

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS



**GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO
LABORAL EN LA ASOCIACIÓN CENTRO CRISTO REY
DEL NIÑO Y ADOLESCENTE, TACNA - 2019**

TESIS

Presentada por:

Br. Leslie Kendy Valdez Armestar

ORCID: 0000-0003-2526-5147

Asesor:

Dr. Ascención Américo Flores Flores

ORCID: 0000-0001-9426-5357

Para Obtener el Grado Académico de:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

TACNA - PERÚ

2021

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA

ESCUELA DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Tesis

**“GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO
LABORAL EN LA ASOCIACIÓN CENTRO CRISTO REY DEL
NIÑO Y ADOLESCENTE, TACNA - 2019”**

Presentada por:

Br. Leslie Kendy Valdez Armestar

**Tesis sustentada y aprobada el 18 de febrero de 2021; ante el siguiente jurado
examinador:**

PRESIDENTE: **Dra. Marizol Candelaria Arámbulo Ayala**

SECRETARIO: **Mag. Julio Francisco Gárate Delgado**

VOCAL: **Mag. Mónica Del Pilar Crisosto Farfán**

ASESOR: **Dr. Ascención Américo Flores Flores**

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

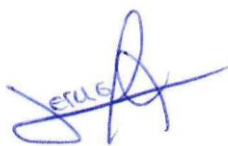
Yo Leslie Kendy Valdez Armestar, en calidad de: Estudiante de la Maestría/
Doctorado en Administración y Dirección de Empresas de la Escuela de Postgrado
de la Universidad Privada de Tacna, identificado (a) con DNI 71396090 Soy autor
(a) de la tesis titulada:

“Gestión de Talento Humano y Desempeño Laboral en la Asociación Centro Cristo
Rey Del Niño y Adolescente, Tacna - 2019”

DECLARO BAJO JURAMENTO Ser el único autor del texto entregado para
obtener el grado académico de Maestro en Administración y Dirección de
Empresas, y que tal texto no ha sido entregado ni total ni parcialmente para
obtención de un grado académico en ninguna otra universidad o instituto, ni ha sido
publicado anteriormente para cualquier otro fin. Así mismo, declaro no haber
trasgredido ninguna norma universitaria con respecto al plagio ni a las leyes
establecidas que protegen la propiedad intelectual. Declaro, que después de la
revisión de la tesis con el software Turnitin se declara 22% de similitud, además
que el archivo entregado en formato PDF corresponde exactamente al texto digital
que presento junto al mismo. Por último, declaro que para la recopilación de datos
se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización,
evidenciándose que la información presentada es real y soy conocedor (a) de las
sanciones penales en caso de infringir las leyes del plagio y de falsa declaración, y
que firmo la presente con pleno uso de mis facultades y asumiendo todas las
responsabilidades de ella derivada. Por lo expuesto, mediante la presente asumo
frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por

la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar como causa del trabajo presentado, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontrasen causa en el contenido de la tesis, libro o invento. De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Privada de Tacna.

Lugar y fecha: Tacna, 18 de febrero del 2021



C.P. Leslie Kendy Valdez Armestar

DNI 71396090

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por brindarme las fuerzas para seguir adelante.

Agradezco a mis padres por amor y enseñanzas.

Agradezco a mis profesores de la Maestría que me brindaron enseñanzas valiosas para mi vida profesional.

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios, por guiar mi camino y ser la luz que me permitió salir de la oscuridad de los problemas. A mis padres, por su apoyo incondicional y enseñanza del significado de la responsabilidad, honestidad, humildad, compromiso y amor. A mi hermano, por demostrarme que, a pesar de las caídas, uno se puede volver a levantar y seguir luchando. Y a todos los que me apoyaron a concluir esta tesis con palabras de aliento y ánimo.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | Pág. |
|---------------------------------------|-------------|
| Página del Jurado | ii |
| Página de declaración de originalidad | iii |
| Agradecimientos | v |
| Dedicatoria | vi |
| Índice de contenidos | vii |
| Índice de tablas | xi |
| Índice de figuras | xiii |
| Resumen | xiv |
| Abstract | xv |
| Introducción | 01 |
| | |
| CAPÍTULO I: EL PROBLEMA | 03 |
| 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 04 |
| 1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | 07 |
| 1.2.1 Interrogante principal | 07 |
| 1.2.2 Interrogantes secundarias | 07 |
| 1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN | 08 |
| 1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN | 10 |
| 1.4.1 Objetivo general | 10 |
| 1.4.2 Objetivos específicos | 11 |

| | |
|---|----|
| CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO | 12 |
| 2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN | 12 |
| 2.1.1 Antecedentes internacionales | 12 |
| 2.1.2 Antecedentes nacionales | 13 |
| 2.1.2 Antecedentes locales | 15 |
| 2.2 BASES TEÓRICAS | 16 |
| 2.2.1 Gestión del talento humano | 16 |
| 2.2.1.1 Antecedentes teóricos | 16 |
| 2.2.1.2 Definición de gestión del talento humano | 20 |
| 2.2.1.3 La teoría X y la teoría Y | 22 |
| 2.2.1.4 Políticas de recursos humanos | 25 |
| 2.2.1.5 Componentes de la gestión del talento humano | 29 |
| 2.2.1.6 Funciones de la gestión del talento humano | 30 |
| 2.2.1.7 Dimensiones de la gestión del talento humano | 31 |
| 2.2.2 Desempeño laboral | 32 |
| 2.2.2.1 Definición de desempeño laboral | 32 |
| 2.2.2.2 Teorías sobre el desempeño laboral | 33 |
| 2.2.2.3 Dimensiones para analizar el desempeño laboral | 35 |
| 2.2.2.4 Factores que el directivo impulsa para la mejora del desempeño laboral | 36 |
| 2.2.2.5 Definición y para qué sirve la evaluación del desempeño laboral | 37 |

| | |
|--|----|
| 2.2.2.6 Métodos para la evaluación del desempeño laboral | 38 |
| 2.2.3 Entidad motivo de la investigación | 43 |
| 2.2.3.1 Nombre de la institución | 43 |
| 2.2.3.2 Actividad que realiza | 43 |
| 2.2.3.3 Localización | 44 |
| 2.2.3.4 Inicio y evolución | 45 |
| 2.2.3.5 Programas sociales | 47 |
| 2.2.3.6 Distribución de la institución | 49 |
| 2.3 DEFINICIÓN DE CONCEPTOS | 50 |
| | |
| CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO | 57 |
| 3.1 HIPÓTESIS | 57 |
| 3.1.1 Hipótesis general | 57 |
| 3.1.2 Hipótesis específicas | 57 |
| 3.2 VARIABLES | 58 |
| 3.2.1 Variable 1 | 58 |
| 3.2.2 Variable 2 | 60 |
| 3.3 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN | 61 |
| 3.4 NIVEL DE INVESTIGACIÓN | 62 |
| 3.5 ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN | 62 |
| 3.6 POBLACIÓN Y MUESTRA | 63 |
| 3.6.1 Unidad de estudio | 63 |
| 3.6.2 Población | 63 |

| | | |
|--|--|-----|
| 3.6.3 | Muestra | 64 |
| 3.7 | PROCESAMIENTO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS | 64 |
| CAPÍTULO IV: RESULTADOS | | 68 |
| 4.1 | DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO | 68 |
| 4.2 | DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS | 69 |
| 4.3 | RESULTADOS | 69 |
| 4.3.1 | Resultados sobre la gestión del talento humano | 69 |
| 4.3.2 | Resultados sobre desempeño laboral | 87 |
| 4.4 | CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS | 102 |
| 4.4.1 | Contrastación de las hipótesis específicas | 102 |
| 4.4.2 | Contraste de hipótesis general | 107 |
| 4.5 | DISCUSIÓN | 108 |
| CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | | 110 |
| 5.1 | CONCLUSIONES | 110 |
| 5.2 | RECOMENDACIONES | 112 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | | 116 |
| APÉNDICE | | 122 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | Pág. |
|---|-------------|
| Tabla 1. <i>Distribución de la población de trabajadores</i> | 63 |
| Tabla 2. <i>Dimensión – ítems: Gestión del talento humano</i> | 65 |
| Tabla 3. <i>Dimensión – ítems: Desempeño laboral</i> | 65 |
| Tabla 4. <i>Alpha de Cronbach: Gestión del talento humano</i> | 66 |
| Tabla 5. <i>Alpha de Cronbach: Desempeño laboral</i> | 66 |
| Tabla 6. <i>Escala de valoración del Rho de Spearman</i> | 67 |
| Tabla 7. <i>Dimensión n° 1 - Reclutamiento y selección</i> | 69 |
| Tabla 8. <i>Dimensión n° 1 - Reclutamiento y selección (por pregunta)</i> | 70 |
| Tabla 9. <i>Dimensión n° 2 – Capacitación</i> | 72 |
| Tabla 10. <i>Dimensión n° 2 - Capacitación (por pregunta)</i> | 73 |
| Tabla 11. <i>Dimensión n° 3 – Formación</i> | 75 |
| Tabla 12. <i>Dimensión n° 3 - Formación (por pregunta)</i> | 76 |
| Tabla 13. <i>Dimensión n° 4 - Evaluación de desempeño</i> | 78 |
| Tabla 14. <i>Dimensión n° 4 - Evaluación de desempeño (por pregunta)</i> | 79 |
| Tabla 15. <i>Dimensión n° 5 – Motivación</i> | 81 |
| Tabla 16. <i>Dimensión n° 5 - Motivación (por pregunta)</i> | 82 |
| Tabla 17. <i>Variable 1 - Gestión del talento humano</i> | 84 |
| Tabla 18. <i>Variable 1 - Gestión del talento humano (por dimensión)</i> | 85 |
| Tabla 19. <i>Dimensión n° 1 – Logro oportuno de tareas</i> | 87 |
| Tabla 20. <i>Dimensión n° 1 – Logro oportuno de tareas (por pregunta)</i> | 88 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 21. <i>Dimensión n° 2 – Nivel de cooperación</i> | 90 |
| Tabla 22. <i>Dimensión n° 2 – Nivel de cooperación (por pregunta)</i> | 91 |
| Tabla 23. <i>Dimensión n° 3 – Trabajo disciplinado</i> | 93 |
| Tabla 24. <i>Dimensión n° 3 – Trabajo disciplinado (por pregunta)</i> | 94 |
| Tabla 25. <i>Dimensión n° 4 – Crecimiento personal</i> | 96 |
| Tabla 26. <i>Dimensión n° 4 – Crecimiento personal (por pregunta)</i> | 97 |
| Tabla 27. <i>Variable 2 – Desempeño laboral</i> | 99 |
| Tabla 28. <i>Variable 2 – Desempeño laboral (por dimensión)</i> | 100 |
| Tabla 29. <i>Contraste hipótesis específica n° 01</i> | 102 |
| Tabla 30. <i>Contraste hipótesis específica n° 02</i> | 103 |
| Tabla 31. <i>Contraste hipótesis específica n° 03</i> | 104 |
| Tabla 32. <i>Contraste hipótesis específica n° 04</i> | 105 |
| Tabla 33. <i>Contraste hipótesis específica n° 05</i> | 106 |
| Tabla 34. <i>Contraste hipótesis general</i> | 108 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | Pág. |
|--|-------------|
| Figura 1. <i>Ejemplo del método de escala gráfica</i> | 40 |
| Figura 2. <i>Ejemplo del método de comparación por pares</i> | 42 |
| Figura 3. <i>Método de 360°</i> | 43 |
| Figura 4. <i>Dimensión n° 1 - Reclutamiento y selección</i> | 71 |
| Figura 5. <i>Dimensión n° 2 – Capacitación</i> | 74 |
| Figura 6. <i>Dimensión n° 3 – Formación</i> | 77 |
| Figura 7. <i>Dimensión n° 4 - Evaluación de desempeño</i> | 80 |
| Figura 8. <i>Dimensión n° 5 – Motivación</i> | 83 |
| Figura 9. <i>Variable 1 - Gestión del talento humano</i> | 86 |
| Figura 10. <i>Dimensión n° 1 – Logro oportuno de tareas</i> | 89 |
| Figura 11. <i>Dimensión n° 2 – Nivel de cooperación</i> | 92 |
| Figura 12. <i>Dimensión n° 3 – Trabajo disciplinado</i> | 95 |
| Figura 13. <i>Dimensión n° 4 – Crecimiento personal</i> | 98 |
| Figura 14. <i>Variable 2 – Desempeño laboral</i> | 101 |

RESUMEN

El presente trabajo tiene como principal objetivo el determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019; donde el tipo fue básico, el nivel fue correlacional, siendo el diseño no experimental, se hizo un censo de los 25 trabajadores, donde la técnica fue la encuesta, el instrumento fue el cuestionario, el enfoque fue cuantitativo.

Se encontró que el 68% del personal considera que el nivel de gestión del talento humano que caracteriza a la entidad es regular, siendo la dimensión más resaltada la “Formación”; y el 60% del personal considera que su desempeño laboral en la entidad es regular, siendo la dimensión más resaltada el “Logro oportuno de tareas”.

Se concluye que existe relación directa y moderada (valor de $Rho = 0,521$ y valor de $p = 0,000$) entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral; de forma similar entre cada una de las dimensiones de la variable “Gestión del talento humano” y la variable “Desempeño laboral”.

Palabras clave: Gestión del talento humano, desempeño laboral.

ABSTRACT

The main objective of this paper is to determine the relationship between the management of human talent and the work performance of the Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna - 2019; where the type was basic, the level was correlational, being the design not experimental, was made a census of the 25 workers, where the technique was the survey, the instrument was the questionnaire, the approach was quantitative.

It was found that 68% of the staff consider that the level of management of human talent that characterizes the entity is regular, with the most prominent dimension being "Training"; and 60% of the staff consider that their work performance in the entity is regular, "Timely accomplishment of tasks" is the most prominent dimension.

It is concluded that there is a direct and moderate relationship (value of Rho = 0,521 and value of p = 0,000) between human talent management and work performance; similarly between each of the dimensions of the variable "Human talent management" and the variable "Work performance".

Keywords: Human talent management, labor performance.

INTRODUCCIÓN

La presente tesis es una investigación que tiene como objetivo analizar la relación entre la gestión del talento humano en la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente y el desempeño laboral de su personal; con la finalidad de diagnosticar cada una de las etapas del proceso de gestión del talento humano, que permita proponer opciones de mejora, de forma similar con el desempeño laboral, que permita proporcionar un mejor servicio.

La Asociación Centro Cristo Rey, una organización con más de 30 años de servicio, principalmente, en el apoyo integral a niños y niñas y sus familias, que no persigue fines económicos; más que el de brindar el mejor servicio a las personas vulnerables; por tal motivo, se observó la necesidad de mejorar el desempeño laboral de la institución a través de la propuesta de opciones de mejora, que contribuya a la correcta gestión del talento humano.

Sobre el desarrollo de los capítulos, se precisa el siguiente detalle:

En el capítulo I, se detalló la descripción de la situación problemática, además se identificaron los objetivos de la investigación, señalando su importancia y relevancia teórica, práctica e institucional.

En el capítulo II, se desarrolló los antecedentes afines al tema investigado, precisando las bases teóricas para ambas variables de estudio, resaltando las definiciones,

teorías, dimensiones, otros, y finalmente se identificaron los principales términos básicos utilizados.

En el capítulo III, se detallaron las hipótesis de trabajo, las variables y dimensiones a utilizar, se detalló la población y muestra de estudio, se identificaron las técnicas e instrumentos de campo, se validaron los cuestionarios y su confiabilidad, y finalmente se detallaron los estadísticos para el análisis de los resultados.

El capítulo IV, se efectuó el análisis del comportamiento descriptivo de las preguntas, dimensiones y variables, con sus respectivos diagramas de barras, se procedió a efectuar el contraste de las hipótesis de investigación, para finalmente efectuar la discusión de los resultados.

Y en el capítulo V, se precisaron las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La tendencia internacional de Cooperación Internacional para el Desarrollo (CID) según la Agencia Peruana de Cooperación Internacional - APCI (2016) ha tenido una tendencia creciente entre 2011 y 2014; los continentes receptores son África (42%), Asia (42%), América Latina y el Caribe (8%), Europa (7%) y Oceanía (1%). La tendencia en América Latina y el Caribe ha sido decreciente, siendo en el año 2010 del 11%. Perú en la década de los noventa era uno de los tres destinos prioritarios en América Latina y para el 2006 ya ocupaba el séptimo lugar. La Cooperación Técnica Internacional (CTI) ejecutada en el Perú en el 2015, según la Agencia Peruana de Cooperación Internacional - APCI (2017), posiciona a Tacna en el último puesto en recursos ejecutados con el 0,2%.

Para la búsqueda de donaciones se tuvo el apoyo de personas del extranjero y nacionales que fueron conociendo el trabajo de la asociación. Es hasta el año 2000 que fue inscrita en el registro de instituciones privadas sin fines de lucro, receptoras de

donaciones de carácter asistencial o educacional, provenientes del exterior a través de la Agencia Peruana de Cooperación Internacional – APCI, ente rector de la cooperación técnica internacional que tiene la responsabilidad de conducir, programar, organizar, priorizar y supervisar la cooperación internacional no reembolsable.

En la década de los ochenta, la existencia de personas vulnerables en la ciudad de Tacna, especialmente niños trabajadores, motivó a un voluntario estadounidense a fundar una Asociación sin fines de lucro con el objetivo de ayudarlos, la “Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente”. Desde su creación hasta la actualidad ha sido financiada por instituciones, empresas y personas a través de donaciones.

En los últimos años, la “Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente” ha sido reconocida como una de las instituciones con mayor influencia para generar cambios sociales en la ciudad de Tacna. Las asociaciones sin fines de lucro tienen una mayor presencia en la sociedad y una mayor actividad, lo que supone que aumenten los movimientos y programas, lo que ocasiona una necesidad creciente de recursos, que no son atendidos.

Aunque en la actualidad la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente por decisión de los socios, ya no se encuentra inscrita en el registro de la Agencia Peruana de Cooperación Internacional – APCI, los datos estadísticos antes mostrados nos dan una referencia que la recepción de donaciones internacionales en Tacna, han ido decreciendo, y uno de los factores es que la ciudad de Tacna según el INEI (2013) ya no se encuentra en el mapa de pobreza extrema en el Perú, ocasionando un menor ingreso para la ejecución de actividades.

La Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente (CCRNA), atiende problemas de la actualidad con distintos programas de ayuda social, en el año 2018 tuvo como ingreso principal las donaciones percibidas de entidades del extranjero (España, Francia y EEUU), que asciende a S/. 232 119,19 (77%) y del Perú a S/. 71 250,00 (23%), cabe mencionar que del total de las donaciones el 57% fue destinado al pago del personal, que asciende a S/174 545,00; sin embargo, el total de pago ejecutado para el personal fue S/308 201,00, significa que el pago del personal fue cubierto por proyectos en un 56% y el 44% restante, fue cubierto por la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, a través de ahorros institucionales y otras donaciones de libre disposición.

Durante los últimos años, la dirección y la asamblea de socios han tenido que tomar decisiones para que la disminución de las donaciones no afecte tan significativamente a los ahorros de la institución; entre ellos, prescindir de personal y la fusión de cargos, en el 2015 tenía 35 trabajadores y en la actualidad 25; uno de los factores que contribuyó a que la reestructuración del personal se realice, es el compromiso que tiene el personal con la institución y con el objetivo que persigue; a través, de sus programas.

Algunos problemas que ocasionó esta reestructuración es la confusión de cargos, sobrecarga de funciones, comunicación ineficiente y funciones sin ejecutar. Creando un clima laboral tenso en épocas específicas del año, principalmente en etapa de evaluaciones o de entrega de informes a proyectos, y un desempeño laboral deficiente no sólo en el área de programas sociales, sino también en el área administrativa. Si se mantenía la situación de esta manera, las actividades programadas en el plan operativo anual no se cumplirían de manera eficiente o quedarían sin ejecutar.

En la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, se realizó la evaluación 360° cada fin de año, a todo el personal de la institución; con un feedback a cargo de la directora; sin embargo, se consideró necesario para evaluar los procesos que se van a implementar, cambiar la encuesta por una de evaluación de desempeño, que medirá el desempeño laboral y mantener el feedback.

Se propuso definir un proceso para la gestión del capital humano a través de la implementación de herramientas, primero la inducción y capacitación, para ello fue necesario actualizar los instrumentos de gestión y procesos de la Institución (siendo el más importante el Manual de Organización y Funciones MOF), como segundo paso fue la retención de personal, a través de la elaboración del plan de seguridad y salud en el trabajo y plan de compensación, y por último el desarrollo del personal, para ello fue necesario brindar capacitaciones y aplicar encuestas de evaluación de desempeño con el posterior proceso de feedback.

Por tanto, existe una problemática interna referida a que pudiera existir una adecuada gestión del talento humano, que es la situación que se aborda en la presente investigación, y ello cómo logra relacionarse con el desempeño laboral del personal.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Interrogante principal

¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna - 2019?

1.2.2 Problemas específicos

¿Cuál es la relación entre el reclutamiento y selección del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019?

¿Cuál es la relación entre la capacitación del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019?

¿Cuál es la relación entre la formación de personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019?

¿Cuál es la relación entre la evaluación de desempeño del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019?

¿Cuál es la relación entre la motivación del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019?

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se justifica debido a que se hace necesario implementar en la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, herramientas que permitan mejorar la selección, formación, motivación y desarrollo del personal, dado el panorama de las instituciones sin fines de lucro, en cuanto al bajo nivel de captación de donaciones que afecta invertir en personal (para la contratación de más personas). Por esa razón, se vio la necesidad de buscar herramientas para mejorar el desempeño laboral.

Se necesitó realizar una evaluación de los cargos y un ordenamiento de las funciones para evitar la sobrecarga de funciones, además del perfil por cada puesto laboral para evitar contratar personal que no cumpla con los requisitos básicos, o sin las habilidades blandas necesarias para la ejecución de sus funciones, dichas que fueron medidas en la evaluación psicológica; procesos contenidos en la etapa de reclutamiento del personal.

También, es necesario que conozcan la misión, visión, valores, objetivos y programas sociales, su área según el organigrama, las funciones de su cargo, utilizar el software o documentos a su cargo, quien es su jefe inmediato, sus compañeros de equipo, la forma de comunicación con las otras instancias de la institución y otros procesos necesarios para que el nuevo personal tenga las armas suficientes para realizar su trabajo de forma independiente; proceso contenido en la etapa de inducción del personal.

El personal que trabaja en instituciones sin fines de lucro se caracteriza por estar motivados por los objetivos de ayuda social; sin embargo, éstos no son suficientes en la

ejecución diaria de sus actividades. También es necesario que la institución implemente estímulos o incentivos, además velar por la seguridad del personal tanto física como emocional, una empresa que cuida a su trabajador, será recompensada con su identificación y aumento de su productividad; procesos contenidos en la etapa de retención del personal.

Cabe destacar que durante la realización del trabajo son muy probables cometer errores, que cada trabajador irá reconociendo en el transcurso, y no sólo ellos, también los usuarios de los programas sociales cuando se quejaron por malos tratos, observando que una de las fallas es en las habilidades blandas, por eso se vio la necesidad de cambiar la evaluación 360° a una evaluación por desempeño y brindar talleres de habilidades blandas; proceso contenido en el desarrollo del personal.

El proceso de gestión del talento humano fue enfocado al tipo de institución, porque es necesario que toda herramienta, al utilizarse, deba adaptarse al tipo de organización en la que se aplica y sus objetivos. La Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente es una asociación sin fines de lucro, “en este sentido, mientras que las organizaciones con ánimo de lucro persiguen maximizar sus beneficios económicos, las organizaciones no lucrativas persiguen maximizar el cumplimiento de sus objetivos o fines sociales con los recursos económicos de los que disponen”. (Observatorio del Tercer Sector de bizkaia, 2008, pág. 7)

Finalmente, en el plano local y nacional, contribuirá a otras instituciones sin fines de lucro constituidas o por constituirse, que muchas veces tienen limitaciones económicas para la contratación de personal, y permitirá establecer un modelo de gestión que optimice

el desempeño laboral; desde la captación, ingreso, proceso de aprendizaje, desarrollo de funciones y cese del personal.

En resumen, la investigación presenta las siguientes relevancias:

Relevancia científica, porque se han seguido todos los pasos que involucra el efectuar un trabajo de investigación a través del método científico.

Relevancia académica, dado que los resultados servirán para que otros investigadores amplíen la temática abordada.

Relevancia práctica, dado que las recomendaciones le permitirán a los directivos mejorar su nivel de gestión institucional y recurso humano, conducente a proporcionar un mejor servicio.

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna - 2019.

1.4.2 Objetivos específicos

Analizar la relación entre el reclutamiento y selección del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019.

Identificar la relación entre la capacitación del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019.

Analizar la relación entre la formación de personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019.

Identificar la relación entre la evaluación de desempeño del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019.

Analizar la relación entre la motivación del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Se destacan los siguientes antecedentes:

2.1.1. Antecedentes internacionales

Giraldo, Agudelo y Colorado (2015) efectuaron una investigación denominada “El talento humano en las organizaciones sociales”, en Colombia; donde el principal objetivo fue analizar los diversos modelos de talento humano en algunas entidades; donde el tipo fue puro o básico, siendo el nivel descriptivo, el diseño fue no experimental; se concluyó que las entidades deben invertir en capital financiero, en la capacitación y en la formación de su talento humano, de tal modo que pueda responder de mejor forma a las exigencias del mercado, en este caso se podría considerar que el talento humano o capital intangible, esta fortalecido por tres elementos (capital intelectual, capital humano y capital social).

Andachi (2015) investigó “La teoría de la gestión del talento humano y el análisis del clima institucional en el colegio metropolitano José Miller Salazar”, en Ecuador; donde el principal objetivo fue analizar cómo se relacionan la gestión del talento humano y el clima institucional; siendo de tipo básico, de nivel correlacional, de diseño no experimental, la unidad de análisis fueron los directivos, docentes y estudiantes; se concluyó que existe un marcado interés por aportar a la convivencia organizacional armónica, se encontró que el personal si se siente a gusto con su trabajo, y que existe relación entre las variables analizadas, por tanto al proporcionar un ambiente laboral agradable, el desempeño del personal en las actividades mejorará.

Pérez (2014) investigó “La gestión del talento humano y su incidencia en la calidad del servicio al cliente en la cooperativa de ahorro y crédito San Francisco Ltda.”; tesis de la Universidad Técnica de Ambato; donde el principal objetivo fue determinar la incidencia de la gestión del talento humano sobre la calidad del servicio; donde el tipo fue básico, de nivel explicativo, donde el diseño fue no experimental; se concluye que se percibe que el 62% considera que es un gestión adecuada, el 84% de los socios percibe que la calidad del servicio es buena, y existe incidencia de la gestión del talento humano sobre la calidad del servicio.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Orozco (2018) investigó la “Gestión de Talento Humano y Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad de San Juan de Lurigancho, 2018”; tesis de la Universidad César Vallejo; siendo el principal objetivo el analizar cómo la gestión del talento humano se logra relacionar con el desempeño laboral; donde el tipo fue básico, el

nivel fue descriptivo - correlacional, el diseño fue no experimental, donde el enfoque fue cuantitativo, siendo la muestra de 322 trabajadores; se concluyó que existe relación directa y alta (valor de Rho de 0,775 y valor de p de 0,000).

Auqui (2018) investigó la “Gestión del talento humano y la rotación del personal en la agencia Carlos Villarán - Banco Interbank en el distrito de La Victoria, 2018”; tesis de la Universidad César Vallejo; siendo el objetivo general el determinar la relación entre la gestión del talento humano y la rotación interna del personal; siendo el tipo aplicado, de nivel descriptivo – correlacional, de diseño no experimental, se hizo un censo; se concluye que existe relación directa y alta entre la gestión del talento humano y la rotación de personal (valor de Rho = 0.799 y valor de p = 0,000), de forma similar existe relación entre cada una de las dimensiones de la variable gestión del talento humano (reclutamiento y selección, capacitación, formación, evaluación de desempeño, y motivación con la rotación de personal).

More (2017) investigó la “Gestión del talento humano para la mejora del desempeño laboral en la Empresa Ángel Divino, Chiclayo 2016”; tesis de la Universidad Señor de Sipán; siendo el principal objetivo el analizar el nivel de gestión de talento humano para proponer alguna estrategia de mejora que conlleve a la mejora del desempeño laboral; siendo el tipo puro o básico, de nivel descriptivo, donde el diseño fue no experimental, la muestra fue de 123 trabajadores, siendo la técnica la encuesta, el instrumento fue el cuestionario, el enfoque fue cuantitativo; se concluyó que el 71% de los trabajadores cumplen de forma satisfactoria con sus actividades laborales, el 29% presenta un desempeño laboral deficiente debido a la falta de capacitación afín a las tareas

encargadas, finalmente se elaboró un plan de gestión de talento humano que permita mejorar el desempeño laboral en la entidad.

Nolberto (2017) investigó la “Gestión del talento humano y el desempeño laboral de la municipalidad distrital de Pichanaqui, 2017”; tesis de la Universidad de Huánuco; donde el objetivo general fue determinar cómo la gestión del talento humano se logra relacionar con el desempeño laboral; donde el tipo fue puro, el diseño fue no experimental, el nivel fue correlacional, la muestra fue de 145 personas; se concluyó que existe una relación directa y alta ($Rho = 0,819$ y $p = 0,000$) entre la gestión de talento humano y el desempeño laboral.

2.1.3. Antecedentes locales

Ramírez (2018) investigó “La gestión administrativa y el desempeño del personal en la dirección regional sectorial de educación de Tacna, año 2017”; tesis de la Universidad Privada de Tacna; siendo el principal objetivo analizar cómo la gestión administrativa se relaciona con el desempeño del personal; siendo de tipo básico, el nivel es correlacional, donde el diseño fue no experimental, la muestra fue de 76 trabajadores; se concluye que existe relación positiva y moderada entre la gestión administrativa y el desempeño del personal ($Rho = 0,611$ y $p = 0,000$), el 72,4% afirma que la gestión administrativa es de nivel adecuada, siendo el aspecto más destacado el “Nivel de control”, el 51,3% precisa que su nivel de desempeño laboral es regular, donde lo más destacado fue la “Satisfacción del usuario”.

Espillico (2013) investigó “La inteligencia emocional y su relación con el desempeño laboral en la entidad financiera Interbank – Agencia Tacna, en el año 2013”; tesis de la Universidad Privada de Tacna; donde el principal objetivo fue analizar cómo la inteligencia emocional se relaciona con el desempeño laboral; donde el tipo fue básico, de nivel correlacional, de diseño no experimental, la muestra fue de 61 personas; se concluye que existe relación positiva y significativa entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral, el nivel de inteligencia emocional es adecuado, siendo la “Autorregulación” lo más destacado, el nivel de desempeño laboral es adecuado, siendo los “Logro laborales” lo más destacado.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1 Gestión del talento humano

2.2.1.1 Antecedentes teóricos:

En base a la revisión bibliográfica efectuada, se destacan las siguientes teorías sobre administración y cómo éstas resaltan el capital humano:

- a) Zapata, Murillo y Martínez (2006) mencionan a Fayol (1916) como el pionero de la doctrina administrativa, quien describe las actividades administrativas como las funciones de planificación, organización, dirección, coordinación y control, por tanto no es exclusiva solamente del jefe, sino que se distribuye

entre los diversos miembros de la entidad; además de ello, precisa los principios administrativos, se tiene:

- División del trabajo: Pretende que se produzca más y mejor con el mismo esfuerzo; se aplica a las tareas técnicas y a las que no son técnicas, tiende a la especialización de las funciones y a separar los poderes.
- Autoridad y responsabilidad: La autoridad implica que se tiene el derecho de mandar y en el poder de hacerse obedecer; por tanto, el jefe tiene la autoridad legal inherente a la función y la autoridad personal formada de inteligencia, de saber, de experiencia, de valor moral, de aptitud de mando, de servicios prestados, etc.
- Disciplina: Consiste esencialmente en la obediencia, la asiduidad, la actividad, la presencia y los signos exteriores de respeto realizados conforme a las convenciones establecidas entre la empresa y sus agentes.
- Unidad de mando: Implica que un agente solamente debe recibir órdenes de un jefe.
- Unidad de dirección: Un solo jefe y un solo programa para un conjunto de operaciones que tienden al mismo fin.
- Subordinación del interés particular al general: Ello implica que los intereses de la organización deben prevalecer sobre los intereses personales.
- Remuneración: Implica el precio del servicio prestado, el cual debe reflejar la recompensada adecuada al esfuerzo proporcionado por el personal en el logro de las metas propuestas.
- Centralización: Implica que la responsabilidad siempre la asume el jefe, pero debe buscar el punto adecuado para darles a los subordinados la autoridad suficiente para que puedan realizar adecuadamente su oficio.

- Jerarquía: Línea de autoridad que va del escalón más alto al más bajo, es el principio de mando; se encuentra reflejado gráficamente en un organigrama, desde la alta dirección hasta las áreas operativas.
- Orden: Debe existir un lugar para cada cosa y cada cosa debe estar en su lugar, es el orden material y humano. Los materiales y las personas deben estar en el lugar adecuado en el momento adecuado. En particular, cada individuo debe ocupar el cargo o posición más adecuados para él.
- Equidad: Amabilidad, humanidad y justicia para conseguir la lealtad del personal. Los administradores deben ser respetuosos y equitativos con sus subalternos.
- Estabilidad del personal: Cuanto más tiempo permanezca una persona en un cargo, tanto mejor para la empresa, pues una alta rotación no es adecuada.
- Iniciativa del personal: Debe darse a los subalternos, libertad para concebir y llevar a cabo sus planes, aun cuando a veces se cometan errores. Capacidad de visualizar un plan y asegurar personalmente su éxito.
- Unión del personal: Implica el impulsar la existencia de un espíritu de equipo, donde la comunicación juega un rol primordial.

