el sector productivo”

“Un conjunto de actitudes, destrezas, habilidades y conocimientos requeridos para ejecutar con calidad determinadas funciones productivas en un ambiente de trabajo”

Se deben destacar tres puntos importantes de las competencias laborales, el saber, que se determina a través de los conocimientos; el saber hacer, que es la aplicación de los conocimientos, a través de las destrezas y habilidades, y que también incluye el saber crear e innovar vinculado con las experiencias; el último punto pero no menos importante es el saber ser que involucra las actitudes y valores de la persona en el trabajo, los cuales son muy importantes ya que la ausencia de estos afecta el desempeño de las funciones productivas con calidad (Segura, 2009).

Para definir con términos sencillos algunos de los conceptos utilizados en los párrafos anteriores, se puede decir que los conocimientos no son más que los datos e información adquirida por vías formales o no y que

nos ayudan a entender determinados hechos, las destrezas o habilidades son conductas automatizadas por la práctica, las capacidades o aptitudes se refieren al potencial innato con que venimos dotados al nacer y nuestras actitudes pueden definirse como manifestaciones conductuales de nuestra disposición hacia algo.

Las competencias laborales pueden adquirirse por medio de diversas fuentes; entre ellas por capacitación, experiencia adquirida en el trabajo, por observación, tradición o por ensayo y error.

3.1.2 Formación y desarrollo del colaborador

Dolan, Valle, Jackson y Schuler (2007), indican que la formación y el desarrollo del empleado, consisten en un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar su rendimiento presente o futuro, aumentando su capacidad a través de la modificación y potenciación de sus conocimientos, habilidades y actitudes. La formación trata de proporcionar al empleado habilidades específicas o corregir deficiencias en su rendimiento. Por el contrario, el desarrollo hace referencia al esfuerzo de la organización para proporcionar a los empleados las habilidades que ella necesitará en el futuro.

El rendimiento de un empleado puede ilustrarse con la siguiente expresión:

$R = f(\text{Conocimientos, habilidades, actitudes, situación})$, donde el rendimiento (R) está en función (f) de los conocimientos, habilidades, actitudes y situación.

Se buscará la formación cuando una deficiencia de rendimiento pueda atribuirse a los conocimientos, habilidades o actitudes del empleado, o bien cuando sea necesario incorporar nuevas capacidades como consecuencia del desarrollo o estrategia del negocio. Es importante

señalar que en el primer caso se actúa de forma “reactiva”, mientras que en el segundo se hace de forma “preactiva”.

Al hablar de formación se hace referencia habitualmente a la mejora de las habilidades que se necesitan para rendir mejor en el puesto de trabajo actual, y desarrollo a la mejora de los conocimientos de trabajo de cara al futuro. Normalmente, la formación tiene como principal objetivo la mejora del rendimiento en un puesto concreto mediante el incremento de las habilidades y conocimientos del individuo; a través del desarrollo se busca preparar a las personas para el desempeño de futuros roles en la organización (Dolan, Valle, Jackson, & Schuler, 2007).

3.1.3 Descripción de puesto

Werther y Davis (2007), exponen que una descripción de puesto es una explicación escrita de las responsabilidades, las condiciones de trabajo y otros aspectos de un puesto determinado.

Según Bohlander y Snell (2008), la descripción del puesto es una definición escrita de un puesto y de los tipos de obligaciones que incluye. La mayoría contiene al menos tres partes: el nombre del puesto, la parte de identificación y una sección de sus obligaciones.

Manifiestan que la descripción de un puesto es un texto que explica lo que hace en realidad la persona que ocupa el puesto, cómo lo hace y en qué condiciones desempeña el trabajo; a su vez, esta información se usa para redactar la especificación del puesto, en la que se enumeran los conocimientos, las habilidades y las capacidades que se requieren para desempeñar el puesto en forma correcta. Casi todos contienen secciones relativas a:

- La identificación del puesto

- Lista breve de los principales deberes del puesto
- Funciones y responsabilidades esenciales
- Especificaciones y requisitos del puesto (Bohlander & Snell, 2008).

Mondy, Bandy y Huerta (2010), relatan que la información obtenida a través del análisis de puesto es fundamental para el desarrollo de descripciones de puesto. La descripción de puesto, es un documento que establece las tareas, deberes y responsabilidades del puesto. Las descripciones de puesto deben proporcionar informaciones concisas del trabajo que se espera realicen los empleados e indicar qué hacen, cómo lo hacen y las condiciones en las que las tareas se llevan a cabo.

Las descripciones de puesto concisas eliminan la posibilidad de escuchar “Ese no es mi trabajo”, son valiosas para mantener a una empresa concentrada en la contratación.

El contenido de la descripción de puesto varía algo según el propósito para el que se use. Las partes de la descripción de puesto son:

- *Identificación de puesto:* La sección de identificación de puesto incluye el título del puesto, el departamento, la relación de reporte y un número o código de puesto. Un buen título del puesto representará fielmente la naturaleza del contenido del trabajo y distinguirá a ese puesto de otros. Por desgracia, los títulos de puesto son a menudo erróneos. Una secretaria ejecutiva de una organización puede tener un nivel un poco más alto que el de un dependiente bien pagado, en tanto que una persona con el mismo título en otra empresa puede prácticamente dirigir la empresa.
- *Especificación del puesto:* Los aspectos que incluye comúnmente la especificación del puesto son factores relacionados con el puesto,

como los requisitos educativos, la experiencia, los rasgos de la personalidad y las habilidades físicas. En la práctica, las especificaciones de puesto se incluyen como una sección importante de las descripciones de puesto.

Algunas de las habilidades requeridas para el puesto son las habilidades interpersonales y de trabajo en equipo, habilidad para influir en los demás y conocimiento de aplicaciones de software. Este tipo de información es extremadamente valiosa en el proceso de reclutamiento y selección (Mondy, Bandy, & Huerta, 2010).

Después de analizar los puestos y redactar las descripciones, los resultados deben revisarse con el supervisor y el trabajador para tener la seguridad de que son exactos, claros y comprensibles. La cortesía de revisar los resultados con los empleados ayuda también a ganar su aceptación.

Delgado (2011), relata que la descripción de puestos se preocupa por el contenido del puesto, es decir, que hace el ocupante, como lo hace, cuando lo hace y por qué lo hace; plasmado en un escrito las tareas o atribuciones que conforman el puesto, imprimiéndole así su carácter distintivo respecto de los demás puestos de la empresa.

3.1.4 Evaluación del desempeño

Chiavenato (2007), manifiesta que es la medición del desempeño del trabajo de un empleado. La información se usa para diagnosticar necesidades de capacitación, planeación de carreras y similares.

Bateman y Snell (2009), manifiestan que la evaluación del desempeño (ED) es la medición del desempeño del trabajo de un empleado. Esta evaluación tiene dos fines básicos. Primero, sirve a un propósito

administrativo, aporta información para adoptar decisiones de salario, promoción y despido, y provee documentación que justifique estas decisiones. Segundo, sirve como un propósito del desempeño. Se usa para diagnosticar necesidades de capacitación, planeación de carreras y similares. La retroalimentación y coaching basados en la evaluación de la información dan la base para el mejoramiento cotidiano del desempeño.

3.1.5 Capacitación y desarrollo

Para Rodríguez (2007), la capacitación es el proceso educativo a corto plazo en que se utiliza un procedimiento sistemático por medio del cual el personal obtiene aptitudes y conocimientos técnicos para un propósito particular.

Según Chiavenato (2007), la capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos.

Entre los objetivos de las capacitaciones, se pueden mencionar:

- Incrementar la productividad.
- Promover la eficiencia del trabajador, sea obrero, empleado o funcionario.
- Proporcionar al trabajador una preparación para desempeñar puestos de mayor responsabilidad.
- Promover un ambiente de mayor seguridad en el empleo.
- Ayudar a desarrollar condiciones de trabajo más satisfactorias mediante los intercambios personales que surgen durante la capacitación.
- Promover el mejoramiento de sistemas y procedimientos administrativos.

- Contribuir a reducir las quejas del personal y elevar la moral de trabajo.
- Facilitar la supervisión del personal.
- Promover ascensos con base en el mérito personal.
- Contribuir a la reducción del movimiento de personal.
- Contribuir a la reducción de los accidentes de trabajo.
- Contribuir a la reducción de los costos de operación.
- Promover el mejoramiento de las relaciones humanas en la organización interna.

El contenido de la capacitación puede incluir cuatro formas de cambio de la conducta, a saber:

- Transmisión de información: normalmente la información es general, preferentemente sobre el trabajo, como información respecto a la empresa, sus productos y servicios, su organización y políticas, las reglas y los reglamentos, etc.
- Desarrollo de habilidades: se trata de una capacitación orientada directamente hacia las tareas y las operaciones que serán realizadas.
- Desarrollo o modificación de actitudes: puede involucrar la adquisición de nuevos hábitos y actitudes, sobre todo en relación con los clientes o usuarios.
- Desarrollo de conceptos: la capacitación puede estar dirigida a elevar la capacidad de abstracción y la concepción de ideas y filosofías, sea para facilitar la aplicación de conceptos en la práctica de la administración, sea para elevar el nivel de generalización para desarrollar gerentes que puedan pensar en términos globales y amplios.

3.1.6 Conocimiento

Boheme (2006) escribió sobre el conocimiento, como lo que el trabajador necesita saber. Este puede ser profesional, técnico o comercial. Puede referirse a las máquinas o el equipo para operar, los productos por vender, los clientes con quienes se ha de tratar o los problemas que se pueden encontrar, y como deben enfrentarse. El conocimiento se origina y acumula en las personas, éstas se convierten en el principal activo dentro de la empresa y es en donde se centra el máximo potencial para lograr que la organización desarrolle con éxito los procesos objeto de su actividad.

3.1.7 Habilidad

Es el aspecto o conducta requerida para el desarrollo o ejecución de una tarea o función, es todo conocimiento que se especializa y se lleva a la práctica para desarrollar y convertirlo en una aptitud. En cuanto más se pone a la práctica un conocimiento más habilidad se posee.

Chiavenato (2007) define las habilidades como las destrezas y conocimientos relacionados directamente en el desempeño actual de los puestos y también es llamado un entrenamiento dirigido de las tareas que se van a ejecutar en el futuro.

El mismo autor afirma que las habilidades se aprenden a través de la capacitación, que es un proceso educacional a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada. Las habilidades son necesarias para el mejor desempeño de los trabajadores y facilitar la ejecución de cualquier actividad dentro de la empresa

Las habilidades necesarias para un buen desempeño son:

- Habilidad técnica: Es la destreza para usar los procedimientos, técnicas y conocimientos de un campo especializado.

- Habilidad manual: Es la destreza para el manejo de equipo de oficina, equipo de cómputo, herramientas o instrumentos propios del trabajo que sirven para realizar trabajos de menor esfuerzo mental y más estandarizado en el desarrollo de actividades y funciones dentro de un puesto de trabajo.
- Habilidad humanística: Es la destreza para trabajar con otros, entenderlos y motivarlos, sea en forma individual o en grupo.
- Habilidad conceptual: Es la destreza para coordinar las actividades y los intereses de la organización.

3.1.8 Actitudes

Boheme (2006), define las actitudes como los sentimientos y creencias que determinan en gran medida la manera en que los empleados percibirán su ambiente de trabajo. Las actitudes son un conjunto mental que afecta la forma en que una persona verá lo que le rodea. Las actitudes dependen de la satisfacción laboral; el término satisfacción laboral se refiere a la actitud general que adoptan con respecto a su trabajo. Una persona muy satisfecha, en términos laborales, adopta actitudes positivas, mientras que una persona insatisfecha con su trabajo adopta actitudes negativas respecto a éste (Boheme, 2006).

Son posiciones afectivas que varían en intensidad, según el grado que se logre la incorporación de un valor. Para fines de realización del presente trabajo, es necesario tener un marco de referencia que delimite las actitudes que serán objeto de estudio, para lo cual se considera pertinente seleccionar las siguientes:

- Trabajo en equipo: Toda organización es un sólo equipo, donde no existen barreras, u objetivos divergentes; la visión de la empresa, su misión y objetivos es el norte de todas las personas, es el elemento aglutinador de esfuerzos para el logro de resultados comunes.

- Auto-motivación: La secuencia específica que permite a una persona emprender con intensidad, energía y entusiasmo aquellas acciones, conductas y pasos necesarios hasta lograr obtener aquello que realmente se desea alcanzar (Fernández, 2000).

3.1.9 Programa de capacitación

Reza (2007) define un programa de capacitación como la parte de un plan que contiene en términos de tiempo y recursos, y de manera pormenorizada, las acciones de capacitación que se efectuarán en relación con los empleados de un mismo puesto o categoría ocupacional.

3.1.10 Valores humanos

Son principios con respecto a los cuales las personas sienten un fuerte compromiso "de conciencia" y los emplean para juzgar lo adecuado de las conductas propias y ajenas. Se encuentra la honestidad, que es aquella cualidad humana por la que la persona se determina a elegir y actuar siempre con base en la verdad y en la auténtica justicia, así mismo la responsabilidad, es un signo de madurez, pues el cumplir una obligación de cualquier tipo no es generalmente algo agradable, pues implica esfuerzo; por último se agrega la puntualidad, es necesario para dotar a la personalidad de carácter, orden y eficacia, ya que en esas condiciones se puede realizar más actividades, desempeñar mejor el trabajo y ser merecedores de confianza (Fernández, 2000).

3.1.11 Calidad

Es un tema subjetivo, está directamente relacionada a lo que el cliente percibe; es decir, el juicio que realiza sobre la excelencia o superioridad del servicio prestado. El éxito del resultado dependerá de la capacidad de la empresa prestadora del servicio para conocer y comprender las

necesidades del cliente, así como del esfuerzo y la eficacia con la que se lleva a cabo el proceso (Chiavenato I. , 2011).

- **Satisfacción del cliente**

Se logra cuando las expectativas que se generan antes de recibir un servicio son superadas por el valor que percibe una vez que lo ha recibido. A medida que el valor percibido por el cliente supera sus expectativas, más satisfecho se sentirá el cliente (Bohlander & Snell, 2008).

3.1.12 Servicio

No es un elemento físico en su totalidad, sino que el resultado de las actividades generadas por el proveedor para satisfacer cliente. Esto significa que los servicios poseen tres características típicas que explican la complejidad de su estudio:

- **Intangibilidad:** un servicio no es objetivo que pueda poseerse o palparse, es más bien un beneficio que compra el usuario
- **Heterogeneidad:** el resultado del servicio depende de quien lo lleve a cabo y de las circunstancias bajo las que se genera; su percepción depende de las personas que lo contrata
- **Inseparabilidad:** este concepto implica que la producción y el consumo del servicio ocurren simultáneamente, por lo que el usuario se ve envuelto en el mismo (Adi Sharon, 2003).