De donde queda claro la importancia del capital humano para el adecuado funcionamiento de una organización, resaltando las siguientes cualidades: Físicas (salud, vigor, destreza), intelectuales (aptitud para comprender y aprender, juicio, vigor y agilidad intelectuales), morales (energía, firmeza, valor para aceptar las responsabilidades, iniciativa, abnegación, tacto, dignidad), general (nociones diversas que no son exclusivamente del dominio de la función desempeñada).

- b) Cardona (2004) dice que con Solow (1957) se inicia la estructura teórica que da relevancia al ser humano como componente fundamental en el desarrollo productivo de la industria, al mismo tiempo que en el crecimiento económico; precisa que la teoría del “capital humano” tiene su punto de inicio en la conferencia pronunciada por Schultz en (1960) en la American Economic Association, donde fue dado por primera vez el término como sinónimo de educación y formación, señalando que el invertir en los seres humanos aumenta el campo de sus posibilidades; por tanto, al insertarse en el sistema productivo, no sólo aporta su fuerza física y su habilidad natural, sino que, además, viene consigo un bagaje de conocimientos adquiridos a través de la educación.
- c) Denison (1962) centró su atención en la educación como parte del crecimiento económico y señaló que la estimación de la contribución del avance de los conocimientos se obtiene como un residuo de Solow. Sin embargo, después de realizar las pruebas econométricas, encontró que este “residuo” no es explicado por ninguno de los dos factores de la producción, sino por las mejoras cualitativas en la fuerza de trabajo proveniente de la educación (Martínez, 1997:11).
- d) Becker (1964) su interés ha sido la investigación del capital humano, al ser una contribución teórica, importante y duradera, y no un reflejo de una de las muchas modas que influye en los economistas; precisa que el capital humano juega un papel importante en el estudio del desarrollo, de la distribución de la renta, de la rotación del trabajo, entre otros. A diferencia de los primeros autores, Solow (1957) y Denison (1962), que sólo veían la educación como una

explicación posible del crecimiento económico, Schultz (1961) y Becker (1964) consolidan la teoría de capital humano, y ven de la inversión en las personas un mejor futuro y una de las formas de disminuir la pobreza.

2.2.1.2 Definición de gestión del talento humano:

Becker (1964) define el capital humano como el conjunto de las capacidades productivas que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos. Para Becker (1964), el individuo incurre en gastos de educación al mismo tiempo que en un costo de oportunidad por permanecer en la población económicamente inactiva y no recibir renta actual; sin embargo, en el futuro su formación le otorgará la posibilidad de obtener unos salarios más elevados.

Chiavenato (2002) indica que las personas en su conjunto constituyen el capital humano de la organización. Este capital puede valer más o menos en la medida en que contenga talentos y competencias capaces de agregar valor a la organización, además hacerla más ágil y competitiva. Por lo tanto, ese capital vale más en la medida que tenga influencia en las acciones y destinos de la organización. Para ello, la organización debe utilizar intensamente cuatro detonadores indispensables.

- a) Autoridad: Conferir poder a las personas para que puedan tomar decisiones independientes sobre acciones y recursos. En ese sentido, cada líder reparte y delega autoridad a las personas para que puedan trabajar de acuerdo con lo que

aprenden y dominan. Esto es, dar autonomía a las personas es lo que se conoce como delegación de autoridad (empowerment).

- b) Información: fomentar el acceso a la información a lo largo de todas las fronteras. Crear condiciones para difundir la información, además hacerla útil y productiva para las personas en el sentido de facilitar la toma de decisiones y la búsqueda de caminos nuevos y diferentes.
- c) Recompensas: proporcionar incentivos compartidos que promuevan los objetivos organizacionales. Uno de los motivadores más poderosos es la recompensa por el trabajo bien hecho. La recompensa funciona como un refuerzo positivo y como un indicador del comportamiento que la organización espera de sus participantes.
- d) Competencias: ayudar a las personas a desarrollar habilidades y competencias para utilizar ampliamente la información y ejercer su autonomía. Así es como se crean talentos en la organización: al definir las competencias que ella necesita para alcanzar sus objetivos, así como al crear condiciones internas para que las personas adquieran y desarrollen tales competencias de la mejor manera posible.

García, Sánchez y Zapata (2008) definen la gestión del talento humano como la actividad empresarial estratégica compuesta por un conjunto de políticas, planes, programas y actividades realizadas por una organización con el objeto de obtener, motivar, retribuir y desarrollar a las personas que requieren en sus diferentes estructuras para crear una estructura organizacional donde se equilibren los diferentes intereses y se logren los objetivos y metas organizacionales de la empresa.

2.2.1.3 La teoría X y la teoría Y:

Chiavenato (2017) indica que si la estructura organizacional es importante, la cultura organizacional no lo es menos; que las organizaciones se diseñan y se administran de acuerdo con las teorías dominantes, con el empleo de varios principios y suposiciones que determinan la manera en que sus recursos son administrados. La aplicación de esos principios y presuposiciones determina los condicionamientos para el comportamiento humano que debe imperar en las organizaciones.

A condición se describe la teoría administrativa desarrollada por McGregor (1960), la cual se centra en analizar y comparar dos concepciones opuestas de administración, la cual se basa en suposiciones acerca de la naturaleza humana: la tradicional (teoría X) y la moderna (teoría Y).

- a) Concepción tradicional de la administración - teoría X: Asume las siguientes premisas:
- El hombre se motiva principalmente por incentivos económicos (salario).
 - Como esos incentivos son controlados por la organización, el hombre es un agente pasivo que debe ser administrado, motivado y controlado por la organización.
 - Las emociones humanas son irracionales y no deben interferir en el interés propio del individuo.
 - Las organizaciones deben y pueden planearse de manera que el sentimiento y sus características imprevisibles puedan neutralizarse y controlarse.

- El hombre es perezoso por naturaleza y debe ser estimulado mediante incentivos externos.
- Por lo general, los objetivos individuales se oponen a los objetivos de la organización, por lo que es necesario un control más rígido.
- En virtud de su irracionalidad intrínseca, el hombre es básicamente incapaz de controlarse y de auto disciplinarse.
- Dentro de este concepto tradicional del hombre, la tarea de la administración se restringe a la aplicación y control de la energía humana únicamente en dirección de los objetivos de la organización.

Por tanto se asume que la administración es la responsable de la organización productiva de los elementos de la empresa: dinero, materiales, equipos y personas; cuya finalidad son sus intereses económicos. La administración también es un proceso que consiste en dirigir los esfuerzos de las personas, motivarlas, controlar sus acciones y modificar su comportamiento para atender a las necesidades de la organización.

Sin esta intervención activa de la administración, las personas serían pasivas ante las necesidades de la organización o incluso se resistirían a ellas. Por lo tanto, necesitan ser persuadidas, recompensadas, sancionadas, obligadas, controladas: se necesita dirigir sus actividades. Ésta es la tarea de la administración. Generalmente, se suele afirmar que administrar es lograr que las cosas sean hechas por medio de las personas.

- b) Nueva concepción de la administración - teoría Y: Asume las siguientes premisas afines a la motivación humana:

- El empleo del esfuerzo físico o mental en un trabajo es tan natural como jugar o descansar. Al hombre promedio no le disgusta de manera innata el trabajo. De acuerdo con ciertas condiciones controlables, el trabajo puede ser una fuente de satisfacción (y debe ser desempeñado voluntariamente) o una fuente de sanción (que si es posible debe ser evitada).
- El control externo y la amenaza de sanciones no son los únicos medios para obtener la cooperación para lograr los objetivos organizacionales. El hombre tiene que conducirse y controlarse a sí mismo para ponerse al servicio de los objetivos que le son confiados.
- Confiar objetivos es una manera de premiar, que se relaciona con su alcance efectivo. Las recompensas más significativas como la satisfacción de las necesidades del ego o de autorrealización son resultados directos de los esfuerzos encaminados a los objetivos organizacionales.
- Bajo ciertas condiciones, el hombre promedio no sólo aprende a aceptar, sino también a buscar responsabilidades. La evasión de la responsabilidad, la falta de ambición y la importancia puesta en la seguridad personal, por lo general son consecuencias de la experiencia de cada uno y no características inherentes y universales del ser humano.
- La capacidad de emplear un alto grado de imaginación e ingenio para la solución de los problemas organizacionales no es escasa sino que se encuentra ampliamente distribuida entre la población.
- En las condiciones de vida industrial moderna, las potencialidades intelectuales del hombre se utilizan apenas de manera parcial.
- El hombre no es pasivo ni contrario a los objetivos de la organización. Las personas tienen motivación básica, potencial para desarrollarse, patrones de

comportamiento adecuados y están plenamente capacitados para asumir responsabilidades.

Por tanto, la administración es la responsable de la organización de los elementos productivos de la empresa: dinero, materiales, equipos, personas, para la obtención de sus fines económicos. Las personas no son por naturaleza pasivas o contrarias a las necesidades de la organización. Se pueden volver así, en consecuencia de su experiencia en otras organizaciones. La motivación, el potencial de desarrollo, la capacidad de asumir responsabilidades, de orientar su comportamiento hacia los objetivos organizacionales son características que están presentes en todas las personas. La administración no las genera en ellas. La administración tiene la responsabilidad de proporcionar las condiciones para que las personas reconozcan y desarrollen por sí mismas estas características. La tarea esencial de la administración es crear las condiciones organizacionales y los métodos de operación mediante los cuales las personas puedan lograr mejor sus objetivos personales y encaminar sus propios esfuerzos hacia el logro de los objetivos organizacionales.

Dentro de esta concepción, administrar es un proceso que consiste en crear oportunidades, liberar potencialidades, eliminar obstáculos, impulsar el crecimiento, proporcionar orientación. Es una administración por objetivos en lugar de una administración por controles.

2.2.1.4 Políticas de recursos humanos:

Chiavenato (2017) señala que las políticas surgen en función de la racionalidad organizacional, de la filosofía y cultura organizacional. Las políticas

son reglas establecidas para gobernar funciones y garantizar que éstas se desempeñen de acuerdo con los objetivos deseados. Constituyen una orientación administrativa para evitar que las personas desempeñen funciones indeseables o pongan en riesgo el éxito de sus funciones específicas.

De este modo, las políticas son guías para la acción. Sirven para dar respuestas a las situaciones o problemas que se presentan con cierta frecuencia y se evita que los subordinados acudan innecesariamente a sus supervisores para la aclaración o solución de cada problema.

Las políticas de recursos humanos se refieren a la manera en que las organizaciones desean tratar a sus miembros para lograr por medio de ellos los objetivos organizacionales, al proporcionar condiciones para el logro de los objetivos individuales. Varían enormemente de una organización a otra. Cada organización desarrolla la política de recursos humanos más adecuada a su filosofía y a sus necesidades.

En estricto sentido, una política de recursos humanos debe abarcar qué objetivos tiene la organización respecto de los siguientes aspectos principales:

a) Políticas de integración de recursos humanos:

- Dónde reclutar (fuentes de reclutamiento dentro o fuera de la organización), en qué condiciones y cómo reclutar (técnicas o medios de reclutamiento que prefiere la organización para abordar el mercado de recursos humanos) los recursos humanos necesarios para la organización.

- Criterios de selección de recursos humanos y estándares de calidad para la admisión, en cuanto a aptitudes físicas e intelectuales, experiencia y potencial de desarrollo, que tengan en cuenta el universo de puestos dentro de la organización.
- Cómo socializar a los nuevos participantes al ambiente interno de la organización, con rapidez y eficacia.

b) Políticas de organización de recursos humanos:

- Cómo determinar los requisitos básicos del personal (requisitos intelectuales, físicos, etc.), para el desempeño de las tareas y obligaciones del universo de puestos de la organización.
- Criterios de planeación, colocación y movimiento interno de los recursos humanos, que consideren la posición inicial y el plan de carrera, que definan las alternativas de posibilidades futuras dentro de la organización.
- Criterios de evaluación de la calidad y de la adecuación de los recursos humanos por medio de la evaluación del desempeño.

c) Políticas de retención / de los recursos humanos:

- Criterio de remuneración directa para los participantes, que tengan en cuenta la valuación del puesto y los salarios en el mercado de trabajo y la situación de la organización frente a esas dos variables.
- Criterios de remuneración indirecta para los participantes, que considere los programas de prestaciones sociales más adecuados a las necesidades existentes en el universo de puestos de la organización y contemple la posición de la organización frente a las prácticas en el mercado laboral.

- Cómo mantener una fuerza de trabajo motivada, con una moral elevada, participativa y productiva dentro de un clima organizacional adecuado.
- Criterios relativos a las condiciones físicas ambientales de higiene y seguridad que rodean el desempeño de las tareas y obligaciones del universo de puestos de la organización.
- Relaciones cordiales con sindicatos y representantes del personal.

d) Políticas de desarrollo de recursos humanos:

- Criterios de diagnóstico y programación de formación y renovación constantes de la fuerza de trabajo para el desempeño de sus tareas y obligaciones dentro de la organización.
- Criterios de desarrollo de los recursos humanos a mediano y largo plazos, que tengan en cuenta la continua realización del potencial humano en posiciones cada vez más elevadas en la organización.
- Creación y desarrollo de condiciones capaces de garantizar la salud y excelencia organizacionales, mediante la modificación de la conducta de los participantes.

e) Políticas de auditoría de recursos humanos:

- Cómo mantener un banco de datos capaz de proporcionar las informaciones necesarias para el análisis cualitativo y cuantitativo de la fuerza de trabajo disponible en la organización.
- Criterios para la auditoría permanente de la aplicación y adecuación de las políticas y de los procedimientos relacionados con los recursos humanos de la organización.

2.2.1.5 Componentes de la gestión del talento humano:

Cardona (2007) analizan tres componentes del capital humano:

- a) Experiencia: Jacob Mincer (1958) manifestó un marcado interés por el efecto que ejerce la capacitación o aprendizaje en el trabajo en el aumento de los ingresos. Para él, el entrenamiento formal es mucho más difícil de medir que el entrenamiento proporcionado en la experiencia laboral, por cuanto este último va creciendo en la misma medida que aumenta la experiencia en el mercado laboral, mientras que la primera se muestra en una forma cóncava.
- b) Salud: Según Schultz (1961), invertir en escolarización, salud, en la forma de crianza de los niños, en profesionales, en investigación, es invertir en capital humano, lo que a su vez disminuye la brecha entre pobres y ricos, brindándoles una mejor calidad de vida a las personas de escasos recursos. El centro de la teoría de capital humano está en tomar la educación y capacitación como formas de inversión que producen beneficios a futuro con mayores ingresos para las personas con educación, y por ende, la sociedad; de esta manera, el capital humano es entendido como una inversión que da sus frutos cuando las personas reciben más ingresos en el futuro.
- c) Educación: Para Becker (1964), el individuo incurre en gastos de educación al mismo tiempo que en un costo de oportunidad por permanecer en la población económicamente inactiva y no recibir renta actual; sin embargo, en el futuro su formación le otorgará la posibilidad de obtener unos salarios más elevados, pero la productividad de los empleados depende no sólo de su aptitud y de la

inversión que se realiza en ellos, tanto dentro como fuera del puesto de trabajo, sino también de su motivación y de la intensidad de su esfuerzo.

2.2.1.6 Funciones de la gestión del talento humano:

Chiavenato (2006) describe las principales funciones del gestionar el talento humano dentro de las organizaciones, se tiene:

- a) **Reclutamiento:** Es el proceso de identificar el personal que formará parte de la entidad, para lo cual es importante identificar las competencias y habilidades que se requieren para determinados puestos de trabajo; para lo cual mayormente se efectúa una convocatoria pública, o se procede a efectuar la invitación a profesionales que refuercen los equipos de trabajo de la entidad.
- b) **Formación:** Implica que la entidad debe contar con un plan anual de fortalecimiento de capacidades del personal, que implica el proporcionar con frecuencia contenidos, experiencias, otros, que le permita al trabajador poder desenvolverse adecuadamente en su puesto de trabajo.
- c) **Desarrollo profesional:** Implica que los directivos de la entidad deben impulsar que el trabajo pueda desarrollar líneas de carrera dentro de la empresa; ello generará una mejora en el nivel de identificación y compromiso del trabajador con la gestión.
- d) **Evaluación del desempeño:** Implica que los directivos cuentan con indicadores de resultados por puestos de trabajo, ello quiere decir que periódicamente existen evaluaciones sobre el logro de las metas, ello permite efectuar las retroalimentaciones a los colaboradores, ello impulsa el crecimiento profesional.

- e) Modos de compensación: Implica la retribución que la organización proporciona al trabajador por la labor desarrollada en un periodo determinado, y que previamente se le precisó que debía efectuar.

2.2.1.7 Dimensiones de la gestión del talento humano:

Alles (2005) sostiene que las organizaciones deben tener claridad de que el tener trabajadores motivados y comprometidos, es un insumo primordial para lograr que la entidad alcance sus objetivos propuestos; para ello propone las dimensiones que se deben considerar para ello, los cuales son considerados en la presente investigación para analizar el nivel de gestión de talento humano que caracteriza a la entidad:

- a) Reclutamiento y selección: Implica el precisar las competencias y habilidades que se requieren para un determinado puesto de trabajo, en base a ello la entidad procede a la elección del personal idóneo para ello, lo adecuado sería a través de un concurso, y procede a la elección del nuevo integrante de la entidad.
- b) Capacitación: Cuando ya se forma parte de la organización, los directivos deben priorizar el fortalecer los conocimientos y habilidades, que permita asegurar que las metas y objetivos propuestos se alcance en las condiciones y plazos previamente estipulados.
- c) Formación: Implica que la organización prioriza el formar a su personal para que puedan aspirar a mayores responsabilidades dentro de la entidad, que sean conducentes a lograr la visión institucional.

- d) Evaluación de desempeño: Implica el tener criterios o indicadores para medir el avance del personal en el logro de las tareas encargadas, que permita brindar la retroalimentación adecuada.
- e) Motivación: Son las diversas estrategias que los directivos de las organizaciones implementan con la finalidad de mejorar la satisfacción del personal, que permita mejorar la eficacia laboral.

2.2.2 Desempeño laboral

2.2.2.1 Definición de desempeño laboral:

Wherter & Keith (2006) define el desempeño laboral como la utilización de las competencias laborales que caracterizan a una persona en el adecuada cumplimiento de las tareas encargadas en su centro de trabajo, por tanto son los conocimientos, las habilidades, las experiencias, las actitudes, y los valores que le permiten al trabajador cumplir con sus labores organizacionales.

McGregor (1972) que es citado por Chiavenato (2004) resalta la importancia para la entidad de implementar evaluaciones periódicas sobre el desempeño de su personal, siendo las principales razones para ello: Los incrementos salariales, la rotación del personal, el despido de trabajadores, y principalmente el proporcionar retroalimentación que permita mejorar las habilidades y los conocimientos en base a lo percibe el jefe sobre su desenvolvimiento laboral.

Molkovich, Boudreau (1994) que es citado por Chiavenato (2004) señala que la evaluación del desempeño es un proceso que permite medir el desenvolvimiento del trabajador en su puesto de trabajo, es decir es el grado de cumplimiento de los requisitos de su trabajo.

Chiavenato (2017) define que el desempeño laboral representa todas las capacidades o características de comportamiento o rendimiento de una persona en su lugar de trabajo; por tanto es la forma de cómo las personas efectúan sus actividades y tareas para alcanzar los objetivos propuestos.

2.2.2.2 Teorías sobre el desempeño laboral:

En base al análisis efectuado, las principales teorías describen la asociación entre el motivar al personal de parte de los directivos y su nivel de desempeño laboral, de forma similar la relación existente entre satisfacer las necesidades del personal y la mejora del desempeño laboral; es en base a ello que se describen las siguientes teorías:

- a) Teoría de la equidad: Se sustenta en la percepción que tiene el trabajador sobre el tipo de trato que recibe de la entidad empleadora, la cual puede caracterizarse por ser justa o injusta; al respecto Klingner & Nalbaldian (2002) resaltan que cuando el trabajador considera que existe un trato justo o con equidad de parte de la empresa, ello se traduce en la existencia de lealtad hacia la entidad, mejores niveles de identificación, mejores nivel de eficacia; por tanto, la imparcialidad y el trato empático, son factores que el personal valora mucho y

afectan en su compromiso con el desarrollar un trabajo adecuado, a ello se adhiere que la existencia de una comunicación frecuente entre el jefe y el personal a cargo, también es bien recibido por los trabajadores.

Los elementos que conforman la equidad son:

- Rendimiento: Implica el comparar el aporte que el trabajador hace en el logro de las metas organizacionales con el estándar esperado.
- Equiparación con otros: Hace referencia a que el rendimiento del trabajador dentro de su trabajo debería estar asociado con la retribución recibida, y que sea similar entre los pares dentro de la entidad.

b) Teoría de las expectativas: Se sustenta principalmente en la percepción de satisfacción que caracteriza a los trabajadores respecto a las labores efectuadas en una organización, lo cual se refleja en la existencia de un nivel de desempeño laboral mejor respecto a otro trabajador.

Dicha teoría identifica tres factores claves:

- Existe un nivel esperado, el cual el trabajador toma como referencia para efectuar sus labores y cumplir las metas.
- Implementar una evaluación del desempeño, que permita retroalimentar al personal y poder reconocer el cumplimiento de las metas a través de gratificaciones si efectivamente se logra, o de aplicar sanciones si el desempeño es deficitario.
- La relevancia o significancia que el trabajador le concede a las gratificaciones y/o sanciones recibidas.

En resumen, esta teoría permite comprender el porqué de determinadas reacciones que caracterizan al trabajador, ya sea positivas o negativas, las

cuales logran afectar el desempeño del personal, puesto que tienen expectativas y en base al trato que reciben de la entidad, lo asocian con la calidad de su desempeño.

2.2.2.3 Dimensiones para analizar el desempeño laboral:

Koontz y Weihrich (2007) han efectuado un análisis de los principales aspectos que los directivos consideran cuando priorizan evaluar el desenvolvimiento laboral de su personal, respecto a alcanzar las tareas encargadas; los cuales son considerados en la presente investigación como las dimensiones para analizar el nivel de desempeño laboral, desde la perspectiva del trabajador, se tiene:

- Logro oportuno de tareas: Implica el lograr las metas propuestas durante un periodo previamente pactado, considerando los recursos asignados.
- Nivel de cooperación: Hace referencia a la interrelación que promueve el trabajador para desarrollar las tareas encargadas junto con los compañeros de trabajo.
- Trabajo disciplinado: Implica que el trabajador cumple con la normatividad interna que rige a la institución, además de ello es responsable con el cumplir con la labor y funciones asignadas.
- Crecimiento personal: Hace referencia al fortalecimiento de capacidades que el personal impulsa en implementar, con la finalidad de tener un mejor desenvolvimiento laboralmente.

2.2.2.4 Factores que el directivo impulsa para la mejora del desempeño laboral:

Koontz y Weihrich (2007) describen los principales factores que los directivos consideran para la mejora del desempeño laboral del personal que conforma la entidad, se tiene:

- Recompensa justa por la labor efectuada; ello implica que primeramente el trabajador debe tener claro cuáles son las funciones que debe desarrollar, si cuenta con los recursos necesarios para cumplir con las expectativas de la entidad, otros, y en base a ello evaluar si se está de acuerdo con la oferta remunerativa, con la finalidad de que el personal considere que el ingreso esperado es acorde al esfuerzo solicitado; y es en base al logro de los resultados, que los directivos deben saber reconocer el compromiso y esfuerzo del personal, no solamente con el aspecto remunerativo.
- Fortalecimiento de las capacidades del personal; ello implica que los directivos deben priorizar el tener un plan anual para efectuar capacitaciones focalizadas a los trabajadores, lo cual es valorado por el trabajador puesto que sabe que ello le servirá para que su desenvolvimiento dentro de la entidad mejore, entonces la capacitación debe ser vista como una inversión que permite fortalecer el servicio brindado.
- Relaciones interpersonales fluidas; ello implica que los directivos deben propiciar que exista un acercamiento frecuente con el personal, donde se escuche sus inquietudes y aportes, además de brindar las facilidades para que existe una coordinación frecuente entre las diferentes áreas de la entidad.
- Condiciones físicas y ambientales adecuadas; ello implica que si los directivos exigen resultados al personal a cargo, deben proporcionar todas las condiciones

logísticas, de infraestructura, de recursos, otros, para que se pueda cumplir con las tareas encargadas.

2.2.2.5 Definición y para qué sirve la evaluación del desempeño laboral:

Es importante precisar que el evaluar el desempeño del personal que forma parte de una organización, es un instrumento que permite identificar las fortalezas y debilidades respecto al desenvolvimiento laboral, con la finalidad de mejorar el accionar del personal; además los jefes siempre están atentos al logro de las metas y objetivos de la entidad, que permitan asumir medidas correctivas pertinentes.

Alles (2005) define la evaluación del desempeño laboral como un procedimiento que es sistemático, orgánico, continuo y en cascada, que le permite a la organización tener criterios objetivos sobre el trabajo habitual de cada uno de los miembros que la conforman.

Chiavenato (2006) precisa sobre la evaluación del desempeño que se trata de un proceso cuya principal finalidad es analizar la forma en que cada trabajador está efectuando sus labores, con la finalidad de implementar planes de mejora centradas en fortalecer las capacidades del personal para un desenvolvimiento más óptimo.

Robbins (2004) señala que el evaluar el desempeño laboral del personal que conforma una organización es un instrumento sistémico y objetivo, diseñado para comprobar el grado de cumplimiento de las funciones y las tareas encargadas

a cada uno de los trabajadores, y además de ello: Sus fortalezas, sus capacidades, sus insuficiencias, sus aptitudes, su grado de integración, otros. Por tanto, si el desempeño del trabajador supera lo esperado por los directivos de la entidad, se debería reconocer ese esfuerzo y compromiso con la entidad, si por el contrario se encuentra que el desempeño no está cercano a lo esperado, se deben analizar los factores del por qué sucedió ello que permita implementar medidas de mejora.

Alles (2005) resalta la importancia de la evaluación del desempeño de los trabajadores como un insumo para impulsar la existencia de un plan de formación que se ajuste a las necesidades laborales de la entidad, de forma específica permite:

- Una justa gestión del personal.
- Analizar la eficacia de los procedimientos de selección del personal.
- Precisar criterios para retribuir en base a los logros alcanzados.
- Medir el impacto de los programas formativos.
- Identificar las necesidades fortalecimiento de capacidades.
- Implementar ascensos del personal, rotación de los puestos.
- Incrementar la comunicación entre las áreas de trabajo.
- Ajustar las expectativas del trabajador con el puesto.

2.2.2.6 Métodos para la evaluación del desempeño laboral:

En base a la revisión de Chiavenato (2006) se destacan los siguientes métodos para evaluar el desempeño del personal, se tiene:

- a) Método de escala gráfica: Es un método ampliamente utilizado, donde se requiere principalmente evitar la subjetividad para evaluar; el procedimiento requiere la utilización de procedimientos estadísticos y matemáticos para el análisis de los resultados, siendo sus principales características:
- Establece factores de evaluación para analizar el desempeño de las personas.
 - Se aplica un formulario, donde las líneas horizontales hacen referencia a los factores de evaluación, mientras que las líneas verticales son los grados de fluctuación de los factores.
 - Un grupo de factores son seleccionados para cada trabajador, que permita evaluar las cualidades identificadas previamente.
 - El factor se representa mediante una descripción simple y objetiva de lo que se espera para evitar dudas, al cual se le asignan intensidades o niveles, desde lo más insatisfactorio hasta lo más óptimo.
 - Los procesos de clasificación más usados son: Escala gráfica continua, semicontinua y discontinua.

Figura 1

Ejemplo del método de escala gráfica

| Factores | Óptimo | Bueno | Regular | Apenas aceptable | Deficiente |
|--|------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|---|
| Producción (cantidad de trabajo realizado) | Siempre supera los estándares | A veces supera los estándares | Satisface los estándares | A veces por debajo de los estándares | Siempre está por debajo de los estándares |
| Calidad (esmero en el trabajo) | Excepcional calidad en el trabajo | Calidad superior en el trabajo | Calidad satisfactoria | Calidad insatisfactoria | Pésima calidad en el trabajo |
| Conocimiento del trabajo (experiencia en el trabajo) | Conoce todo el trabajo | Conoce más de lo necesario | Conoce lo suficiente | Conoce parte de su trabajo | Conoce poco el trabajo |
| Cooperación (relaciones interpersonales) | Excelente espíritu de colaboración | Buen espíritu de colaboración | Colabora normalmente | Colabora poco | No colabora |
| Comprensión de situaciones (capacidad para resolver problemas) | Excelente capacidad de intuición | Buena capacidad de intuición | Capacidad satisfactoria de intuición | Poca capacidad de intuición | Ninguna capacidad de intuición |
| Creatividad (capacidad de innovar) | Siempre tiene ideas excelentes | Casi siempre tiene ideas excelentes | Algunas veces presenta ideas | Raras veces presenta ideas | Nunca presenta ideas |
| Realización (capacidad de hacer) | Excelente capacidad de realización | Buena capacidad de realización | Razonable capacidad de realización | Dificultad para realizar | Incapaz de realizar |

Fuente: Chiavenato (2006)

b) Método de elección forzada: Fue desarrollado por un grupo de técnicos norteamericanos, con la finalidad de escoger a los oficiales militares que deberían ser promovidos, y que permita neutralizar el “Efecto de halo” que se presenta cuando los evaluadores conocen a algunos de los evaluados, y se busca evitar los favoritismos, siendo sus principales características:

- La evaluación utiliza frases descriptivas referidas a diversos tipos de desempeño individual.
- Dichas frases descriptivas se pueden componer de: Bloques de dos frases que tengan un significado positivo y otros dos que tengan significado negativo, donde el evaluador analiza la opción elegida y la compara con el desempeño esperado; bloques de cuatro frases que tengan significado positivo, donde el evaluador analiza la respuesta considerando el desempeño esperado.

c) Método de investigación de campo: Es un método que aplica entrevistas para evaluar al personal, con la finalidad de identificar las causas y motivaciones que han generado un determinado desempeño, en base al análisis de diversos acontecimientos y situaciones; los resultados permiten planear, entre el subordinado y el jefe, las acciones a implementar para mejorar el desempeño, sus principales características son:

- Evaluación inicial: Se centra el análisis en tres escenarios respecto al desempeño del trabajador: Muy satisfactorio, satisfactorio, menos satisfactorio; se hace para cada miembro de la entidad.
- Análisis suplementario: Se implementa una evaluación del desempeño con mayor profundidad, en donde interviene un especialista.
- Planeamiento: Finaliza la evaluación del desempeño, es prioritario elaborar un plan de acción centrado en el fortalecimiento de capacidades del personal.
- Seguimiento: Implica el verificar que se están implementando las mejoras solicitadas en el desenvolvimiento de las tareas solicitadas.

d) Método comparación por pares: Es un método que se centra en comparar el desempeño del personal pero en turnos de a dos, anotando las diferencias y destacando el desenvolvimiento laboral, para lo cual se utilizan factores de evaluación, siendo sus principales características:

- La evaluación implica el comparar cada uno de los trabajadores con los demás que conforman un mismo grupo.
- Siendo la base para comparar, el desempeño global del trabajador.
- Se identifica las veces en que el trabajador se le considera superior, se procede a sumar, y ello se convierte en un indicador objetivo de su desempeño.

Figura 2

Ejemplo del método de comparación por pares

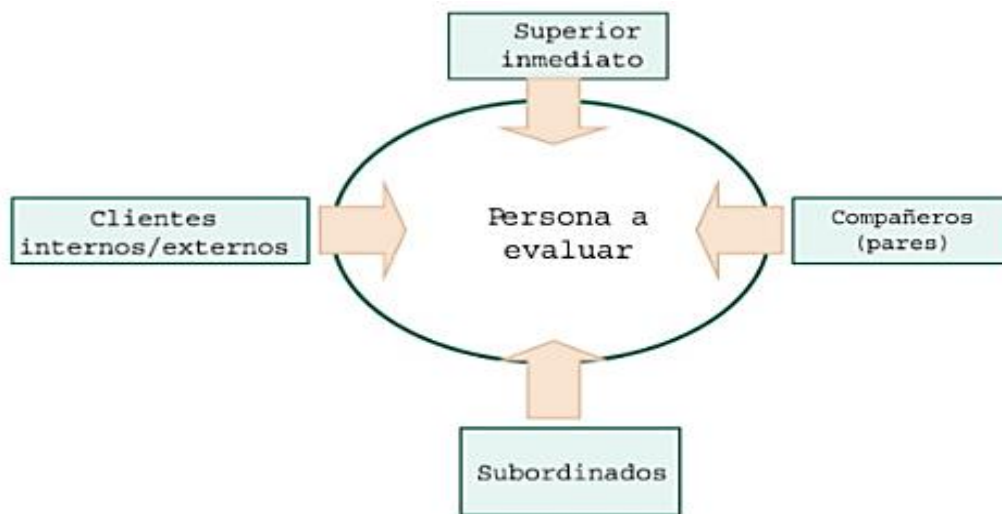
| Comparación de los empleados en cuanto a productividad | A | B | C | D |
|---|----------|----------|----------|----------|
| A y B | | X | | |
| A y D | X | | | |
| C y D | | | X | |
| A y C | X | | | |
| B y C | | X | | |
| B y D | | X | | |
| Puntuación | 2 | 3 | 1 | 0 |
| Clasificación en cuanto a la productividad | 2 | 1 | 3 | 4 |

Fuente: Chiavenato (2006)

- e) Escala de calificación basada en el comportamiento: Se centra en que la evaluación del desempeño debería basarse principalmente en parámetros de conducta específicos, donde sus principales características son: Es la precisión sobre la descripción de un desempeño aceptable y de un desempeño inaceptable, la cual debe ser definida por los directivos de la entidad.
- f) Evaluación en 360°: Denominada la evaluación integral, puesto que pretende dar información sobre el desempeño del personal desde la óptica de diversos actores, tales como: Jefe directo, compañeros del área, el personal a cargo, otros clientes internos; en la actualidad principalmente se utiliza para evaluar competencias, siendo su principal objetivo el proporcionar retroalimentación al trabajador desde diversos puntos de vista, siendo una de sus principales ventajas la eliminación de los prejuicios, y la mejora de la calidad de los aportes de mejora solicitados.