3.1.13 Expectativa

Las expectativas del cliente definen lo que espera que sea el servicio que entrega la organización. Esta expectativa se forma básicamente por sus experiencias pasadas, sus necesidades conscientes, comunicación de boca a boca e información externa. A partir de

aquí puede surgir una retroalimentación hacia el sistema cuando el cliente emite un juicio (Carrasco, 1997).

3.1.14 Percepción

Proceso mediante el cual una persona selecciona, organiza e interpreta los estímulos, para darle un significado personal. El cliente tiene ciertas necesidades reales, de las cuales a veces él mismo no es consciente. Estas necesidades son percibidas por el sistema para la posterior realización del servicio. La percepción del cliente o usuario se refiere a como éste estima que la organización está cumpliendo con la entrega del servicio, de acuerdo a como él valora lo que recibe (Bohlander & Snell, 2008).

CAPÍTULO IV

DISEÑO METODOLÓGICO

4.1 Diseño metodológico

El estudio se realizó como enfoque ex post-facto ya que estudió e interpretó “lo que parece” y “lo que es” describiendo los hechos como son con el objetivo de establecer la detección de necesidades de capacitación a nivel de percepción sobre los conocimientos, habilidades y actitudes del recurso humano del IGSS con sede en Chiquimula.

4.1.1 Definición de población

Para desarrollar el diagnóstico de necesidades de capacitación del recurso humano integrado en la institución, se consideró la totalidad del personal administrativo distribuido y desempeñándose en los puestos descritos a continuación:

Cuadro 4. Población y muestra de colaboradores del Personal Administrativo del IGSS, Chiquimula.

Puesto	Cantidad
Mensajero	1
Secretaria "A"	6
Registradora de datos	2
Camarera	5
Encargado de registros médicos	1
Analista "A"	1
Bodeguero "A"	2
Agente de Seguridad	2
Secretaria "B"	4
Piloto de Vehículo	3
Archivista	1
Estadístico	1
Encargada de bodega y farmacia	1
Administrador A	1
Asistente administrativo "A"	1
TOTAL	33

Fuente: Elaboración propia 2017.

4.1.2 Categorías y descriptores

A continuación, se muestran categorías y descriptores que se consideró en la investigación del diagnóstico de necesidades de capacitación del recurso humano del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social de Chiquimula.

Cuadro 5. Categorías y descriptores para elaborar el DNC

OBJETIVOS	CATEGORÍAS	DESCRIPTORES
1.1 Establecer los conocimientos, que poseen los trabajadores administrativos para el desempeño de los puestos del área administrativa.	Conocimientos	- Servicio al cliente - Administración - Relaciones interpersonales - Presupuestos - Informática - Liderazgo - Estadística - Resolución de conflictos - Tecnología - Autoestima - Comunicación
1.2 Identificar las habilidades generales y específicas que aplican en los puestos del área administrativa.	Habilidades	- Técnicas ○ Uso de procedimientos de su puesto ○ Verbal y escrita - Manuales ○ Uso de herramientas o instrumentos propios de su área ○ Manejo de correspondencia y archivo ○ Uso del equipo de computo

...continúa Cuadro 5. Categorías y descriptores para elaborar el DNC

OBJETIVOS	CATEGORÍAS	DESCRIPTORES
		- Humanísticas - o Buena comunicación - o Liderazgo - o Trabajo en equipo - o Relaciones humanas - Conceptuales - o Numérica - o Visión - o Misión
1.3 Identificar cuáles son las actitudes que las empleadas y los empleados del área administrativa poseen para el desempeño de su labor.	Actitudes	- Disposición al trabajo - Responsabilidad - Automotivación - Iniciativa - Dinámica - Trabajo bajo presión - Trabajo en Equipo
1.4 Elaborar una propuesta de un programa de capacitación para los colaboradores del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social de Chiquimula.	Programa de Capacitación	- Curso de conocimientos - Cursos de desarrollo de habilidades - Cursos de desarrollo de actitudes - Desarrollo de talleres - Desarrollo de conferencias

Fuente: Elaboración propia 2017.

4.1.3 Técnicas de recolección de datos

Para la recolección de información requerida en la investigación, se utilizó el enfoque puesto-persona, implementando los siguientes instrumentos:

a) Observación

Este método de recolección de datos consistió en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías (Hernández Sampieri, Fernández, & Baptista, 2010).

La observación es un procedimiento de recopilación de datos e información, que consistió en utilizar los sentidos para observar hechos, realidades sociales presentes y a la gente en el contexto real en donde desarrollan normalmente sus actividades (Salkil, 1997).

b) Cuestionario

Instrumento estructurado para recopilar datos, que consistió en una serie de preguntas, escritas que respondió el recurso humano.

c) Revisión bibliográfica

Para la estructuración del marco teórico se utilizó, páginas de internet, seminarios, investigaciones académicas, reglamentos, manual de normas y procedimientos, plan de mejoras y autoevaluación de la carrera de administración de empresas, etc.

4.1.4 Fuentes de información

a) Fuentes primarias

Información que nos proporcionará el recurso humano del área administrativa del IGSS Chiquimula.

b) Fuentes secundarias

Información que se obtuvo de libros, revistas, documentales, investigaciones, manuales de normas, reglamentos, entre otros.

CAPITULO V

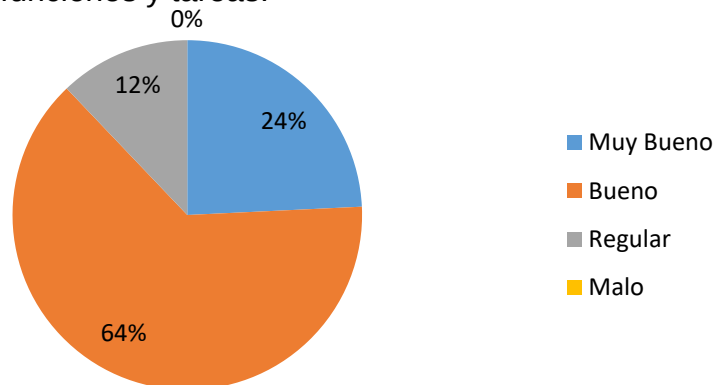
ANÁLISIS DE RESULTADOS

Como resultado de la Monografía de investigación “Diagnóstico de Necesidades de Capacitación -DNC- del Personal del Área Administrativa, del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, del departamento de Chiquimula "se presenta la información donde participaron 33 colaboradores, quienes opinaron sobre los conocimientos, habilidades y actitudes que necesitan reforzar de lo cual se presentan los resultados a siguientes:

5.1 Conocimientos

La primer categoría analizada fueron los conocimientos que dicen ser necesarios para cada uno de los colaboradores referidos, es decir “lo que el trabajador necesita saber” para su buen desempeño en las funciones y actividades atribuidas al puesto que poseen conociendo la situación idónea de cada uno de ellos.

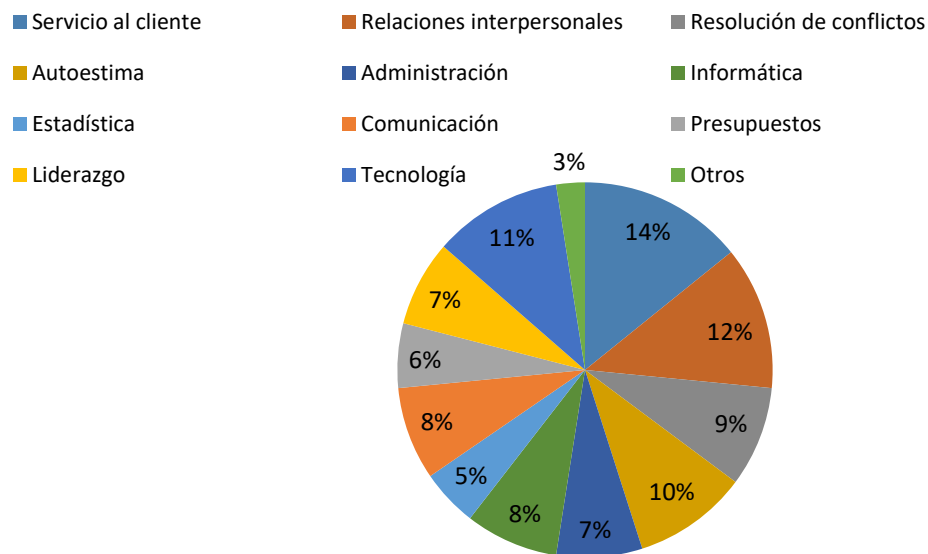
En relación a ello, la gráfica siguiente muestra que 64% de ellos, consideran que poseen buenos conocimientos en relación al desempeño del puesto de trabajo asignado, 24% dijeron ser muy buenos y 12% estimaron que son regulares, situación que obedece a que algunos de ellos no están ubicados en el puesto que les corresponde, debido a que actualmente los tienen realizando otras funciones y tareas.



Gráfica 1. Conocimientos requeridos por el puesto desempeñado.

Fuente: Elaboración propia.

En relación a esta categoría, también se abordó el tema sobre tipos de conocimientos que deben poseer, en los puestos desempeñados, manifestando 14% requerir en el área servicio al cliente, 12% relaciones interpersonales, 11% tecnología, 10% opinó que necesitan conocer más sobre autoestima y resolución de conflictos 9%; 8% mencionó en comunicación e informática, administración y liderazgo 7%, presupuestos 6% y estadística 5%. Indicaron que existen otros conocimientos que deben poseer, entre ellos: psicología y motivación, situación que se muestra a continuación:

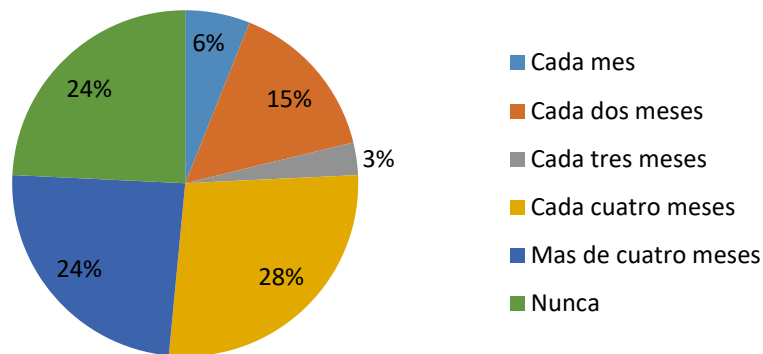


Gráfica 2. Tipos de conocimientos que debe poseer.

Fuente: Elaboración propia.

Considerando lo planteado por Rodríguez (2007), quien plantea que la capacitación es el proceso educativo a corto plazo que se utiliza como procedimiento sistemático, por medio del cual el personal obtiene aptitudes y conocimientos técnicos para un propósito particular, la capacitación actualmente se convierte para las instituciones, en un factor esencial que atender, porque determina eficiencia y eficacia en las actividades laborales que desarrolla cada colaborador, situación que la tienen clara los colaboradores e informaron sobre la importancia de estas capacitaciones.

Atendiendo esta situación, opinaron sobre la frecuencia con la cual reciben capacitaciones, manifestando 28% que se dan cada cuatro meses, 24% dijo nunca, 15% manifestó cada dos meses, 6% dijo cada mes y 3% cada tres meses, indicando que han sido sobre temática de: motivación personal, relaciones interpersonales y la transformación está en mí, puede deducirse en relación a este aspecto que no existe consenso entre los colaboradores, sobre el tiempo que les otorgan para la capacitación, situación que hace pensar que esta actividad no tiene el carácter de ser progresiva ni sistemática en la institución y que debe ser considerada planificadamente, según las necesidades que se vayan presentando en ellos, como lo definen en la siguiente gráfica.



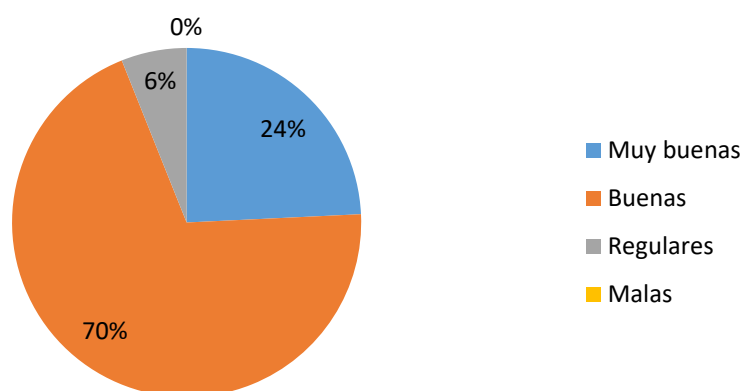
Gráfica 3. Frecuencia con la que recibe capacitación.

Fuente: Elaboración propia.

5.2 Habilidades

La segunda categoría analizada fue la relacionada con habilidades que se definen como el complemento a los conocimientos y son las destrezas utilizadas directamente en el desempeño de los puestos, llamado además como entrenamiento dirigido de tareas que se van a ejecutar en el futuro. Por tanto, es fundamental desarrollarlas por medio de un programa sistemático de capacitación que los empodere de las habilidades y destrezas, permitiéndoles así, un mejor desempeño laboral puesto que los habilita para ser más pertinentes.

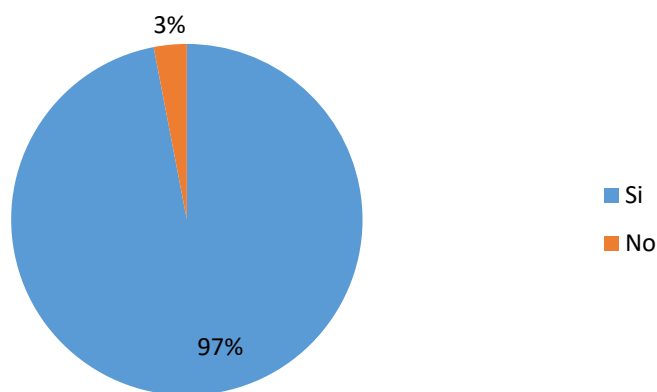
En relación a esto, el 70% de ellos manifestó que las habilidades que poseen les permiten desarrollar sus funciones y atribuciones calificándolos como buenas, 24% muy buenas y el 6% las calificó como regulares. Ante ello, se puede determinar, que la mayoría poseen habilidades que les permiten realizar una buena labor en sus funciones, pero la existencia de personas que las atribuyen regulares, dan la razón para pensar que necesita proveérsele este tipo de capacitaciones, situación que se muestra en gráfica siguiente.



Gráfica 4. Las habilidades que desarrolla en su puesto de trabajo dentro del IGSS.

Fuente: Elaboración propia.

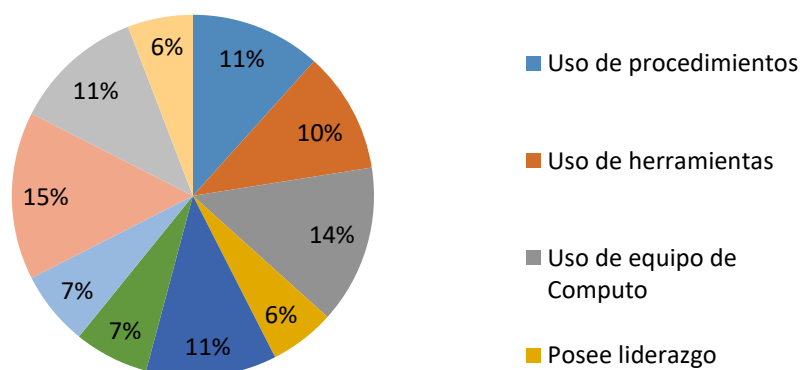
No obstante, la satisfacción manifestada por ellos, también indicó un 97% que la capacitación es un medio que con visión sistemática podría mejorar sus habilidades para desempeñar el puesto, considerando lo contrario el 3% de los colaboradores. Mencionaron algunos de ellos como argumentos por los cuales consideran importante la capacitación en habilidades, porque con ello mejoraría su situación, debido a que surgen nuevas y mejores formas de realizar procedimientos, las capacitaciones indicaron, contribuye en el desempeño de las labores, se adquiere mayor conocimiento y adiestramiento, para poseer rapidez y eficiencia en las actividades que realizan.



Gráfica 5. La capacitación mejoraría su habilidad para desempeñar su puesto.

Fuente: Elaboración propia.

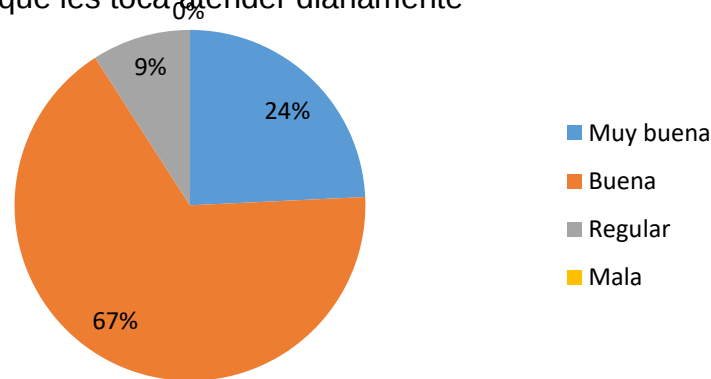
Se abordó también lo que piensan sobre la necesidad de promover habilidades específicas en ellos manifestando que deben reforzarse las siguientes; 15% buena comunicación, 14% uso de equipo de cómputo, 11% procedimientos, buenas relaciones humanas y capacidad de trabajo en equipo, 10% creen que debe ser en herramientas, 7% opinaron esencial fortalecer la capacidad verbal y escrita, así como el manejo de correspondencia y archivo, por su parte el 6% cree que en aspectos numéricos y liderazgo. Dichas propuestas reflejan el interés que los colaboradores tienen de ampliar las habilidades que desarrollan y que requiere su puesto de trabajo, según lo muestra la gráfica siguiente.



Gráfica 6. Habilidades que se le deben reforzar.

Fuente: Elaboración propia.

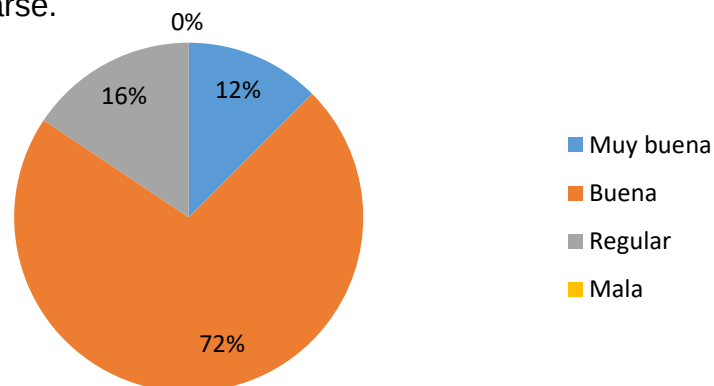
También fue sujeto de investigación la rapidez que poseen para desarrollar procedimientos, indicando 67% ser buena, 24% muy buena y 9% regular. Esta opinión también muestra falta de precisión en las opiniones, sin embargo, expresaron que es bueno reforzar mediante capacitaciones los procedimientos de cada puesto. Considerando que este aspecto es demandado por los usuarios, puesto que cada día se incrementa el número de afiliados que les toca atender diariamente



Gráfica 7. La rapidez para desarrollar los procedimientos de su puesto.

Fuente: Elaboración propia.

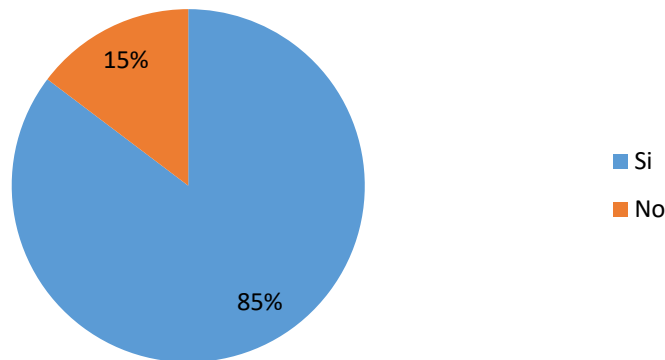
En cuanto a la habilidad verbal que los colaboradores poseen para dialogar con los afiliados, manifestaron un 72% buena, 16% muy buena y 12% regular respectivamente. Esta habilidad se considera esencial en la labor de los colaboradores, puesto que de ella depende la eficiencia del servicio al cliente, aspecto que debería ser calificado muy bueno por todos, existiendo evidencia que debe mejorarse.



Gráfica 8. Habilidad verbal con los afiliados.

Fuente: Elaboración propia.

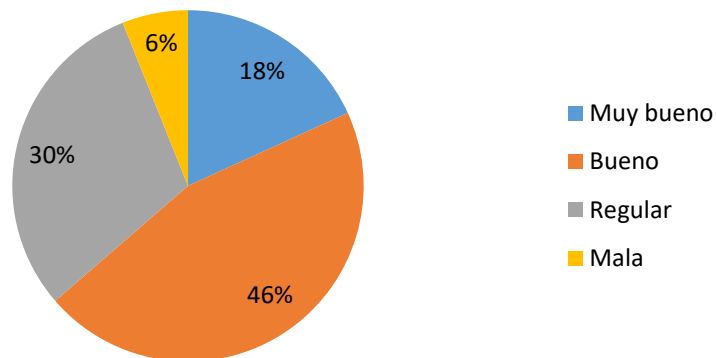
También se obtuvo información sobre habilidades en el uso de herramientas e instrumentos que el puesto requiere, expresándose 85% que poseen habilidades para el uso del equipo que cada quien tiene asignado para desarrollar sus tareas, 15% dijo no, considerando que están bien, pero toda organización debe entrenar al personal, para que los procesos sean más ágiles y los recursos materiales sean utilizados de forma correcta, es decir, que no sean dañados y se les de uso respectivo.



Gráfica 9. Habilidades en el uso de herramientas e instrumentos en su puesto.

Fuente: Elaboración propia.

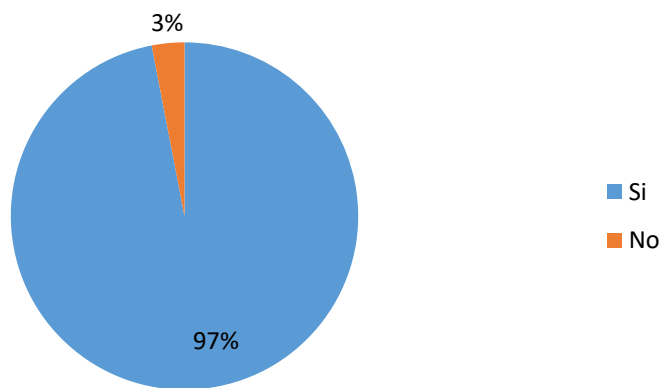
Otro aspecto investigado fue la capacidad en el manejo del equipo de cómputo y programas, a lo cual indicó un 46% que es muy bueno, 30% regular, 18% bueno y sólo el 6% dijo ser mala, de igual forma que las habilidades anteriores se observa la necesidad de reforzar capacidades en este aspecto.



Gráfica 10. Capacidad en el manejo del equipo de cómputo y sus programas.

Fuente: Elaboración propia.

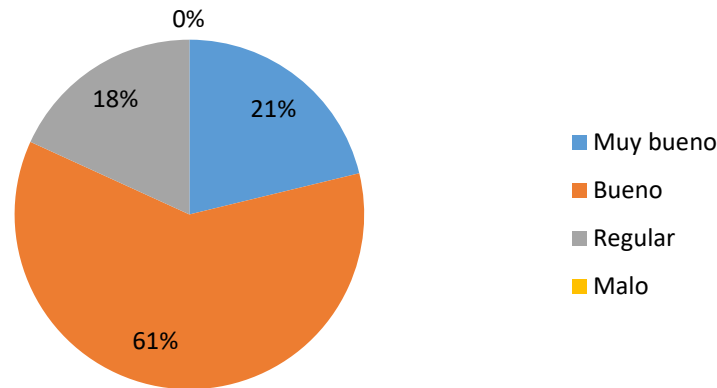
Como se puede observar la atención de los afiliados en la institución, al requerir servicios, deben ser atendidos por diferentes instancias para poder atender sus necesidades, lo que demanda efectiva comunicación entre colaboradores, considerando 97% que se propicia buena comunicación entre ellos, 3% mencionó que no, manifestando algunos de ellos que las causas por las cuales consideran que se propician es, porque durante los recesos celebran actividades como cumpleaños, baby shower o despedidas, siempre se comparte y pasan momentos agradables entre colaboradores, lo que se considera promueve buenas relaciones y mejora el clima organizacional.



Gráfica 11. Propicia la buena comunicación con compañeros de trabajo y afiliados.

Fuente: Elaboración propia.

Se abordó también el tema del liderazgo entre ellos, para alcanzar las metas, aspecto que fue calificado por un 61% bueno, 21% muy bueno y 18% regular. A este aspecto debe ponérsele atención en la institución, puesto que deben estar capacitados para gestionar y tomar decisiones, pero buena parte de ellos cree relacionarse e influir positivamente en sus compañeros de labores, de tal manera que prevalezca un ambiente agradable de trabajo y se alcancen así las metas previstas y la satisfacción en los usuarios.



Gráfica 12. Su capacidad de liderazgo para el logro de metas.

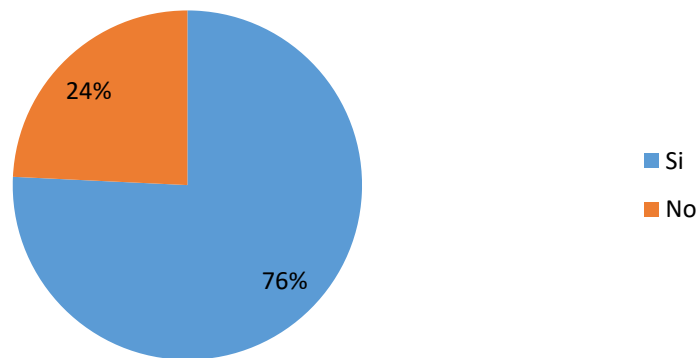
Fuente: Elaboración propia.

La capacidad para trabajar en equipo es algo sustancial en toda institución para lograr resultados pertinentes y efectivos, manifestando un 100% que si poseen capacidad para trabajar en equipo, lo cual es importante dentro de la institución, porque permite integrar acciones que fortalezcan las relaciones interpersonales entre compañeros, promoviendo un clima organizacional efectivo, que permita a los colaboradores tener el principio de identidad institucional.

También opinaron sobre la actitud de ellos para trabajar en equipo, indicando 67% que muestran buena actitud en este sentido, 33% opinaron que esa cualidad es muy buena en ellos. Las relaciones humanas fueron tomadas en cuenta considerando el 100% que, si se promueven buenas relaciones humanas, indicando que comparten y se apoyan en la solución de problemáticas por resolver de manera interna las demandas en función de los usuarios.

Se consideró además que el alcance de resultados depende en primera instancia de la identidad que el personal tenga con la institución, como parte del capital humano que la organización tiene para prestar servicios, indicando

al respecto el 76%, que sus tareas las hacen con el propósito de ser corresponsables de cumplir con la misión y visión de la organización, situación que se encuentra socializada entre los colaboradores pero no de manera general puesto que un 24% manifestó que estos elementos no los conocen y/o no saben cuáles son, situación que debe ser proporcionada en la inducción que todo trabajador debe conocer al momento de ingresar a la institución.



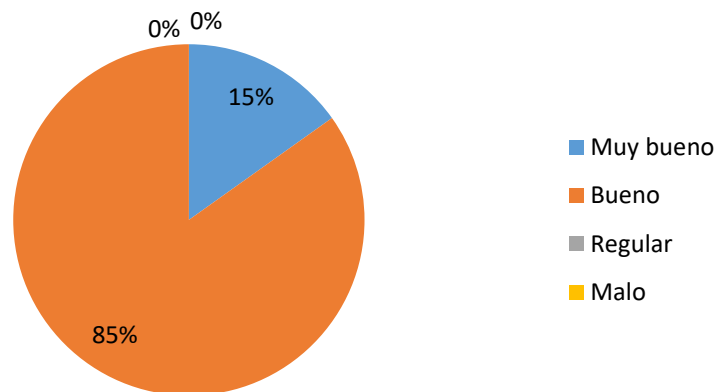
Gráfica 13. Desempeña su puesto de trabajo en base a la misión y la visión de la institución.

Fuente: Elaboración propia.

5.3 Actitudes

La tercera categoría estuvo relacionada con las actitudes, las cuales según Boheme (2006), define como actitudes sentimientos y creencias que determinan en gran medida la manera en que los empleados perciban su ambiente de trabajo. Las actitudes dependen de la satisfacción laboral, una persona muy satisfecha, en términos laborales, adopta actitudes positivas, mientras que una persona insatisfecha con su trabajo adopta actitudes negativas respecto a este. Motivo por el cual se consideró importante medir esta variable.

Las actitudes son la razón de ser del servicio al cliente en las organizaciones y al respecto indicaron un 85% como buena, 15% muy buena, situación que debe ser así, puesto que los usuarios que demandan servicios son cada vez más y el tener una actitud positiva ayuda a disminuir la problemática que puede generarse en la organización, al tener cada día más usuarios quienes requieren nuestros servicios, la gráfica siguiente muestra la ponderación sobre las actitudes que los colaboradores muestran dentro del puesto que desempeñan.