Figura 3

Método de 360°



Fuente: Chiavenato (2006)

2.2.3 Entidad motivo de la investigación

2.2.3.1 Nombre de la institución:

Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescentes.

2.2.3.2 Actividad que realiza:

La Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente (CCRNA), llamado anteriormente Asociación Centro Cristo Rey del Niño Trabajador, pertenece a dos redes que definen su institucionalidad. Una pertenencia es de orden local como es la Plataforma Regional Apostólica Jesuita (CORAJE) que vincula a las nueve instituciones promovidas por la Compañía de Jesús en Tacna y Moquegua, mientras que la segunda red es Encuentros SJS (Servicio Jesuita de

la Solidaridad), de alcance nacional, que congrega a aquellas instituciones de la Compañía de Jesús que trabajan con poblaciones vulnerables en todo el territorio peruano.

En un primer momento, el centro fue fundado por un voluntario norteamericano llamado Jeff Thielman, hace 33 años, brindando apoyo educativo y social únicamente para niños trabajadores que no podían acceder a servicios básicos como vivienda, salud y educación. Poco a poco, se fueron estudiando las necesidades de la población de Tacna de manera que se fueran adaptando y ampliando los distintos servicios de atención a la realidad con la que se trabaja, centrándose sobre todo en la atención a niños/as, adolescentes y jóvenes en riesgo de exclusión y el trabajo comunitario con las familias, tanto de Tacna como de la ciudad vecina de Ilo donde también tiene presencia la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente.

2.2.3.3 Localización:

La Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente brinda servicios a la comunidad en dos locales en la ciudad de Tacna, el primero ubicado en Prolongación Hipólito Unanue 1365, terreno de 7500 m² cedido en uso en el año 1983 y posteriormente donado en el año 2008 por la Municipalidad Provincial de Tacna.

El otro espacio está ubicado en la Asociación Promuvi Señor de los Milagros, terreno cedido en uso por la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2017.

2.2.3.4 Inicio y evolución:

La Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente es una organización promovida por la Compañía de Jesús, tiene 30 años en la ciudad de Tacna, acogiendo a personas en situación de pobreza, especialmente niños, adolescentes y jóvenes (NAJ) desprotegidos y excluidos, a quienes ofrecemos atención integral (educativa, social y legal) para su desarrollo personal.

Durante los años de servicio a los más desprotegidos, se han extendido los programas hacia otros sectores de la población vulnerable y actualmente se atiende a personas en situación de desplazamiento, migrantes y refugiados.

Además en convenio con el Ministerio de Educación, se cuenta con el Programa de Reinserción Educativa, donde actualmente se atiende a más de 100 jóvenes y adultos que no lograron concluir a tiempo su educación básica.

Además de los niños que están en el local principal, se ha descentralizado la atención a otras “Casitas” de la localidad, especialmente a lugares periféricos de la ciudad donde se registran elevados índices de pobreza y exclusión social.

Es así que en el año 2013 se apertura la primera sede descentralizada en las Pampas de Viñani y luego en el año 2015, en otra asociación de la misma zona.

El trabajo es integral, por lo que además de trabajar con los niños, también se acoge a sus familias en especial a sus madres, algunas de las cuales son víctimas de violencia familiar. Con el compromiso de ellas, se lanzó el programa de Madres Sumawarmi, que busca fortalecer la autoestima de estas mujeres e insertarlas al mercado laboral para mejorar las condiciones de vida de sus hijos, principalmente.

Además, otro grupo de madres empoderadas, conforma el grupo de Defensoras de su zona, responsables de velar por la integridad física y psicológica de los niños de su zona.

El 2015 se empezó a brindar un nuevo servicio en favor de las madres adolescentes, esta iniciativa buscaba acompañar a las menores en su proceso de gestación y ayudarlas a darle continuidad a sus proyectos de vida. Para el año 2016, se decidió abrir una guardería que ayudará a estas jovencitas y a otras mujeres, a dejar a sus pequeños en buenas manos, mientras ellas continúan sus estudios, son capacitadas o insertadas al mercado laboral.

Actualmente la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente se ha convertido en una de las instituciones sociales con mayor experiencia en atención de casos de vulneración social en la ciudad de Tacna.

Además, gracias a los nexos con instituciones similares, también se ha logrado derivar casos a las instancias correspondientes como Ministerio Público,

Policía Nacional, DEMUNAs municipales, logrando así ser un referente en temas sociales en la región.

2.2.3.5 Programas sociales:

- a) Programa de Educación Básica Alternativa: La Educación Básica Alternativa (EBA) es una modalidad que restituye el derecho a la educación. Conforme a la Ley, tiene los mismos objetivos y calidad equivalente a la Educación Básica Regular. Está dirigido a la población vulnerada y excluida, que no se insertaron oportunamente en el sistema educativo, no pudieron culminar su educación básica, requieren compatibilizar el trabajo con el estudio, desean continuar sus estudios después de un proceso de alfabetización o se encuentran en extra edad para la Educación Básica Regular. El EBA de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente se organiza en Ciclos, programas y formas de atención. Programa de Educación Básica Alternativa (EBA) Desde hace 8 años y en convenio con el Ministerio de Educación, el Programa EBA ofrece a niños, adolescentes, jóvenes y adultos, la posibilidad de concluir sus estudios de educación básica, con gran éxito en las metas de atención. En los últimos años hemos logrado gran cantidad de inscripciones, jóvenes satisfactoriamente egresados y muchos de ellos con grandes posibilidades de continuar sus estudios superiores o técnicos, aunque la demanda de la población que atendemos es creciente.
- b) Programa de Desarrollo Educativo Integral – Casitas: La Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente ofrece la oportunidad de participar de espacios

lúdicos y de entretenimiento para los pequeños. La atención social a los pequeños en situación de vulnerabilidad y exclusión social, la hacemos en nuestra casita Centro y en zonas descentralizadas de la ciudad donde se presentan altos índices de pobreza y abandono moral. Cada casita alberga a un promedio de 50 niños y niñas que son atendidos por un acompañante. Los ambientes que usamos en nuestras sedes en su mayoría son prestados por la misma comunidad y el compromiso de ellos es el trabajo coordinado con sus familias. Durante todo el año les ofrecemos espacios sanos de entretenimiento, habilidades diversas, atención de salud, acompañamiento familiar y de requerirse asesoría psicológica y legal en casos de violencia o vulneración de derechos. Actualmente contamos con 3 casitas, 2 en Tacna y 1 en Ilo.

- c) Programa de Madres Adolescentes Fortalecidas e Integradas: Este nuevo servicio de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente fue impulsado en el año 2015. Gracias a él fue posible atender a un grupo de 10 madres adolescentes en el primer año y cerca de 50 en el 2016. Muchas de ellas ven truncado su proyecto de vida y que necesitan un acompañamiento social y psicológico permanente. Cuando se requiere, algunas de estas madres adolescentes, son derivadas a las instancias con las que la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente mantiene vínculo, para poder acceder a más y mejores servicios, según se requiera, como albergue permanente o asistencia legal del Ministerio Público en casos de violencia familiar o Madres adolescentes abandono familiar.
- d) Programa El Club: Además de ofrecer atención social para niños y niñas, la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente cuenta con dos espacios para fomentar la participación de adolescentes a jóvenes, uno de ellos en Tacna,

enfocado principalmente al baile como alternativa de prevención de riesgos y el otro en Ilo, enfocado a la participación, liderazgo y emprendimiento.

Muchos de los jóvenes, en ambas zonas, son adolescentes que han participado en nuestro programa de Casitas y a los que ofrecemos la posibilidad de representar a la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente en espacios públicos organizados por instituciones del estado, desarrollando sus aptitudes de liderazgo y participación ciudadana.

En Ilo, además de este espacio, les damos la posibilidad de capacitarse en diversas habilidades productivas. Durante el 2015 y 2016, los adolescentes y jóvenes de la zona de Nueva Victoria, recibieron charlas de panadería, ofreciéndoles la oportunidad de generarse alternativas de ingreso, mientras que a la par, usan su tiempo libre en actividades deportivas y productivas. Programa de Participación de adolescentes y jóvenes.

Una de las actividades que mayor atractivo causan en los jóvenes de Ilo, es el tema deportivo. Es gracias a diversas disciplinas que ellos se organizan, participan, se relacionan y paralela m ente, encuentran alternativas de ocio sano, que los alejan de los vicios y las pandillas juveniles que están en auge.

2.2.3.6 Distribución de la institución:

La institución se distribuye de la siguiente manera:

- a) Oficinas administrativas (4)
 - Dirección.
 - Administración.

- Secretaría.
- Comunicaciones.

- b) Oficinas del Equipo de Familia (3)
 - Psicología.
 - Trabajo Social.
 - Acompañamiento.

- c) Programa Mafi (2)
 - Espacio para Madres e hijos.
 - Espacio para gestantes.

- d) Programa Educación Básica Alternativa (11)
 - Auditorio EBA.
 - Salones. (10)

- e) Emprendimiento (4)
 - Taller de manicure.
 - Taller de barbería.
 - Taller de cocina.
 - Taller de cómputo.

- f) Otros (3)
 - Capilla.
 - Auditorio.
 - Sala de reuniones.

2.3. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS

A continuación se detallan los principales términos básicos que se utilizan en la presente investigación:

Análisis:

Proceso a través del cual se va más allá de los datos para acceder a la esencia del objeto de estudio, es decir, a su entendimiento y comprensión; el proceso por medio del cual se expande los datos más allá de la narración descriptiva. (González, 2010)

Control:

Es el proceso efectuado por la administración, la dirección y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos. (Barquero, 2013)

Dirección:

Es llevar a cabo actividades mediante las cuales el administrador establece el carácter y tono de su organización. Valores, estilo, liderazgo comunicación, motivación. (Hernández, 2002)

Eficacia:

Se refiere a la capacidad que tiene una empresa para lograr resultados significativos en determinados objetivos. Esta característica es el resultado de otras habilidades específicas de gestión. (Merli, 1997)

Eficiencia:

Proporción que refleja una comparación entre los resultados logrados y los costos sufragados para el cumplimiento de las metas. (Lusthaus, 2002)

Evaluación:

Fase de control que tiene como objeto no sólo la revisión de lo realizado sino también el análisis sobre las causas y razones para determinados resultados, y la elaboración de un nuevo plan en la medida que proporciona antecedentes para el diagnóstico. (Duque, 1993)

Gestión:

Es una acción integral entendida como un proceso de trabajo y organización en el que se coordinan diferentes miradas, perspectivas y esfuerzos, para avanzar eficazmente hacia los objetivos asumidos institucionalmente. (Huergo, 2016)

Implementación:

Desarrollo, ejecución o realización de un proyecto o sistema desde el momento en que se pone en marcha. (Viñas, 2016)

Información:

Es un conjunto de datos con un significado, o sea, que reduce la incertidumbre o que aumenta el conocimiento de algo. En verdad, la información es un mensaje con significado en un determinado contexto, disponible para uso inmediato y que proporciona orientación a las acciones por el hecho de reducir el margen de incertidumbre con respecto a nuestras decisiones. (Chiavenato, 2006)

Monitoreo:

Recolección de datos rutinarios para medir los avances hacia el cumplimiento de los objetivos. Se utiliza para llevar un registro del desempeño a largo plazo, y su propósito es ayudar a los interesados pertinentes a tomar decisiones informadas respecto a la eficacia y uso eficiente de los recursos. (Nina, 2009)

Normas:

Es un mandato concebido como la expresión del deseo o voluntad de un individuo de que otro individuo haga o deje de hacer algo, expresión acompañada de la amenaza de un daño o mal para el caso de que no se satisfaga es deseo expresado. (García, 1994)

Organización:

Hace referencia a cuál es la mejor manera de dividir el trabajo y cómo agrupar y coordinar las tareas de la forma más efectiva, así como también al establecimiento de líneas de autoridad y responsabilidad, y a la asociación de personas y recursos a puestos específicos. (Marco, 2016)

Planificación:

Es la función que comienza el ciclo, ya que establece los elementos y criterios generales sobre los que se asientan las demás. La planeación consiste en determinar las bases que guíen la acción futura. El proceso de planeación consiste en la determinación de los objetivos, el estado de cosas futuro que se desea alcanzar y los lineamientos generales de las acciones que deben realizarse para conseguirlo. (Marco, 2016)

Procesos:

Un proceso es un conjunto de actividades, interacciones y recursos con una finalidad común: transformas las entradas en salidas que agreguen valor a los clientes. El proceso es realizado por personas organizadas según una cierta estructura, tienen tecnología de apoyo y manejan información. (Bravo J. , 2011)

Programa:

Conjunto de proyectos que persiguen los mismos objetivos. Establece las prioridades de intervención, identifica y ordena los proyectos, define el marco institucional y asigna los recursos que se utilizarán. (Cohen, 1993)

Proyecto:

Intervención que consiste en una serie de actividades planeadas o interrelacionadas, destinadas a alcanzar objetivos definidos, con un presupuesto determinado y unos plazos concretos. (Viñas, 2016)

Seguimiento:

Conjunto de actividades mediante las cuales se recopilan, analizan y/o sintetizan los datos e informaciones correspondientes a la marcha de los proyectos con el fin de apoyar su gestión. (Viñas, 2016)

Sistema:

Un sistema se define como un conjunto de partes o elementos interrelacionados, que interactúan entre sí de acuerdo a determinada estructura. Es decir, los sistemas constituyen un todo organizado, en el cual la modificación de uno de sus elementos repercute produciendo cambios en el resto. (Marco, 2016)

Sistema de información:

Conjunto formal de procesos que, operando sobre una colección de datos estructurada de acuerdo a las necesidades de la empresa, recopila, elabora y distribuyen selectivamente la información necesaria para la operación de dicha empresa y para las actividades de dirección y control correspondientes, apoyando, al menos en parte, los procesos de toma de decisiones necesarios para desempeñar funciones de negocio de la empresa de acuerdo con su estrategia. (Andreu, 1991)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 HIPÓTESIS

3.1.1 Hipótesis general

Existe relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna - 2019.

3.1.2 Hipótesis específicas

Existe relación directa y significativa entre el reclutamiento y selección del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019.

Existe relación directa y significativa entre la capacitación del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019.

Existe relación directa y significativa entre la formación de personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019.

Existe relación directa y significativa entre la evaluación de desempeño del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019.

Existe relación directa y significativa entre la motivación del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019.

3.2 VARIABLES

3.2.1 Variable 1

Denominación de la variable

Gestión del talento humano

Definición operacional

Estrategia de manejo del recurso humano de organización, que le permite reclutar, seleccionar, capacitar, recompensar, promover, otros, con la finalidad de contar con el personal adecuado para conseguir los objetivos propuestos.

Dimensiones e indicadores

- Reclutamiento y selección: Reclutamiento
Selección
Inducción
- Capacitación: Diagnóstico
Ejecución
Evaluación
- Formación: Relaciones interpersonales
Valores
Comunicación
- Evaluación de desempeño: Eficiencia
Eficacia
- Motivación: Reconocimientos
Espacios laborales
Beneficios sociales
Convenios educativos

Escala de medición

Se precisa que es ordinal, siendo sus categorías: Completamente en desacuerdo, en desacuerdo, indiferente, de acuerdo y completamente de acuerdo.

3.2.2 Variable 2

Denominación de la variable

Desempeño laboral

Definición operacional

Implica el cumplir con las tareas encargadas, considerando los insumos proporcionados y las condiciones de infraestructura y equipamiento existentes.

Dimensiones e indicadores

| | |
|---------------------------|---------------------------|
| Logro oportuno de tareas: | Conocimiento de funciones |
| | Practico valores |
| | Cumplo tareas |
| Nivel de cooperación: | Trabajo en equipo |
| | Apoyo a los demás |

| | |
|-----------------------|---|
| Trabajo disciplinado: | Cumplo con las tareas Manejo de información Responsabilidad |
| Crecimiento personal: | Capacitaciones Relaciones laborales Promueve mejoras |

Escala de medición

Se precisa que es ordinal, siendo sus categorías: Completamente en desacuerdo, en desacuerdo, indiferente, de acuerdo y completamente de acuerdo.

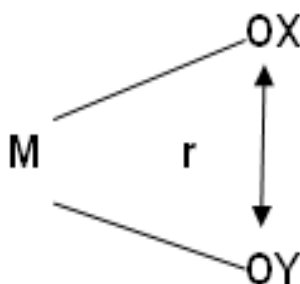
3.3 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Se tiene que el tipo de investigación es pura o básica, ello porque se buscó aportar al conocimiento ya existente (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Sobre el diseño usado para investigar se tiene que fue no experimental, es decir que ninguna variable fue alterada deliberadamente; siendo la recolección de los datos de forma corte transversal, que implica en un momento dado del tiempo (Hernández y otros, 2014).

3.4 NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El nivel de la investigación es correlacional, ello implica que el comportamiento de ambas variables se estudiaron, y luego se analizó su relación (Hernández y otros, 2014); siendo el esquema:



- M = Muestra.
- OX = Datos de la variable “Gestión del talento humano”.
- OY = Datos de la variable “Desempeño laboral”.
- r = Relación entre las variables de estudio.

3.5 ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN

Se precisa que abarca a la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, ubicado en la provincia de Tacna, región de Tacna (Perú).

Sobre el tiempo social de la investigación, se detalla que fue entre los meses de octubre y diciembre del año 2019.

3.6 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.6.1 Unidad de estudio

La unidad de estudio fue el personal que labora en la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente de Tacna.

3.6.2 Población

Está conformado por todo el personal de la institución, desde la Dirección, y sus dos áreas, administrativa y de programas sociales, siendo un total de 25 personas, según la distribución que se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla 1

Distribución de la población de trabajadores

| PERSONAL - PROGRAMA | SEXO | | TOTAL |
|--|-----------|-----------|-----------|
| | Femenino | Masculino | |
| Programa Educación Básica Alternativa | 9 | 2 | 11 |
| Programas Sociales, Solidaridad y Comunicación | 2 | 0 | 2 |
| Equipo de atención familiar | 5 | 0 | 5 |
| Personal administrativo | 3 | 0 | 4 |
| Personal de guardianía | 1 | 2 | 3 |
| TOTAL | 21 | 4 | 25 |

Fuente: Cuadro de asignación de personal del Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente

3.6.3 Muestra

Dado que el total de la población es un número manejable para encuestar, se aplicó un censo, por tanto los 25 trabajadores fueron considerados en el análisis.

3.7 PROCESAMIENTO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Se solicitó el permiso respectivo a la dirección de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente de Tacna, para aplicar los instrumentos de investigación, el cual fue aceptado; posteriormente se sensibilizó al personal sobre el contenido de los instrumentos, y que se trataba de un trabajo académico, recibiendo el apoyo esperado.

Sobre la técnica usada en la investigación, se precisa que fue la encuesta, en lo referente al instrumento se tiene que fue el cuestionario; en lo referente a su validación, se tiene que se utilizó el criterio del Juicio de Expertos (cuyas calificaciones se anexan), siendo los instrumentos:

- Cuestionario de gestión del talento humano.
- Cuestionario del desempeño laboral.

Para analizar los resultados obtenidos, se consideró la Escala de Likert de cinco opciones de respuesta, siendo los valores: Completamente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), indiferente (3), de acuerdo (4), completamente de acuerdo (5); siendo el número de preguntas para cada dimensión por variable, los siguientes:

Tabla 2

Dimensión – ítems: Gestión del talento humano

| VARIABLE | DIMENSIONES | ÍTEMS |
|-----------------|---------------------------|----------------|
| | Reclutamiento y selección | 01, 02, 03, 04 |
| GESTIÓN DEL | Capacitación | 05, 06, 07, 08 |
| TALENTO | Formación | 09, 10, 11, 12 |
| HUMANO | Evaluación del desempeño | 13, 14, 15, 16 |
| | Motivación | 17, 18, 19, 20 |

Fuente: Cuestionario “Gestión del talento humano”

Tabla 3

Dimensión – ítems: Desempeño laboral

| VARIABLE | DIMENSIONES | ÍTEMS |
|-----------------|--------------------------|----------------|
| | Logro oportuno de tareas | 01, 02, 03, 04 |
| DESEMPEÑO | Nivel de cooperación | 05, 06, 07, 08 |
| LABORAL | Trabajo disciplinado | 09, 10, 11, 12 |
| | Crecimiento personal | 13, 14, 15, 16 |

Fuente: Cuestionario “Desempeño laboral”

En lo referente a la confiabilidad de los cuestionarios, se usó el estadístico de Alpha de Cronbach, siendo sus reportes:

Tabla 4

Alpha de Cronbach: Gestión del talento humano

| Estadísticos de fiabilidad | |
|-----------------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach | N de elementos |
| 0,987 | 20 |

Fuente: Reporte del SPSS 24,0

Tabla 5

Alpha de Cronbach: Desempeño laboral

| Estadísticos de fiabilidad | |
|-----------------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach | N de elementos |
| 0,953 | 16 |

Fuente: Reporte del SPSS 24,0

Dado que los valores hallados son mayores a 0,90, se concluye que los instrumentos son muy adecuados para el desarrollo del recojo de la data (George & Mallery, 2003).

En lo referente al procesamiento de los datos, se usó el software estadístico SPSS v. 24,0 en español; para analizar los resultados se usaron las siguientes técnicas: Tablas de frecuencias, diagramas de barras y coeficiente de correlación Rho de Spearman (puesto que son variables cualitativas que se analizan desde la percepción del sujeto de estudio) considerando la siguiente escala:

Tabla 6

Escala de valoración del Rho de Spearman

| Valor de <i>rho</i> | Significado |
|---------------------|--|
| -1 | Correlación negativa grande y perfecta |
| -0.9 a -0.99 | Correlación negativa muy alta |
| -0.7 a -0.89 | Correlación negativa alta |
| -0.4 a -0.69 | Correlación negativa moderada |
| -0.2 a -0.39 | Correlación negativa baja |
| -0.01 a -0.19 | Correlación negativa muy baja |
| 0 | Correlación nula |
| 0.01 a 0.19 | Correlación positiva muy baja |
| 0.2 a 0.39 | Correlación positiva baja |
| 0.4 a 0.69 | Correlación positiva moderada |
| 0.7 a 0.89 | Correlación positiva alta |
| 0.9 a 0.99 | Correlación positiva muy alta |
| 1 | Correlación positiva grande y perfecta |

Fuente: Hernández y otros (2014)

Las tablas de frecuencias y los diagramas de barras (análisis por dimensiones y variables), se han elaborado considerando tres niveles: Bajo, regular y alto; cuyos intervalos son de igual amplitud (al límite superior 5 se les restó el

límite inferior 1, y ese rango se dividió entre los 3 niveles, dando el valor de la anchura del intervalo) en base a la escala de Likert, se tiene: Bajo = (1,00 – 2,33); Regular = (2,34 – 3,66) y Alto = (3,67 – 5,00).

Mondragón (2014), nos dice que el análisis de Correlación de Spearman es una técnica no paramétrica, que se aplica a aquellos estudios en los que no se cumple con los supuestos de normalidad en los datos y es muy útil en muestras pequeñas, a través de la comparación de rangos en grupo de sujetos.

Este coeficiente es muy útil cuando el número de pares de sujetos que se desea asociar es menor de 30, y permite saber si hay relación entre las variables, cual es su dirección y que tan fuerte es dicha dirección.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

El trabajo de campo empezó con la solicitud de autorización a la Dirección de la entidad para aplicar los instrumentos de estudio al personal de la entidad, la cual fue aceptada.

Posteriormente se procedió con la sensibilización al personal sobre la relevancia académica del trabajo de investigación, donde se analizaron el contenido de los cuestionarios, que permita recoger alguna inquietud respecto al correcto

llenado. El trabajo de campo demoró aproximadamente una semana, donde no existió ningún contratiempo y se contó con la participación de la totalidad de los miembros de la entidad. Las respuestas obtenidas permitieron contar con la base de datos por variable, para efectuar el análisis respectivo.

4.2 DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

Los resultados se presentan por cada pregunta que conforma los instrumentos, además de ello se efectuó un análisis por cada dimensión considerada en la investigación, para finalmente culminar con un análisis general por variable; para ello se han elaborado tablas de frecuencia y diagrama de barras.

En lo que respecta al contraste de las hipótesis de estudio, se precisa que como las variables de estudio son cualitativas, se utilizó un estadístico no paramétrico, que en este caso se trata del coeficiente de correlación Rho de Spearman.

4.3 RESULTADOS

4.3.1 Resultados sobre la gestión del talento humano

Tabla 7

Dimensión n° 1 - Reclutamiento y selección

| | fi | hi | hi* | Hi |
|---------|----|-------|-------|-------|
| Bajo | 1 | 4,0 | 4,0 | 4,0 |
| Regular | 19 | 76,0 | 76,0 | 80,0 |
| Alto | 5 | 20,0 | 20,0 | 100,0 |
| Total | 25 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Cuestionario “Gestión del talento humano”

Tabla 8

Dimensión n° 1 - Reclutamiento y selección (por pregunta)

| | | Recuento | % de N columnas |
|--|-----------------------------|----------|--------------------|
| Considero que el proceso de reclutar personal sigue las etapas normadas. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | Indiferente | 5 | 20,0% |
| | De acuerdo | 14 | 56,0% |
| | Completamente de acuerdo | 6 | 24,0% |
| Considero que la selección del personal es transparente. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 6 | 24,0% |
| | Indiferente | 8 | 32,0% |
| | De acuerdo | 11 | 44,0% |
| | Completamente de acuerdo | 0 | 0,0% |

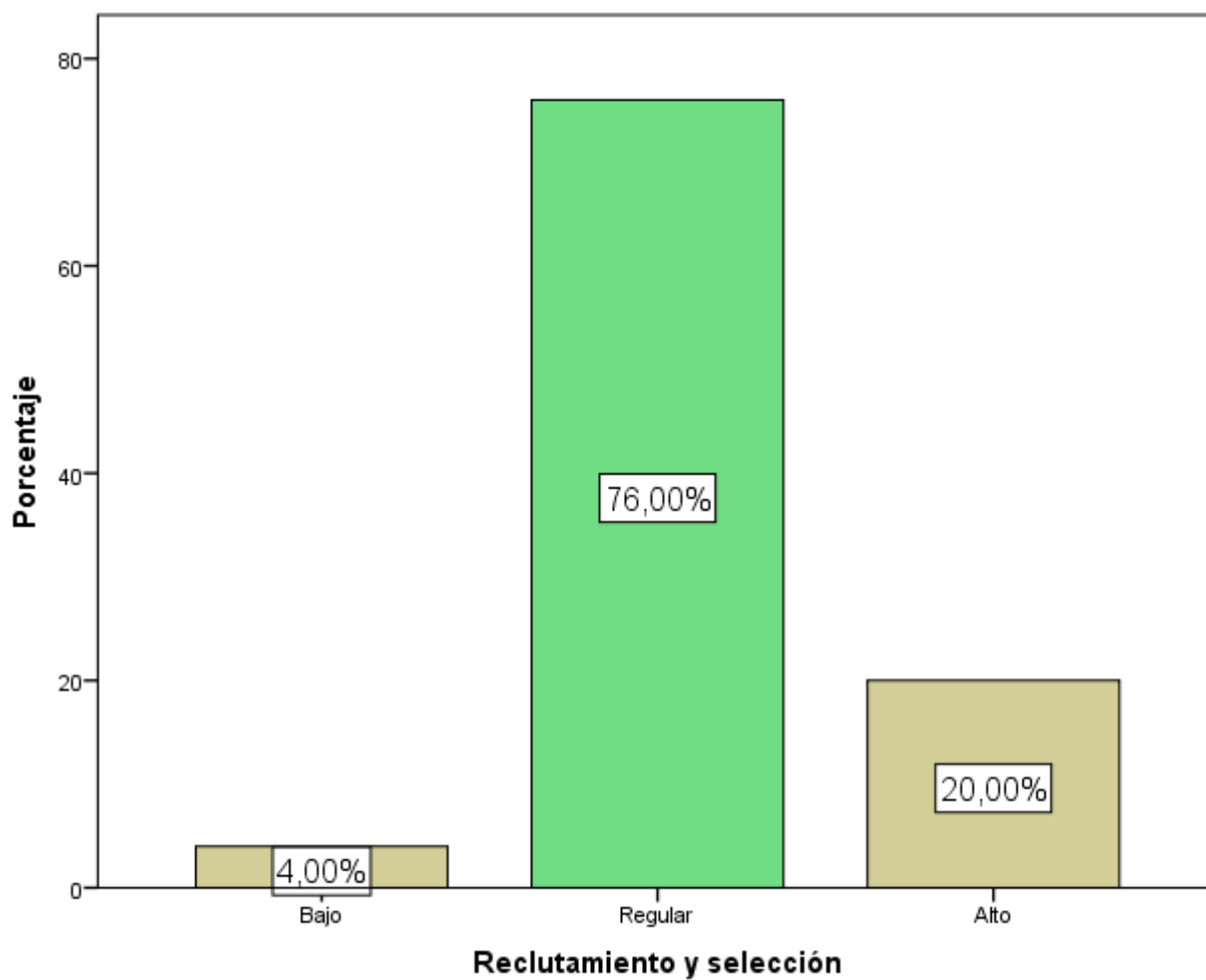
| | | | |
|--|-----------------------------|----|-------|
| Considero que el proceso de selección se desarrolla de forma oportuna. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | Indiferente | 8 | 32,0% |
| | De acuerdo | 15 | 60,0% |
| | Completamente de acuerdo | 2 | 8,0% |
| El proceso de inducción es adecuado. | Completamente en desacuerdo | 2 | 8,0% |
| | En desacuerdo | 12 | 48,0% |
| | Indiferente | 4 | 16,0% |
| | De acuerdo | 7 | 28,0% |
| | Completamente de acuerdo | 0 | 0,0% |

Fuente: Cuestionario “Gestión del talento humano”

En la Tabla 7 se tiene a los valores de la dimensión “Reclutamiento y selección”, de donde el 76% del personal de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente de Tacna considera que el nivel de reclutamiento y selección que caracteriza a la entidad es regular, el 20% considera que es de nivel adecuado y solamente el 4% que es de nivel bajo. En la Tabla 8 se efectúa un análisis por pregunta, de donde el aspecto más resaltado por el personal es que consideran que el proceso de reclutar personal sigue las etapas normadas, mientras el aspecto a reforzar es el proceso de inducción.

Figura 4

Dimensión n° 1 - Reclutamiento y selección



Fuente: Cuestionario “Gestión del talento humano”

Tabla 9

Dimensión n° 2 – Capacitación

| | fi | hi | hi* | Hi |
|---------|----|-------|-------|-------|
| Bajo | 1 | 4,0 | 4,0 | 4,0 |
| Regular | 24 | 96,0 | 96,0 | 100,0 |
| Total | 25 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Cuestionario “Gestión del talento humano”

En la Tabla 9 se tiene a los valores de la dimensión “Capacitación”, de donde el 96% del personal de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente de Tacna considera que el nivel de capacitación que caracteriza a la entidad es regular, y solamente el 4% que es de nivel bajo. En la Tabla 10 se efectúa un análisis por pregunta, de donde el aspecto más destacado por el personal es que consideran que la entidad reconoce la mejora de las capacidades, mientras el aspecto a reforzar es que la entidad debería priorizar el capacitar al personal.