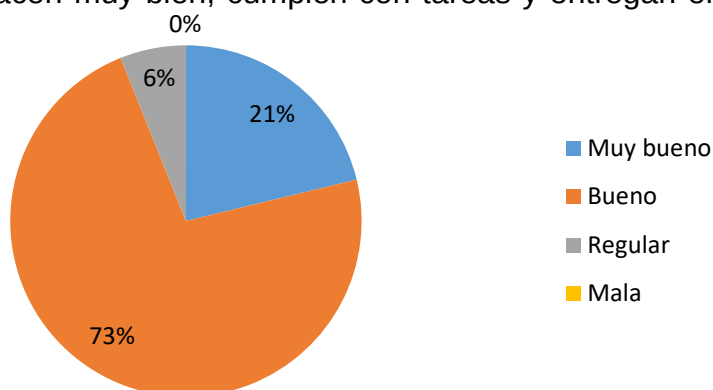
Gráfica 14. Las actitudes que muestra ante los demás dentro del puesto que desempeña.

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a las actitudes, también se expresaron que están dispuestos a mejorarlas, situación propositiva de parte de ellos puesto que un 100% indicó que les gustaría capacitarse en ello para un mejor desenvolvimiento personal y laboral dentro de la institución, lo cual demuestra la voluntad que tienen por mejorar sus relaciones interpersonales para lograr un buen desempeño laboral, tal y como lo muestra la gráfica siguiente.

Tuvieron la oportunidad de opinar sobre el desempeño, en cuanto a las tareas que tienen asignadas en sus puestos, indicando 73% que los consideran bueno, 21% muy buenos y 5% regular. Entre los argumentos citados para ponderar así este aspecto, dijeron que es porque no han recibido llamadas de

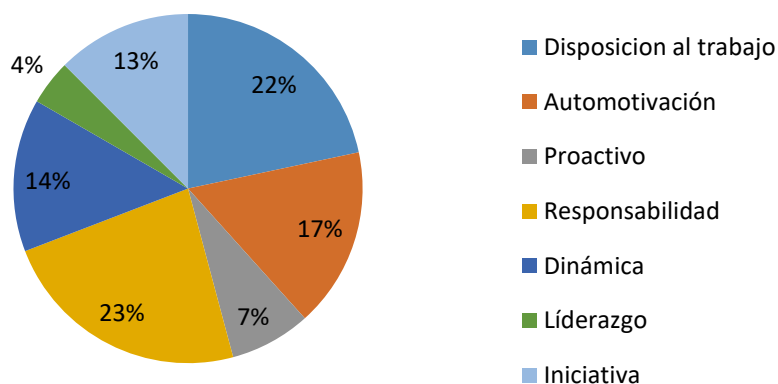
atención y en la evaluación del desempeño han salido bien, también creen que se debe porque lo hacen muy bien, cumplen con tareas y entregan en fechas establecidas.



Gráfica 15. Calificación de su desempeño en cuanto a la realización de sus tareas

Fuente: Elaboración propia.

Manifestaron además que la responsabilidad es la actitud que más poseen los colaboradores y expresaron el 23%, que siguen la disposición al trabajo un 22%, 17% opinaron que tienen automotivación, dinámica muestra el 14%, la iniciativa aparece con el 13%, ser proactivo 7% y por último el 4% dijo que poseen liderazgo. Nuevamente puede observarse en la gráfica siguiente que el tema de liderazgo se encuentra deficiente en los colaboradores, lo cual debe fortalecerse para que las actividades se realicen en equipo y no individualmente.

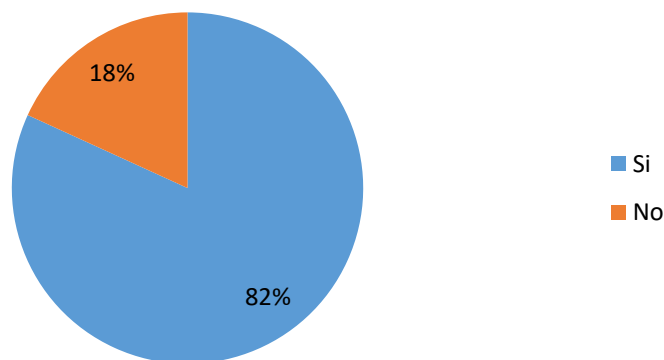


Gráfica 16. Las actitudes que usted considera posee.

Fuente: Elaboración propia.

Como es sabido que el número de usuarios del servicio en la institución cada día se ve incrementado, los colaboradores si sienten que trabajan bajo presión lo expresó el 82%, 18% dijo no, algunos de los comentarios ante esta situación fueron qué; todos los usuarios desean sus órdenes en poco tiempo, existen fechas que hay que cumplir en la entrega de informes; me quedo tarde para poder dejar todo ordenado; porque la multitud de gente perturba al querer todo al mismo tiempo, según lo muestra la gráfica 17.

Manifestaron también que todos trabajan bajo presión todo el tiempo porque son muchas las actividades que se realizan y los afiliados en su momento muestran actitudes negativas ante el servicio; especialmente cuando es fecha de cierre de fin de mes y hay que liquidar muchos expedientes; se da acumulación de trabajos por falta de personal. Argumentaron razones como: trato de hacer lo mejor posible mi trabajo; se trabaja bajo plazos y fechas de entregas establecidas; siempre se trabaja muy estresado, pues quieren que todo se realice con rapidez y los puestos administrativos no pueden influir en la labor de los médicos; otra de las causas es que algunos de los trabajadores no están en el puesto que les corresponde, muestra la gráfica dicha situación abordada en cuanto a trabajo bajo presión.



Gráfica 17. En algún momento ha sentido que trabaja bajo presión.

Fuente: Elaboración propia.

5.4 Programa de capacitación

La cuarta categoría estuvo relacionada con el programa de capacitación, que según Reza (2007) define como la parte de un plan que contiene en términos de tiempo y recurso, y de manera pormenorizada, acciones de capacitación que se efectuarán en relación a las necesidades de los empleados de un mismo puesto o categoría ocupacional. Se muestra en el cuadro siguiente lo relacionado con esta variable, según lo que ha pasado con este aspecto en la Institución:

Cuadro 6. Programa de Capacitación implementado en el IGSS de Chiquimula

Cuestionamientos	Opinión		100%
	SI	NO	
Ha escuchado hablar del término capacitación.	85%	15%	100%
Ha recibido capacitación en empleos anteriores.	37%	63%	100%
Proporciona el IGSS capacitaciones	55%	45%	100%
Le gustaría recibir algún curso de capacitación, según el puesto que desempeña.	97%	3%	100%
Se le ha brindado la oportunidad de sugerir alguna capacitación que necesite.	27%	73%	100%

Fuente: Elaboración propia 2017.

Se muestra que el 85% conocen el término capacitación, 15% lo desconoce. Considerando la importancia de este tema, ya que es necesario socializar con los trabajadores sobre la importancia que dicho proceso conlleva, cuando en una institución es necesario implementarlo.

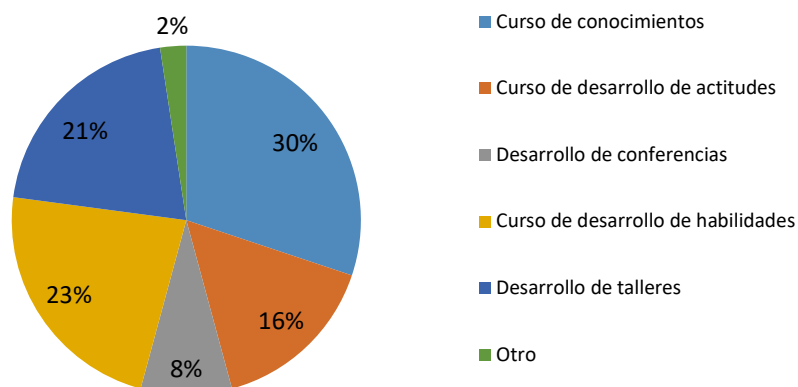
Pero también se evidencia que el 63% no ha recibido capacitación en empleos anteriores y 37% si ha participado en dicho proceso de adiestramiento. Algunos temas recibidos fueron: manejo de equipo, recurso humano, ecotermo, primeros auxilios y relaciones humanas.

De igual manera, se estableció que el 55% indicaron que si han recibido capacitaciones por parte del IGSS y 45% no. A ello agregaron, que generalmente los jefes inmediatos son los que reciben capacitación con mayor énfasis.

Se estableció además que el 97% de los colaboradores expresaron su interés por recibir cursos de capacitación, porque existen casos de colaboradores que no se encuentran en el puesto que les corresponde, pero que están en la disponibilidad de cubrirlos. Sólo el 3% indicó que no desean participar en dicho proceso.

En relación al desarrollo de capacitaciones en la organización, el 73% indicaron que no han tenido la oportunidad de sugerir alguna capacitación que necesite y únicamente el 27% mencionó que sí, situación que debería ser considerando las necesidades, opinando que no les preguntan y las programaciones de las capacitaciones, son coordinadas por oficinas centrales.

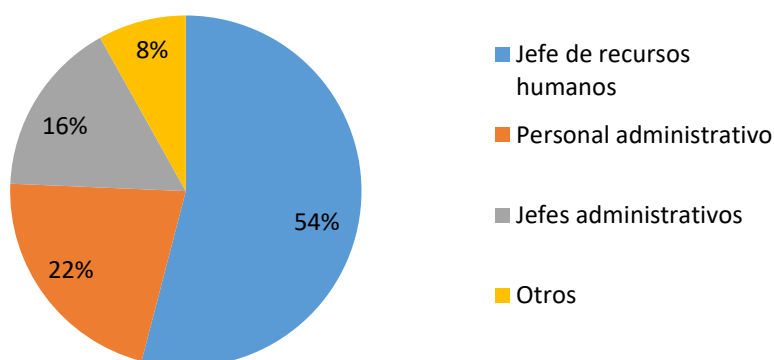
Al cuestionarles sobre ¿Qué tipo de capacitaciones sugiere o desea recibir?, el 30% de los colaboradores indicaron importante se les oriente y brinde cursos de conocimientos, 23% hicieron mención de la necesidad porque les proporcionen cursos de desarrollo en habilidades, 21% expresaron interés por talleres, 16% manifestó su deseo por recibir cursos de desarrollo de actitudes, 8% opinó sobre la importancia de que se les brinden conferencias y finalmente 2% propuso otros, tales como: capacitación dependiendo del puesto que desempeña y charlas motivacionales.



Gráfica 18. Tipo de capacitación que sugiere o desea recibir.

Fuente: Elaboración propia.

Los colaboradores indicaron en un 54% que quien debería realizar los programas de capacitación es el jefe de recursos humanos, 22% propone que personal administrativo, 16% dijo jefes administrativos y 8% propuso que como se hace actualmente orientadas por las oficinas centrales.



Gráfica 19. Personal a cargo de realizar los programas de capacitación

Fuente: Elaboración propia.

Además, se manifestaron indicando sobre el horario en el cual podrían desarrollar la capacitación, indicando el 52% de 8:00 am a 10:00 am, el 36% de 2:00 pm a 5:00 pm y 12% dijo que sería mejor de 10:00 am a 12:30 pm.

También se consideró oportuno conocer sobre como ellos consideran el estado en que se encuentran los recursos materiales que necesitan para sus funciones, puesto que el desempeño laboral también requiere de equipo, insumos y mobiliario, para poner en marcha sus conocimientos, habilidades y actitudes.

Según la información otorgada el 69% de los colaboradores manifestaron que, si cuentan con los recursos materiales necesarios para desempeñar sus funciones, 31% opinaron que no cuentan con las herramientas suficientes, aspectos que no les permiten desempeñar con la eficiencia esperada. Los colaboradores que indicaron que si poseen un 70% expresó que están en estado excelente, 21% que es bueno, mientras 7% opina regular y 2% deficiente.

El hecho que el 31% indique que no tiene recursos materiales para trabajar y que el 9% manifieste que son regulares y deficientes, muestra una situación que tiene incidencia para asumir una actitud positiva ante el trabajo, situación que debe ser atendida para mejorar el servicio.

Considerando además los perfiles desempeñados según el manual de puestos los colaboradores deben realizar determinadas actividades estableciéndose en la investigación que se determinó que existen situaciones relacionadas con lo que el manual de puestos establece, actividades que el colaborador debería estar desarrollando pero por no estar en los puestos para los cuales han sido contratados, no desempeñan lo que deberían estar legalmente haciendo, dichos casos son: el registrador de datos, el archivista, un analista y tres secretarias.

Ante esta situación 66% de ellos realizan las actividades acordes al Manual de Puestos del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social; sin embargo, existe el 34% que indicaron no realizan las actividades que su puesto actual exige, porque no están ubicados en el área de trabajo para el cual fueron contratados, es decir, que están cubriendo puestos que no les corresponden y que no han sido capacitados para desarrollar dichas actividades, lo que demanda reconsiderar la posibilidad de capacitarlos en lo que están desempeñándose.

Se estableció que un 54% poseen estudios universitarios, mientras el 46% alcanzaron el nivel diversificado, asimismo que el 54% manifestó que poseen experiencia laboral de 1 a 3 años, 31% de 10 a más años y 15% de 4 a 6 años, agregando que, en base a la experiencia vivida, han adquirido habilidades en el manejo de caja chica, paquetes de Microsoft y buenas relaciones humanas.

Respecto al ambiente laboral y físico que se ofrece en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social para atención a usuarios se determinó lo siguiente:

Cuadro 7. Requerimientos del ambiente físico para el desempeño.

Ambiente laboral y físico	Si	No
Posee oficina adecuadamente iluminada y ventilada	11	2
Tiene espacio para atender a los usuarios	8	5
Existe un clima de trabajo agradable	12	1
Hay controles de archivo	9	4
Poseen seguridad en puertas y ventanas	11	2
Existe un resguardo de información confidencial	9	4
	77%	23%
	100%	

Fuente: Elaboración propia 2017.

El 77% de los colaboradores consideran que el ambiente laboral y físico en el que desarrollan sus actividades si es bueno, en tanto que el 23% estiman que no cuentan con las condiciones adecuadas en relación a infraestructura y medidas de seguridad respecto al resguardo de información.

Considerando todo lo anterior, como resultados se establece que existe aceptación en los colaboradores del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social del departamento de Chiquimula, quienes mostraron interés por el tema de capacitación, asimismo se observó voluntad ante el tiempo que requieren las mismas.

Se evidenció como limitación que algunos por temor a represalias por parte de autoridades, omitieron datos importantes como; tiempo que llevan de laborar y género; pero se manifestaron a nivel general por situación personal dentro de la institución que es importante que los capaciten para fortalecerse en temas que les permita adquirir más conocimientos, que deben ser planificadas las capacitaciones de manera permanente y sistemática. Indican que, para reducir un poco el estrés, sería bueno que nos brinden charlas motivacionales y así salir de la rutina; los compañeros que no estén realmente en su puesto necesitan que se les oriente a través de las capacitaciones y así mejorar su desempeño laboral; es necesario que las autoridades gestionen ante oficinas centrales el poder contratar más personal, consideran que son pocos para cubrir la cantidad de afiliados que atienden diario.

CONCLUSIONES

La realización del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación -DNC- en el personal del área administrativa, del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, del Departamento de Chiquimula; permitió detectar que la necesidad prioritaria es crear un programa de capacitación que permita ampliar conocimientos, reforzar habilidades y mejorar actitudes, de los colaboradores para mejorar el desempeño ocupacional; ya que según indicaron los mismos, el proceso de inducción y capacitación es deficiente actualmente, debiendo ser con carácter progresivo y sistemático.

En relación a los conocimientos que poseen se estableció que los colaboradores conocen sus actividades y funciones que tienen a cargo, sin embargo, indicaron necesario ampliar conocimientos, entre ellos: comprender la importancia de trabajar enfocados en el cumplimiento de la misión y visión de la institución, conocer el protocolo para brindar un efectivo servicio al cliente.

Se identificó también que las habilidades que desarrollan en su puesto de trabajo son básicas, por lo que consideran fundamental se refuercen, para mejorar destrezas; es importante mencionar además que quienes no se encuentran desempeñando el puesto de trabajo para el que fueron contratados, necesitan mayor orientación; en relación a este aspecto, necesitan fortalecer procedimientos respecto al programa que se maneja y habilidad para relacionarse con usuarios al momento de brindarles atención, así como para trabajar en equipo con sus compañeros de trabajo.

En cuanto a las actitudes, se identificó que los colaboradores muestran positivismo en el desempeño de sus labores, aunque este aspecto puede variar en relación al estado de ánimo en que se encuentren y ambiente de trabajo diario. Considerando el trabajo bajo presión que existe en la organización, ya que los mismos afiliados provocan tensión en los colaboradores; determinando que necesitan reforzar la

iniciativa para desarrollar actividades, imagen personal como parte de su presentación ante los usuarios, relaciones interpersonales y manejo de estrés.

Se determinó que los colaboradores refieren que la propuesta de un programa de capacitación debe planificarse por las autoridades Centrales y no por el Consultorio del departamento como se hace actualmente, para que sea pertinente y efectiva en cuanto a cubrir las necesidades detectadas para empoderar a los mismos, situación que generó la propuesta enfocada considerando las necesidades detectadas en conocimientos, habilidades y actitudes, la cual busca como propósito mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la misma.

RECOMENDACIONES

Se propone a las autoridades de la institución que estos resultados sean socializados con los colaboradores, para tomar conciencia de las necesidades detectadas a nivel de la organización, para que participen en las capacitaciones que se programan de manera que ellos se empoderen más en el desempeño de sus puestos.

Se hace necesario que las autoridades del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social del departamento de Chiquimula, gestionen ante las autoridades Centrales los medios y acciones necesarios para que se implementen capacitaciones que permitan empoderarse y ampliar conocimientos sobre servicio al cliente, relaciones interpersonales, tecnología, entre otros; para lograr procesos rápidos que beneficien a los afiliados, mejorando así la atención y servicio al cliente.

Se considera fundamental que se refuercen sus habilidades a través de un programa de capacitación, para mejorar las destrezas en cuanto a: buena comunicación, uso de equipo de cómputo, procedimientos, entre otros; con la finalidad de prestar un servicio más eficiente y eficaz; debido a que hay colaboradores que no se encuentran en su puesto de trabajo real.

Se sugiere implementar actividades que permitan fortalecer las siguientes actitudes en los colaboradores: el liderazgo, la proactividad, la iniciativa y dinámica para que sus funciones sean desempeñadas con entusiasmo y evitar que el estrés genere un ambiente desagradable.

BIBLIOGRAFIA

- Adi Sharon, G. W. (2003). *Herramientas de Medición de Calidad. En G. Heckmann, Medición de la Calidad de los Servicios*. Santiago, Chile: Editorial Advance.
- Alles, M. (2008). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias*. México: Garnica.
- Argueta, J. (2011). *Diagnóstico de necesidades de capacitación para el personal administrativo de los hoteles tres y cuatro estrellas en la cabecera departamental de Huehuetenango. Tesis*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Bateman, T., & Snell, S. (2009). *Administración: Liderazgo en un mundo competitivo*. México: McGraw Hill.
- Boheme, M. (2006). *Diagnóstico de necesidades de capacitación para el departamento de ventas de las empresas proveedoras de internet satelital. .* Guatemala: Tesis, Universidad Rafael Landivar.
- Bohlander, G., & Snell, S. (2008). *Administración de recursos humanos*. México: Cengage Learning Editores, S.A.
- Carrasco, J. (1997). *Hacia una Enseñanza Eficaz*. Madrid : RIALP S.A.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos. Evaluación del desempeño* . México: MCGRAW HILLINTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE cv.
- ChiquimulaOnline. (2016, Enero 27). *Chiquimula la Perla de Oriente*. Obtenido de <http://www.chiquimulaonline.com/datosdechiquimula.htm>
- Decreto 295, C. d. (1,946). *Ley Orgánica del Seguro Social*. Guatemala.

- Delgado, A. (2011, Abril 12). *La administración de recursos humanos y la descripción de puestos*. Obtenido de <http://WWW.gestiopolis.com>
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: Prentice-Hall.
- Dolan, S., Valle, R., Jackson, S., & Schuler, R. (2007). *La gestión de los recursos humanos*. España: McGRAW-HILL.
- Fernández, J. (2000). *Habilidades y actitudes del pensamiento gerencial*. México: Pearson.
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. 5ta. Edición. México: Mc Graw Hill.
- IGSS. (1974). *Acuerdo de Junta Directiva 1124. Reglamento sobre Protección relativa a la invalidez, vejez y sobrevivencia*. Guatemala.
- Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. (2016, Enero 25). Obtenido de <http://www.igssgt.org/historia.php>
- Lazzati, S. (2008). *El cambio del comportamiento en el trabajo*. México: Garnica de C.V. S.A.
- Mondy, W., Bandy, J., & Huerta, M. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson educación de México.
- Morales. (2008). *“Diagnóstico de necesidades de capacitación para el personal del departamento de producción de una empresa maquiladora en el municipio de Zacapa” Tesis*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Navas Ortiz, S. L. (2015, Mayo 14). Trabajadora Social de IGSS Chiquimula. (K. Y. Vanegas, Entrevistador)
- Puchol, L. (2007). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A. Doña Juana I de Castilla, 22.
- Reza, J. (2006). *Nuevo diagnóstico de necesidades de capacitación y aprendizaje en las organizaciones*. México: Panorama.

- Reza, J. (2007). *Evaluación de la capacitación en las organizaciones*. México: Panorama.
- Robbins, S., & Coulter, M. (. (2010). *Administración*. México: Prentice Hall. Interamericana.
- Rodríguez, J. (2007). *Administración moderna de personal*. México: Cengage Learning Editores, S.A.
- Salkil, N. (1997). *Métodos de investigación*. México: Pearson.
- SEGEPLAN. (2010). *Plan de Desarrollo Municipal*. Chiquimula, Guatemala.
- Segura, L. (2009). *Gestión del recurso humano basada en competencias laborales*. Guatemala: Impresos Colindres.
- Siliceo, A. (2012). *Capacitación y Desarrollo de Personal*. México: Limusa S.A de C.V.
- Souza, P. (2009, Junio 26). *Determinación de necesidades de capacitación (En red)*. Obtenido de <http://www.mitecnologico.com/Main/DeteccionNecesidadesCapacitación>
- Werther, W., & Davis, K. (2007). *Administración de personal y recursos humanos*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.

APÉNDICES

Apéndice I

Cuestionario



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
LICENCIATURA ADMINISTRACION DE EMPRESAS



CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL DE CHIQUIMULA SOBRE DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

ESTIMADO (A) COLABORADOR (A): El presente cuestionario tiene como objetivo obtener información para la realización del DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN -DNC- DEL PERSONAL PARA EL DESEMPEÑO DE LOS PUESTOS EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA, DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL, DEL DEPARTAMENTO DE CHIQUIMULA, se le solicita su valiosa colaboración efecto de responder este instrumento con la mayor sinceridad posible, sus respuestas serán confidenciales y anónimas, por lo que en ningún momento se divulgaran sus datos individuales.

Instrucciones:

A continuación se presentan enunciados relacionadas con el tema de investigación antes titulado; por lo que se le pide, marcar con una **X** la opción que mejor le parezca y ampliar información en los casos que sea requerido.

Información General

Género: M ☐ F ☐

Edad: 18 – 30 ☐ 31 – 40 ☐ 41 – 50 ☐ 50-más ☐

Nivel académico: Básico ☐ Medio ☐ Licenciatura ☐ Maestría ☐

Años de laborar: menos de 1 ☐ 1-5 ☐ 6-10 ☐ 11-15 ☐ 16-20 ☐ 21-más ☐

Departamento al que pertenece:

Puesto:

I. Conocimientos

1. Considera que el conocimiento que desarrolla en su puesto de trabajo dentro del IGSS, es:

Muy bueno	☐	Bueno	☐	Regular	☐	Malo	☐
-----------	--------------------------	-------	--------------------------	---------	--------------------------	------	--------------------------

2. Cree que es importante ampliar sus conocimientos para un mejor desenvolvimiento personal y buen desempeño en su puesto de trabajo

Si	☐	No	☐
¿Por qué? _____			

3. Tipos de conocimientos que debe poseer según el puesto de que desempeña.

Servicio al cliente	☐	Administración	☐	Presupuestos	☐
Relaciones interpersonales	☐	Informática	☐	Liderazgo	☐
Resolución de conflictos	☐	Estadística	☐	Tecnología	☐
Autoestima	☐	Comunicación	☐	Otros	☐
Especifique _____					

4. Con qué frecuencia recibe capacitación en cuanto a conocimientos de su puesto de trabajo dentro del IGSS

Cada mes	☐	Cada dos meses	☐
Cada tres meses	☐	Cada cuatro meses	☐
Más de cuatro			
☐			
¿Qué conocimientos? _____			

¿Por qué? _____			

II Habilidades

5. Considera que las habilidades que desarrolla en su puesto de trabajo dentro del IGSS, son:

Muy buenas	☐	Buenas	☐	Regular	☐	Malas	☐
------------	--------------------------	--------	--------------------------	---------	--------------------------	-------	--------------------------

6. Cree que la capacitación mejoraría su habilidad para desempeñar su puesto.

Si	☐	No	☐
¿Por qué? _____			

7. Habilidades generales que usted considera se le deben reforzar para su puesto de trabajo.

Uso de procedimientos	☐	Verbal y escrita	☐
Uso de herramientas	☐	Manejo de correspondencia y archivo	☐
Uso del equipo de computo	☐	Buena comunicación	☐
Posee liderazgo	☐	Capacidad de trabajo en equipo	☐
Buenas relaciones humanas	☐	Numérica	☐

8. La agilidad para desarrollar los procedimientos de su puesto, son:

Muy buena	☐	Buena	☐	Regular	☐	Mala	☐
-----------	--------------------------	-------	--------------------------	---------	--------------------------	------	--------------------------

9. Su capacidad verbal con los afiliados, es:

Muy buena	☐	Buena	☐	Regular	☐	Mala	☐
-----------	--------------------------	-------	--------------------------	---------	--------------------------	------	--------------------------

10. Posee habilidad en el uso de herramientas e instrumentos, que su puesto requiere.

Si	☐	No	☐
----	--------------------------	----	--------------------------

11. Su capacidad en el manejo del equipo de cómputo y sus programas, es:

Muy buena	☐	Buena	☐	Regular	☐	Mala
-----------	--------------------------	-------	--------------------------	---------	--------------------------	------

12. Propicia la buena comunicación con sus compañeros de trabajo y afiliados.

Si	☐	No	☐
----	--------------------------	----	--------------------------

13. Su capacidad de liderazgo para el logro de metas, es:

Muy bueno	☐	Bueno	☐	Regular	☐	Malo	☐
-----------	--------------------------	-------	--------------------------	---------	--------------------------	------	--------------------------

14. Posee capacidad para trabajar en equipo.

Si	☐	No	☐
----	--------------------------	----	--------------------------

15. Promueve las buenas relaciones humanas.

Si	☐	No	☐
¿De qué forma? _____			

16. Desempeña su puesto de trabajo, con el fin de cumplir con la misión y visión de la institución.

Si	☐	No	☐
----	--------------------------	----	--------------------------

III Actitudes

17. Considera que las actitudes que muestra ante los demás dentro del puesto que desempeña, son:

Muy bueno	☐	Bueno	☐	Regular	☐	Malo	☐
¿Por qué? _____							

18. Le gustaría mejorar sus actitudes, para un mejor desenvolvimiento personal y laboral dentro de la institución.

Si	☐	No	☐	
----	--------------------------	----	--------------------------	--

19. ¿Cómo califica su desempeño en cuanto a la realización de sus tareas asignadas en el IGSS?

Muy bueno	☐	Bueno	☐	Regular	☐	Malo	☐
¿Por qué? _____							

20. Enmarque las actitudes que usted considera posee (Puede marcar más de una).

Disposición al trabajo	☐	Responsabilidad	☐
Automotivación	☐	Dinámica	☐
Proactivo	☐	Líderazgo	☐
		Iniciativa	☐

21. En algún momento ha sentido que trabaja bajo presión.

Si	☐	No	☐	
¿Por qué? _____				

22. Su actitud para aceptar trabajar en equipo, es:

Muy buena	☐	Buena	☐	Regular	☐	Mala	☐
-----------	--------------------------	-------	--------------------------	---------	--------------------------	------	--------------------------

IV Programa de capacitación

23. Ha escuchado hablar del término capacitación

Si	☐	No	☐	
----	--------------------------	----	--------------------------	--

24. Ha recibido capacitación en empleos anteriores

Si ☐ No ☐

Indique por lo menos dos temas recibidos _____

25. Le proporciona el IGSS capacitaciones

Si ☐ No ☐

26. Le gustaría recibir algún curso de capacitación, según el puesto que desempeña

Si ☐ No ☐

27. Se le ha brindado la oportunidad de sugerir alguna capacitación que necesite

Si ☐ No ☐

¿Por qué? _____

28. ¿Qué tipo de capacitación sugiere o desea recibir?

Curso de conocimientos ☐ Curso de desarrollo de habilidades ☐

Curso de desarrollo de actitudes ☐ Desarrollo de talleres ☐

Desarrollo de conferencias ☐ Otro ☐

Especifique: _____

29. ¿Quién considera usted que debería realizar los programas de capacitación?

Jefe de recursos humanos ☐ Jefes administrativos ☐

Personal administrativo ☐ Otros ☐

30. ¿En qué horario considera factible la capacitación?

De 8:00 am a 10:00 am ☐

De 10:00 am a 12:30 pm ☐

De 2:00 pm a 5:00 pm ☐

Comentarios:

¡Gracias por su colaboración!

Apéndice II

Propuesta Plan de Capacitación



PROPUESTA PLAN DECAPACITACIÓN PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL

Trabajo realizado por estudiante Keila Yasmir Vanegas Barahona, de la Carrera de
Administración de Empresas, plan diario, del Centro Universitario de Oriente CUNORI.