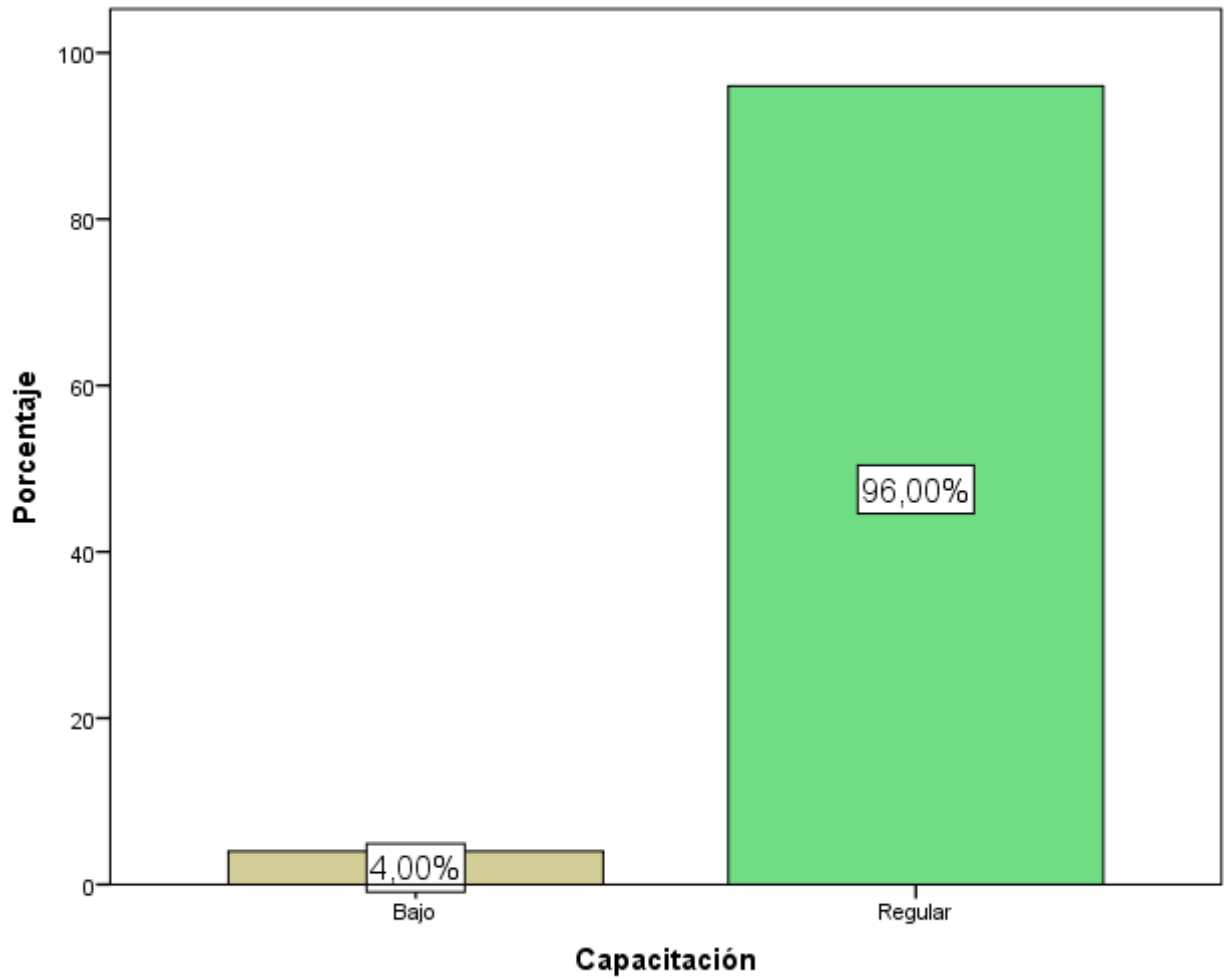
Tabla 10

Dimensión n° 2 - Capacitación (por pregunta)

| | | Recuento | % de N columnas |
|---|-----------------------------|----------|--------------------|
| Considero que la entidad prioriza el capacitar al personal. | Completamente en desacuerdo | 3 | 12,0% |
| | En desacuerdo | 15 | 60,0% |
| | Indiferente | 6 | 24,0% |
| | De acuerdo | 1 | 4,0% |
| | Completamente de acuerdo | 0 | 0,0% |
| Las capacitaciones son acordes a lo que se requiere en el cargo. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 2 | 8,0% |
| | Indiferente | 8 | 32,0% |
| | De acuerdo | 14 | 56,0% |
| | Completamente de acuerdo | 1 | 4,0% |
| Considero que la entidad reconoce la mejora de capacidades. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | Indiferente | 5 | 20,0% |
| | De acuerdo | 17 | 68,0% |
| | Completamente de acuerdo | 3 | 12,0% |
| Los directivos evalúan el impacto de las capacitaciones impartidas. | Completamente en desacuerdo | 2 | 8,0% |
| | En desacuerdo | 17 | 68,0% |
| | Indiferente | 5 | 20,0% |
| | De acuerdo | 1 | 4,0% |
| | Completamente de acuerdo | 0 | 0,0% |

Fuente: Cuestionario "Gestión del talento humano"

Figura 5

Dimensión n° 2 - Capacitación

Fuente: Cuestionario "Gestión del talento humano"

Tabla 11

Dimensión n° 3 - Formación

| | fi | hi | hi* | Hi |
|---------|----|-------|-------|-------|
| Regular | 14 | 56,0 | 56,0 | 56,0 |
| Alto | 11 | 44,0 | 44,0 | 100,0 |
| Total | 25 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Cuestionario “Gestión del talento humano”

En la Tabla 11 se tiene a los resultados de la dimensión “Formación”, de donde el 56% del personal de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente de Tacna considera que el nivel de formación que caracteriza a la entidad es regular, y el 44% que es de nivel adecuado. En la Tabla 12 se efectúa un análisis por pregunta, de donde el aspecto más resaltado por el personal es que existe una adecuada atmósfera de trabajo, mientras el aspecto a reforzar es que los directivos deberían considerar los aportes del personal.

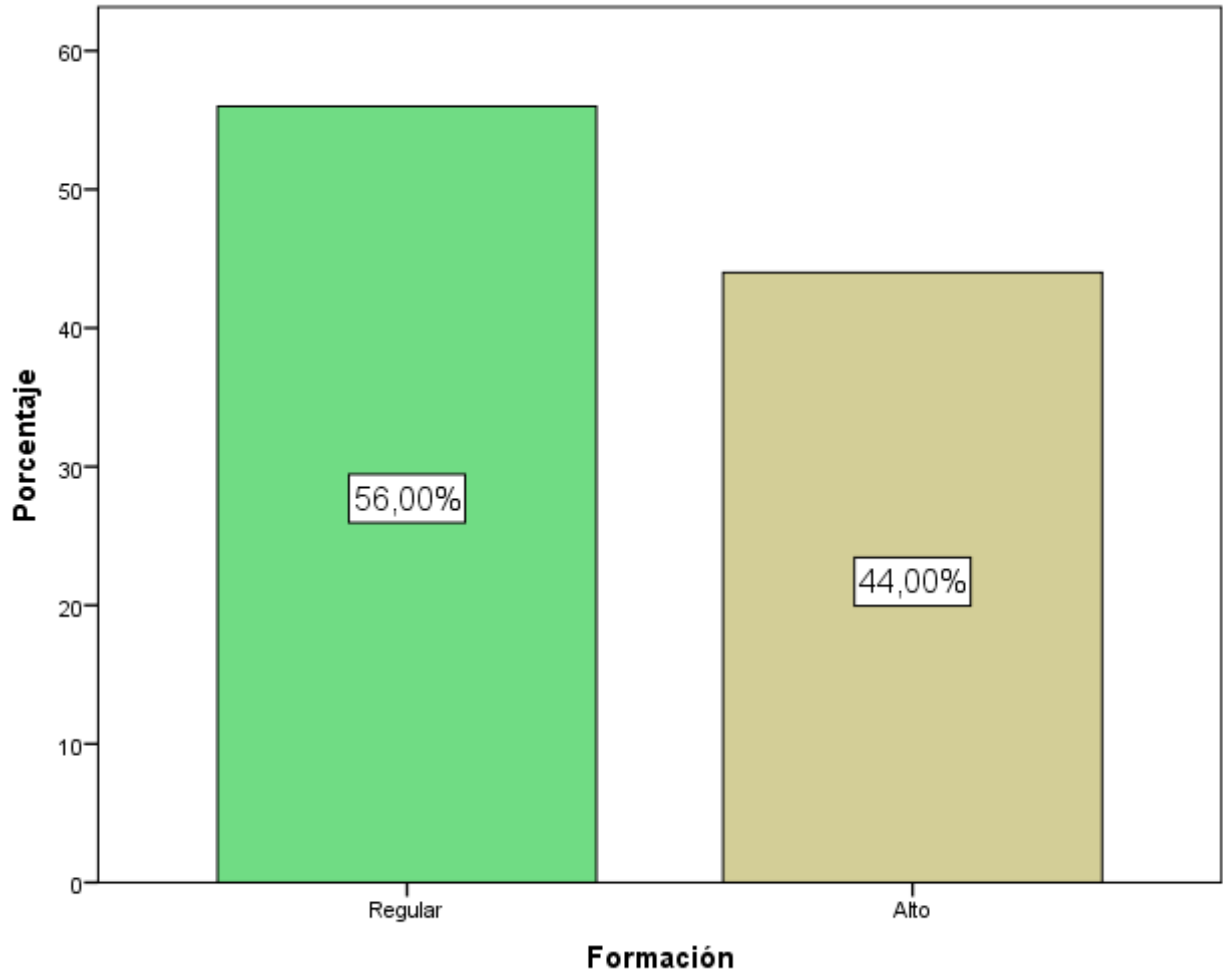
Tabla 12

Dimensión n° 3 - Formación (por pregunta)

| | | Recuento | % de N columnas |
|--|-----------------------------|----------|--------------------|
| Los directivos consideran mis aportes. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 2 | 8,0% |
| | Indiferente | 8 | 32,0% |
| | De acuerdo | 14 | 56,0% |
| | Completamente de acuerdo | 1 | 4,0% |
| Existe una adecuada atmósfera de trabajo. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | Indiferente | 2 | 8,0% |
| | De acuerdo | 20 | 80,0% |
| | Completamente de acuerdo | 3 | 12,0% |
| Percibo que se cumple con los valores institucionales. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | Indiferente | 5 | 20,0% |
| | De acuerdo | 15 | 60,0% |
| | Completamente de acuerdo | 5 | 20,0% |
| Los directivos difunden la visión y los objetivos de la entidad. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | Indiferente | 9 | 36,0% |
| | De acuerdo | 14 | 56,0% |
| | Completamente de acuerdo | 2 | 8,0% |

Fuente: Cuestionario "Gestión del talento humano"

Figura 6

Dimensión n° 3 - Formación

Fuente: Cuestionario "Gestión del talento humano"

Tabla 13

Dimensión n° 4 - Evaluación de desempeño

| | fi | hi | hi* | Hi |
|---------|----|-------|-------|-------|
| Regular | 20 | 80,0 | 80,0 | 80,0 |
| Alto | 5 | 20,0 | 20,0 | 100,0 |
| Total | 25 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Cuestionario “Gestión del talento humano”

En la Tabla 13 se tiene a los valores de la dimensión “Evaluación de desempeño”, de donde el 80% del personal de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente de Tacna considera que el nivel de evaluación de desempeño que caracteriza a la entidad es regular, y el 20% que es de nivel adecuado. En la Tabla 14 se efectúa un análisis por pregunta, de donde el aspecto más destacado por el personal es que cumple con los resultados esperados, mientras el aspecto a reforzar es que exista un apoyo mutuo para cumplir con las obligaciones laborales.

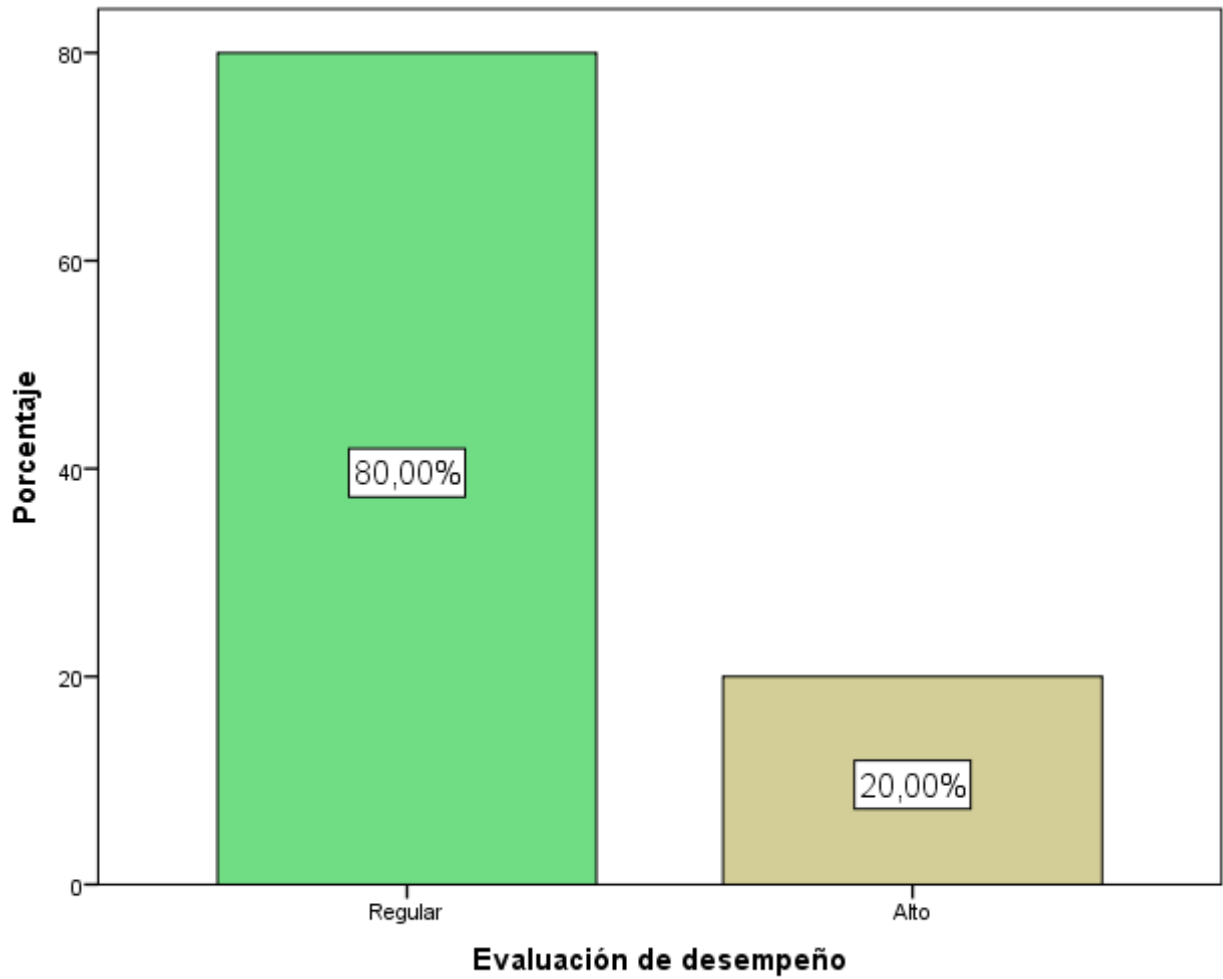
Tabla 14

Dimensión n° 4 - Evaluación de desempeño (por pregunta)

| | | Recuento | % de N columnas |
|---|-----------------------------|----------|--------------------|
| Considero que la entidad brinda los insumos para un buen desempeño. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 2 | 8,0% |
| | Indiferente | 12 | 48,0% |
| | De acuerdo | 10 | 40,0% |
| | Completamente de acuerdo | 1 | 4,0% |
| Cumpló con los resultados esperados. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 1 | 4,0% |
| | Indiferente | 8 | 32,0% |
| | De acuerdo | 14 | 56,0% |
| | Completamente de acuerdo | 2 | 8,0% |
| Existe un apoyo mutuo para cumplir con las obligaciones laborales. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 6 | 24,0% |
| | Indiferente | 12 | 48,0% |
| | De acuerdo | 7 | 28,0% |
| | Completamente de acuerdo | 0 | 0,0% |
| Tengo facilidades para cumplir con lo dispuesto. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 1 | 4,0% |
| | Indiferente | 8 | 32,0% |
| | De acuerdo | 15 | 60,0% |
| | Completamente de acuerdo | 1 | 4,0% |

Fuente: Cuestionario "Gestión del talento humano"

Figura 7

Dimensión n° 4 - Evaluación de desempeño

Fuente: Cuestionario "Gestión del talento humano"

Tabla 15

Dimensión n° 5 - Motivación

| | fi | hi | hi* | Hi |
|---------|----|-------|-------|-------|
| Regular | 17 | 68,0 | 68,0 | 68,0 |
| Alto | 8 | 32,0 | 32,0 | 100,0 |
| Total | 25 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Cuestionario “Gestión del talento humano”

En la Tabla 15 se tiene a los resultados de la dimensión “Motivación”, de donde el 68% del personal de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente de Tacna considera que el nivel de motivación que caracteriza a la entidad es regular, y el 32% que es de nivel adecuado. En la Tabla 16 se efectúa un análisis por pregunta, de donde el aspecto más resaltado por el personal es que los directivos brindan facilidades laborales ante razones personales, mientras el aspecto a reforzar es que con frecuencia la entidad debería reconocer la labor de su personal.

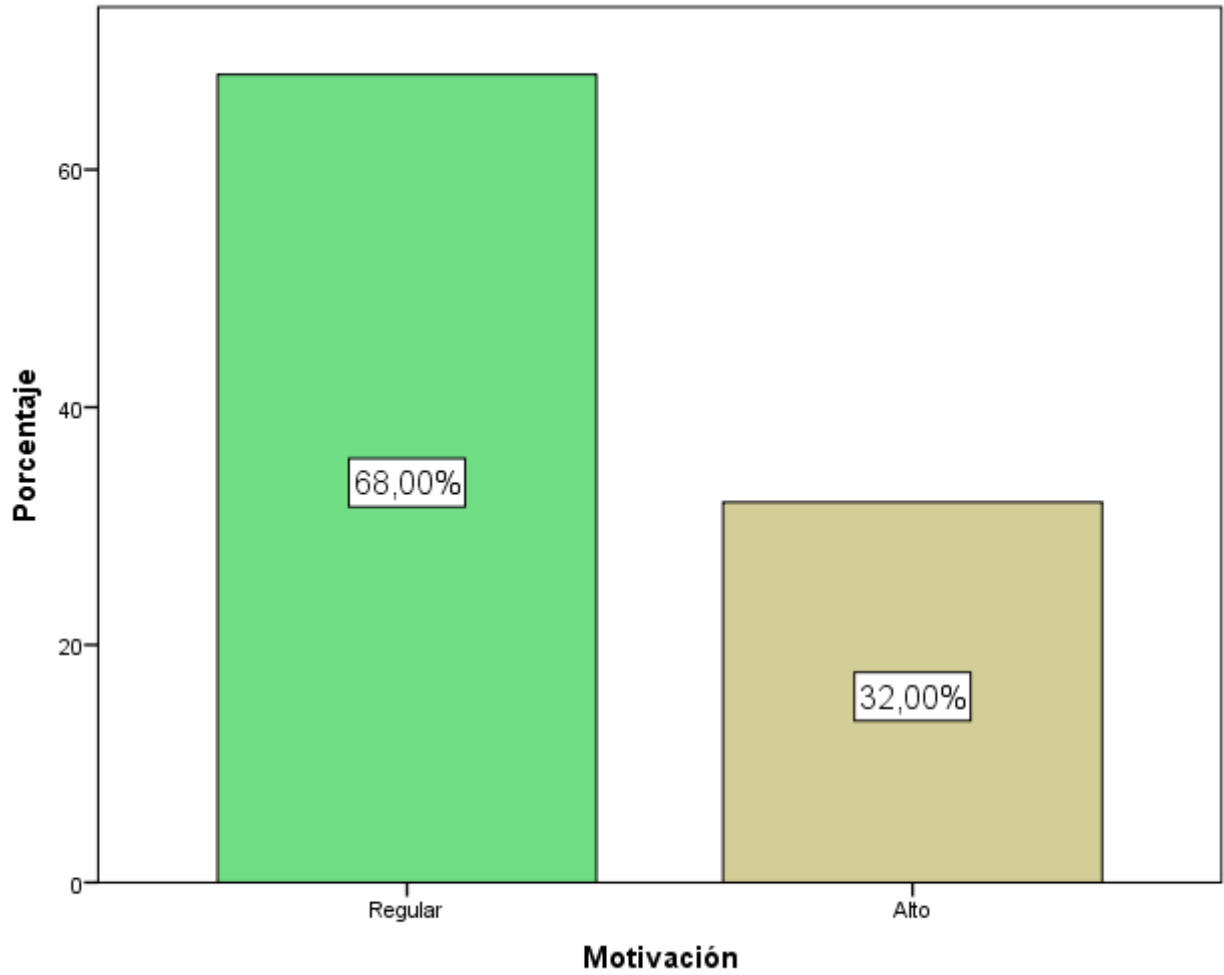
Tabla 16

Dimensión n° 5 - Motivación (por pregunta)

| | | Recuento | % de N columnas |
|--|-----------------------------|----------|--------------------|
| Con frecuencia la entidad reconoce la labor de su personal. | Completamente en desacuerdo | 1 | 4,0% |
| | En desacuerdo | 6 | 24,0% |
| | Indiferente | 10 | 40,0% |
| | De acuerdo | 8 | 32,0% |
| | Completamente de acuerdo | 0 | 0,0% |
| La entidad cuenta con las instalaciones acordes para cumplir con las tareas. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 1 | 4,0% |
| | Indiferente | 8 | 32,0% |
| | De acuerdo | 16 | 64,0% |
| | Completamente de acuerdo | 0 | 0,0% |
| Los directivos brindan facilidades laborales ante razones personales. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | Indiferente | 4 | 16,0% |
| | De acuerdo | 18 | 72,0% |
| | Completamente de acuerdo | 3 | 12,0% |
| Los directivos dan facilidades para efectuar estudios. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 3 | 12,0% |
| | Indiferente | 6 | 24,0% |
| | De acuerdo | 15 | 60,0% |
| | Completamente de acuerdo | 1 | 4,0% |

Fuente: Cuestionario "Gestión del talento humano"

Figura 8

Dimensión n° 5 - Motivación

Fuente: Cuestionario "Gestión del talento humano"

Tabla 17

Variable 1 - Gestión del talento humano

| | fi | hi | hi* | Hi |
|---------|----|-------|-------|-------|
| Regular | 17 | 68,0 | 68,0 | 68,0 |
| Alto | 8 | 32,0 | 32,0 | 100,0 |
| Total | 25 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Cuestionario “Gestión del talento humano”

En la Tabla 17 se tiene los valores de la variable “Gestión del talento humano”, de donde el 68% del personal de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente de Tacna considera que el nivel de gestión del talento humano que caracteriza a la entidad es regular, y el 32% que es de nivel adecuado. En la Tabla 18 se efectúa un análisis comparativo por dimensión, siendo lo más resaltado la “Formación” y lo menos valorado la “Capacitación”.

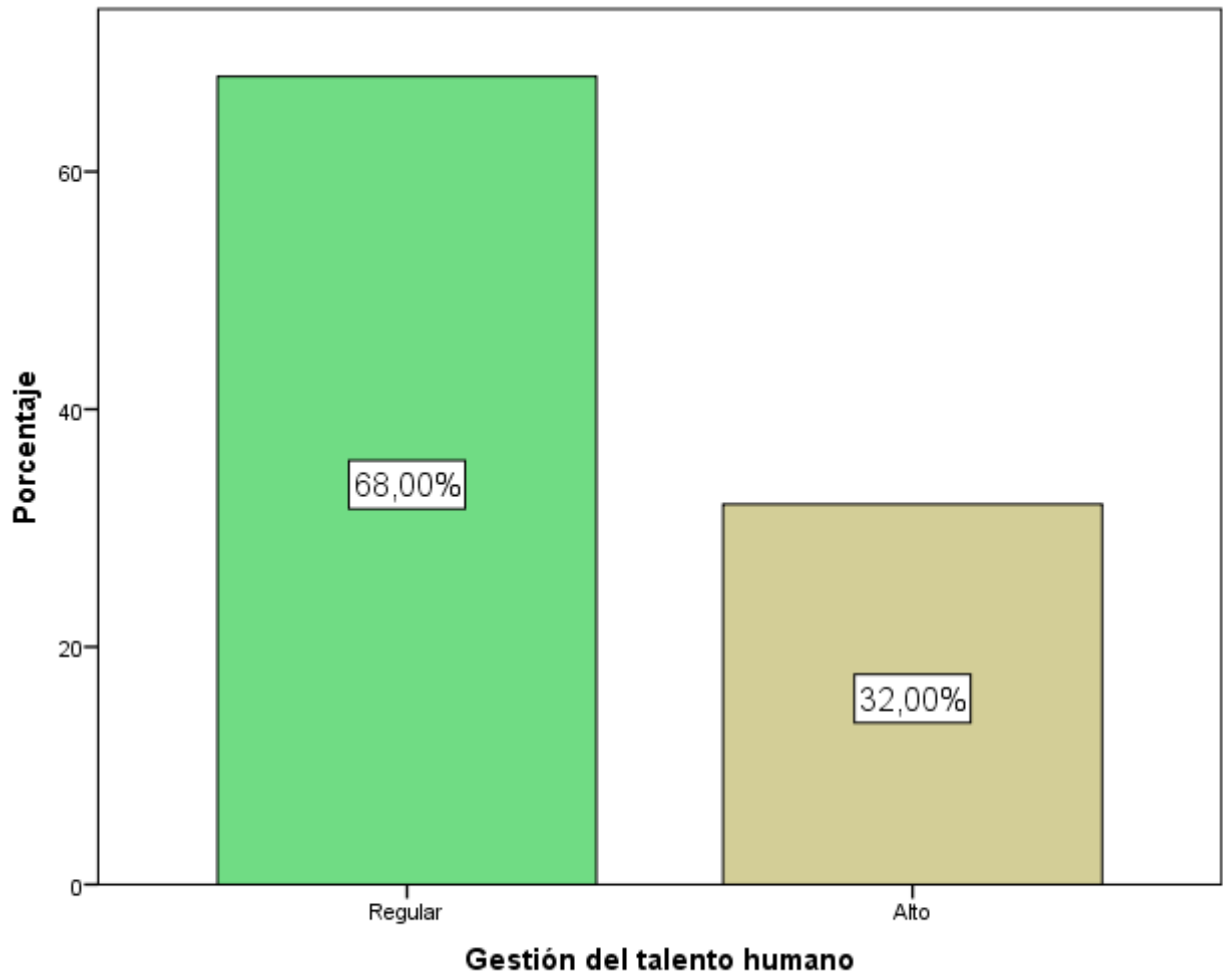
Tabla 18

Variable 1 - Gestión del talento humano (por dimensión)

| | | Recuento | % de N columnas |
|---------------------------|---------|----------|--------------------|
| Reclutamiento y selección | Bajo | 1 | 4,0% |
| | Regular | 19 | 76,0% |
| | Alto | 5 | 20,0% |
| Capacitación | Bajo | 1 | 4,0% |
| | Regular | 24 | 96,0% |
| | Alto | 0 | 0,0% |
| Formación | Bajo | 0 | 0,0% |
| | Regular | 14 | 56,0% |
| | Alto | 11 | 44,0% |
| Evaluación de desempeño | Bajo | 0 | 0,0% |
| | Regular | 20 | 80,0% |
| | Alto | 5 | 20,0% |
| Motivación | Bajo | 0 | 0,0% |
| | Regular | 17 | 68,0% |
| | Alto | 8 | 32,0% |

Fuente: Cuestionario "Gestión del talento humano"

Figura 9

Variable 1 - Gestión del talento humano

Fuente: Cuestionario "Gestión del talento humano"

4.3.2 Resultados sobre desempeño laboral

Tabla 19

Dimensión n° 1 – Logro oportuno de tareas

| | fi | hi | hi* | Hi |
|---------|----|-------|-------|-------|
| Regular | 11 | 44,0 | 44,0 | 44,0 |
| Alto | 14 | 56,0 | 56,0 | 100,0 |
| Total | 25 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Cuestionario “Desempeño laboral”

En la Tabla 19 se tiene a los resultados de la dimensión “Logro oportuno de tareas”, de donde el 56% del personal de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente de Tacna considera que su nivel de logro oportuno de tareas que los caracteriza es adecuado, y el 44% que es de nivel regular. En la Tabla 20 se efectúa un análisis por pregunta, de donde el aspecto más resaltado por el personal es que se tiene conocimiento pleno de las funciones, mientras el aspecto a reforzar es que se debería cumplir oportunamente con las tareas encargadas.

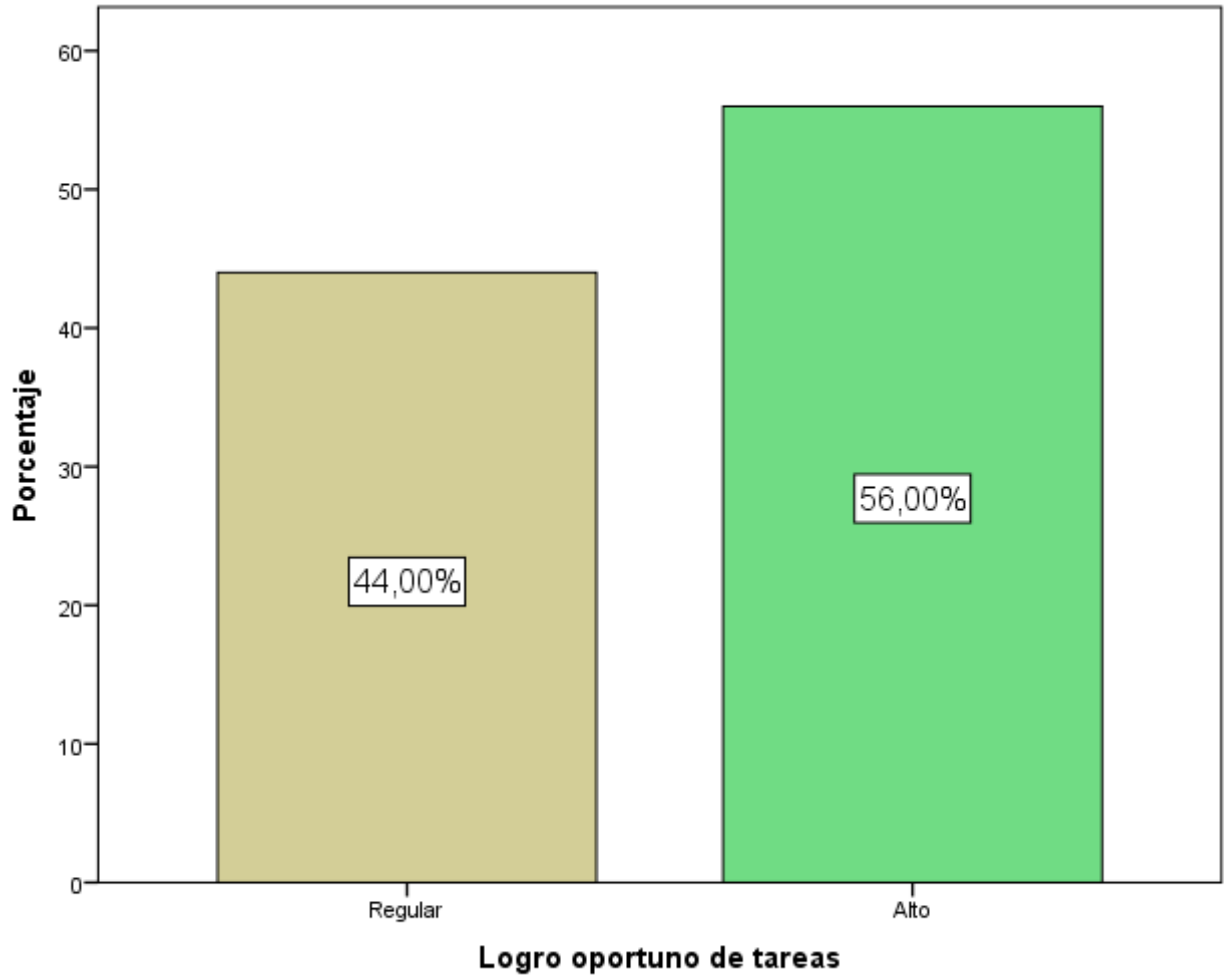
Tabla 20

Dimensión n° 1 – Logro oportuno de tareas (por pregunta)

| | | Recuento | % de N columnas |
|--|-----------------------------|----------|--------------------|
| Cumpló oportunamente con las tareas encargadas. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | Indiferente | 10 | 40,0% |
| | De acuerdo | 14 | 56,0% |
| | Completamente de acuerdo | 1 | 4,0% |
| Tengo conocimiento pleno de mis funciones. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | Indiferente | 2 | 8,0% |
| | De acuerdo | 17 | 68,0% |
| | Completamente de acuerdo | 6 | 24,0% |
| Comparto los valores que promueve la entidad. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | Indiferente | 9 | 36,0% |
| | De acuerdo | 15 | 60,0% |
| | Completamente de acuerdo | 1 | 4,0% |
| Considero que mi desenvolvimiento contribuye mucho en el logro de los objetivos institucionales. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | Indiferente | 5 | 20,0% |
| | De acuerdo | 17 | 68,0% |
| | Completamente de acuerdo | 3 | 12,0% |

Fuente: Cuestionario “Desempeño laboral”

Figura 10

Dimensión n° 1 – Logro oportuno de tareas

Fuente: Cuestionario “Gestión del talento humano”

Tabla 21

Dimensión n° 2 – Nivel de cooperación

| | fi | hi | hi* | Hi |
|---------|----|-------|-------|-------|
| Regular | 14 | 56,0 | 56,0 | 56,0 |
| Alto | 11 | 44,0 | 44,0 | 100,0 |
| Total | 25 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Cuestionario “Desempeño laboral”

En la Tabla 21 se tiene a los valores de la dimensión “Nivel de cooperación”, de donde el 56% del personal de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente de Tacna considera que su nivel de cooperación que los caracteriza es regular, y el 44% que es de nivel adecuado. En la Tabla 22 se efectúa un análisis por pregunta, de donde el aspecto más destacado por el personal es que los intereses institucionales están por encima de los intereses personales, mientras el aspecto a reforzar es que se debería promover que las tareas se desarrollen en equipo.

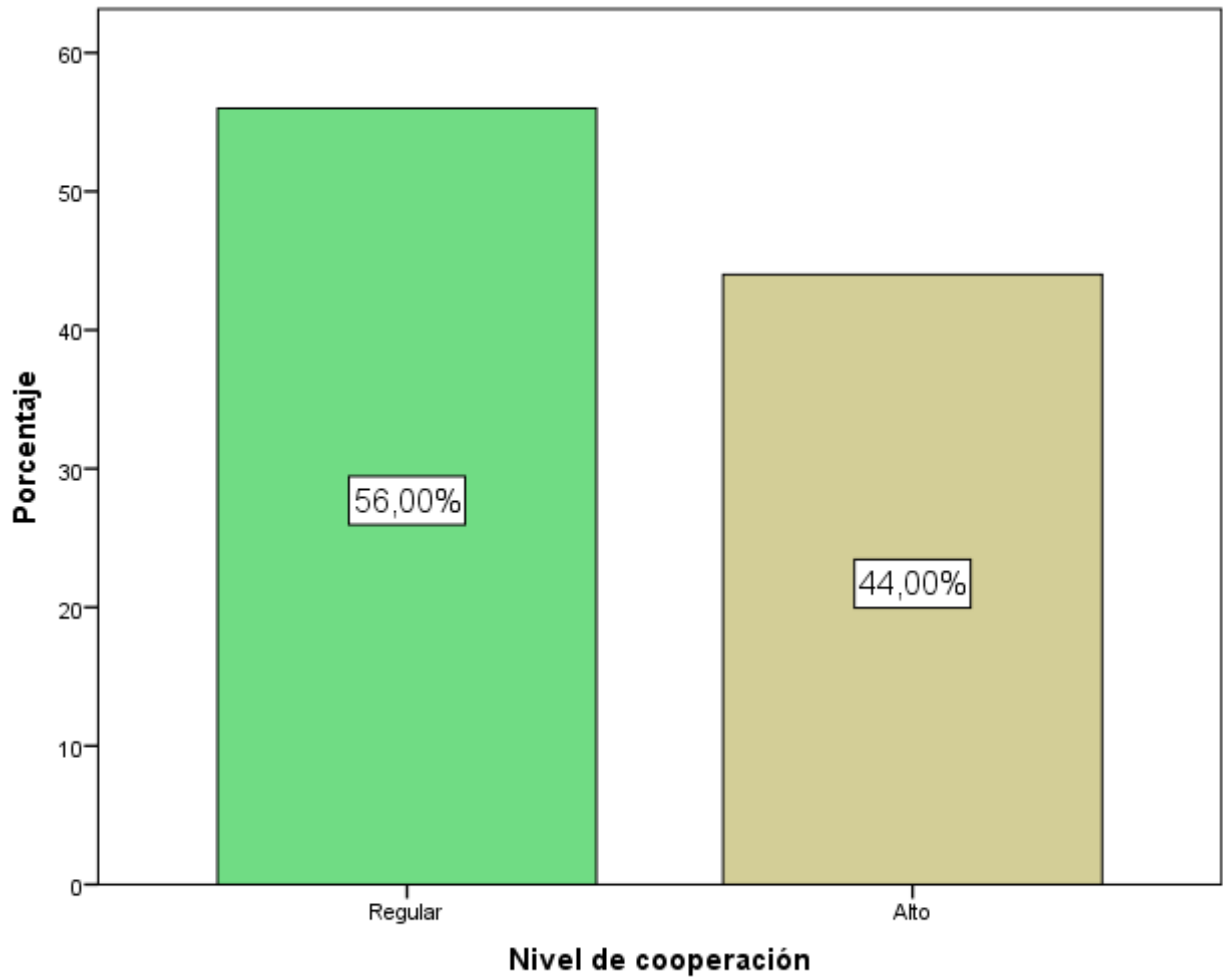
Tabla 22

Dimensión n° 2 – Nivel de cooperación (por pregunta)

| | | Recuento | % de N columnas |
|---|-----------------------------|----------|--------------------|
| Promuevo que las tareas se desarrollen en equipo. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 2 | 8,0% |
| | Indiferente | 19 | 76,0% |
| | De acuerdo | 4 | 16,0% |
| | Completamente de acuerdo | 0 | 0,0% |
| Me gusta apoyar a los demás. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | Indiferente | 7 | 28,0% |
| | De acuerdo | 15 | 60,0% |
| | Completamente de acuerdo | 3 | 12,0% |
| Demuestro predisposición para ayudar en las actividades que impulsa la entidad. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | Indiferente | 4 | 16,0% |
| | De acuerdo | 19 | 76,0% |
| | Completamente de acuerdo | 2 | 8,0% |
| Los intereses institucionales están por encima de los intereses personales. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | Indiferente | 2 | 8,0% |
| | De acuerdo | 14 | 56,0% |
| | Completamente de acuerdo | 9 | 36,0% |

Fuente: Cuestionario “Desempeño laboral”

Figura 11

Dimensión n° 2 – Nivel de cooperación

Fuente: Cuestionario “Gestión del talento humano”

Tabla 23

Dimensión n° 3 – Trabajo disciplinado

| | fi | hi | hi* | Hi |
|---------|----|-------|-------|-------|
| Regular | 13 | 52,0 | 52,0 | 52,0 |
| Alto | 12 | 48,0 | 48,0 | 100,0 |
| Total | 25 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Cuestionario “Desempeño laboral”

En la Tabla 23 se tiene a los resultados de la dimensión “Trabajo disciplinado”, de donde el 52% del personal de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente de Tacna considera que su nivel de trabajo disciplinado que los caracteriza es regular, y el 48% que es de nivel adecuado. En la Tabla 24 se efectúa un análisis por pregunta, de donde el aspecto más resaltado por el personal es que su comportamiento es disciplinado, mientras el aspecto a reforzar es que la información pública debería difundirse adecuadamente a los usuarios.

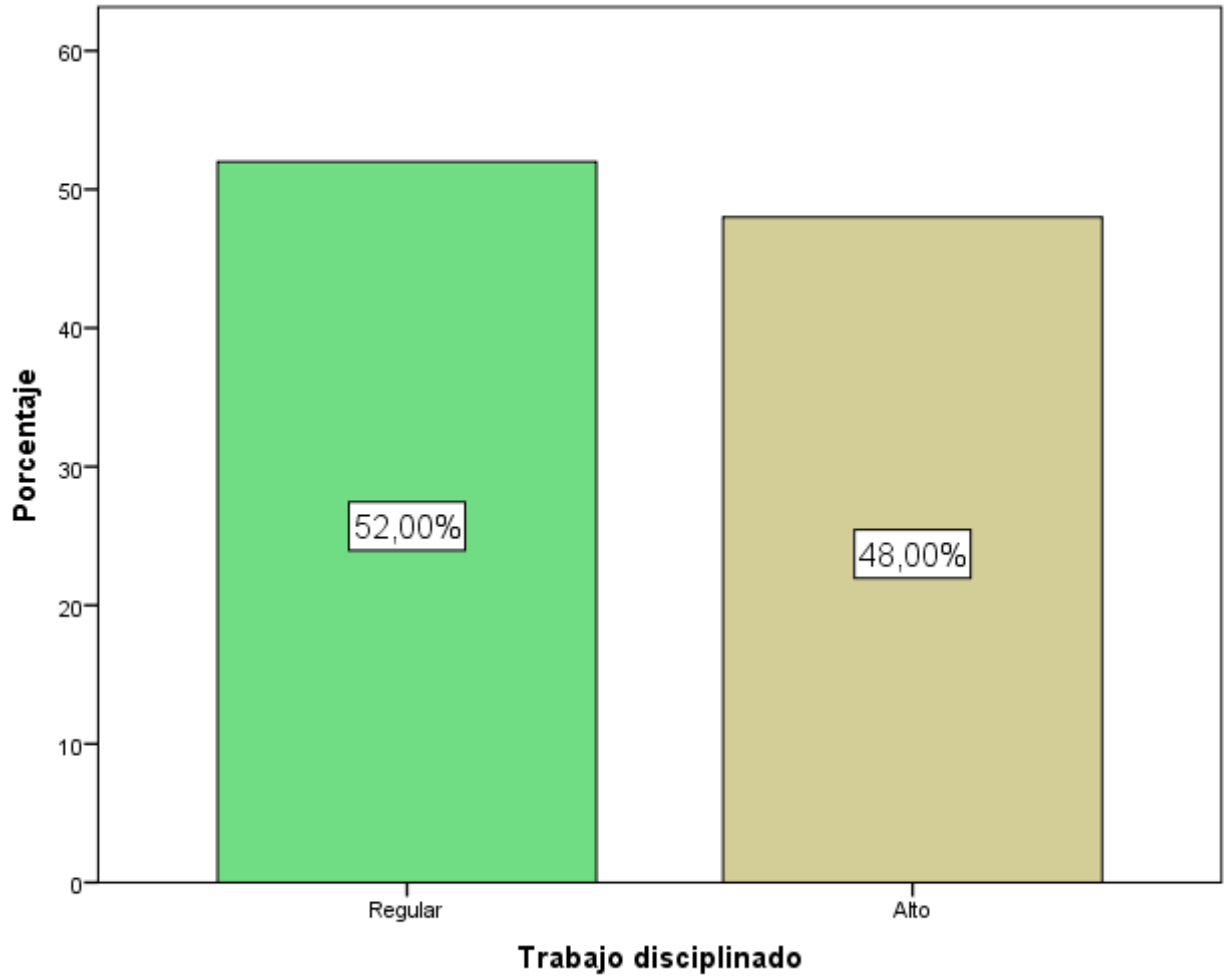
Tabla 24

Dimensión n° 3 – Trabajo disciplinado (por pregunta)

| | | Recuento | % de N columnas |
|---|-----------------------------|----------|--------------------|
| Las tareas encargadas las desarrollo en base a lo normado. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | Indiferente | 4 | 16,0% |
| | De acuerdo | 19 | 76,0% |
| | Completamente de acuerdo | 2 | 8,0% |
| Soy muy responsable en el desarrollo de mis labores diarias. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | Indiferente | 5 | 20,0% |
| | De acuerdo | 15 | 60,0% |
| | Completamente de acuerdo | 5 | 20,0% |
| La información pública la difundo adecuadamente a los usuarios. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 1 | 4,0% |
| | Indiferente | 16 | 64,0% |
| | De acuerdo | 7 | 28,0% |
| | Completamente de acuerdo | 1 | 4,0% |
| Mi comportamiento es disciplinado. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | Indiferente | 4 | 16,0% |
| | De acuerdo | 16 | 64,0% |
| | Completamente de acuerdo | 5 | 20,0% |

Fuente: Cuestionario “Desempeño laboral”

Figura 12

Dimensión n° 3 – Trabajo disciplinado

Fuente: Cuestionario "Gestión del talento humano"

Tabla 25

Dimensión n° 4 – Crecimiento personal

| | fi | hi | hi* | Hi |
|---------|----|-------|-------|-------|
| Regular | 20 | 80,0 | 80,0 | 80,0 |
| Alto | 5 | 20,0 | 20,0 | 100,0 |
| Total | 25 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Cuestionario “Desempeño laboral”

En la Tabla 25 se tiene a los valores de la dimensión “Crecimiento personal”, de donde el 80% del personal de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente de Tacna considera que su nivel de crecimiento personal que los caracteriza es regular, y el 20% que es de nivel adecuado. En la Tabla 26 se efectúa un análisis por pregunta, de donde el aspecto más destacado por el personal es que generan oportunidades para crecer personalmente, mientras el aspecto a reforzar es que se deberían capacitar con frecuencia sobre temáticas afines a sus funciones.

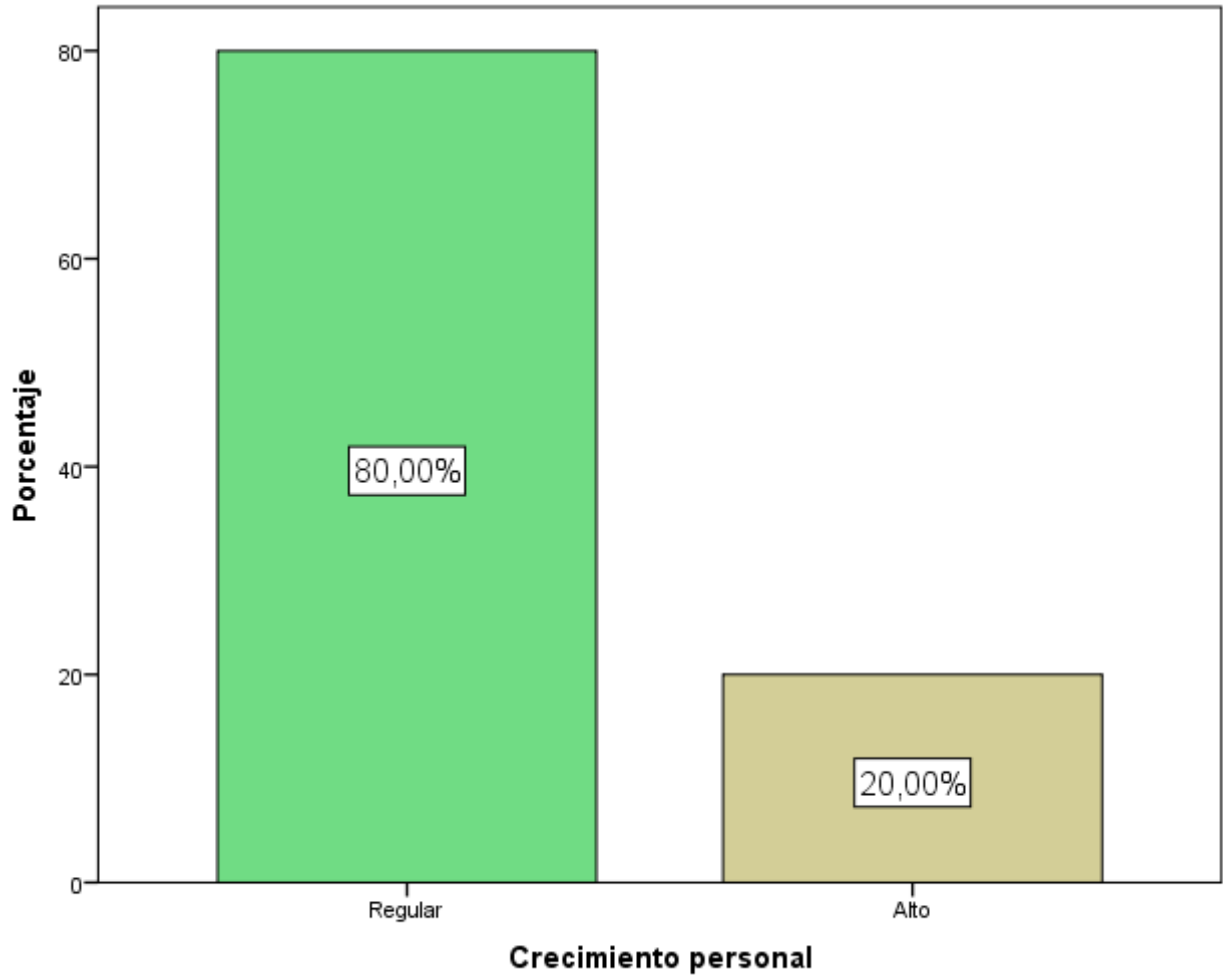
Tabla 26

Dimensión n° 4 – Crecimiento personal (por pregunta)

| | | Recuento | % de N columnas |
|--|-----------------------------|----------|--------------------|
| Me capacito con frecuencia sobre temáticas afines a mis funciones. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 6 | 24,0% |
| | Indiferente | 15 | 60,0% |
| | De acuerdo | 4 | 16,0% |
| | Completamente de acuerdo | 0 | 0,0% |
| Me preocupa por promover mejoras en la entidad. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | Indiferente | 10 | 40,0% |
| | De acuerdo | 15 | 60,0% |
| | Completamente de acuerdo | 0 | 0,0% |
| Promuevo la existencia de relaciones laborales adecuadas. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | Indiferente | 6 | 24,0% |
| | De acuerdo | 18 | 72,0% |
| | Completamente de acuerdo | 1 | 4,0% |
| Genero oportunidades para crecer personalmente. | Completamente en desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | En desacuerdo | 0 | 0,0% |
| | Indiferente | 5 | 20,0% |
| | De acuerdo | 17 | 68,0% |
| | Completamente de acuerdo | 3 | 12,0% |

Fuente: Cuestionario “Desempeño laboral”

Figura 13

Dimensión n° 4 – Crecimiento personal

Fuente: Cuestionario “Gestión del talento humano”

Tabla 27

Variable 2 – Desempeño laboral

| | fi | hi | hi* | Hi |
|---------|----|-------|-------|-------|
| Regular | 15 | 60,0 | 60,0 | 60,0 |
| Alto | 10 | 40,0 | 40,0 | 100,0 |
| Total | 25 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Cuestionario “Desempeño laboral”

En la Tabla 27 se tiene los resultados de la variable “Desempeño laboral”, de donde el 60% del personal de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente de Tacna considera que su desempeño laboral en la entidad es regular, y el 40% que es de nivel adecuado. En la Tabla 28 se efectúa un análisis comparativo por dimensión, siendo lo más resaltado el “Logro oportuno de tareas” y lo menos valorado el “Crecimiento personal”.

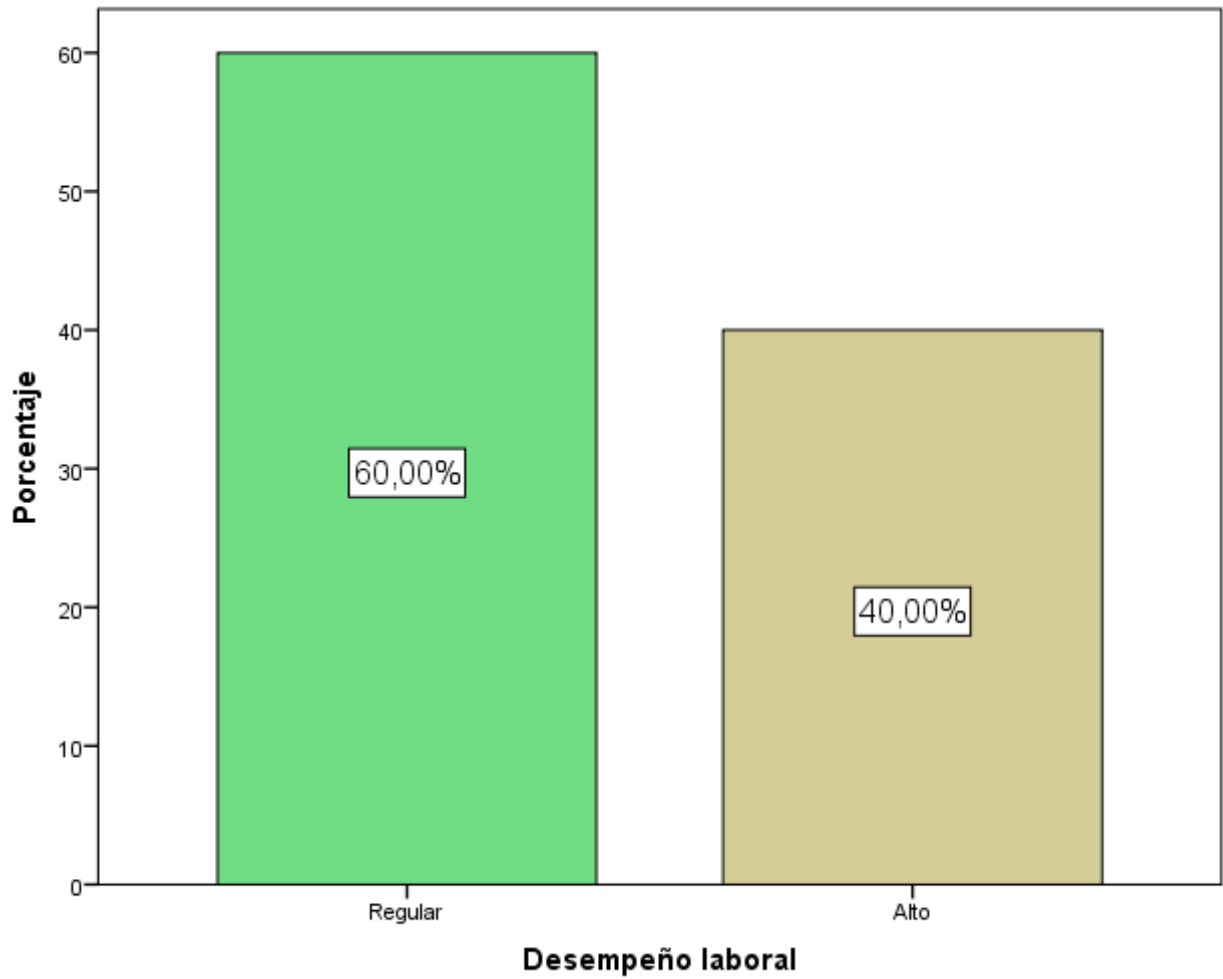
Tabla 28

Variable 2 – Desempeño laboral (por dimensión)

| | | Recuento | % de N columnas |
|--------------------------|---------|----------|--------------------|
| Logro oportuno de tareas | Bajo | 0 | 0,0% |
| | Regular | 11 | 44,0% |
| | Alto | 14 | 56,0% |
| Nivel de cooperación | Bajo | 0 | 0,0% |
| | Regular | 14 | 56,0% |
| | Alto | 11 | 44,0% |
| Trabajo disciplinado | Bajo | 0 | 0,0% |
| | Regular | 13 | 52,0% |
| | Alto | 12 | 48,0% |
| Crecimiento personal | Bajo | 0 | 0,0% |
| | Regular | 20 | 80,0% |
| | Alto | 5 | 20,0% |

Fuente: Cuestionario “Desempeño laboral”

Figura 14

Variable 2 – Desempeño laboral

Fuente: Cuestionario “Gestión del talento humano”

4.4 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

4.4.1 *Contrastación de las hipótesis específicas*

- a) La hipótesis específica n° 01 precisa “Existe relación directa y significativa entre el reclutamiento y selección del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019”.

H₀: No existe relación entre el reclutamiento y selección del personal y el desempeño laboral

H₁: Existe relación entre el reclutamiento y selección del personal y el desempeño laboral

Tabla 29

Contraste hipótesis específica n° 01

| | | | Reclutamiento y selección | Desempeño laboral |
|-----|------------------------------|---|------------------------------|----------------------|
| Rho | Reclutamiento y selección | r | 1,000 | 0,527 |
| | | p | . | 0,000 |
| | | n | 25 | 25 |
| | Desempeño laboral | r | 0,527 | 1,000 |
| | | p | 0,000 | . |
| | | n | 25 | 25 |

Fuente: Ambos instrumentos

De donde se obtuvo un valor de Rho = 0,527 y un valor de p = 0,000, ello implica que como el valor de p resultó ser inferior al 5% de significancia, se

concluye que existe relación directa y moderada entre el reclutamiento y selección del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019.

- b) La hipótesis específica n° 02 precisa “Existe relación directa y significativa entre la capacitación del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019”.

H₀: No existe relación entre la capacitación del personal y el desempeño laboral

H₁: Existe relación entre la capacitación del personal y el desempeño laboral

Tabla 30

Contraste hipótesis específica n° 02

| | | | Capacitación | Desempeño laboral |
|--------------------|-------------------|---|--------------|----------------------|
| Rho de Spearman | Capacitación | r | 1,000 | 0,558 |
| | | p | . | 0,000 |
| | | n | 25 | 25 |
| | Desempeño laboral | r | 0,558 | 1,000 |
| | | p | 0,000 | . |
| | | n | 25 | 25 |

Fuente: Ambos instrumentos

De donde se obtuvo un valor de Rho = 0,558 y un valor de p = 0,000, ello implica que como el valor de p resultó ser inferior al 5% de significancia, se concluye que existe relación directa y moderada entre la capacitación del

personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019.

- c) La hipótesis específica n° 03 precisa “Existe relación directa y significativa entre la formación de personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019”.

H₀: No existe relación entre la formación del personal y el desempeño laboral

H₁: Existe relación entre la formación del personal y el desempeño laboral

Tabla 31

Contraste hipótesis específica n° 03

| | | | Formación | Desempeño laboral |
|--------------------|-------------------|---|-----------|----------------------|
| Rho de Spearman | Formación | r | 1,000 | 0,486 |
| | | p | . | 0,001 |
| | | n | 25 | 25 |
| | Desempeño laboral | r | 0,486 | 1,000 |
| | | p | 0,001 | . |
| | | n | 25 | 25 |

Fuente: Ambos instrumentos

De donde se obtuvo un valor de Rho = 0,486 y un valor de p = 0,001, ello implica que como el valor de p resultó ser inferior al 5% de significancia, se concluye que existe relación directa y moderada entre la formación del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019.

d) La hipótesis específica n° 04 precisa “Existe relación directa y significativa entre la evaluación de desempeño del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019”.

H₀: No existe relación entre la evaluación de desempeño del personal y el desempeño laboral

H₁: Existe relación entre la evaluación de desempeño del personal y el desempeño laboral

Tabla 32

Contraste hipótesis específica n° 04

| | | | Evaluación de desempeño | Desempeño laboral |
|-----------------|-------------------------|---|-------------------------|-------------------|
| Rho de Spearman | Evaluación de desempeño | r | 1,000 | 0,567 |
| | | p | . | 0,000 |
| | | n | 25 | 25 |
| | Desempeño laboral | r | 0,567 | 1,000 |
| | | p | 0,000 | . |
| | | n | 25 | 25 |

Fuente: Ambos instrumentos

De donde se obtuvo un valor de Rho = 0,567 y un valor de p = 0,000, ello implica que como el valor de p resultó ser inferior al 5% de significancia, se concluye que existe relación directa y moderada entre la evaluación de desempeño del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019.

- e) La hipótesis específica n° 05 precisa “Existe relación directa y significativa entre la motivación del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019”.

H₀: No existe relación entre la motivación del personal y el desempeño laboral

H₁: Existe relación entre la motivación del personal y el desempeño laboral

Tabla 33

Contraste hipótesis específica n° 05

| | | | Motivación | Desempeño laboral |
|--------------------|-------------------|---|------------|----------------------|
| Rho de Spearman | Motivación | r | 1,000 | 0,543 |
| | | p | . | 0,000 |
| | | n | 25 | 25 |
| | Desempeño laboral | r | 0,543 | 1,000 |
| | | p | 0,000 | . |
| | | n | 25 | 25 |

Fuente: Ambos instrumentos

De donde se obtuvo un valor de Rho = 0,543 y un valor de p = 0,000, ello implica que como el valor de p resultó ser inferior al 5% de significancia, se concluye que existe relación directa y moderada entre la motivación del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019.

4.4.2 *Contrastación de la hipótesis general*

La hipótesis general dice “Existe relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna - 2019”.

H₀: No existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral

H₁: Existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral

Tabla 34

Contraste hipótesis general

| | | | Gestión del talento humano | Desempeño laboral |
|-----------------|----------------------------|---|----------------------------|-------------------|
| Rho de Spearman | Gestión del talento humano | r | 1,000 | 0,521 |
| | | p | . | 0,000 |
| | | n | 25 | 25 |
| | Desempeño laboral | r | 0,521 | 1,000 |
| | | p | 0,000 | . |
| | | n | 25 | 25 |

Fuente: Ambos instrumentos

De donde se obtuvo un valor de Rho = 0,521 y un valor de p = 0,000, ello implica que como el valor de p resultó ser inferior al 5% de significancia, se concluye que existe relación directa y moderada entre la gestión del talento humano

y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019.

4.5 DISCUSIÓN

Del análisis efectuado, se encontró que existe una relación directa y moderada entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, puesto que se obtuvo un valor de $Rho = 0,521$ y un valor de $p = 0,000$; ello implica que una mejora en las diversas etapas que involucra la gestión del talento humano, desde el reclutamiento, selección, inducción, capacitación, formación, evaluación y motivación, podrían generar una mejora significativa en el nivel de desempeño del personal.

Dichos resultados concuerdan con los encontrados por Andachi (2015) quien concluye que hay relación positiva y significativa entre el gestionar el talento humano y el clima de la entidad, además que el personal se siente a gusto con su trabajo; puesto que en el presente trabajo se encontró también existe relación entre las variables analizadas, y que un porcentaje significativo del personal considera que su desempeño laboral es adecuado a consecuencia de la existencia de un agradable clima de trabajo.

Existe discrepancia con el trabajo de Pérez (2014) quien concluye que el personal percibe en un 62% que la gestión del talento humano adecuada, y que existe incidencia de dicha gestión sobre la calidad del servicio; puesto que en el presente trabajo se encontró que el 68% del personal considera que el nivel de gestión del talento humano que caracteriza a la entidad es regular, y que existen aspectos importantes a mejorar como la “Capacitación”.

Existe coincidencia con los resultados de Orozco (2018) quien concluye que existe relación directa y alta (valor de Rho de 0,775 y valor de p de 0,000) entre la gestión de talento humano y desempeño laboral en la Municipalidad de San Juan de Lurigancho; puesto que en el trabajo efectuado se encontró que existe relación positiva y moderada entre las variables de estudio.

De forma similar existe coincidencia con Auqui (2018) quien concluye que existe relación directa y alta entre la gestión del talento humano y la rotación de personal (valor de Rho = 0.799 y valor de p = 0,000), con el trabajo de More (2017) quien concluyó que el 71% cumple adecuadamente con sus actividades laborales y el 29% tiene un desempeño laboral deficiente debido a la falta de capacitación, y con el trabajo de Nolberto (2017) quien concluye que existe una relación directa y alta (Rho = 0,819 y p = 0,000) entre el gestionar el talento de las personas y el desempeño laboral.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Primera

Existe relación directa y moderada (valor de Rho = 0,521 y valor de p = 0,000) entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019, ello implica que una mejora en la gestión del recurso humano de la entidad generaría que el desempeño laboral se incremente.

Segunda

Existe relación directa y moderada (valor de Rho = 0,527 y valor de p = 0,000) entre el reclutamiento y selección del personal y el desempeño laboral de la

Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019, ello implica que una mejora en la forma de reclutar y seleccionar al personal generaría que el desempeño laboral se incremente.

Tercera

Existe relación directa y moderada (valor de Rho = 0,558 y valor de p = 0,000) entre la capacitación del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019, ello implica que una mejora en la forma de capacitar al personal generaría que el desempeño laboral se incremente.

Cuarta

Existe relación directa y moderada (valor de Rho = 0,486 y valor de p = 0,001) entre la formación del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019, ello implica que una mejora en la formación que se da al personal generaría que el desempeño laboral se incremente.

Quinta

Existe relación directa y moderada (valor de Rho = 0,567 y valor de p = 0,000) entre la evaluación de desempeño del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019, ello implica que una mejora en la forma de evaluar al personal generaría que el desempeño laboral se incremente.

Sexta

Existe relación directa y moderada (valor de Rho = 0,543 y valor de p = 0,000) entre la motivación del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019, ello implica que una mejora en la forma de motivar al personal generaría que el desempeño laboral se incremente.

5.2 RECOMENDACIONES

Primera

A la Dirección de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente se sugiere que para mejorar el nivel de gestión del talento humano se centre en la

formulación e implementación de un programa de fortalecimiento de capacidades del personal, cuya temática se centre en las estrategias pedagógicas que se requieren para la mejora del proceso de enseñanza – aprendizaje y habilidades blandas que se requieran para brindar un buen trato a la población vulnerable, ello permitirá que el nivel de desempeño laboral en la entidad mejore de forma significativa.

Segunda

A la Dirección de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente se sugiere que para mejorar el nivel de reclutamiento y selección del personal se mejore el nivel de transparencia de dichos procesos, para lo cual se debería invitar como veedor algún representante de la Defensoría del Pueblo u otra entidad que se tenga convenio de cooperación institucional, que permita asegurar que quien sea reclutado por a la entidad sea un personal idóneo, además el incluir una evaluación psicológica para evaluar sus habilidades psicopedagógicas, ello permitirá que el nivel de desempeño laboral en la entidad mejore de forma significativa.

Tercera

A la Dirección de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente se sugiere que para mejorar el nivel de capacitación del personal se promueva la firma de convenios con institutos públicos locales para el dictado de charlas sobre temáticas específicas afines a las funciones encargadas por áreas de trabajo, y en

base a las habilidades por reforzar por cada área o por todo el personal, además coordinar con otras instituciones pertenecientes a los Jesuitas del Perú que brinden charlas relacionadas a los temas de interés, ello permitirá que el nivel de desempeño laboral en la entidad mejore de forma significativa.

Cuarta

A la Dirección de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente se sugiere que para mejorar el nivel de formación del personal se deben considerar con más frecuencia sus aportes para la mejora de la atención, rescatando las experiencias de éxito según los protocolos de atención, para lo cual deben hacerse reuniones de trabajo donde se analice las problemáticas acontecidas por cada área o en los protocolos de atención que pasan por más de un área y se soliciten sugerencias de mejora, ello permitirá que el nivel de desempeño laboral en la entidad mejore de forma significativa.

Quinta

A la Dirección de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente se sugiere que para mejorar la evaluación de desempeño se deben proporcionar todos los insumos necesarios y el apoyo profesional entre las áreas para que el personal pueda cumplir con sus tareas de forma oportuna y eficiente, ello permitirá que el nivel de desempeño laboral en la entidad mejore de forma significativa.

Sexta

A la Dirección de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente se sugiere que para mejorar la motivación laboral se debe reconocer con frecuencia la labor destacada del personal a través de reconocimientos mensuales que se medirán por el cumplimiento de sus funciones resaltando los protocolos de atención realizados y la solución rápida y oportuna de los casos que se presenten, ello permitirá que el nivel de desempeño laboral en la entidad mejore de forma significativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcarria, J. (2009). *Contabilidad financiera I*.
- Andachi, S. (2015). *La teoría de la gestión de talento humano y el análisis del clima institucional en el colegio metropolitano José Miller Salazar*. Ecuador.
- Andreu, R. R. (1991). *Estrategia y sistemas de información*. Madrid: Mc Graw-Hill.
- APCI, A. P. (2016). *Situación y tendencias de la cooperación internacional en el Perú 2011-2014*. Lima: Tarea Asociación Gráfica Educativa.
- APCI, A. P. (2017). *Situación y tendencias de la cooperación internacional en el Perú 2015*. Lima: Tarea Asociación Gráfica Educativa.
- Barquero, M. (2013). *Manual práctico de control interno*. Profit editorial.
- Becker, G. (1964). Human Capital. *New York: Columbia University Press for the National Bureau of Economic Research*.