Presentación

Se presenta la siguiente propuesta de Plan de Capacitación y Desarrollo de Recurso Humano, para los colaboradores del área administrativa del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social de Chiquimula, el cual se ha conformado considerando la información sobre las Necesidades de Capacitación que ellos tienen, atendiendo los diferentes puestos que desempeñan y los requerimientos que los mismos demandan; considerando los beneficios que traerá al ser desarrollada en la Institución, alcances, fines y objetivos que se persiguen con el mismo. También plantea estrategias para poder implementarlo, estructura, cronograma y recursos.

La capacitación, es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica en las organizaciones, mediante la cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo que realizan y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, puesto o ambiente laboral. Como componente del proceso de desarrollo del Recurso Humano, la capacitación implica por un lado, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto en la organización, incremento y mantenimiento de su eficiencia, así como progreso personal y laboral en la empresa.

En tal sentido, la capacitación constituye factor importante para que los colaboradores brinden el mejor aporte en el puesto asignado, es un proceso constante que busca la eficiencia y mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo contribuye a elevar rendimiento, moral e ingenio creativo de los colaboradores.

En tal sentido este Plan de Capacitación incluye una propuesta para los colaboradores del área administrativa que integran la institución, así como, temas acordes a las actividades que realizan, existiendo temática seleccionada como sugerencia de los propios colaboradores, identificada como información directa del

Diagnóstico de Necesidades de Capacitación en el área administrativa del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

1. Plan de Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos de los colaboradores del Área Administrativa del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social de Chiquimula

1.1 Actividad de la Institución

El IGSS es una institución gubernamental, autónoma, dedicada a brindar servicios de salud y seguridad social a la población que cuente con afiliación al instituto, llamada entonces asegurado o derechohabiente, cuenta con colaboradores dentro de su estructura organizativa en el área administrativa para quien esta realizada la propuesta que se presenta.

1.2 Justificación

Debido al crecimiento de los usuarios que requieren de los servicios en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, se hace cada vez imprescindible contar con personal capacitado para lograr un mejor desempeño en la ejecución de sus funciones, debido a que cada año la demanda de servicio es por más usuarios, sin tener la posibilidad de aumentar el número de colaboradores lo que hace necesario que cada uno esté capacitado para poder ofrecer un servicio pertinente en tiempo ante la diversa problemática que les toca atender.

También se reconoce que la capacitación en conocimientos, habilidades y actitudes ayuda a los colaboradores a desarrollarse de forma integral en su puesto de trabajo. Por ello, la ejecución de un plan de programa de capacitación contribuye a mejorar dichos aspectos.

Por esta razón, se hace evidente la importancia de presentar un Plan de Programa de Capacitación, con temas acorde a las necesidades detectadas para mejorar el servicio de atención a los afiliados del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social; aspecto que debe ser desarrollado de manera sistemática en la Institución atendiendo las demandas que se presentan.

1.3 Alcance

El presente plan de capacitación es de aplicación para todo el personal administrativo del IGSS, busca mejorar el servicio de atención y satisfacer las necesidades de los usuarios, logrando un buen desempeño laboral, atendiendo conocimientos, habilidades y actitudes.

1.4 Fines del Plan de Capacitación

En el caso concreto del área administrativa de la institución este plan busca como fines atender situaciones particulares como:

- Elevar el nivel de desempeño de los colaboradores administrativos para mejorar el rendimiento de la institución.
- Mejorar la interacción entre los colaboradores y afiliados, para elevar el interés por el aseguramiento de la calidad en el servicio.
- Mantener al personal administrativo sobre una misma línea de trabajo y establecer mejores relaciones de trabajo dentro de la institución.

1.5 Objetivo General

Fortalecer el desempeño laboral en relación a conocimientos, habilidades y actitudes del personal administrativo del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social de Chiquimula, para mejorar la calidad en el servicio brindado a los afiliados.

1.5.1 Objetivos específicos

- Actualizar los conocimientos requeridos en áreas especializadas de la institución.
- Desarrollar habilidades que cubran la totalidad de requerimientos para el desempeño de puestos específicos.
- Mejorar actitudes que permitan fortalecer relaciones interpersonales entre colaboradores y afiliados.

1.6 Estrategias

Se presentan las acciones que deben considerarse para poder implementar el plan propuesto.

- Establecimiento de alianzas interinstitucionales con instancias públicas, entidades privadas y organizaciones autónomas para la ejecución de plan de capacitaciones.
- Desarrollo de talleres, conferencias y dinámicas de grupos, para que los colaboradores amplíen sus conocimientos, fortalezcan sus habilidades y mejoren sus actitudes.
- Socialización de experiencias entre colaboradores para mejorar las relaciones interpersonales y lograr que el clima laboral sea efectivo.
- Uso de la tecnología de forma organizada y sistemática que facilite el desempeño laboral.

1.7 Estructura del Plan y Programas de Capacitación

Con base en la información obtenida del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación se procedió a elaborar el Plan y Programas de Capacitación, estructurándose de la siguiente manera:

Área	Formación	Temáticas	Participación
A d m i n i s t r a t i v a	➤ Conocimientos	➤ Marco filosófico ➤ Reglamento interno de la Institución	Todos los colaboradores
	➤ Habilidades	➤ Manejo de sistemas que cada área desarrolla ➤ Manejo de archivos ➤ Comunicación con los afiliados ➤ Cooperación y trabajo en equipo.	Todos los colaboradores
	➤ Actitudes	➤ Iniciativa ➤ Imagen personal ➤ Relaciones interpersonales ➤ Servicio al ➤ Cliente	Todos los colaboradores

1.8 Cronograma

Fecha	Hora	Temática	Lugar	Propuestas a gestionar
Mar 5-10	16:00 a 18:00	Manejo de programas RUAP y MEDI-IGSS	Salón de usos múltiples del IGSS	Institucional
Abril 9-14	17:00 a 18:30	Atención al cliente	CUNORI	PROMIPYME
Mayo 15-19	16:00 a 17:30	Cooperación y trabajo en equipo	CUNORI	PROMIPYME
Junio 26 al 30	9:00 a 13:00	Manejo de estrés	Salón de usos múltiples del IGSS	Departamento de Capacitación y Desarrollo
Julio 10-14	16:00 a 18:00	Visión, misión y políticas del IGSS	Salón de usos múltiples IGSS	Institucional
Agosto 21 al 25	16:00 a 17:30	Iniciativa	CUNORI	PROMIPYME
Septiembre 18 al 22	16:00 a 18:00	Imagen personal	CUNORI	PROMIPYME
Octubre 16 al 20	16:30 a 18:00	Relaciones interpersonales	Salón de usos múltiples	Institucional

1.9 Recursos

RECURSO	ELEMENTOS
Humanos	Lo conforman los participantes, facilitadores y expositores especializados en la materia.
Infraestructura	Las actividades de capacitación se desarrollarán en ambientes adecuados gestionados por el área encargada de la actividad, como el local para desarrollarla.
Materiales	Está conformado por mesas de trabajo, cañonera, pantalla, bolígrafos, material didáctico, material audiovisual y ventilación adecuada. Folletos, trifoliales informativos, material de estudio y recursos de la web.

ANEXOS

Anexo I

Manual de Descripción de Puestos del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social

Instrucciones

La descripción de puestos es el proceso mediante el cual, se analiza cuidadosamente el tipo de trabajo, la autoridad y responsabilidad que conlleva la complejidad de las tareas que se realizan; acorde con dichos aspectos se determinan los requerimientos del puesto en términos de educación, experiencia, conocimientos especiales, habilidades y otros aspectos que debe reunir la persona designada para ocupar el puesto de que se trate. En todo proceso se tiene presente la estructura y funcionamiento de la organización, para la productividad y eficiencia de la empresa.

1.2 Objetivos

El presente manual es producto del estudio técnico de Descripciones de Puestos del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Reúne las especificaciones de las clases de puestos establecidas para la Institución y debe ser utilizado para los propósitos siguientes:

- a. Selección y contratación de personal: Fijar los requisitos que deben llenar los candidatos a ocupar los puestos.
- b. Evaluación del Desempeño: Fijar la importancia relativa del desempeño de las personas en la posición.
- c. Capacitación: Suministrar información detallada acerca de las tareas que el empleado tenga que ejecutar.
- d. Movimientos de personal: Proporcionar políticas en los procesos de ascenso, traslado y otros.
- e. Mejoramiento de métodos: Informar sobre métodos y procedimientos de trabajo actuales, descubriendo donde puede mejorarse.

- f. Estudios de organización y funcionamiento: informar sobre nombres de puestos, tareas, responsabilidades de los puestos y requisitos para su desempeño.
- g. Desarrollo del personal: señalar las atribuciones y responsabilidades de los puestos desempeñados e indicar las posibilidades de hacer carrera dentro de la Empresa.

1.3 Metodología

1. Recopilación de la información

El equipo de consultores se familiarizó con la actividad principal del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, luego, se colectó información de nóminas, organigramas, descripciones y especificaciones de puestos anteriores, reglamento y aplicación de los mismos y políticas de personal que se estaban utilizando en el Instituto. Seguidamente se diseñó y preparó el cuestionario que debía ser completado por cada uno de los empleados del IGSS.

Se realizaron exposiciones a Gerente, Directores Jefes de Departamento, Jefes de Servicios, Jefes de Unidad y Supervisores, explicando la metodología del llenado de (o preparar) los cuestionarios; de esta forma los ejecutivos trasladarían la información del proceso del llenado de los cuestionarios a sus subalternos.

A continuación a través de la Secretaría de la institución fue entregado un ejemplar del cuestionario a cada uno de los empleados del Instituto para que fueran llenados. Estos una vez llenos regresaron al departamento de Organización y Métodos para hacer la selección y agrupación de los formularios recibidos con la colaboración del personal de Organización y Métodos se hizo la selección y depuración con lo cual se obtuvo la primer aproximación de la cantidad de puestos a ser evaluados y así preparar el análisis posterior.

En base de la selección y ordenamiento de los formularios recibidos los consultores leyeron y analizaron cada cuestionario lo cual sirvió como base de

datos para preparar el informe final de descripciones y especificaciones del puesto.

Finamente es conveniente señalar que como instrumento técnico para la gestión administrativa este manual está sujeto a cambios e innovaciones, que surjan de la dinámica de la actividad en la institución, por lo tanto deberá ser actualizado periódicamente de manera que llene el propósito para el que fue concebido

1.4 Instrucciones para uso del Manual

Finalmente es conveniente señalar que como instrumento técnico para la gestión administrativa, este manual está sujeto a cambios e innovaciones que surjan de la dinámica de la actividad de la Institución y deberá ser actualizado periódicamente, de manera que pueda llenar el propósito para el que fue concebido.

1.4.1 Contenido del Manual de Puestos

Índice

El manual contiene un índice general, ordenado de acuerdo categorías y puntos de cada puesto por cada nivel.

Contenido de Descripción de puestos:

Cada descripción de puesto contiene: Identificación del puesto, Descripción Genérica y Especificaciones.

Definición de puesto

Es el conjunto de deberes y responsabilidades asignados por una autoridad competente y que requiere el empleo de una persona para que lo desempeñe. En base a la información recabada y haciendo la comparación con los salarios con el mercado nacional para puestos iguales o equivalentes se llegó a la conclusión que el Instituto debe estar organizado jerárquicamente de la siguiente manera: del menor al mayor.

2. Índice de Puestos

Puesto	Total Puestos
CATEGORIA A (200-229, puntos)	
Conserje	210
Camarero	217
CATEGORIA B (230-259, puntos)	
Archivista	250
Secretaria A	252
Mensajero	255
CATEGORIA C (260-289, puntos)	
Bodeguero A	264
Piloto de Vehículo	266
Estadístico A	268
Agente de Seguridad	283
Registrador de Datos	284
Secretaria B	287
CATEGORIA D (290-319, puntos)	
Técnico en Farmacia	315
CATEGORIA E (320-349, puntos)	
Analista A	333
Asistente Administrativo A	406
CATEGORIA H (410-439, puntos)	
Administrador A	414
CATEGORIA M (560-589, puntos)	
Director A	562

TITULO DEL PUESTO: Conserje	CATEGORIA SALARIAL: A
CODIGO: 5055	PUNTOS: 210
	FECHA: Febrero de 1999

FUNCION PRINCIPAL:

Ejecutar labores de limpieza en general, trasladar documentos para trámites internos de expedientes y documentos, mover y trasladar mobiliario, equipo, etc.

PRINCIPALES DEBERES Y RESPONSABILIDADES:

Diarias, Constantes y/o Frecuentes:

- Llevar de una oficina a otra, expedientes, libros, paquetes, documentos etc. en trámite interno.
- Realizar tareas como: Contestar teléfono, entregar tarjetas, llevar y traer el libro de conocimientos, sacar fotocopias, sellar papelería y otros.
- Llevar ropa sucia a lavandería y traerla limpia.
- Realizar otras tareas y funciones que le asigne el jefe inmediato superior.

Mensuales, Ocasionales y/o Eventuales:

- Realizar limpieza de puertas, ventanas, vidrieras, balcones, barandales, persianas etc.
- Archivar papelería.
- Realizar depósitos y retiros bancarios.

- Realizar labores que le sean asignada dentro de las instalaciones de la Institución.
- Efectuar pagos en bancos y otras oficinas.
- Llevar correspondencia a otras oficinas del Instituto.
- Colaborar en funciones administrativas.
- Identificación del Puesto: Realiza sus labores dentro de las instalaciones del Instituto.

REQUISITOS

Educación:

Primaria completa.

Experiencia:

De cero a seis meses en trabajos similares.

TITULO DEL PUESTO: Camarero	CATEGORIA SALARIAL: A
CODIGO: 5058	PUNTOS: 217
	FECHA: Febrero de 1999

FUNCION PRINCIPAL:

Ejecutar tareas de limpieza, aseo y jardinería.

PRINCIPALES DEBERES Y RESPONSABILIDADES:**Diarias, Constantes y/o Frecuentes:**

- Realizar limpieza de servicios sanitarios, velando por que contengan papel higiénico, jabón, toallas y demás artículos de aseo.
- Realizar limpieza de pisos, corredores, salas de encamamiento, clínicas, laboratorio, oficinas, paredes, ventanales, vidrios, etc.
- Efectuar traslado de mobiliario y equipo dentro de las oficinas del Instituto.
- Repartir y recoger las bandejas de alimentos de los pacientes.
- Limpiar cachos, bacines, jarras de agua etc. que usan los pacientes y regresarlos a su lugar.
- Realizar limpieza de camas y mesas de noche.
- Extracción de basura de salas y oficinas internas de la Institución y depositarlas en los depósitos respectivos y lavar los botes de basura.