- Bizkaia, B. (2008). *Manual de conceptos básicos de gestión económico-financiera para las personas emprendedoras*. España: BEAZ, S.A.U.
- Bravo, J. (2011). *Gestión de procesos*.
- Bravo, N., & Esquivias, E. (2013). *Desarrollo económico local: La experiencia de la operación Mato Grosso (OMG). Un análisis gerencial*. Lima.
- Burbano, J. (2005). *Presupuestos: Enfoque moderno de planeación y control de recursos*. Bogotá - Colombia.
- Cardona, M. Cano, C. Zuluaga, F. Gomez, C. (2004). *Diferencias y similitudes en las teorías de crecimiento económico*. Medellín.
- Cardona, M. Montes, I. Vasquez, J. Villegas, M. Brito, T. (2007). *Capital humano: una mirada desde la educación y la experiencia laboral*. Medellín.
- Chiavenato, I. (2002). *Construcción de talentos: coaching & mentoring*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración (7ma.Ed.)*. Mg Graw - Hill Interamericana: México.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill.
- Cohen, E. y. (1993). *Evaluación de proyectos sociales*.
- Cruz, M. (2005). *El análisis documental: Indización y resumen en bases de datos especializadas*. CINDOC-CSIC.
- Dessler, G. (2001). *Administración de personal*.
- Duque, R. (1993). *La evaluación de la ES venezolana*. Planuic.

- Fayol, H. (1916). *Principios Administrativos*.
- Fayol, H., & Taylor, F. (1987). *Administración industrial y general*.
- Fernández, S. F. (2002). *Estadística descriptiva*. Esic Editorial.
- García M, Sanchez K, Zapata A. (2008). *Perspectivas teóricas para el estudio de la gestión humana*. Programa Editorial Universidad del Valle.
- García, E. (1994). *Introducción al estudio del derecho*. Porrúa, México.
- García, M. I. (1993). *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación*. Madrid: Alianza universitaria textos.
- García, T. (2003). *El cuestionario como instrumento de investigación/evaluación*.
- Giraldo, F., Agudelo, I., & Colorado, D. (2015). *El talento humano en las organizaciones sociales*. Medellín.
- Gitman, L. (2003). *Principios de administración financiera*. Pearson Educación.
- González, T. C. (2010). *Introducción al análisis de datos en investigación cualitativa: concepto y características*.
- Gutierrez, J. (2013). *La gestión del talento y la generación de valor de la empresa*. Lima.
- Hernandez, R. (2014). *Metodología de la Investigación (6ta Edición)*. Mexico: McGRAW-HILL.
- Hernandez, R., & Grávalos, A. (2015). *La gestión de los recursos humanos de las entidades sin ánimo de lucro. Espacial relevancia al voluntariado*.
- Hernández, S. (2002). *Administración: pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia*. McGraw-Hill.
- Huergo, J. (2016). *Los procesos de gestión*.
- INEI. (2013). *Mapa de pobreza provincial y distrital*.

- Lusthaus, C. (2002). *Evaluación organizacional: marco para mejorar el desempeño*. IDRC.
- Marco, F. L. (2016). *Introducción a la gestión y administración en las organizaciones*.
- Maza, D. (2002). *Fundamentos de la economía*. El nacional.
- Merli, G. (1997). *La gestión eficaz*. Ediciones Diaz de Santos.
- Mincer, J. (1958). Investment in Human Capital and Personal Income Distribution. *Journal of Political Economy* 66(4), 281-302.
- Mondragon, M. (2014). *Uso de la correlación de spearman en un estudio de intervención en fisioterapia*. Ibero Americana.
- Nina, A. (2009). *Fundamentos de monitoreo y evaluación*. Measure evaluation.
- Observatorio del Tercer Sector de bizkaia. (2008). *Guia básica para la gestión económica financiera en organizaciones no lucrativas*.
- Quintana, G. (2016). *Conceptos fundamentales sobre la investigación científica y tecnológica*. Obtenido de <http://www3.uji.es/~gquintan/mdc/t1.pdf>
- Ramirez, C. (2016). Manual de políticas contables. *Experto tributario*, 4-5.
- Robledo, C. (2006). *Técnicas de proceso de investigación*. Litografía Mercagraf.
- Schultz, T. (1960). Capital formation by education. *The journal of political economy*, Vol. 68, No. 6, 571-583.
- Schultz, T. (1961). Investment in Human Capital. *The American Economic Review* 51.1, 1-17.
- Stoner J., Freeman E., Gilbert D. (1996). *Administración Sexta Edición*. Mexico: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.

- Thompson, I. (2008). *Definición de finanzas*. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/economia/definicion-finanzas.html>
- Viñas, V. (2016). *Conceptos clave de seguimiento y evaluación de programas y proyectos*. Lima: ISBN.
- Werther W., Davis K. (2008). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Werther, W. K. (2006). *Administración de recursos humanos*. México: Mc Graw - Hill.
- Zapata, A. Murillo, G. Martinez, J. (2006). *Organización y Management*. Cali, Colombia: Universidad del Valle.

APÉNDICE

| | | | | | | | |
|--|---|---|--|--|--|--|--|
| ¿Cuál es la relación entre la formación de personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019? | Analizar la relación entre la formación de personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019. | Existe relación directa y significativa entre la formación de personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019. | | | | | |
| ¿Cuál es la relación entre la evaluación de desempeño del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019? | Identificar la relación entre la evaluación de desempeño del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019. | Existe relación directa y significativa entre la evaluación de desempeño del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019. | | | | | |
| ¿Cuál es la relación entre la motivación del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019? | Analizar la relación entre la motivación del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019. | Existe relación directa y significativa entre la motivación del personal y el desempeño laboral de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna – 2019. | | | | | |

APÉNDICE B: INSTRUMENTOS

CUESTIONARIO “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

Estimado trabajador de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente de Tacna, a continuación se detallan algunas aseveraciones relacionadas con la gestión del talento humano que impulsa la entidad, se le solicita que responda con sinceridad y marque con una X, de acuerdo a la siguiente referencia:

A = Totalmente en desacuerdo; B = En desacuerdo; C = Indiferente; D = De acuerdo;

E = Totalmente de acuerdo

Edad:

Sexo:

| N° | ÍTEMS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|--|---|---|---|---|---|
| | RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN | | | | | |
| 1 | Considero que el proceso de reclutar personal sigue las etapas normadas. | | | | | |
| 2 | Considero que la selección del personal es transparente. | | | | | |
| 3 | Considero que el proceso de selección se desarrolla de forma oportuna. | | | | | |
| 4 | El proceso de inducción es adecuado. | | | | | |
| | CAPACITACIÓN | | | | | |
| 5 | Considero que la entidad prioriza el capacitar al personal. | | | | | |
| 6 | Las capacitaciones son acordes a lo que se requiere en el cargo. | | | | | |
| 7 | Considero que la entidad reconoce la mejora de capacidades. | | | | | |
| 8 | Los directivos evalúan el impacto de las capacitaciones impartidas. | | | | | |
| | FORMACIÓN | | | | | |
| 9 | Los directivos consideran mis aportes. | | | | | |
| 10 | Existe una adecuada atmósfera de trabajo. | | | | | |
| 11 | Percibo que se cumple con los valores institucionales. | | | | | |
| 12 | Los directivos difunden la visión y los objetivos de la entidad. | | | | | |
| | EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO | | | | | |
| 13 | Considero que la entidad brinda los insumos para un buen desempeño. | | | | | |

| | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 14 | Cumplo con los resultados esperados. | | | | | |
| 15 | Existe un apoyo mutuo para cumplir con las obligaciones laborales. | | | | | |
| 16 | Tengo facilidades para cumplir con lo dispuesto. | | | | | |
| | MOTIVACIÓN | | | | | |
| 17 | Con frecuencia la entidad reconoce la labor de su personal. | | | | | |
| 18 | La entidad cuenta con las instalaciones acordes para cumplir con las tareas. | | | | | |
| 19 | Los directivos brindan facilidades laborales ante razones personales. | | | | | |
| 20 | Los directivos dan facilidades para efectuar estudios. | | | | | |

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

CUESTIONARIO “DESEMPEÑO LABORAL”

Estimado trabajador de la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente de Tacna, a continuación se detallan algunas aseveraciones relacionadas con su desempeño laboral, se le solicita que responda con sinceridad y marque con una X, de acuerdo a la siguiente referencia:

A = Totalmente en desacuerdo; B = En desacuerdo; C = Indiferente; D = De acuerdo;

E = Totalmente de acuerdo

Edad:

Sexo:

| N° | ÍTEMS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|--|---|---|---|---|---|
| | LOGRO OPORTUNO DE TAREAS | | | | | |
| 1 | Cumplo oportunamente con las tareas encargadas. | | | | | |
| 2 | Tengo conocimiento pleno de mis funciones. | | | | | |
| 3 | Comparto los valores que promueve la entidad. | | | | | |
| 4 | Considero que mi desenvolvimiento contribuye mucho en el logro de los objetivos institucionales. | | | | | |
| | NIVEL DE COOPERACIÓN | | | | | |
| 5 | Promuevo que las tareas se desarrollen en equipo. | | | | | |
| 6 | Me gusta apoyar a los demás. | | | | | |
| 7 | Demuestro predisposición para ayudar en las actividades que impulsa la entidad. | | | | | |
| 8 | Los intereses institucionales están por encima de los intereses personales. | | | | | |
| | TRABAJO DISCIPLINADO | | | | | |
| 9 | Las tareas encargadas las desarrollo en base a lo normado. | | | | | |
| 10 | Soy muy responsable en el desarrollo de mis labores diarias. | | | | | |
| 11 | La información pública la difundo adecuadamente a los usuarios. | | | | | |
| 12 | Mi comportamiento es disciplinado. | | | | | |
| | CRECIMIENTO PERSONAL | | | | | |
| 13 | Me capacito con frecuencia sobre temáticas afines a mis funciones. | | | | | |

| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 14 | Me preocupo por promover mejoras en la entidad. | | | | | |
| 15 | Promuevo la existencia de relaciones laborales adecuadas. | | | | | |
| 16 | Genero oportunidades para crecer personalmente. | | | | | |

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

APÉNDICE C: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

CUESTIONARIO "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO"

I- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Azócar Prado, Rafael Enrique
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de la Universidad Alas Peruanas
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario sobre "Gestión del talento humano".
- 1.4. Autor del Instrumento: Leslie Kendy Valdez Armestar

II- ASPECTOS DE EVALUACION:

| INDICADORES | Deficiente | Regular | Buena | Muy Buena | Excelente |
|-------------------|------------|---------|--------|-----------|-----------|
| | 00-20% | 21-40% | 41-60% | 61-80% | 81-100% |
| 1.CLARIDAD | | | | | X |
| 2.OBJETIVIDAD | | | | | X |
| 3.ACTUALIDAD | | | | | X |
| 4.ORGANIZACION | | | | | X |
| 5.SUFICIENCIA | | | | | X |
| 6.INTENCIONALIDAD | | | | X | |
| 7.CONSISTENCIA | | | | | X |
| 8.COHERENCIA | | | | | X |
| 9.METODOLOGIA | | | | | X |

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy bueno

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Lugar y fecha: Tacna, 02/12/2019



Firma del Experto Informante

Dr. Rafael Enrique Azócar Prado

CUESTIONARIO "DESEMPEÑO LABORAL"

I- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Asócar Prado, Rafael Enrique
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de la Universidad Alas Peruanas
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario sobre "Desempeño laboral".
- 1.4. Autor del Instrumento: Leslie Kendy Valdez Armentar

II- ASPECTOS DE EVALUACION:

| INDICADORES | Deficiente 00-20% | Regular 21-40% | Buena 41-60% | Muy Buena 61-80% | Excelente 81-100% |
|--------------------|----------------------|-------------------|-----------------|---------------------|----------------------|
| 1. CLARIDAD | | | | | X |
| 2. OBJETIVIDAD | | | | | X |
| 3. ACTUALIDAD | | | | | X |
| 4. ORGANIZACION | | | | | X |
| 5. SUFICIENCIA | | | | | X |
| 6. INTENCIONALIDAD | | | | | X |
| 7. CONSISTENCIA | | | | X | |
| 8. COHERENCIA | | | | | X |
| 9. METODOLOGIA | | | | | X |

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy bueno

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Lugar y fecha: Tacna, 02/12/2019



Firma del Experto Informante

Dr. Rafael Enrique Asócar Prado

CUESTIONARIO "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO"

I- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Pérez Mamani, Rubens Houson.
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de la Escuela de Posgrado UNJBG
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario sobre "Gestión del talento humano".
- 1.4. Autor del Instrumento: Leslie Kendy Valdez Armestar

II- ASPECTOS DE EVALUACION:

| INDICADORES | Deficiente | Regular | Buena | Muy Buena | Excelente |
|-------------------|------------|---------|--------|-----------|-----------|
| | 00-20% | 21-40% | 41-60% | 61-80% | 81-100% |
| 1.CLARIDAD | | | | | X |
| 2.OBJETIVIDAD | | | | | X |
| 3.ACTUALIDAD | | | | | X |
| 4.ORGANIZACION | | | | | X |
| 5.SUFICIENCIA | | | | X | |
| 6.INTENCIONALIDAD | | | | | X |
| 7.CONSISTENCIA | | | | | X |
| 8.COHERENCIA | | | | | X |
| 9.METODOLOGIA | | | | | X |

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy bueno

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Lugar y fecha: Tacna, 03/12/2019



Firma del Experto Informante

Dr. Rubens Houson Pérez Mamani

CUESTIONARIO "DESEMPEÑO LABORAL"

I- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Pérez Mamani, Rubens Houson
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de la Escuela de Posgrado UNIBG
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario sobre "Desempeño laboral".
- 1.4. Autor del Instrumento: Leslie Kendy Valdez Armentar

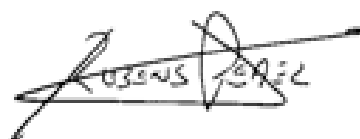
II- ASPECTOS DE EVALUACION:

| INDICADORES | Deficiente | Regular | Buena | Muy Buena | Excelente |
|--------------------|------------|---------|--------|-----------|-----------|
| | 00-20% | 21-40% | 41-60% | 61-80% | 81-100% |
| 1. CLARIDAD | | | | | X |
| 2. OBJETIVIDAD | | | | X | |
| 3. ACTUALIDAD | | | | | X |
| 4. ORGANIZACION | | | | | X |
| 5. SUFICIENCIA | | | | | X |
| 6. INTENCIONALIDAD | | | | | X |
| 7. CONSISTENCIA | | | | | X |
| 8. COHERENCIA | | | | | X |
| 9. METODOLOGIA | | | | | X |

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy bueno

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Lugar y fecha: Tacna, 03/12/2019



Firma del Experto Informante

Dr. Rubens Houson Pérez Mamani

CUESTIONARIO "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO"

I- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Yupanqui Choque, Elishán Dante
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Profesional independiente
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario sobre "Gestión del talento humano".
- 1.4. Autor del Instrumento: Leslie Kendy Valdez Armestar

II- ASPECTOS DE EVALUACION:

| INDICADORES | Deficiente | Regular | Buena | Muy Buena | Excelente |
|--------------------|------------|---------|--------|-----------|-----------|
| | 00-20% | 21-40% | 41-60% | 61-80% | 81-100% |
| 1. CLARIDAD | | | | | X |
| 2. OBJETIVIDAD | | | | | X |
| 3. ACTUALIDAD | | | | | X |
| 4. ORGANIZACION | | | | | X |
| 5. SUFICIENCIA | | | | | X |
| 6. INTENCIONALIDAD | | | | | X |
| 7. CONSISTENCIA | | | | X | |
| 8. COHERENCIA | | | | | X |
| 9. METODOLOGIA | | | | | X |

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy bueno

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Lugar y fecha: Tacna, 04/12/2019



Firma del Experto Informante

MBA. Elishán Dante Yupanqui Choque

CUESTIONARIO “DESEMPEÑO LABORAL”

I- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Yupanqui Choque, Eliabán Dante
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Profesional independiente
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario sobre “Desempeño laboral”.
- 1.4. Autor del Instrumento: Leslie Kendy Valdez Armestar

II- ASPECTOS DE EVALUACION:

| INDICADORES | Deficiente 00-20% | Regular 21-40% | Buena 41-60% | Muy Buena 61-80% | Excelente 81-100% |
|--------------------|----------------------|-------------------|-----------------|---------------------|----------------------|
| 1. CLARIDAD | | | | | X |
| 2. OBJETIVIDAD | | | | | X |
| 3. ACTUALIDAD | | | | | X |
| 4. ORGANIZACION | | | | | X |
| 5. SUFICIENCIA | | | | | X |
| 6. INTENCIONALIDAD | | | | | X |
| 7. CONSISTENCIA | | | | | X |
| 8. COHERENCIA | | | | X | |
| 9. METODOLOGIA | | | | | X |

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy bueno

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Lugar y fecha: Tacna, 04/12/2019



Firma del Experto Informante|

MBA. Eliabán Dante Yupanqui Choque

APÉNDICE D: CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

CUESTIONARIO “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO”

| <i>Estadísticas de fiabilidad</i> | |
|-----------------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach | N de elementos |
| 0,987 | 20 |

Estadísticas de total de elemento

| | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|--|--|---|--|---|
| Considero que el proceso de reclutar personal sigue las etapas normadas. | 71,48 | 332,510 | 0,922 | 0,986 |
| Considero que la selección del personal es transparente. | 71,48 | 335,093 | 0,917 | 0,986 |
| Considero que el proceso de selección se desarrolla de forma oportuna. | 71,60 | 337,917 | 0,901 | 0,986 |
| El proceso de inducción es adecuado. | 71,32 | 337,477 | 0,884 | 0,986 |
| Considero que la entidad prioriza el capacitar al personal. | 71,20 | 336,833 | 0,937 | 0,986 |
| Las capacitaciones son acordes a lo que se requiere en el cargo. | 71,32 | 344,310 | 0,801 | 0,987 |
| Considero que la entidad reconoce la mejora de capacidades. | 71,36 | 337,490 | 0,875 | 0,986 |
| Los directivos evalúan el impacto de las capacitaciones impartidas. | 71,40 | 339,250 | 0,853 | 0,986 |
| Los directivos consideran mis aportes. | 71,36 | 343,240 | 0,859 | 0,986 |
| Existe una adecuada atmósfera de trabajo. | 71,36 | 339,657 | 0,921 | 0,986 |
| Percibo que se cumple con los valores institucionales. | 71,20 | 340,250 | 0,880 | 0,986 |
| Los directivos difunden la visión y los objetivos de la entidad. | 71,40 | 341,333 | 0,830 | 0,987 |
| Considero que la entidad brinda los insumos para un buen desempeño. | 71,12 | 338,360 | 0,861 | 0,986 |

| | | | | |
|--|-------|---------|-------|-------|
| Cumplo con los resultados esperados. | 71,24 | 340,857 | 0,886 | 0,986 |
| Existe un apoyo mutuo para cumplir con las obligaciones laborales. | 71,20 | 345,667 | 0,844 | 0,987 |
| Tengo facilidades para cumplir con lo dispuesto. | 71,36 | 340,657 | 0,893 | 0,986 |
| Con frecuencia la entidad reconoce la labor de su personal. | 71,48 | 332,510 | 0,922 | 0,986 |
| La entidad cuenta con las instalaciones acordes para cumplir con las tareas. | 71,48 | 335,093 | 0,917 | 0,986 |
| Los directivos brindan facilidades laborales ante razones personales. | 71,60 | 337,917 | 0,901 | 0,986 |
| Los directivos dan facilidades para efectuar estudios. | 71,32 | 337,477 | 0,884 | 0,986 |

CUESTIONARIO “DESEMPEÑO LABORAL”

| <i>Estadísticas de fiabilidad</i> | |
|-----------------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach | N de elementos |
| 0,953 | 16 |

Estadísticas de total de elemento

| | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|--|---|--|---|---|
| Cumplo oportunamente con las tareas encargadas | 52,72 | 66,627 | 0,791 | 0,948 |
| Tengo conocimiento pleno de mis funciones. | 52,76 | 68,440 | 0,791 | 0,948 |
| Comparto los valores que promueve la entidad. | 52,52 | 64,593 | 0,907 | 0,945 |
| Considero que mi desenvolvimiento contribuye mucho en el logro de los objetivos institucionales. | 52,40 | 65,833 | 0,832 | 0,947 |
| Promuevo que las tareas se desarrollen en equipo. | 52,12 | 70,193 | 0,640 | 0,951 |
| Me gusta apoyar a los demás. | 52,12 | 68,943 | 0,690 | 0,950 |
| Demuestro predisposición para ayudar en las actividades que impulsa la entidad. | 52,24 | 72,773 | 0,507 | 0,953 |
| Los intereses institucionales están por encima de los intereses personales. | 52,20 | 70,000 | 0,713 | 0,950 |
| Las tareas encargadas las desarrollo en base a lo normado. | 52,12 | 71,027 | 0,714 | 0,950 |
| Soy muy responsable en el desarrollo de mis labores diarias. | 52,08 | 68,743 | 0,784 | 0,948 |
| La información pública la difundo adecuadamente a los usuarios. | 52,24 | 71,773 | 0,612 | 0,952 |

| | | | | |
|--|-------|--------|-------|-------|
| Mi comportamiento es disciplinado. | 52,12 | 68,610 | 0,784 | 0,948 |
| Me capacito con frecuencia sobre temáticas afines a mis funciones. | 52,20 | 69,167 | 0,719 | 0,950 |
| Me preocupo por promover mejoras en la entidad. | 52,16 | 68,307 | 0,737 | 0,949 |
| Promuevo la existencia de relaciones laborales adecuadas. | 52,16 | 68,307 | 0,737 | 0,949 |
| Genero oportunidades para crecer personalmente. | 52,24 | 69,690 | 0,670 | 0,951 |

APÉNDICE E: MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

PRESENTACIÓN

El Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente – CCRNA, es una Asociación Civil sin fines de lucro, promovida por la Compañía de Jesús, Comunidad del Sagrario y Cristo Rey de Tacna, cuya misión es el servicio de la fe y la promoción de la Justicia que la misma fe exige.

Fundada el 13 de septiembre de 1986, han transcurrido 32 años de servicio a los más pobres y desprotegidos; propiciando como toda organización que busca la calidad y eficacia en sus servicios, la cultura organizacional y corporativa de sus miembros, en comunión con sus autoridades inmediatas y superiores, en un clima de diálogo, apertura, fidelidad a la institución y esmerada diligencia en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades.

El propósito del presente Manual de Organización y Funciones (MOF), es permitir a los diferentes niveles de la institución, un conocimiento global de la organización, las funciones generales y específicas de cada unidad orgánica, así como su ubicación jerárquica dentro del organigrama estructural del CCRNA. Asimismo, nos brinda información sobre el flujo administrativo en la institución; contribuyendo de esta manera a mejorar los canales de comunicación y coordinación organizacional.

Por ello, el MOF es un documento de gestión e instrumento de **NORMATIVIDAD** para la organización y funcionamiento de la Institución. Sus disposiciones comprenden o alcanzan a los diferentes órganos de la Institución.

Teniendo en cuenta estos lineamientos, el presente Manual de Funciones señala el camino laboral de todos los trabajadores de la Institución y está sujeto a ser revisado, modificado y actualizado por disposición de la Dirección.

TITULO I DISPOSICIONES GENERALES

OBJETIVOS DEL MANUAL

El Manual de Organización y Funciones de la Asociación “Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente”, es un documento técnico normativo de Gestión Institucional que tiene los siguientes objetivos:

1. Definir y establecer responsabilidades, atribuciones, funciones, relaciones internas y externas y los requisitos a nivel de los cargos para su óptimo funcionamiento.
2. Facilitar el desarrollo de las funciones operativas y administrativas, así como la coordinación y comunicación entre sus integrantes, eliminando duplicidad de esfuerzos, confusión e incertidumbre para el cumplimiento de las funciones asignadas a los cargos.
3. Servir como instrumento de comunicación e información para capacitar y orientar permanentemente al personal.
4. Establecer las bases para el sistema de control interno y facilitar el control de las funciones delegadas.

ALCANCE

El contenido del presente Manual de Organización y Funciones es de aplicación obligatoria a quienes desempeñan las funciones de los cargos que conforman el Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente – CCRNA.

BASE LEGAL

Por Decreto Legislativo N° 996, publicado el 13 de marzo del 2008, se aprueba el régimen aplicable a la utilización de los recursos provenientes de los procesos de promoción de la inversión privada en la ejecución de programas sociales.

Mediante Decreto Supremo N° 082-2008-EF, publicado el 25 de junio del 2008, se aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 996 y otras disposiciones, con el objetivo de implementar los Fondos Sociales que financian los programas de carácter social destinados a la ejecución de proyectos de desarrollo sostenible en beneficio de la población ubicada en la zona de influencia de los procesos de promoción de la inversión privada.

CRITERIOS

Para el desarrollo del presente manual se ha aplicado los criterios que a continuación se mencionan:

a. EFICACIA Y EFICIENCIA

La eficacia expresada como la capacidad de los directivos y trabajadores para alcanzar las metas y resultados planificados, por lo cual las funciones se deben distribuir adecuadamente, asegurando el cumplimiento de los objetivos funcionales, aprovechando al máximo los recursos disponibles y estableciendo funciones que aseguren la evaluación de los resultados.

La eficiencia para producir el máximo resultado con el mínimo de recursos, energía y tiempo. Se busca la mayor eficiencia en la utilización de los recursos, por lo tanto se debe eliminar la duplicidad o superposición de funciones y atribuciones entre los trabajadores.

b. RACIONALIDAD

Las funciones deben diseñarse o rediseñarse con el fin de obtener el máximo de efectividad con el menor costo posible.

c. AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

Definición clara de las líneas de autoridad, así como los niveles de mando y responsabilidad funcional, para que los cargos de nivel superior puedan delegar autoridad necesaria en los niveles inferiores y se puedan adoptar decisiones según las responsabilidades asignadas.

Las responsabilidades deben ser claramente definidas, para que no exista el riesgo que pueda ser evadida o excedida por algún trabajador.

La delegación de la autoridad debe tener un medio efectivo de control, para establecer el cumplimiento de las funciones y tareas asignadas. Por su parte, todo trabajador debe estar obligado a informar a su superior sobre las tareas ejecutadas y los resultados obtenidos, en función a lo que espera lograr.

d. SEGREGACION DE FUNCIONES

Las funciones y tareas de los trabajadores deben ser definidas y limitadas de modo que exista independencia y separación entre funciones incompatibles que, entre otras, son: autorización, ejecución, registro, custodia de fondos, valores y bienes, y control de las operaciones, debiendo distribuirse a varios cargos evitando que todos los aspectos fundamentales de una transacción u operación se concentren en manos de una sola persona o unidad operativa, dado que por tratarse de funciones incompatibles, existe un alto riesgo de que pueda incurrirse en errores, despilfarros, actos irregulares o ilícitos.

e. SISTEMATIZACIÓN

Las funciones y tareas forman parte de sistemas, procesos, sub procesos o actividades.

Las funciones deben tener un fin, es decir definirse en base al cumplimiento de los objetivos funcionales centrados en los beneficiarios y estar interrelacionadas.

f. TRABAJO EN EQUIPO

La conformación de equipos de trabajo, para simplificar y flexibilizar la organización, acortando y agilizando la cadena de mando y facilitando preferentemente la ubicación en esos niveles a personal profesional, para disminuir costos al requerirse menos cargos directivos, así como facilitar la coordinación horizontal y las comunicaciones directas.

g. PLANEAMIENTO Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

El diseño específico de las funciones de los cargos se articula a los objetivos definidos en el proceso de planeamiento, para el uso eficiente de los recursos humanos, materiales y financieros.

La organización es dinámica y el Manual de Organización y Funciones debe actualizarse permanentemente cuidando de mantener el equilibrio, flexibilidad y ser acorde al perfil del cargo o puesto de trabajo.

TITULO II DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA, FUNCIONES Y ATRIBUCIONES

CAPITULO I DE LA ESTRUCTURA ORGANICA

1.1 DE LAS FUNCIONES GENERALES

La Asociación Civil “Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente”, cuyas siglas son CCRNA, es una asociación de carácter privado sin fines de lucro, sometida a las Leyes y Tribunales de la República del Perú, creada con la finalidad de garantizar los derechos de los niños/as, adolescentes y jóvenes en situación de riesgo de la ciudad de Tacna.

1.2 ESTRUCTURA ORGANICA

La Asociación Civil “Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente”, tiene la siguiente Estructura Orgánica:

1.2.1 ÓRGANOS DE GOBIERNO

- Asamblea General
- Consejo Directivo

1.2.2 ÓRGANO DE DIRECCIÓN

- Dirección
- Comité Consultivo

1.2.3 ÓRGANOS DE ASESORAMIENTO

- Pastoral
- Solidaridad y Comunicación

1.2.4 ÓRGANOS DE APOYO

- Oficina de Proyectos
- Administración

1.2.5 ÓRGANOS DE LÍNEA

- Programas Sociales

CAPITULO II ORGANOS DE GOBIERNO

2.1 ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS

La Asamblea general de asociados es el órgano máximo y supremo de la Asociación, conformada por los asociados descritos en el párrafo siguiente. Goza de los derechos que le otorga este estatuto y el Código Civil Vigente, y tiene los deberes que le imponen los mismos.

La Asamblea General está constituida tanto por personas jurídicas como por personas naturales, se reunirán en forma ordinaria una vez al año preferentemente dentro del primer trimestre de cada año, a fin de aprobar el Balance General y demás cuentas, la gestión del Consejo Directivo, el plan para el próximo año y cualquier asunto de interés.

Se reunirán en forma extraordinaria en cualquier época del año, a solicitud de por lo menos la décima parte de los asociados o del presidente del Consejo Directivo, siendo necesario el Quórum previsto en el artículo noveno de este estatuto.

FACULTADES

Son atribuciones de los Asociados reunidos en Asamblea General, además de los previstos por Ley, los siguientes:

1. Elegir y remover en cualquier momento a los integrantes del Consejo Directivo.
2. Aprobar las Cuentas y Balances.
3. Resolver sobre la modificación del Estatuto, y aprobar la disolución y liquidación de la Asociación.
4. Aprobar y modificar en cualquier momento el reglamento interno y diversos manuales de funciones del CCRNA, igualmente está facultada para emitir una interpretación auténtica sobre el sentido de alguno o algunos de los artículos del reglamento interno y diversos manuales de funciones, en caso de duda insalvable de los Órganos de menor Jerarquía.
5. Los demás asuntos que no sean competencia de otros órganos, y que sean de interés para el Centro.

2.2 CONSEJO DIRECTIVO

El Consejo Directivo es el Órgano responsable de la Dirección y Administración del Centro y tiene las facultades de representación legal y de Gestión necesarias para el debido cumplimiento de su función, con excepción de los asuntos que la Ley o el Estatuto atribuyen a otro Órgano.

El Consejo Directivo está conformado por tres personas naturales, quienes podrán ser llamadas “DIRECTIVOS”, y que ocupan los siguientes cargos:

1. Presidente, propuesto por el Superior Provincial de la Compañía de Jesús en el Perú.
2. Vicepresidente.
3. Vocal - secretario.

FACULTADES

Son atribuciones del Consejo Directivo:

1. Presentar anualmente a la Asamblea General el Balance General y demás cuentas que sean necesarias.
2. Velar por una buena administración de la Asociación.
3. Velar porque los dineros que sean recaudados por concepto del desarrollo de las actividades y/o servicios de la Asociación y/o donaciones y por cualquier otro concepto, sean dedicados para los fines de la misma.
4. Presentar los informes que le solicite la Asamblea General.
5. Cumplir y preocuparse porque se cumplan los acuerdos de Asamblea General.
6. Aprobar la instalación, organización, funcionamiento, modificación y financiamiento de los servicios que presta el Centro en general, toda acción u operación relacionada con los mismos.
7. Nombrar al Director o Directora del Centro; éste o ésta no serán necesariamente asociados o miembros del Consejo Directivo del Centro, otorgar facultades extraordinarias al encargado de la Dirección, sugerido por el propio Director, cuando éste se encuentre de vacaciones, licencia o enfermedad o en cualquier motivo de ausencia.
8. Nombrar comisiones para fines específicos y, fijarles sus atribuciones y plazo de actividades.
9. Resolver cualquier asunto que sea sometido para el mejor cumplimiento de los fines del Centro.

CAPITULO III ORGANOS DE DIRECCION

3.1 DIRECCIÓN

DESCRIPCION DE PUESTO

| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO | |
|--|--|
| NOMBRE DEL PUESTO | DIRECTOR |
| AREA | DIRECCION |
| REPORTE JERÁRQUICO (Jefe Inmediato) | CONSEJO DIRECTIVO |
| REPORTE FUNCIONAL (Jefe Inmediato) | ASAMBLA DE SOCIOS |
| PUESTOS QUE DEPENDEN JERÁRQUICA: (Personal a Cargo) | ADMINISTRADOR COORDINADOR DE PROGRAMAS SOCIALES PASTORAL |
| PUESTOS QUE DEPENDEN FUNCIONALMENTE (Personal a Cargo) | CONTABILIDAD SECRETARIA LOGISTICA GUARDIANIA |
| OBJETIVO DEL PUESTO: | |
| Responsable de coordinar, conducir y supervisar el desarrollo de las acciones de la Asociación Civil Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente. | |
| FUNCIONES BÁSICAS: | |
| <p>Goza de las siguientes facultades expresas de representación.</p> <p>a. Art. 74 del Código Procesal Civil: la representación judicial confiere al representante las atribuciones y potestades generales que corresponden al representado, salvo aquellas para las que la ley exige facultades expresas. La representación se entiende otorgada para todo el proceso, incluso para la ejecución de la sentencia y el cobro de costas y costos, legitimando al representante para su intervención en el proceso y realización de todos los actos del mismo, salvo aquellos que requieran la intervención personal y directa del representado.</p> <p>b. Art. 75 del Código Procesal Civil: se requiere el otorgamiento de facultades especiales para realizar todos los actos de disposición de derechos sustantivos y para demandar, reconvenir, contestar demandas y reconveniones, desistirse del proceso y de la pretensión, allanarse a la pretensión, conciliar, transigir, someter</p> | |

- a arbitraje las pretensiones controvertidas en el proceso, sustituir o delegar la representación procesal y para los demás actos que exprese la ley. El otorgamiento de facultades especiales es rige por el principio de literalidad. No se presume la existencia de facultades especiales no conferidas explícitamente.
- c. Elaborar el proyecto de Balance General.
 - d. Podrán sustituir y/o delegar sus facultades de representante ante terceros, en terceras personas cuando lo juzguen necesario, reasumiendo y revocando dichas instituciones cuantas veces crean conveniente, sin que sea necesaria la autorización del Consejo Directivo o de la Asamblea de Asociados para estos efectos, tan solo que conste la voluntad de los representantes en este sentido en forma indubitable.
 - e. Elegir, nombrar y contratar a los trabajadores de la Asociación, y demás personal que sea necesario para efectos de la consecución de los fines de la misma, igualmente podrán despedirlos, o dar por concluidos o resueltos sus contratos.
 - f. Fijar la política remunerativa de los mismos.
 - g. Desarrollar los planes y objetivos de la Asociación, detallados en este estatuto y por el Consejo Directivo.
 - h. Aceptar las donaciones que sean efectuadas por terceros a la Asociación.
 - i. Nombrar, remover a los trabajadores que sean necesarios, fijarles el sueldo, salario, comisiones, así como la labor a desarrollar, igualmente, aplicarles las sanciones disciplinarias que la ley prevé, pudiendo inclusive despedirlos.
 - j. Abrir, cerrar, hacer transferencias entre cuentas corrientes y/o de ahorros bancarias, así como realizar cualquier tipo de operación relacionada con el Manejo de las mismas.
 - k. Celebrar contratos de créditos en cuenta corriente y de créditos documentarios.
 - l. Solicitar Fianzas.
 - m. Abrir y cerrar cuentas a plazo y retirar imposiciones; abrir y cerrar cuentas de ahorros y retirar imposiciones.
 - n. Comprar, vender y retirar valores.
 - o. Depositar valores en custodia y retirarlos.
 - p. Comprar y vender bienes muebles e inmuebles, con aprobación previa del Consejo Directivo.
 - q. Dar y tomar en arriendo bienes Muebles e inmuebles.
 - r. Alquilar cajas de seguridad, abrirlas y cancelarlas.
 - s. Hipotecar y preñar bienes de la Asociación, con aprobación del Consejo Directivo.
 - t. Otorgar Fianza mancomunada o solidaria.
 - u. Aceptar, re aceptar, girar, renovar, endosar, descontar, cobrar y pagar certificados de depósito, conocimientos de embarque, pólizas de seguros, warrant, de almacenes generales y cualquier otro título valor o documento mercantil o civil.
 - v. Endosar pólizas de seguros.
 - w. Ceder créditos.
 - x. Afectar depósitos en cuenta corriente.

| <p>y. Girar, aceptar, endosar, avalar, renovar, pagar y descontar letras de cambio, suscribir vales y pagares, endosarlos, avalarlos y descontarlos, cobrar cheques, girar cheques, girar cheques en sobregiro, y endosar cheques a favor de terceros.</p> <p>z. Cobrar y otorgar recibos y cancelaciones, así como cualquier comprobante de pago.</p> <p>aa. Podrán sustituir sus facultades de representación procesal, delegarlas y reasumirlas, en todo el territorio de la República.</p> <p>bb. El presente constituye el poder que otorga la Asociación a favor del Presidente y/o del Director del Centro, sin que pueda tacharse de insuficiente, ni requerirse de otro acuerdo, ratificación posterior u otorgamiento de nueva escritura pública.</p> <p>cc. Celebrar todo tipo de contratos y/o convenios con cualquier persona Natural o Jurídica, así como suscribir todo tipo de cartas, oficios, documentos o comunicaciones en representación de la Asociación.</p> <p>dd. Todas las facultades descritas en este artículo podrán ser ejercidas en todo el territorio de la República del Perú, y/o en el extranjero.</p> | | |
|---|----------------------------|---|
| RELACIONES INTERNAS | | |
| Nº | RELACIÓN | FINALIDAD |
| 1 | Consejo Directivo | Coordinar plan anual y entregar informes del área |
| 2 | Pastoral | Coordinación de área y reuniones |
| 3 | Oficina de Proyectos | Coordinación de área y reuniones |
| 4 | Administración | Coordinación de área y reuniones |
| 5 | Programas Sociales | Coordinación de área y reuniones |
| 6 | Solidaridad y Comunicación | Coordinación de área y reuniones |
| RELACIONES EXTERNAS | | |
| Nº | RELACIÓN | FINALIDAD |
| 1 | Encuentros SJS | Coordinación de donaciones |
| 2 | Par Coraje | Coordinación de eventos |

PERFIL DEL PUESTO

| REQUISITOS GENERALES | |
|---|---|
| NIVEL DE INSTRUCCIÓN (Superior, Técnico, Postgrado) | Título profesional universitario Post grado (Maestrías) |
| ESPECIALIDAD (Carrera, Profesión) | Título profesional en Administración, Contabilidad, Psicología o afines |

| | Maestría en Administración, Recursos Humanos, Trabajo Social |
|--|---|
| EXPERIENCIA REQUERIDA (Años y puestos) | 5 años en cargos similares |
| CONOCIMIENTO TÉCNICO ESPECIFICO PARA EL PUESTO | <p>A. Básica (Indispensable para el Puesto)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Microsoft Office • Idioma Inglés básico • Análisis financiero • Planeamiento empresarial • Costos y Presupuestos <p>B. Complementaria (Deseable)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Licencia de conducir A1 • Organización de eventos |
| DISPONIBILIDAD (Viajes, Horario rotativo, otros) | Disponibilidad para participar en las capacitaciones y encuentros organizados por la Plataforma Coraje. |
| COMPETENCIAS | |
| COMPETENCIA | DEFINICIÓN |
| Compromiso | Crear en el propio trabajo o rol y su valor dentro de la institución, lo cual traduce en un esfuerzo extra. |
| Delegación | Distribución eficaz de la toma de decisiones y responsabilidades hacia el subordinado más adecuado. |
| Decisión | Agudeza para establecer una línea de acción adecuada en la resolución de problemas, implicarse o tomar parte en un asunto concreto o tarea personal. |
| Escucha | Capacidad para crear y mantener un nivel de actividad adecuado. Muestra el control, la resistencia y la capacidad de trabajo. |
| Integridad | Capacidad para mantenerse dentro de una organización o grupo para realizar actividades o participar en ellos. |
| Liderazgo | Utilización de los rasgos y métodos interpersonales para guiar a individuos o grupos hacia la consecución de un objeto. |

CAPITULO IV ORGANOS DE ASESORAMIENTO

4.1 PASTORAL

El área de Pastoral Órgano de Asesoramiento, de Segundo Nivel Organizacional que brinda un servicio desde la fe a todas las áreas del CCRNA, para fortalecer una conciencia y vivencia cristiana que sostenga el compromiso con los más necesitados basados en la fe y justicia.

Encargado de Pastoral

DESCRIPCION DE PUESTO

| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO | |
|---|--------------------|
| NOMBRE DEL PUESTO | ENCARGADO PASTORAL |
| AREA | PASTORAL |
| REPORTE JERÁRQUICO (Jefe Inmediato) | DIRECCION |
| REPORTE FUNCIONAL (Jefe Inmediato) | ADMINISTRACION |
| PUESTOS QUE DEPENDEN JERÁRQUICA: (Personal a Cargo) | CATEQUISTA |
| PUESTOS QUE DEPENDEN FUNCIONALMENTE (Personal a Cargo) | NINGUNO |
| OBJETIVO DEL PUESTO: | |
| Brindar un servicio desde la fe a todas las áreas del CCRNA, para fortalecer una conciencia y vivencia cristiana que sostenga el compromiso con los más necesitados basados en la fe y justicia. | |
| FUNCIONES BÁSICAS: | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar el plan pastoral anual, incluyendo la catequesis y encuentros comunitarios. 2. Ayudar a implementar y ejecutar el plan anual de actividades. 3. Elaborar y presentar el requerimiento (presupuesto) del área en coordinación con el área administrativa. 4. Participar en las reuniones del equipo multidisciplinario. | |

5. Adoptar las medidas necesarias para que su equipo asuma el compromiso de hacerse responsable del cumplimiento de las actividades programadas en sus planes y las de todo el Centro.
6. Realizar un acompañamiento de las personas que lo requieran.
7. Realizar las coordinaciones con las distintas áreas y programas de la institución.
8. Promover un ambiente de equipo con la integración y participación de todas las personas involucradas en su área.
9. Coordinar previamente con la Dirección o Consejo de áreas para cualquier relación con otras instituciones.
10. Hacerse responsable de los bienes materiales del área.
11. Dar cuenta periódicamente de su labor a la Dirección de la institución.
12. Coordinar la evaluación semestral con la Dirección de la Institución.
13. Otros que el Director le asigne

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

Responsable de lograr y evaluar las actividades de pastoral.

RELACIONES INTERNAS

| Nº | RELACIÓN | FINALIDAD |
|----|-------------------|--|
| 01 | Dirección | Coordinar plan anual y entregar informes del área |
| 02 | Administración | Coordinar equipos y ambientes para los eventos |
| 03 | Equipo de Familia | Informar niños inscritos en catequesis |
| 04 | Educadores | Coordinar salida de niños inscritos a la catequesis para las charlas |
| 05 | Catequista | Coordinar los temas de la catequesis |

RELACIONES EXTERNAS

| Nº | RELACIÓN | FINALIDAD |
|----|-------------------|--|
| 01 | Parroquia | Coordinar con el párroco sobre la primera comunión |
| 02 | Padres de familia | Motivar para asistencia de charlas |

PERFIL DEL PUESTO

REQUISITOS GENERALES

| | |
|---|--------------------|
| NIVEL DE INSTRUCCIÓN (Superior, Técnico, Postgrado) | Superior |
| ESPECIALIDAD (Carrera, Profesión) | Formación Pastoral |

| EXPERIENCIA REQUERIDA (Años y puestos) | 5 años de experiencia en formación pastoral general y no menos de 3 años en puestos similares. |
|--|---|
| CONOCIMIENTO TÉCNICO ESPECIFICO PARA EL PUESTO | <p>A. Básica (Indispensable para el Puesto)</p> <ul style="list-style-type: none"> • formación pastoral como catequesis y conformación de grupos juveniles • Dominio de informática en ambiente Windows (Word, Excel, Power Point...) • Deseable buen nivel de escritura y lectura. • Capacidad para laborar bajo presión y en equipo. • Debe ser ordenada/o y con orientación por resultados. <p>B. Complementaria (Deseable)</p> <ul style="list-style-type: none"> • |
| DISPONIBILIDAD (Viajes, Horario rotativo, otros) | Disponibilidad para participar en las capacitaciones y encuentros organizados por la Plataforma Coraje. |
| COMPETENCIAS | |
| COMPETENCIA | COMPETENCIA |
| Comunicación | Capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva. Habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Es la capacidad de escuchar al otro y comprenderlo. Incluye la capacidad de comunicar por escrito con concisión y claridad. |
| Trabajo en equipo | Consolidar un equipo de trabajo, integrarse a él y aportar conocimientos, ideas y experiencias, con el fin de definir objetivos colectivos y establecer roles y responsabilidades para realizar un trabajo coordinado con otros. Supone facilidad para la relación interpersonal y capacidad para comprender la repercusión de las propias acciones en el éxito de las acciones del equipo. |
| Habilidades sociales | Capacidad para establecer y mantener relaciones cordiales, recíprocas y cálidas o redes de contacto con distintas personas. |

4.2 SOLIDARIDAD Y COMUNICACIÓN

Comunicador Social

DESCRIPCION DE PUESTO

| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO | |
|---|--|
| NOMBRE DEL PUESTO | COMUNICADOR SOCIAL |
| AREA | PROGRAMAS SOCIALES |
| REPORTE JERÁRQUICO (Jefe Inmediato) | COORDINADOR ÁREA DE PROGRAMAS SOCIALES |
| REPORTE FUNCIONAL (Jefe Inmediato) | DIRECCIÓN |
| PUESTOS QUE DEPENDEN JERÁRQUICA: (Personal a Cargo) | PRACTICANTE DE COMUNICACIONES |
| PUESTOS QUE DEPENDEN FUNCIONALMENTE (Personal a Cargo) | NINGUNO |
| OBJETIVO DEL PUESTO: | |
| Promocionar la imagen institucional tanto interna como externamente | |
| FUNCIONES BÁSICAS: | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Ejecutar todas las actividades protocolares que se requiera 2. Se encarga de recepcionar y acompañar a las visitas institucionales por las instalaciones del Centro Cristo Rey 3. Promover y desarrollar el intercambio de información con dependencias Públicas o Privadas 4. Desarrollar programas de actividades sociales y culturales en coordinación con Administración 5. Canalizar a las áreas pertinentes las diversas inquietudes que lleguen a la oficina, vía mensajes o comentarios en Redes Sociales. 6. Organizar el archivo fotográfico de la oficina de comunicaciones 7. Elaborar y difundir el boletín y revisa institucional a Entidades Públicas, privadas y a donantes. 8. Se encarga de las redes sociales institucionales. | |

| 9. | Organizar, coordinar y preparar entrevistas con medios de prensa en los eventos institucionales. | |
|---------------------|--|---|
| 10. | Realizar labores de filmación y tomas fotográficas | |
| 11. | Promover y mantener una buena relación con los diferentes medios de prensa escrita, televisiva y radial. | |
| 12. | Realizar informes de gestión de la oficina, evaluación semestral y anual. | |
| 13. | Otras funciones que asigne el Director. | |
| RELACIONES INTERNAS | | |
| Nº | RELACIÓN | FINALIDAD |
| 1 | Director | Coordinar eventos institucionales y publicaciones |
| 2 | Coordinadores de Programas | Entablar y coordinar eventos para la toma fotográfica |
| 3 | Administración | Solicitar logística para eventos |
| RELACIONES EXTERNAS | | |
| Nº | RELACIÓN | FINALIDAD |
| 1 | Medios de comunicación | Coordinación para entrevistas |
| 2 | Invitados externos | Guía y recorrido institucional |

PERFIL DEL PUESTO

| REQUISITOS GENERALES | |
|---|---|
| NIVEL DE INSTRUCCIÓN (Superior, Técnico, Postgrado) | Superior Completa |
| ESPECIALIDAD (Carrera, Profesión) | Ciencias de la Comunicación |
| EXPERIENCIA REQUERIDA (Años y puestos) | 1 año en área de comunicaciones |
| CONOCIMIENTO TÉCNICO ESPECÍFICO PARA EL PUESTO | <p>A. Básica (Indispensable para el Puesto)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad lingüística para comunicar en los medios de comunicación. • Manejar las técnicas de la publicidad y las relaciones públicas. • Capacidad científica y técnica para desempeñar diferentes áreas. • Conciencia ética, moral y respeto a la profesión <p>B. Complementaria (Deseable)</p> |

| | <ul style="list-style-type: none"> • Idioma ingles |
|--|--|
| DISPONIBILIDAD (Viajes, Horario rotativo, otros) | Disponibilidad para participar en las capacitaciones y encuentros organizados por la Plataforma Coraje y Encuentros SJS. |
| COMPETENCIAS | |
| COMPETENCIA | DEFINICIÓN |
| Comunicación | Capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva. Habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Es la capacidad de escuchar al otro y comprenderlo. Incluye la capacidad de comunicar por escrito con concisión y claridad. |
| Iniciativa | Es la predisposición a actuar proactivamente y a pensar no sólo en lo que hay que hacer en el futuro. Implica marcar el rumbo mediante acciones concretas. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades. |
| Habilidades sociales | Capacidad para establecer y mantener relaciones cordiales, recíprocas y cálidas o redes de contacto con distintas personas. |
| Compromiso | Identificación con los valores y la filosofía de la institución. El Empleado muestra fuerte convicción y aceptación de los objetivos y valores de la organización, disposición de ejercer un esfuerzo en beneficio de la organización y preocupación por los problemas de la institución. |

CAPITULO V ORGANOS DE APOYO

5.1 OFICINA DE PROYECTOS

Proyectista

DESCRIPCION DE PUESTO

| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO | |
|--|---|
| NOMBRE DEL PUESTO | PROYECTISTA |
| AREA | PROGRAMAS SOCIALES |
| REPORTE JERÁRQUICO (Jefe Inmediato) | DIRECCION |
| REPORTE FUNCIONAL (Jefe Inmediato) | COORDINADOR ÁREA DE PROGRAMAS SOCIALES |
| PUESTOS QUE DEPENDEN JERÁRQUICA: (Personal a Cargo) | NINGUNO |
| PUESTOS QUE DEPENDEN FUNCIONALMENTE (Personal a Cargo) | NINGUNO |
| OBJETIVO DEL PUESTO: | |
| Formular, gestionar, seguimiento y evaluación de proyectos sociales para presentar a Donantes. | |
| FUNCIONES BÁSICAS: | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Preparar el plan de trabajo detallado y presupuestado bajo la guía de la Dirección. 2. Formular recomendaciones para modificaciones al presupuesto del proyecto. 3. Facilitar las sesiones de planificación y toma de decisiones del Proyecto. 4. Establecer procedimientos de trabajo internos para el Programa Social que ejecuta el proyecto y los mecanismos de coordinación con las instituciones externas que intervienen. 5. Supervisar las actividades del personal ejecutor del Proyecto, que incluye el análisis y aprobación de los planes de trabajo e informes de actividades. 6. Proporcionar orientación técnica y supervisión de todas las actividades del proyecto. | |

7. Coordinar y supervisar la preparación de todos los resultados del proyecto.
8. Promover, establecer y mantener vínculos con otros proyectos nacionales y programas nacionales e internacionales, principalmente los de la ODP y Encuentros SJS
9. Organizar reuniones del Comité Ejecutivo cuando sea necesario, así como reuniones de revisión anual y final.
10. Organizar talleres, consultas o reuniones requeridas.
11. Preparar los Planes de Trabajo Anuales e Informes Anuales de Proyecto y asistir a las reuniones de revisión anual.
12. Garantizar que toda la información esté disponible de manera oportuna para la Dirección.
13. Ayudar en el desarrollo de materiales educativos, promocionales y de mercadeo en relación con los objetivos del proyecto, sus logros y otros temas relevantes para el proyecto.
14. Preparar el plan de visibilidad del proyecto y asegurar una adecuada difusión de los resultados y las lecciones aprendidas del proyecto.
15. Coordinar y participar en ejercicios de monitoreo y evaluación para evaluar el éxito del proyecto y formular recomendaciones para modificaciones al proyecto.
16. Llevar a cabo misiones en el terreno a los sitios como parte de la supervisión general de la ejecución del proyecto, y preparar informes de las misiones de campo.
17. Garantizar una coordinación interinstitucional adecuada, así como los mecanismos de participación adecuados para las partes interesadas durante la ejecución del proyecto.
18. Realizar otras tareas relacionadas con el proyecto a fin de lograr sus objetivos estratégicos.
19. Garantizar que el proyecto utiliza buenas prácticas y experiencias de proyectos similares.
20. Asegurarse de que todas las actividades del proyecto se lleven a cabo según el programa y el presupuesto para lograr los resultados del proyecto.

RELACIONES INTERNAS

| Nº | RELACIÓN | FINALIDAD |
|----|----------------------------|--|
| 1 | Director | Coordinar proyectos y entregar informes |
| 2 | Coordinadores de Programas | Entablar y coordinar reuniones de seguimiento de proyectos |
| 3 | Educadores | Coordinar las derivaciones y seguimientos del proyecto |
| 4 | Administración | Monitorear la ejecución del presupuesto |

RELACIONES EXTERNAS

| Nº | RELACIÓN | FINALIDAD |
|----|-----------|-----------------------------------|
| 1 | Comunidad | Monitorear ejecución del proyecto |

| | | |
|---|------------------------|-----------------------------------|
| 2 | Instituciones Publicas | Coordinar actividades en conjunto |
|---|------------------------|-----------------------------------|

PERFIL DEL PUESTO

| REQUISITOS GENERALES | |
|---|---|
| NIVEL DE INSTRUCCIÓN (Superior, Técnico, Postgrado) | Superior completa |
| ESPECIALIDAD (Carrera, Profesión) | Comunicador Social, Administrador Especialidad en Gestión de Proyectos |
| EXPERIENCIA REQUERIDA (Años y puestos) | 2 años de experiencia |
| CONOCIMIENTO TÉCNICO ESPECIFICO PARA EL PUESTO | <p>A. Básica (Indispensable para el Puesto)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dominio en búsqueda de convocatoria de concursos de fondos sociales • Manejar base de datos de instituciones donadoras • Capacidad comprobada para promover la cooperación y negociar con múltiples actores, y para organizar y coordinar equipos multidisciplinarios. • Fuerte liderazgo y habilidades de trabajo en equipo. • Deseable capacidad demostrada para organizar, facilitar y mediar equipos técnicos para alcanzar los objetivos del proyecto. <p>B. Complementaria (Deseable)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Licencia de conducita • Idioma: Quechua, Inglés, Francés |
| DISPONIBILIDAD (Viajes, Horario rotativo, otros) | Disponibilidad para participar en las capacitaciones y encuentros organizados por la Plataforma Coraje y Encuentros SJS. |
| COMPETENCIAS | |
| COMPETENCIA | DEFINICIÓN |
| Planificación y Organización | Capacidad para realizar de forma eficaz un plan apropiado de actuación personal o para terceros con el fin de alcanzar un objetivo |

| | |
|---------------|--|
| Iniciativa | Influencia activa en los acontecimientos, visión de oportunidades y actuación por decisión propia |
| Compromiso | Crear en el propio trabajo o rol y su valor dentro de la institución, lo cual se traduce en un esfuerzo extra |
| Independencia | Actuación basada en las propias convicciones sin deseo de agradar a terceros en cualquier caso. |
| Liderazgo | Utilización de los rasgos y métodos interpersonales para guiar a individuos o grupos hacia la consecución de un objetivo |

5.2 ADMINISTRACIÓN

Administrador

DESCRIPCION DE PUESTO

| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO | |
|--|--|
| NOMBRE DEL PUESTO | ADMISTRADOR |
| AREA | ADMINISTRACION |
| REPORTE JERÁRQUICO (Jefe Inmediato) | DIRECTOR |
| REPORTE FUNCIONAL (Jefe Inmediato) | CONSEJO DIRECTIVO |
| PUESTOS QUE DEPENDEN JERÁRQUICA: (Personal a Cargo) | CONTABILIDAD SECRETARÍA – LOGÍSTICA RESPONSABLE SISTEMAS GUARDIAN COCINA |
| PUESTOS QUE DEPENDEN FUNCIONALMENTE (Personal a Cargo) | AYUDANTE DE COCINA PRACTICANTES VOLUNTARIOS |
| OBJETIVO DEL PUESTO: | |
| Organizar, ejecutar y supervisar la correcta aplicación de los sistemas administrativos de personal, logística, contabilidad e informática necesarias para la gestión de la Asociación. | |
| FUNCIONES BÁSICAS: | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Elabora y propone los planes de desarrollo operativo de la administración de la Asociación. 2. Es responsable de la administración de personal, logística, contabilidad, y seguridad de la Asociación. 3. Participa en el comité consultivo de la Institución. 4. Promueve prácticas y/o actividades en comunicación con la dirección, para generar una mayor identidad y mística institucional. 5. Ejecución del presupuesto asignado para el logro de los objetivos estratégicos y funcionales; participar en su formulación y programación, en concordancia con la normatividad vigente. 6. Proveer los bienes y servicios solicitados en la cantidad, calidad y oportunidad requerida. | |

7. Supervisar y evaluar la correcta aplicación y cumplimiento de los procesos técnicos de los sistemas administrativos de la Asociación.
8. Adecuar y difundir las normas y procedimientos de los sistemas de logística, contabilidad y personal.
9. Lograr que se establezca en las áreas y en el ámbito de su competencia y objetivos funcionales, el control interno previo, simultaneo y posterior del área administrativa.
10. Supervisa el proceso de registro contable, a través de los estados financieros velando por su adecuada y oportuna presentación a las entidades respectivas, así como supervisa la elaboración del presupuesto de la institución.
11. Dirige y supervisa las actividades logísticas, de compras, almacenes y de control físico del patrimonio de la institución y coordina las acciones para realizar el inventario anual de la institución.
12. Vigila el correcto y oportuno cumplimiento de las obligaciones tributarias de la institución, supervisando que los activos estén siempre debidamente salvaguardados.
13. Responsable de Trámites ante SUNAT y otros organismos, así como el asesoramiento tributario a proveedores y trabajadores.
14. Control presupuestal por centro de costos y partidas presupuestales, manteniendo actualizado los informes de ejecución presupuestal por proyecto y realizar reportes periódicos de costos y gastos por proyectos.
15. Elaboración de los estados financieros, análisis de las notas a los estados financieros y confección de anexos a los estados financieros y reporte periódico.
16. Supervisa las labores de Mantenimiento Preventivo, para el normal funcionamiento de la institución.
17. Emite opinión sobre los aspectos financieros involucrados en proyectos, participando cuando ello suceda, en la formulación de presupuestos de las mismas.
18. Gestionar y programar el pago de las remuneraciones, beneficios, bonificaciones y leyes sociales del personal de la Asociación.
19. Es responsable de presentar oportunamente los Estados Financieros y Estados de Situación Económica al término de cada ejercicio presupuestal y cuando lo requieran el Consejo Directivo en coordinación con la Dirección.
20. Implementación de documentos de gestión para la adecuada administración de la institución.
21. Coordina la entrega/recepción de los bienes de la Institución.
22. Supervisa y dirige las actividades de seguridad de las personas y del patrimonio empresarial, así como de la vigilancia y portería de la institución.
23. Realizar la recepción, distribución y acompañamiento a los voluntarios e internos que colaboran en los programas.
24. Otras que le asigne el Director.

RELACIONES INTERNAS

| N° | RELACIÓN | FINALIDAD |
|---------------------|----------------------------|---|
| 1 | Director | Coordinar reuniones |
| 2 | Coordinadores de Programas | Entablar y coordinar reuniones con el EAE |
| 3 | Educadores | Coordinar las derivaciones y seguimientos de los NNAJ |
| 4 | Practicantes | Monitorear sus actividades |
| 5 | Voluntarios | Monitorear sus actividades |
| RELACIONES EXTERNAS | | |
| N° | RELACIÓN | FINALIDAD |
| 1 | Proveedores | Cotización y compra |
| 2 | Acreeedores | Entablar alianzas |
| 3 | Entidades del Estado | Coordinar derivaciones y seguimientos de los NNAJ |
| 4 | Bancos | Coordinar |
| 5 | Donantes | Entablar alianzas |

PERFIL DEL PUESTO

| REQUISITOS GENERALES | |
|---|--|
| NIVEL DE INSTRUCCIÓN (Superior, Técnico, Postgrado) | Profesional titulado y colegiado |
| ESPECIALIDAD (Carrera, Profesión) | Administración de empresas, Contabilidad o Economía. |
| EXPERIENCIA REQUERIDA (Años y puestos) | 3 años de experiencia general y no menos de 1 años en puestos similares. |
| CONOCIMIENTO TÉCNICO ESPECIFICO PARA EL PUESTO | <p>A. Básica (Indispensable para el Puesto)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia Específica en administración de organismos sin fines de lucro. 2. Experiencia especifica en manejo de equipos de trabajo 3. Dominio de paquetes informáticos en ambiente Windows (Word, Excel, Power Point...) 4. Deseable buen nivel de escritura y lectura. 5. Capacidad para laborar bajo presión y en equipo. 6. Debe ser ordenada/o y con orientación por resultados. |

| | |
|--|--|
| | <p>B. Complementaria (Deseable)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dominio de idioma inglés 2. Licencia de conducir |
| DISPONIBILIDAD (Viajes, Horario rotativo, otros) | Disponibilidad para participar en las capacitaciones y encuentros organizados por la Plataforma Coraje y Encuentros SJS. |
| COMPETENCIAS | |
| COMPETENCIA | DEFINICIÓN |
| Planificación y Organización | Capacidad para realizar de forma eficaz un plan apropiado de actuación personal o para terceros con el fin de alcanzar un objetivo |
| Iniciativa | Influencia activa en los acontecimientos, visión de oportunidades y actuación por decisión propia |
| Compromiso | Crear en el propio trabajo o rol y su valor dentro de la institución, lo cual se traduce en un esfuerzo extra |
| Independencia | Actuación basada en las propias convicciones sin deseo de agradar a terceros en cualquier caso. |
| Liderazgo | Utilización de los rasgos y métodos interpersonales para guiar a individuos o grupos hacia la consecución de un objetivo |

Contador

DESCRIPCION DE PUESTO

| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO | |
|---|-----------------------|
| NOMBRE DEL PUESTO | CONTADOR |
| AREA | ADMINISTRACION |
| REPORTE JERÁRQUICO (Jefe Inmediato) | ADMINISTRADOR |
| REPORTE FUNCIONAL (Jefe Inmediato) | DIRECCIÓN |
| PUESTOS QUE DEPENDEN JERÁRQUICA: (Personal a Cargo) | AUXILIAR CONTABLE |
| PUESTOS QUE DEPENDEN FUNCIONALMENTE (Personal a Cargo) | |
| OBJETIVO DEL PUESTO: | |
| Garantizar el adecuado registro de las operaciones económicas de la empresa analizando y preparando la información para la realización de los estados financieros y la presentación de impuestos. | |
| FUNCIONES BÁSICAS: | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Responsable del archivo, manejo, y custodia de la documentación contable y financiera del CCRNA. 2. Elaboración del PDT 621, PLAME Y AFP mensuales. 3. Elaboración de registros contables libro caja, de proyectos, registro de compras, registro de ventas y otros libros auxiliares, en el software contable, previo establecimiento de un plan de cuentas de acuerdo a la dinámica de la Institución. 4. Determinación de la base imponible y presentación de tributos para su pago. 5. Confección de archivos auxiliares por proyectos. 6. Control previo de toda la documentación antes del trámite de pago. 7. Otras que le asigne su jefe inmediato superior. | |
| FUNCIONES ESPECÍFICAS: | |

Elaborar los informes económicos por proyectos y llevar el control de los gastos en la ejecución de los proyectos y caja central.

RELACIONES INTERNAS

| Nº | RELACIÓN | FINALIDAD |
|----|--------------------|--|
| 1 | Director | Coordinar políticas institucionales e informes mensuales |
| 2 | Programas Sociales | Recepción de documentación contable |

RELACIONES EXTERNAS

| Nº | RELACIÓN | FINALIDAD |
|----|----------|-------------------------------|
| 1 | Bancos | Coordinar apertura de cuentas |

PERFIL DE PUESTO

REQUISITOS GENERALES

| | |
|---|--|
| NIVEL DE INSTRUCCIÓN (Superior, Técnico, Postgrado) | PROFESIONAL TITULADO Y COLEGIADO |
| ESPECIALIDAD (Carrera, Profesión) | CONTABILIDAD |
| EXPERIENCIA REQUERIDA (Años y puestos) | Mínima 3 años de experiencia general y no menos de 2 años en puestos similares. |
| CONOCIMIENTO TÉCNICO ESPECÍFICO PARA EL PUESTO | <p>A. Básica (Indispensable para el Puesto)</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. Experiencia Específica en contabilidad de organismos sin fines de lucro. 8. Experiencia específica en manejo de sistemas contables informáticos. 9. Dominio de paquetes informáticos en ambiente Windows (Word, Excel, Power Point...) 10. Deseable buen nivel de escritura y lectura. 11. Capacidad para laborar bajo presión y en equipo. 12. Debe ser ordenada/o y con orientación por resultados. <p>B. Complementaria (Deseable)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dominio del idioma inglés |
| DISPONIBILIDAD (Viajes, Horario rotativo, otros) | Disponibilidad para participar en las capacitaciones y encuentros organizados por la Plataforma Coraje y Encuentros SJS |

| COMPETENCIAS | |
|------------------------------|--|
| COMPETENCIA | DEFINICIÓN |
| Planificación y Organización | Capacidad para realizar de forma eficaz un plan apropiado de actuación personal o para terceros con el fin de alcanzar un objetivo |
| Iniciativa | Influencia activa en los acontecimientos, visión de oportunidades y actuación por decisión propia |
| Compromiso | Crear en el propio trabajo o rol y su valor dentro de la institución, lo cual se traduce en un esfuerzo extra |
| Independencia | Actuación basada en las propias convicciones sin deseo de agradar a terceros en cualquier caso. |

Secretaría y logística

DESCRIPCION DE PUESTO

| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO | |
|---|-----------------------------|
| NOMBRE DEL PUESTO | SECRETARIA - LOGISTICA |
| AREA | ADMINISTRACIÓN |
| REPORTE JERÁRQUICO (Jefe Inmediato) | ADMINISTRADOR |
| REPORTE FUNCIONAL (Jefe Inmediato) | DIRECCIÓN |
| PUESTOS QUE DEPENDEN JERÁRQUICA: (Personal a Cargo) | PRACTICANTE DE SECRETARIADO |
| PUESTOS QUE DEPENDEN FUNCIONALMENTE (Personal a Cargo) | GUARDIANA COCINA |
| OBJETIVO DEL PUESTO: | |
| Responsable del apoyo a las acciones y gestiones a la Dirección y Administración. | |
| FUNCIONES BÁSICAS: | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Recepción y trámite de documentos de gestión internos y externos. 2. Mantener ordenados y actualizado los archivos de documentos recibidos y enviados por el CCRNA. 3. Atiende e informa al público en general. 4. Recibe y tramita solicitud de servicios de mantenimiento y reparaciones de las edificaciones, máquinas y/o equipos. 5. Brinda apoyo en el desarrollo de los programas, proyectos y actividades del CCRNA. 6. Apoya a la Dirección y Administración en la elaboración de diversos documentos de gestión y presentaciones ante los diversos órganos e instituciones. 7. Mantiene informada a la Dirección, y Administración sobre las actividades realizadas y/o cualquier irregularidad presentada. 8. Coordinar la preparación de agendas y seguimiento de las reuniones de la Dirección y de las demás áreas del CCRNA y digita las actas correspondientes. | |

9. Consolida las solicitudes de dotación de equipos y materiales para las diferentes áreas del CCRNA.
10. Coordinación con administración sobre la adquisición de bienes con caja chica.
11. Otras funciones que le asigne su jefe inmediato superior.