- Velar por el cumplimiento de normas de visitas de pacientes.
- Llevar ropa limpia a pacientes y llevar la sucia a la lavandería.
- Velar por el orden y limpieza de camas.
- Realizar otras tareas y funciones que le asigne el jefe inmediato superior.

Mensuales, Ocasionales y/o Eventuales:

- Limpiar ventanas, vidrios, paredes, persianas y cortinas de baño, etc.
- Limpiar cielos y pestañas de salas, edificios y corredores.
- Velar por la limpieza y orden de patios, corredores, y salas de espera.
- Efectuar limpieza y orden de cubículos de espera.
- Cambiar focos quemados de las instalaciones eléctricas.
- Realizar limpieza de bandejas, bacines, cocineta, camas, mesas, jardines etc.
- Regar y cuidar las flores y plantas ornamentales de las macetas y jardineras.

Educación:

Primaria completa.

Experiencia:

De cero a seis meses en trabajos similares.

TITULO DEL PUESTO: Archivista	CATEGORIA SALARIAL: B
CODIGO: 1082	PUNTOS: 250
	FECHA: Febrero de 1999

FUNCION PRINCIPAL:

Recibir, revisar, clasificar, controlar y entregar documentos, comprobantes y expedientes en una unidad de archivo.

PRINCIPALES DEBERES Y RESPONSABILIDADES:

Diarias, Constantes y/o Frecuentes:

- Recibir, examinar, clasificar, archivar y/o entregar expedientes.
- Colocar en anaqueles o archivos la documentación que ingresa.
- Clasificar conforme codificación la documentación.
- Llevar el control de ingresos y egresos de expedientes, de acuerdo a normas y procedimientos establecidos.
- Extraer de archivos la documentación que sea solicitada y registrar a donde o a quien la entrega.
- Elaborar informes estadísticos que le sean solicitados.
- Proporcionar información que le sea solicitado.
- Rotular y elaborar respectiva carpeta de expedientes.

- Preparar con 24 horas de anticipación los expedientes médicos solicitados.
- Velar por el orden y limpieza del área de trabajo.
- Realizar otras tareas y funciones que le asigne el jefe inmediato superior.

Mensuales, Ocasionales y/o Eventuales:

- Efectuar cambio de carátulas de expedientes deterioradas.
- Depurar el archivo de expedientes de personas fallecidas.

REQUISITOS**Educación:**

Estudios a nivel medio como: Secretaria Comercial, Perito Contador.

Experiencia:

De seis meses a un año en trabajos similares.

TITULO DEL PUESTO: Secretaria A	CATEGORIA SALARIAL: B
CODIGO: 1066	PUNTOS: 252
	FECHA: Febrero de 1999

FUNCION PRINCIPAL:

Realizar tareas secretariales relacionadas con la toma de dictado y transcripción de textos, atender fax teléfono, manejo de correspondencia y archivo.

PRINCIPALES DEBERES Y RESPONSABILIDADES:

Diarias, Constantes y/o Frecuentes:

- Tomar en taquigrafía cartas, informes y otros textos de dictado.
- Atender cortés y adecuadamente al personal y público en general que requiere su atención.
- Transcribir a máquina los apuntes taquigráficos o de grabaciones.
- Atender llamadas telefónicas en consulta sobre trámites de oficina.
- Registrar y archivar correspondencia y otros documentos.
- Llenar a máquina cuadros y formularios.
- Recibir, elaborar y enviar correspondencia.
- Llevar registros informativos en libros y/o tarjeteros.

- Recibir y atender personas que visitan su unidad.
- Velar por el orden y limpieza del área de trabajo.
- Realizar otras tareas y funciones que le asigne el jefe inmediato superior.

Mensuales, Ocasionales y/o Eventuales:

- Elaborar informes que le sean requeridos por su jefe inmediato.

REQUISITOS

Educación:

Estudios a nivel medio en área Secretarial.

Experiencia:

De cero a seis meses en trabajos similares.

TITULO DEL PUESTO: Mensajero	CATEGORIA SALARIAL: B
CODIGO: 5053	PUNTOS: 255
	FECHA: Febrero de 1999

FUNCION PRINCIPAL:

Transportar o conducir mensajes, correspondencia, paquetes y documentos de un lugar a otro. Efectuar trámites diversos que le sean asignados.

PRINCIPALES DEBERES Y RESPONSABILIDADES:

Diarias, Constantes y/o Frecuentes:

- Trasladar en la capital e interior de la república documentos, expedientes, correspondencia, paquetes, pólizas, libros de conocimientos, etc. ya sea en vehículo o a pie.
- Atender con cortesía a personal interno y público en general.
- Guardar respeto y confidencialidad de los documentos que transporta.
- Ayudar en tareas sencillas de oficina.
- Llevar y traer correspondencia de correo y telegramas.
- Visitar farmacias para recoger recetas.
- Efectuar pagos de exámenes a laboratorios.
- Colaborar en la atención de los afiliados que solicitan trámites y orientación.

- Llevar registro de correspondencia de lo entregado y recibido.
- Entregar correspondencia a casas proveedoras de la Institución.
- Efectuar depósitos en bancos.
- Cumplir con las normas y procedimientos establecidos por la institución en su área de trabajo.
- Entregar muestras médicas y biológicas a laboratorios y recoger resultados.
- Realizar otras tareas y funciones que le asigne el jefe inmediato superior.

Mensuales, Ocasionales y/o Eventuales:

- Velar por el buen estado y mantenimiento de vehículos de uso como motocicletas, automóviles.

REQUISITOS**Educación:**

Estudios de primaria completa.

Experiencia:

De cero a seis meses en trabajos similares.

TITULO DEL PUESTO: Bodeguero A	CATEGORIA SALARIAL: C
CODIGO: 1076	PUNTOS: 264
	FECHA: Febrero de 1999

FUNCION PRINCIPAL:

Realizar tareas de almacenamiento, empaque y distribución de insumos, medicamentos, equipo y/o maquinaria.

PRINCIPALES DEBERES Y RESPONSABILIDADES:**Diarias, Constantes y/o Frecuentes:**

- Cargar y descargar mercadería que entra y sale de bodega.
- Trasladar mercaderías de una bodega a otra.
- Recibir, revisar y clasificar requisiciones de salas y servicios.
- Despachar productos conforme a requisiciones registradas para surtir los a diferentes servicios del hospital.
- Despachar medicinas a los afiliados con exactitud, prontitud y cordialidad.
- Anotar recetas que van a farmacias de acuerdo a procedimientos establecidos.
- Despachar requisición de materiales de limpieza y papelería de acuerdo a procedimientos establecidos.

- Registrar los ingresos y egresos del área asignada.
- Tabular cantidades de medicamentos y materiales.
- Revisar y controlar el vencimiento de medicamentos.
- Entregar al encargado de kardex las requisiciones para su operación respectiva.
- Despachar pedidos de emergencia.
- Contar productos recibidos revisando lotes y vencimiento.
- Conocer y aplicar normas de control de bodegas del Instituto.
- Anotar en libros de control el registro de ingresos y egresos de equipo, materiales y medicamentos.
- Llevar control de medicamentos perecederos.
- Recibir listado de despachos para legalizar facturas de recepción.
- Elaborar informe de ingreso de mercaderías.
- Acondicionar mercaderías en estanterías asignadas que ingresan a bodega.
- Empacar y transportar mercadería a ser despachada.
- Elaborar etiquetas para pegar en bultos.
- Identificar con instrucciones necesarias y bultos a ser despachados.

- Velar por el orden y limpieza del área de trabajo.
- Realizar otras tareas y funciones que le asigne el jefe inmediato superior.

Mensuales, Ocasionales y/o Eventuales:

- Anotar ingresos y egresos de acuerdo a procedimientos establecidos.
- Realizar pedidos de mercaderías, de acuerdo a procedimientos establecidos.
- Conciliar ingresos y egresos.
- Realizar inventario de existencias, de acuerdo a procedimientos establecidos.
- Cargar y descargar kardex.
- Elaborar reporte anual de recetas del año.

REQUISITOS**Educación:**

Estudios a nivel medio de Perito Contador o Bachiller.

Experiencia:

De cero a seis meses en trabajos similares.

TITULO DEL PUESTO: Piloto de vehículo	CATEGORIA SALARIAL: C
CODIGO: 5007	PUNTOS: 266
	FECHA: Febrero de 1999

FUNCION PRINCIPAL:

Conducir vehículos automotrices livianos, transportando a funcionarios, empleados, afiliados a la Institución y carga de mediano volumen.

PRINCIPALES DEBERES Y RESPONSABILIDADES:**Diarias, Constantes y/o Frecuentes:**

- Trasladar pacientes de sus hogares a centros de salud y a diferentes lugares de acuerdo a procedimientos y normas e instrucciones establecidas.
- Atender los requerimientos de servicio de manera cortés y oportuno.
- Trasladar funcionarios, empleados siguiendo instrucciones.
- Velar por el adecuado mantenimiento y limpieza de vehículo asignado.
- Velar constantemente por: nivel de aceite, batería, agua, depósitos de frenos, neumáticos y combustible de vehículos asignados.
- Trasladar materiales de volumen mediana.
- Llevar registrado los movimientos relacionados con el trabajo realizado
- Realizar diligencias que el Jefe asigne.

- Realizar otras tareas y funciones que le asigne el jefe inmediato superior.
- Cumplir con normas y procedimientos para el correcto desempeño de sus labores.
- Colaborar en el traslado de equipo y adecuación del mismo en los vehículos asignados.

Mensuales, Ocasionales y/o Eventuales:

- Velar por el mantenimiento menor de vehículos asignados, llevándolos a los respectivos talleres.
- Elaborar informe de frecuencia de mantenimiento menor de vehículos.
- Elaborar informe de servicios de traslados efectuados.

REQUISITOS**Educación:**

Estudios de primaria completa.

Poseer licencia de conducir vehículo tipo profesional de dos años como mínimo.

Experiencia:

De uno a dos años en trabajos similares.

TITULO DEL PUESTO: Estadístico A	CATEGORIA SALARIAL: C
CODIGO: 1136	PUNTOS: 268
	FECHA: Febrero de 1999

FUNCION PRINCIPAL:

Recolectar, codificar y tabular datos. Elaborar informes, cuadros estadísticos diversos.

PRINCIPALES DEBERES Y RESPONSABILIDADES:**Diarias, Constantes y/o Frecuentes:**

- Visitar las fuentes de información para recolectar datos estadísticos.
- Verificar operaciones de registro fuente.
- Recibir, revisar y registrar los formularios o reportes estadísticos.
- Clasificar, codificar y tabular la información recibida.
- Elaborar cuadros estadísticos.
- Realizar operaciones simples de cálculo matemático estadístico (porcentajes, media aritmética, etc.).
- Elaborar informes que le sean requeridos.

- Llevar recuento de fracturas, lumbagos, luxaciones, datos sobre maternidad, pacientes atendidos, enfermedades de adultos y niños, emergencias cubiertas, etc. Elaborando reportes de acuerdo a procedimientos establecidos.
- Velar por el orden y limpieza del área de trabajo.
- Realizar otras tareas y funciones que le asigne el jefe inmediato superior.
- Llevar el registro y control del Sistema de Información Gerencial.

Mensuales, Ocasionales y/o Eventuales:

- Realizar comparaciones estadísticas de alimentación conforme rol de turnos.
- Elaborar nómina de nacimientos conforme el libro de partos.
- Elaborar informe de fallecidos.
- Elaborar informes estadísticos de su unidad.

REQUISITOS**Educación:**

Estudios a nivel medio: Bachiller en Ciencias y Letras, Perito Contador, Maestro, Perito en Administración Pública.

Experiencia:

De seis meses a año en trabajos similares.

TITULO DEL PUESTO: Agente de Seguridad	CATEGORIA SALARIAL: C
CODIGO: 5021	PUNTOS: 283
	FECHA: Septiembre de 1998

FUNCION PRINCIPAL:

Vigilar y proteger edificios, instalaciones y personal de la Institución contra riesgos y actos delictivos. Así como preservar el orden en áreas asignadas. Vigilar almacenes, bodegas contra robos, impedir que ingrese personal no autorizado a instalaciones. Controlar y vigilar los ingresos y egresos de personas en las instalaciones del Instituto. Vigilar el ingreso y egreso de vehículos, víveres, medicinas y otros materiales. Siguiendo normas establecidas

PRINCIPALES DEBERES Y RESPONSABILIDADES:**Diarias, Constantes y/o Frecuentes:**

- Recorrer instalaciones de la unidad asignada, inspeccionándola periódicamente.
- Revisar y mantener en buen estado las armas a su cargo.
- Orientar al público y pacientes que soliciten información y orientación.
- Revisar bolsas, maletines, paquetes de personas que ingresan y egresan de las instalaciones asignadas.
- Llevar registro de personas autorizadas para ingresar y egresar en áreas asignadas.

- Llevar el registro de personas que salen dentro y fuera de la jornada normal.
- Examinar puertas, ventanas, constatando que estén debidamente cerradas y no han sido forzadas.
- Controlar que en horas inhábiles personas no autorizadas no permanezcan dentro de edificios, locales e instalaciones del Instituto.
- Examinar locales y otras instalaciones para evitar irregularidades. (desperfectos, tuberías, conexiones eléctricas en mal estado).
- Vigilar para mantener el orden en las instalaciones, locales, edificios, áreas de parqueo de vehículos en que esté asignado.
- Acompañar al cajero en sus comisiones al banco, como protección.
- Revisar que las puertas de las clínicas y oficinas estén cerradas que no queden luces encendidas ni chorros de agua abiertos.
- Controlar los registros de salida de empleados que trabajen tiempo extraordinario y horas extras.
- Rotar turno de acuerdo a programación o “rol de turno” establecido
- Velar por la seguridad e integridad de funcionarios de la Institución.
- Acompañar a funcionarios de la Institución en distintas comisiones.
- Detener y consignar a donde corresponde a personas sospechosas o que se les comprueben delitos o daños contra las personas y bienes de la Institución o que alteren el orden.

- Recibir correspondencia y mensajes telegráficos en horario inhábil.
- Atender llamadas telefónicas.
- Velar porque los familiares de pacientes no ingresen fuera de horarios de visitas establecidos y evitar el ingreso de aparatos no autorizados.
- Organizar filas de ingreso de personas, pacientes y público en general para diversas áreas de servicio del Instituto.
- Encargado de controlar el ingreso de proveedores que dejan productos o mercaderías.
- Velar por el orden y limpieza del área de trabajo.
- Realizar otras tareas y funciones que le asigne el jefe inmediato superior.
- Solicitar la colaboración de la Policía Nacional cuando lo considere necesario en caso de emergencia.
- Velar por que haya orden en los horarios de visitas, en las áreas de atención al público en diversas unidades.
- Reportar al jefe inmediato cualquier tipo de anomalías en su turno y unidad asignada.
- Abrir y cerrar puertas de la unidad asignada.
- Realizar otras tareas y funciones que le asigne el jefe inmediato superior.

Mensuales, Ocasionales y/o Eventuales:

- Rotar la coordinación de grupo cada tres meses.
- Planificar turnos de los elementos que están en servicio.

REQUISITOS**Educación:**

Secundaria (básico) completa y certificado en capacitación técnica en seguridad por entidad reconocida.

Experiencia:

De uno a dos años en trabajos similares.

TITULO DEL PUESTO: Registrador de datos	CATEGORIA SALARIAL: C
CODIGO: 1310	PUNTOS: 284
	FECHA: Febrero de 1999

FUNCION PRINCIPAL:

Registrar ingresos y egresos diversos, en sistema de computación establecido, en formularios, bitácoras o en procedimientos establecidos.

PRINCIPALES DEBERES Y RESPONSABILIDADES:**Diarias, Constantes y/o Frecuentes:**

- Registrar ingresos y egresos de materiales y medicinas.
- Registrar, verificar, modificar carnets de afiliados siguiendo normas establecidas.
- Depurar números de afiliación.
- Atender a afiliados en diferentes consultas.
- Registrar, cancelar, suspender, modificar y/o anular todo lo relacionado con patronos y trabajadores.
- Registrar pólizas de ingresos.
- Digitar la elaboración de notas de cargo.
- Registrar ingresos anulados, notas de cargo notificadas y anuladas.

- Elaborar sobres. Despachar el papel.
- Grabar cintas de cheques emitidas por la Institución para el Banco de Guatemala.
- Recibir documentos de acuerdo a procedimientos establecidos.
- Velar por el orden y limpieza del área de trabajo.
- Realizar otras tareas y funciones que le asigne el jefe inmediato superior.

Mensuales, Ocasionales y/o Eventuales:

- Registrar diferentes pagos del personal como salarios, diferido, bono 14, etc.
- Registrar ingresos acumulados diversos. Registrar y archivar papelería.
- Registrar aumentos, IVS, nombramientos, pedidos, etc.

REQUISITOS**Educación:**

Estudios a nivel medio: Bachiller, Perito Contador, Secretaria Comercial, con conocimientos en computación en ambiente Windows.

Experiencia:

De seis meses a un año en trabajos similares.

TITULO DEL PUESTO: Secretaria B	CATEGORIA SALARIAL: C
CODIGO: 1065	PUNTOS: 287
	FECHA: Febrero de 1999

FUNCION PRINCIPAL:

Realizar trabajos secretariales: elaborar cartas, completar formularios, archivar documentos, atender al público.

PRINCIPALES DEBERES Y RESPONSABILIDADES:**Diarias, Constantes y/o Frecuentes:**

- Recibir y revisar documentos dirigidos a su unidad, departamento, etc.
- Trasladar documentos a donde corresponden, velando por el cumplimiento de los procedimientos y requisitos establecidos.
- Rechazar documentos de acuerdo con normas establecidas.
- Firmar y sellar copias de documentos recibidos.
- Proporcionar información que solicita el público, personal interno o personeros del Instituto.
- Ordenar y archivar documentos.
- Registrar ingreso y egreso de documentos de acuerdo a procedimientos establecidos.

- Elaborar cartas, sobres, etc.
- Tomar dictados.
- Llevar control de ingresos de pacientes ingresados, egresados.
- Elaborar vales.
- Llevar control de citas de personas y pacientes.
- Enviar notas.
- Asesorar a público que solicita diversa información.
- Atención y orientación a afiliados, revisando carnets de citas, trasladándoles a donde corresponde.
- Elaborar listados para solicitar expedientes médicos.
- Recoger papelería diversa.
- Transcribir dictados, documentos, memorias, actas, etc.
- Velar por el orden y limpieza del área de trabajo.
- Elaborar estadísticas que le sean solicitados por el jefe inmediato.
- Realizar otras tareas y funciones que le asigne el jefe inmediato superior.

Mensuales, Ocasionales y/o Eventuales:

- Elaborar agendas de citas médicas.
- Elaborar informes médicos.
- Efectuar pedidos de papelería y útiles de oficina.
- Elaborar informe de labores cuando el jefe inmediato así lo solicite.

REQUISITOS

Educación:

Estudios a nivel medio: Secretaria Comercial, Secretaria Bilingüe, Oficinista con conocimientos en computación en ambiente Windows.

Experiencia:

De uno a dos años en trabajos similares.

TITULO DEL PUESTO: Técnico en farmacia	CATEGORIA SALARIAL: D
CODIGO: 3065	PUNTOS: 315
	FECHA: Febrero de 1999

FUNCION PRINCIPAL:

Preparar, almacenar, distribuir y despachar productos farmacéuticos.

PRINCIPALES DEBERES Y RESPONSABILIDADES:**Diarias, Constantes y/o Frecuentes:**

- Preparar de acuerdo a instrucciones, productos farmacéuticos siguiendo especificaciones técnicas de cada una de ellas.
- Seleccionar y pesar la materia prima a utilizarse en la fabricación de ungüentos simples, soluciones, etc.
- Velar por el mantenimiento preventivo, correctivo y limpieza de maquinaria, herramientas y equipo de laboratorio.
- Llevar el control de productos producidos, despachados y materia prima.
- Ordenar, clasificar y archivar papelería de producción de medicamentos y de insumos utilizados.
- Efectuar pedidos de materiales y materia prima de acuerdo a normas establecidas.

- Recoger materias primas en bodega, preparar mezclas para productos farmacéuticos, envasar y empacar productos.
- Velar por el cumplimiento de normas y calidad de productos producidos.
- Velar por el orden y limpieza del área de trabajo.
- Velar por el cumplimiento de normas de higiene, prevención, orden en laboratorios y áreas de trabajo.

Mensuales, Ocasionales y/o Eventuales:

- Colaborar en el mantenimiento y reparación de maquinaria y equipo.
- Aforar tanques que sirven en el proceso de producción.
- Recoger materia prima para preparar productos.
- Ordenar y limpiar materias primas en bodega.
- Cooperar en el pesado de materias primas.

REQUISITOS**Educación:**

Estudios a nivel medio: Maestro o Bachiller con conocimientos en generales en química.

Experiencia:

De uno a dos años en trabajos similares.

TITULO DEL PUESTO: Analista A	CATEGORIA SALARIAL: E
CODIGO: 1148	PUNTOS: 333
	FECHA: Febrero de 1999

FUNCION PRINCIPAL:

Analizar documentos, efectuar dictámenes, análisis de datos, formulación de recomendaciones de procedimientos, calcular prestaciones, pago de pensiones, recibir proyectos de recaudaciones. Elaborar estado de cuentas y planillas. Tramitar compras

PRINCIPALES DEBERES Y RESPONSABILIDADES:**Diarias, Constantes y/o Frecuentes:**

- Efectuar análisis de documentos de pacientes y afiliados, determinando si procede o no el pago de prestaciones.
- Llenar formularios o fichas de subsidios de afiliados.
- Solicitar a patronos la elaboración correcta de certificados de trabajo.
- Solicitar a las unidades médicas la documentación necesaria, para completar los expedientes de prestaciones.
- Analizar y calificar derechos de acuerdo a contribuciones aportadas por el afiliado.
- Análisis e interpretación de informes de salarios de inspección y/o microfilm.

- Determinar cargas familiares y beneficiarios que adquieren derechos.
- Efectuar descuentos judiciales.
- Actualizar nóminas según incidencias por mayorías, defunciones, matrimonios, de beneficiarios, cambio de dirección, lugar de pago y cambio de persona que cobra.
- Investigar y consultar informe de salarios a Inspección Patronal o microfilm, estudios socioeconómicos y trabajo social.
- Atender a patronos y afiliados cuando solicitan información.
- Calcular capital demandado, recargo por mora, costas procesales de intereses legales.
- Efectuar análisis de expedientes y calcular pago de subsidios y pensiones al asegurado, cargos familiares y/o beneficiarios.
- Elaborar proyectos de resolución conforme a reglamentos.
- Elaborar órdenes de pago.
- Elaborar y actualizar planillas.
- Investigar actas diversas.
- Elaborar y verificar estados de cuenta.
- Analizar expedientes de recaudación de acuerdo a procedimientos establecidos.

- Emitir notas de cargo.
- Elaborar proyectos de recaudación.
- Ordenar, clasificar y archivar documentación.
- Velar por el orden y limpieza del área de trabajo.
- Realizar otras tareas y funciones que le asigne el jefe inmediato superior.

Mensuales, Ocasionales y/o Eventuales:

- Elaborar informe de actividades realizadas, según requisición del jefe inmediato.

REQUISITOS**Educación:**

Haber aprobado los primeros tres años en carrera afín al puesto.

Experiencia:

De seis meses a un año en trabajos similares.

TITULO DEL PUESTO: Asistente administrativo A	CATEGORIA SALARIAL: G
CODIGO: 1027	PUNTOS: 406
	FECHA: Febrero de 1999

FUNCION PRINCIPAL:

Interpretar y aplicar leyes y reglamentos, estudiar casos concretos, evacuar consultas relacionadas con su especialidad, emitir dictámenes, elaborar trámites y análisis de expedientes, participar en comisiones específicas, coordinar, supervisar y dirigir personal a su cargo.

PRINCIPALES DEBERES Y RESPONSABILIDADES:

Diarias, Constantes y/o Frecuentes:

- Interpretar y aplicar leyes, reglamentos e instrumentos normativos de la Institución.
- Realizar estudios y/o investigaciones sobre casos concretos, relacionados con la función de su dependencia.
- Evacuar toda clase de consultas relacionadas con su especialidad y emitir dictámenes, juicios y opiniones sobre asuntos que se le asignen.
- Revisar y analizar expedientes administrativos para la toma de decisiones.
- Dirigir la elaboración y trámite de expedientes para conocimiento de sus superiores.
- Participar en comisiones específicas u otras actividades.

- Controlar ingresos y egresos de caja chica en la unidad asignada.
- Planificar, coordinar, dirigir y supervisar la labor del personal operativo en su dependencia.
- Prestar asesoría y orientación en la unidad asignada.
- Vigilar por la recepción y entrega de documentos diversos.
- Atender al público y empleados personalmente o por teléfono.
- Realizar otras tareas y funciones que le asigne el jefe inmediato superior.

Mensuales, Ocasionales y/o Eventuales:

- Elaborar informe de labores cuando el jefe inmediato le solicite.
- Elaborar estadísticas e informes.
- Elaborar presupuestos de ingresos y egresos.

REQUISITOS**Educación:**

Estudios a nivel medio: Estudios Universitarios a Nivel Técnico o Tres años en carrera afín al puesto.

Experiencia:

De seis meses a un año en trabajos similares como asistente administrativo.

TITULO DEL PUESTO: Administrador A	CATEGORIA SALARIAL: H
CODIGO: 1037	PUNTOS: 414
	FECHA: Febrero de 1999

FUNCION PRINCIPAL:

Planificar, coordinar, supervisar y controlar administrativamente unidades hospitalaria tipo A, B y C. o centros de la Institución, que prestan servicio de consulta externa.

PRINCIPALES DEBERES Y RESPONSABILIDADES:**Diarias, Constantes y/o Frecuentes:**

- Planificar, coordinar y supervisar las tareas administrativas de la unidad asignada.
- Asignar y supervisar las labores del personal subalterno.
- Velar y mejorar la calidad de servicios prestados.
- Elaborar pedidos de papelería, útiles de oficina, escritorios, limpieza, sanitarios, lavandería y mantenimiento general, velando por el buen uso de los mismos.
- Velar y controlar el funcionamiento o reparación de instalaciones, equipo y maquinaria al servicio de la unidad asignada.
- Atender correspondencia administrativa dictando las resoluciones del caso.
- Planificar turnos del personal subalterno.

- Autorizar y controlar tiempo extraordinario laborado, vacaciones, permisos y control de asistencia.
- Velar por el cumplimiento de normas y reglamentos de conducta y trabajo del personal a su cargo.
- Velar por el mantenimiento preventivo y correctivo de instalaciones, maquinaria y edificios a su cargo.
- Custodiar archivos, documentos e inventarios de la unidad asignada.
- Autorizar compras de acuerdo al procedimiento establecido.
- Revisar, supervisar ingresos y egresos de pacientes de su unidad asignada, registrando libros de estancias, órdenes de reanudación de labores y pago de prestaciones a beneficiarios.
- Representa al Instituto en actividades inherentes a su cargo.
- Velar por el orden y limpieza del área de trabajo.
- Realizar otras tareas y funciones que le asigne el jefe inmediato superior.

Mensuales, Ocasionales y/o Eventuales:

- Elaborar informe de labores según le sea requerida por el jefe inmediato.
- Elaborar estadísticas e informes.
- Elaborar requisiciones y presupuestos.

REQUISITOS

Educación:

Aprobado los primeros cuatro o cinco años universitarios en carrera afín al puesto.

Experiencia:

De dos a tres años en trabajos similares.

TITULO DEL PUESTO: Director A	CATEGORIA SALARIAL: M
CODIGO: 2019	PUNTOS: 562
	FECHA: Febrero de 1999

FUNCION PRINCIPAL:

Planificar, organizar, dirigir y supervisar las actividades de una unidad médica tipo A.

PRINCIPALES DEBERES Y RESPONSABILIDADES:**Diarias, Constantes y/o Frecuentes:**

- Planificar, organizar y controlar las actividades que se realizan en el hospital que tiene a su cargo.
- Ejecutar los programas de trabajo elaborados por la Dirección de Servicios Médicos Hospitalarios.
- Mantener la coordinación y cooperación entre los departamentos clínicos para la adecuada atención al público.
- Velar por que se proporcione la adecuada atención al público en la unidad asignada.
- Brindar apoyo asistencial en la atención médica directa a los pacientes cuando sea necesario.
- Supervisar y evaluar la ejecución del trabajo del personal a su cargo y de empresas contratadas que prestan servicios a su dependencia.

- Organizar y presidir las sesiones clínico administrativas que sean necesarias.
- Velar por que se cumplan los reglamentos y políticas del IGSS.
- Preparar y aplicar plan de inducción a personal de nuevo ingreso, explicándoles sus funciones y presentándolos con el personal del área.
- Avalar con su firma oficios, providencias, dictámenes, vacaciones, informes y otros documentos.
- Resolver dudas o problemas que el personal médico y de soporte a su cargo tenga.
- Velar por que se tramite la adquisición de materiales, medicamentos y equipo para el funcionamiento del Hospital.
- Realizar otras tareas y funciones afines al puesto que le asigne el jefe inmediato superior.
- Aplicar evaluaciones del desempeño.

Mensuales, Ocasionales y/o Eventuales:

- Elaborar informes sobre el avance de proyectos asignados.
- Elaborar informe de labores cuando el jefe inmediato así lo solicite.

REQUISITOS

Educación:

Título universitario de Médico Cirujano de preferencia con cursos en administración de empresas o gerencia.

Experiencia:

Uno a dos años en trabajos similares como director.