Funciones Logísticas

1. Organizará y realizará las compras y menús para la atención en la cocina-comedor del CCRNA.
2. Responsable de la atención diaria a los beneficiarios en el Comedor.
3. Aplicará la función logística con todo el sistema que forma parte de la Institución para lograr índices superiores de calidad, eficiencia en el servicio que se brindará.
4. Elaborará los planes de adquisiciones con el espacio requerido, para someterlo a la aprobación de la Administración de acuerdo a los niveles de gastos asignados a cada proyecto.
5. Realizara Estudios de mercado para la adquisición de bienes y/o contratación de servicios.
6. Llevará el Registro permanentemente actualizado de Proveedores a fin de contar con una base de expertos.
7. Determinará y coordinará la prioridad y la forma de abastecimiento de los diversos requerimientos de los proyectos y los beneficiarios en cuanto a bienes y servicios, en función de las necesidades de los proyectos, de sus pedidos y existencias de Almacén, llevando controles mediante Kardex y otros controles que establezca la Administración.
8. Establecerá mediante la aprobación de la Administración la estructuración de las compras para su respectivo seguimiento, de las facturaciones, registros y archivos.
9. Dirige el proceso de clasificación y codificación de materiales ingresados al Almacén, velando por la aplicación de técnicas de control y gestión, tales como Clasificación ABC de materiales, Políticas y Sistemas de Gestión de Inventarios entre otros.
10. Archiva y lleva el control de los documentos Logísticos del CCRNA.
11. Otros que le asigne La Administración.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

12. Coordina y hace seguimiento a las disposiciones del Director ante las demás áreas del CCRNA, y verificar el cumplimiento de las obligaciones asignadas.
13. Responsable de llevar los inventarios físicos actualizados de los activos fijos y bienes de la Asociación, así como el control de los bienes menores recuperables, desechables y peligrosos a fin de garantizar su adecuada ubicación y estado de conservación de ser el caso.

RELACIONES INTERNAS

| Nº | RELACIÓN | FINALIDAD |
|----|----------|--------------------|
| 1 | Director | Toma de decisiones |

| | | |
|----------------------------|--------------------------------|--|
| 2 | Coordinadores de Programas | Coordinar logística en eventos institucionales y envío y recepción de documentos |
| 3 | Administración | Coordinar el cumplimiento de las actividades laborales. |
| RELACIONES EXTERNAS | | |
| Nº | RELACIÓN | FINALIDAD |
| 1 | Instituciones / Organizaciones | Coordinación de actividades externas |
| 2 | Publico externo | Derivación al área de atención correspondiente |

PERFIL DE PUESTO

| REQUISITOS GENERALES | |
|---|--|
| NIVEL DE INSTRUCCIÓN (Superior, Técnico, Postgrado) | Técnico |
| ESPECIALIDAD (Carrera, Profesión) | Secretariado ejecutivo o afines |
| EXPERIENCIA REQUERIDA (Años y puestos) | Mínima 1 años de experiencia general |
| CONOCIMIENTO TÉCNICO ESPECIFICO PARA EL PUESTO | <p>A. Básica (Indispensable para el Puesto)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Microsoft Office • Buen nivel de escritura y lectura. • Capacidad para laborar bajo presión y en equipo. <p>B. Complementaria (Deseable)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organización de eventos |
| DISPONIBILIDAD (Viajes, Horario rotativo, otros) | Disponibilidad para participar en las capacitaciones y encuentros organizados por la Plataforma Coraje. |
| COMPETENCIAS | |
| COMPETENCIA | DEFINICIÓN |
| Comunicación | Tener la habilidad de dar a conocer las ideas, inquietudes, problemas y puntos de vista de una manera que sea entendida por todos. |
| Comunicación escrita | Capacidad para redactar las ideas de forma gramáticamente correcta, de manera que sean entendidas sin que exista un conocimiento previo. |
| Tenacidad | Capacidad para perseverar en un asunto o problema hasta que quede resuelto |

| | |
|-------------------------|--|
| Orden | Capacidad de ejecutar acciones y actividades en forma esmerada y prolija, preocupándose de mantener su lugar de trabajo en forma pulcra, limpia y ordenada. |
| Tolerancia a la presión | Soportar las situaciones que son estresantes o muy demandantes demuestran un gran control por parte de una persona, pues deja en claro su habilidad para sortear situaciones complejas y no perder el foco en lo importante. |
| Escucha | Capacidad para detectar la información importante de la comunicación oral. Recurriendo, si fuese necesario, a las preguntas y a los diferentes tipos de comunicación. |

Guardián

DESCRIPCION DE PUESTO

| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO | |
|--|-------------------------------|
| NOMBRE DEL PUESTO | GUARDIAN |
| AREA | ADMINISTRACION |
| REPORTE JERÁRQUICO (Jefe Inmediato) | ADMINISTRADOR |
| REPORTE FUNCIONAL (Jefe Inmediato) | SECRETARIA – LOGISTICA |
| PUESTOS QUE DEPENDEN JERÁRQUICA: (Personal a Cargo) | NINGUNO |
| PUESTOS QUE DEPENDEN FUNCIONALMENTE (Personal a Cargo) | NINGUNO |
| OBJETIVO DEL PUESTO: | |
| Velar por la seguridad, limpieza y mantenimiento de toda la infraestructura del CCRNA y del albergue La Casita. Brindar seguridad y protección de las personas que puedan encontrarse dentro del CCRNA, así como de bienes muebles e inmueble. | |
| FUNCIONES BÁSICAS: | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Dar aviso a la Administración de cualquier irregularidad dentro de su turno de trabajo. 2. Mantener el orden y limpieza de todas las instalaciones del Centro y del perímetro. 3. Mantenimiento de las áreas verdes del Centro. 4. Velar por el cuidado de los canes del Centro. 5. Apoyo en la cocina cuando sea necesario y la Administración lo disponga. 6. Apoyo al Comedor en la limpieza, orden y atención en los horarios de comidas. 7. Cuando sea necesario, atender con cordialidad en la puerta principal. 8. Mantenerse al tanto de la entrada y salida de vehículos del Centro. 9. Asistir a las reuniones ordinarias o extraordinarias que convoque la Dirección o Administración. | |

10. Cumplir con las tareas encomendadas con responsabilidad y rapidez.
11. Además de las funciones específicas, están a disposición de los quehaceres extraordinarios que puedan presentarse en momentos especiales donde se requiera su trabajo.
12. Permanencia y atención delicada y de acogida, en la puerta del Centro, a todos los beneficiarios y público en general.
13. Dar aviso a la Administración de cualquier irregularidad dentro de su turno de trabajo y dejarlo por escrito en el cuaderno de guardianía.
14. Efectuar controles de identidad, distinguiendo a personas sospechosas, en la puerta de entrada al Centro, e informar, a través de la Secretaría a la Administración.
15. Derivar a todos los beneficiarios y familias a la Oficina de la Asistente Social para inscripciones. Y a la secretaría para el público en general.
16. Cuando tenga que dejar el puesto, debe informar al suplente (guardián de turno) si hubiera algún recado pendiente.
17. Velar por la seguridad de los chicos/as.
18. En cuanto sea necesario apoyar en la cocina, estando siempre atento al timbre para atender al público en general.
19. Es importante que el vigilante de seguridad esté atento en la puerta de entrada, en los momentos más significativos:
 - Entrada y salida de los chicos/as.
 - Recreos.
 - Horas de almuerzo.
 - Control en los baños.
 - Actuaciones especiales.
20. Tratar de evitar toda clase de hechos delictivos e infracciones.
21. Intervenir en la evitación y extinción de incendios, siniestros y accidentes en general.
22. Conducir el vehículo asignado a la Institución.
23. Efectuar el mantenimiento y conservación del vehículo asignado a la Institución.
24. Realizar viajes interprovinciales y regionales.
25. Mantener en buen estado y en condiciones operativas el vehículo asignado
26. Otras por disposición de la Administración.

RELACIONES INTERNAS

| Nº | RELACIÓN | FINALIDAD |
|----|----------------|--|
| 1 | Director | Toma de decisiones |
| 2 | Administración | Coordinar el cumplimiento de las actividades laborales |
| 3 | Secretaría | Coordinar las visitas externas a la institución |

RELACIONES EXTERNAS

| Nº | RELACIÓN | FINALIDAD |
|----|------------------|---|
| 1 | Visitas externas | Gestión de visitas y derivación al área correspondiente |

| | | |
|---|-------------|----------------------|
| 2 | Proveedores | Cotización y compras |
|---|-------------|----------------------|

PERFIL DE PUESTO

| REQUISITOS GENERALES | |
|---|--|
| NIVEL DE INSTRUCCIÓN (Superior, Técnico, Postgrado) | Secundaria completa |
| ESPECIALIDAD (Carrera, Profesión) | |
| EXPERIENCIA REQUERIDA (Años y puestos) | 01 años de experiencia general en puestos similares. |
| CONOCIMIENTO TÉCNICO ESPECIFICO PARA EL PUESTO | <p>A. Básica (Indispensable para el Puesto)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación técnica en albañilería, soldadura, gasfitería, electricidad y otras capacitaciones que se requiera para su trabajo <p>B. Complementaria (Deseable)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Debe ser ordenado y responsable. |
| DISPONIBILIDAD (Viajes, Horario rotativo, otros) | Otras por disposición de la administración |
| COMPETENCIAS | |
| COMPETENCIA | DEFINICIÓN |
| Comunicación | Tener la habilidad de dar a conocer las ideas, inquietudes, problemas y puntos de vista de una manera que sea entendida por todos. |
| Orden | Capacidad de ejecutar acciones y actividades en forma esmerada y prolija, preocupándose de mantener su lugar de trabajo en forma pulcra, limpia y ordenada. |
| Tolerancia a la presión | Soportar las situaciones que son estresantes o muy demandantes demuestran un gran control por parte de una persona, pues deja en claro su habilidad para sortear situaciones complejas y no perder el foco en lo importante. |
| Escucha | Capacidad para detectar la información importante de la comunicación oral. Recurriendo, si fuese necesario, a las preguntas y a los diferentes tipos de comunicación. |

CAPITULO VI ORGANOS DE LINEA

6.1 PROYECTOS SOCIALES

Coordinador área programas sociales

| DESCRIPCION DE PUESTO | |
|---|--|
| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO | |
| NOMBRE DEL PUESTO | COORDINADOR ÁREA PROGRAMAS SOCIALES |
| AREA | PROGRAMAS SOCIALES |
| REPORTE JERÁRQUICO (Jefe Inmediato) | DIRECCION |
| REPORTE FUNCIONAL (Jefe Inmediato) | CONSEJO DIRECTIVO |
| PUESTOS QUE DEPENDEN JERÁRQUICA: (Personal a Cargo) | COORDINADOR DEL EQUIPO DE FAMILIA DIRECTOR EBA COORDINADOR CASITAS/PDEI RESPONSABLE EL CLUB |
| PUESTOS QUE DEPENDEN FUNCIONALMENTE (Personal a Cargo) | RESPONSABLE PROGRAMA MAFI TRABAJADORA SOCIAL EDUCADORES PRACTICANTES VOLUNTARIOS |
| OBJETIVO DEL PUESTO: | |
| Ser el órgano de línea encargado de definir, organizar, impulsar la operatividad y evaluar, así como articular los diferentes Programas Sociales e intervenciones del Equipo de familia. | |
| FUNCIONES BÁSICAS: | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Participar, coordinar y tener comunicación con los responsables y/o coordinadores de los programas sociales. 2. Participa en el comité consultivo de la Institución. 3. Convoca y dirige las reuniones con los coordinadores de los programas. 4. Mantener informada a la Dirección de manera oportuna de las situaciones, avances, limitaciones o cambios que se pudieran suscitar dentro de los programas y el Equipo de Familia. 5. Elaborar informes técnicos y narrativos de las actividades de los proyectos según las fechas requeridas. 6. Revisar el avance de la memoria anual de todos los programas y los informes zonales para las financieras, así como para la asamblea de socios. | |

7. Planificar y promover actividades y/o talleres de espacios de integración, clima laboral y autocuidado personal, en coordinación con la dirección, para situaciones que afecten el buen funcionamiento de los programas y para generar una mayor identidad y mística institucional.
8. Coordinar y mantener relación cordial con líderes de la comunidad e instituciones del distrito que puedan apoyar con la ejecución de los programas.
9. Supervisar y comunicar si hay algún inconveniente con el uso de muebles, inmuebles y material a la Administración.
10. Proponer a la Dirección y Administración el nombramiento, remoción del personal, perfil del colaborador y la realización de los manuales (organización y funciones), estructura y procedimientos.
11. Representar a la Organización en eventos, reuniones y actos a los que la Dirección designe.
12. Revisar y/o elaborar proyectos que permiten la continuidad de los programas y de los servicios, a través de gestiones y trabajo compartido con los coordinadores de programas y la dirección.
13. Monitorear la planificación, implementación y evaluación de las actividades de los programas para alcanzar las metas y objetivos fijados.
14. Organizar con los coordinadores de programas el recojo de los informes de actividades según cronograma de cada uno de los programas.
15. Estructurar con los coordinadores de programas el diseño de los modelos técnicos de los programas sociales.
16. Monitorea aquellas actividades que afectan al conjunto: actividades comunes, habilidades sociales, emprendimiento, salud y otros.
17. Mantiene comunicación y participa en las reuniones de la Red Encuentros SJS
18. Elabora informes del Área de Programas Sociales, a partir de la revisión de los informes y sistematizaciones de los programas.
19. Acompaña a los(as) coordinadores(as) de los distintos programas en sus responsabilidades y que hacer técnico; así como a nivel personal.
20. Monitorea la planificación, implementación y evaluación de los programas.
21. Toma decisiones en coordinación con la dirección, en situaciones que afecten el buen funcionamiento de los programa.
22. Da orientación a la dirección en cuanto a los lineamientos de los programas sociales.
23. Aporta y revisa las estrategias comunicacionales en relación a los programas sociales.
24. Otras funciones que le asigne el Director.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

CASITAS/PDEI

1. Acompañar la planificación y hacer seguimiento de la ejecución de las diferentes propuestas de talleres.
2. Coordinación y monitoreo con los educadores y talleristas.

3. Acompañamiento al coordinador de CASITAS/PDEI

EBA

1. Acompañar la planificación y hacer seguimiento de la ejecución de las diferentes propuestas educativas.
2. Monitoreo en la intervención educativa con los estudiantes (Aplicación de encuestas de satisfacción)
3. Coordinación con los profesores según las responsabilidades que se le designe en el año.
4. Acompañamiento al Director encargado del EBA.

EQUIPO DE FAMILIA

1. Acompañar la planificación y hacer seguimiento de la ejecución del plan de actividades del Equipo de Familia (escuelas de padres, proyección social, plan de habilidades sociales y personales, sumawarmi, madres adolescentes, madres defensoras, trabajo comunitario y otras).
2. Coordinación con los responsables del Programa Madres adolescentes, con los trabajadores sociales y/o con los psicólogos.
3. Acompañamiento al coordinador del Equipo de Familia y al responsable del Programa Madres Adolescentes.

PROYECTOS

1. Responsable del diseño, seguimiento y justificación de proyectos.

ADMINISTRACION

1. Verifica, junto al área administrativa, la correspondencia entre los presupuestos y las actividades de cada programa.
2. Propone actividades y/o talleres de espacios recreativos y de integración, clima laboral y autocuidado.
3. Coordina y revisa requerimientos relacionados a los programas que permita la ejecución de actividades.
4. Apoyo en actividades de recaudo - pro fondos.

RELACIONES INTERNAS

| N° | RELACIÓN | FINALIDAD |
|----|----------------------------|---|
| 1 | Director | Toma de decisiones. |
| 2 | Coordinadores de Programas | Avance de los programas. |
| 3 | Administración | Coordinar el cumplimiento de las actividades laborales. |
| 4 | Educadores | Acompañamiento en las zonas |
| 5 | Practicantes | Monitorear sus actividades |
| 6 | Voluntarios | Monitorear sus actividades |

RELACIONES EXTERNAS

| N° | RELACIÓN | FINALIDAD |
|----|----------|-----------|
|----|----------|-----------|

| | | |
|---|--------------------------------|------------------------|
| 1 | Autoridades | Gestión de actividades |
| 2 | Instituciones / Organizaciones | Establecer alianzas |
| 3 | ODP - Encuentros | Envío de informes |
| 4 | Plataforma Coraje | Trabajo conjunto |

PERFIL DEL PUESTO

| REQUISITOS GENERALES | |
|---|--|
| NIVEL DE INSTRUCCIÓN (Superior, Técnico, Postgrado) | Superior Completo |
| ESPECIALIDAD (Carrera, Profesión) | Deseable en Trabajo Social, Psicología, Ciencias Sociales o Humanidades |
| EXPERIENCIA REQUERIDA (Años y puestos) | Mínimo 2 años en la coordinación y acompañamiento de equipos de trabajo. Mínimo 2 años en trabajo con programas sociales para poblaciones vulnerables. Mínimo 1 año en participación de espacios que imparte la Plataforma Coraje Tacna e Ilo. |
| CONOCIMIENTO TÉCNICO ESPECIFICO PARA EL PUESTO | <p>A. Básica (Indispensable para el Puesto)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en gestión. • Experiencia en procesos de relaciones con instituciones y organizaciones sociales. • Manejo de herramientas informáticas, de planificación, monitoreo y evaluación. • Conocimiento de rutas de atención y derivación. • Conocimientos de informática a nivel intermedio (word, excel, power point, base de datos, entre otros). <p>B. Complementaria (Deseable)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de la comunidad. • Conocimiento de derechos humanos. • Conocimiento de desarrollo humano. • Gestión de proyectos • Idiomas: Quechua, Aymara, Inglés y Francés • Licencia de conducir |

| | |
|--|---|
| DISPONIBILIDAD (Viajes, Horario rotativo, otros) | Disponibilidad para participar en las capacitaciones y encuentros organizados por la Plataforma Coraje, Encuentros SJS o los acordados por el Centro Cristo Rey. Horario fijo |
| COMPETENCIAS | |
| COMPETENCIA | DEFINICIÓN |
| Comunicación | Capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva. Habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Es la capacidad de escuchar al otro y comprenderlo. Incluye la capacidad de comunicar por escrito con concisión y claridad. |
| Iniciativa | Es la predisposición a actuar proactivamente y a pensar no sólo en lo que hay que hacer en el futuro. Implica marcar el rumbo mediante acciones concretas. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades. |
| Habilidades sociales | Capacidad para establecer y mantener relaciones cordiales, recíprocas y cálidas o redes de contacto con distintas personas. |
| Solución de problemas | Observar, descubrir y analizar críticamente deficiencias en distintas situaciones para definir alternativas e implementar soluciones acertadas y oportunas. |
| Trabajo en equipo | Consolidar un equipo de trabajo, integrarse a él y aportar conocimientos, ideas y experiencias, con el fin de definir objetivos colectivos y establecer roles y responsabilidades para realizar un trabajo coordinado con otros. Supone facilidad para la relación interpersonal y capacidad para comprender la repercusión de las propias acciones en el éxito de las acciones del equipo. |
| Gestión de la información | Recibir, obtener, interpretar, procesar y transmitir información de distintas fuentes, de acuerdo con las necesidades específicas de una situación y siguiendo procedimientos técnicos establecidos. |
| Liderazgo | Identificar las necesidades de un grupo e influir positivamente en él, para convocarlo, organizarlo, comprometerlo y canalizar sus ideas, fortalezas y recursos con el fin de alcanzar beneficios colectivos, actuando como agente de cambio mediante acciones o proyectos. |
| Orientación al servicio | Identificar y comprender las necesidades de otros y estar dispuesto a orientar, apoyar, compartir y ejecutar acciones para satisfacerlas. |
| Compromiso | Identificación con los valores y la filosofía de la institución. El Empleado muestra fuerte convicción y aceptación de los objetivos y valores de la organización, disposición de ejercer un esfuerzo en beneficio de la organización y preocupación por los problemas de la institución. |

Director CEBA

DESCRIPCION DE PUESTO

| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO | |
|---|-----------------------------------|
| NOMBRE DEL PUESTO | DIRECTOR CEBA |
| AREA | PROGRAMAS SOCIALES |
| REPORTE JERÁRQUICO (Jefe Inmediato) | COORDINADOR DE PROGRAMAS SOCIALES |
| REPORTE FUNCIONAL (Jefe Inmediato) | DIRECCIÓN |
| PUESTOS QUE DEPENDEN JERÁRQUICA: (Personal a Cargo) | EDUCADORES |
| PUESTOS QUE DEPENDEN FUNCIONALMENTE (Personal a Cargo) | VOLUNTARIOS PRACTICANTES |
| OBJETIVO DEL PUESTO: | |
| Ser responsable de coordinar, monitorear y acompañar al Programa de Educación Básica Alternativa y representar legalmente al Centro de Educación Básica Alternativa (CEBA) ante la comunidad, organismos públicos y privados con los que se relacione y con las instancias de gestión descentralizada. | |
| FUNCIONES BÁSICAS: | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar con el Promotor para las decisiones de gestión administrativa y pedagógica; así como participación en los procesos de formación continua del personal docente; y la conducción de procesos de evaluación en su institución. 2. Conocer y entender la realidad donde labora e identificar las posibilidades de desarrollo de su entorno, incentivar y liderar proyectos innovadores. 3. Delegar funciones administrativas a un docente en caso de ausencia. 4. Coordinar la formulación, ejecución y evaluaciones del Plan de Trabajo Anual, P.E.I. y PCC. | |

5. Velar por el cumplimiento de los objetivos educacionales y de las normas emanadas por la superioridad.
6. Organizar y dirigir el proceso de Monitoreo de la labor pedagógica y administrativa a los docentes.
7. Convoca y preside periódicamente a reunión de docentes para tratar e informar sobre la marcha institucional, y hacer cumplir sus acuerdos y resoluciones.
8. Participa de las reuniones del Área de Programas Sociales.
9. Informa logros, propuestas y/o limitaciones del programa al Area Social.
10. Organizar el proceso de matrícula, traslados, pruebas de ubicación y convalidación de estudios.
11. Autorizar la rectificación de nombres y apellidos de acuerdo a normas específicas.
12. Estimular y/o sancionar a los estudiantes de acuerdo a lo señalado en el Reglamento Interno.
13. Formular el cuadro de necesidades de bienes y servicios.
14. Autorizar visitas de estudios y excursiones dentro del ámbito departamental, de acuerdo a normas específicas.
15. Otorgar permiso al personal docente que labora en la Institución Educativa en casos debidamente justificados.
16. Organizar y dirigir el proceso de Monitoreo de la labor pedagógica y administrativa a los docentes.
17. Organizar el proceso de matrícula, traslados y pruebas de ubicación.
18. Representar legalmente al Centro de Educación Básica Alternativa (CEBA) ante la comunidad, organismos públicos y privados con los que se relacione y con las instancias de gestión descentralizada.
19. Elaborar los instrumentos de gestión (PEI, PCC, PAT y plan de convivencia) y caja de herramientas administrativas (registros de asistencia, de notas, nominas, ficha de derivación, compromisos, ficha psicosocial, entrevista familiar, hoja de recepción de materiales, horarios, cronogramas, planeadores).
20. Brindar atención, orientación e información a los estudiantes, familiares y otros sobre el programa.
21. Monitorear y realizar el acompañamiento técnico pedagógico del proceso de aprendizaje a los estudiante (modelos de enseñanza, rendimiento académico,

| <p>procesamiento de notas de evaluación, reporte de progresos y entrega de avances y logros a los padres de familia).</p> <p>22. Coordinar actividades de integración, talleres y seguimiento para los estudiantes.</p> <p>23. Otras funciones que le asigne el coordinador de programas sociales</p> | | |
|---|--|---|
| RELACIONES INTERNAS | | |
| Nº | RELACIÓN | FINALIDAD |
| 1 | Director | Coordinar e informar sobre el progreso del Programa |
| 2 | Coordinador del área de Programas Sociales | Coordinar actividades y/o reuniones para el logro de los objetivos del programa y entrega de informes. |
| 3 | Administración | Coordinar los requerimientos de materiales y presupuesto que el programa necesite y los recibos para el pago. |
| 4 | Coordinador de Programa | Coordinar actividades y/o reuniones para el logro de los objetivos y formación de los educadores |
| 5 | Trabajador Social | Coordinar la atención de los participantes y familiares de los mismos y actividades del equipo de familia |
| 6 | Educadores | Coordinar los talleres, entrega de informes y monitorear sus actividades. |
| 7 | Psicólogo | Coordinar la atención de los participantes y familiares de los mismos y actividades del equipo de familia |
| 8 | Voluntarios | Acompañar y monitorear sus actividades |
| RELACIONES EXTERNAS | | |
| Nº | RELACIÓN | FINALIDAD |
| 1 | Participantes | Atención de sus necesidades |
| 2 | Instituciones /Organizaciones | Establecer alianzas |

PERFIL DE PUESTO

| REQUISITOS GENERALES | |
|---|-------------------|
| NIVEL DE INSTRUCCIÓN (Superior, Técnico, Postgrado) | Superior Completa |
| ESPECIALIDAD (Carrera, Profesión) | Educación |

| | |
|--|---|
| EXPERIENCIA REQUERIDA (Años y puestos) | .Mínimo 6 meses como promotor en educación. .Manejo de grupos de adolescentes, jóvenes y/o adultos. .Trabajo en realidades de alto riesgo. |
| CONOCIMIENTO TÉCNICO ESPECIFICO PARA EL PUESTO | A. Básica (Indispensable para el Puesto) -Conocimientos de informática a nivel usuario (word, excel, base de datos, entre otros). B. Complementaria (Deseable) -Conocimiento de la comunidad. -Conocimiento de Derechos humanos -Conocimiento de desarrollo humano |
| DISPONIBILIDAD (Viajes, Horario rotativo, otros) | Disponibilidad para participar en las capacitaciones y encuentros organizados por la Plataforma Coraje, Encuentros SJS o los acordados por el Centro Cristo Rey. Horario fijo |
| COMPETENCIAS | |
| COMPETENCIA | DEFINICIÓN |
| Comunicación | Capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva. Habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Es la capacidad de escuchar al otro y comprenderlo. Incluye la capacidad de comunicar por escrito con concisión y claridad. |
| Iniciativa | Es la predisposición a actuar proactivamente y a pensar no sólo en lo que hay que hacer en el futuro. Implica marcar el rumbo mediante acciones concretas. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades. |
| Habilidades sociales | Capacidad para establecer y mantener relaciones cordiales, recíprocas y cálidas con distintas personas. |
| Creatividad | Cambiar y transformar procesos con métodos y enfoques innovadores. |
| Trabajo en equipo | Consolidar un equipo de trabajo, integrarse a él y aportar conocimientos, ideas y experiencias, con el fin de definir objetivos colectivos y establecer roles y responsabilidades para realizar un trabajo coordinado con otros. Supone facilidad para la relación interpersonal y capacidad para comprender la repercusión de las propias acciones en el éxito de las acciones del equipo. |
| Compromiso | Identificación con los valores y la filosofía de la institución. El Empleado muestra fuerte convicción y aceptación de los objetivos y valores de la organización, disposición de ejercer un esfuerzo en beneficio de la organización y preocupación por los problemas de la institución. |
| Manejo de conflictos | Identificar intereses contrapuestos, individuales o colectivos, y lograr mediar de manera que se puedan alcanzar acuerdos compartidos en beneficio mutuo. |

| | |
|-------------------------|---|
| Orientación al servicio | Identificar y comprender las necesidades de otros y estar dispuesto a orientar, apoyar, compartir y ejecutar acciones para satisfacerlas. |
|-------------------------|---|

Educador CEBA

DESCRIPCION DE PUESTO

| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO | |
|---|-----------------------------------|
| NOMBRE DEL PUESTO | EDUCADOR - CEBA |
| AREA | PROGRAMAS SOCIALES |
| REPORTE JERÁRQUICO (Jefe Inmediato) | DIRECTOR CEBA |
| REPORTE FUNCIONAL (Jefe Inmediato) | COORDINADOR DE PROGRAMAS SOCIALES |
| PUESTOS QUE DEPENDEN JERÁRQUICA: (Personal a Cargo) | NINGUNO |
| PUESTOS QUE DEPENDEN FUNCIONALMENTE (Personal a Cargo) | VOLUNTARIOS |
| OBJETIVO DEL PUESTO: | |
| Profundizar y consolidar los aprendizajes en los participantes y desarrollar su autonomía, juicio crítico y analítico que permita su crecimiento personal. | |
| FUNCIONES BÁSICAS: | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Asistir puntualmente al Centro en el horario que le corresponde, y registrar su asistencia anotando la hora exacta de llegada y salida así como las firmas respectivas en cada caso. 2. Entregar a la Dirección las programaciones curriculares, unidades didácticas antes del desarrollo de la misma. 3. Participar en las reuniones de trabajo y demás actividades religiosas, cívicas, culturales, deportivas y artísticas que organice la Institución. 4. Mantener actualizada las fichas de matrícula. 5. Realizar investigaciones de carácter técnico — pedagógico. 6. Tener al día la documentación técnico pedagógico y administrativos de aula. 7. Programar, desarrollar y evaluar las acciones y actividades curriculares del grado y/o área a su cargo. 8. Desarrollar con eficiencia las acciones programadas aplicando los procedimientos de evaluación correspondientes. | |

9. Participar en las actividades extra-curriculares que programe la Dirección en horarios distintos a lo establecido.
10. Asistir a las reuniones de formación y capacitación.
11. Acordar con los estudiantes normas de convivencia que posibiliten un ambiente agradable, tolerante, respetuoso, estimulante y facilitador del trabajo educativo y las relaciones sociales.
12. Propiciar en el estudiante, la lectura, la investigación, la reflexión crítica, la creatividad, así como su participación democrática en la vida de la Institución Educativa y la comunidad.
13. Desempeñar una labor Tutorial, en el proceso de enseñanza aprendizaje dentro y fuera del aula.
14. Mantener un clima de confianza y respeto a la persona de los docentes, estudiantes, padres de familia y comunidad.
15. Recibe y llama a las familias en sus horas libres, o los atiende de otra forma que más convenga a las familias y al docente.

RELACIONES INTERNAS

| N° | RELACIÓN | FINALIDAD |
|----|--|---|
| 1 | Director EBA | Reuniones establecidas por el programa |
| 2 | Coordinador del área de Programas Sociales | Coordinar actividades y reuniones |
| 3 | Trabajador Social | Coordinar las derivaciones y seguimientos de los NNAJ |
| 4 | Psicólogo | Coordinar las derivaciones y seguimientos de los NNAJ |
| 5 | Educadores | Coordinar las actividades programadas |
| 7 | Internos | Monitorear sus actividades |

RELACIONES EXTERNAS

| N° | RELACIÓN | FINALIDAD |
|----|-------------------|--|
| 2 | Participantes | Promover el desarrollo del programa |
| 3 | Padres de Familia | Coordinar las actividades del programa |

PERFIL DE PUESTO

REQUISITOS GENERALES

| | |
|---|------------------|
| NIVEL DE INSTRUCCIÓN (Superior, Técnico, Postgrado) | Técnica Completa |
| ESPECIALIDAD (Carrera, Profesión) | Educación |

| EXPERIENCIA REQUERIDA (Años y puestos) | .Mínimo 6 meses como promotor en educación. .Manejo de grupos de adolescentes, jóvenes y/o adultos. .Trabajo en realidades de alto riesgo. |
|--|---|
| CONOCIMIENTO TÉCNICO ESPECIFICO PARA EL PUESTO | B. Básica (Indispensable para el Puesto) -Conocimientos de informática a nivel usuario (word, excel, base de datos, entre otros). B.Complementaria (Deseable) -Conocimiento de la comunidad. -Conocimiento de Derechos humanos -Conocimiento de desarrollo humano |
| DISPONIBILIDAD (Viajes, Horario rotativo, otros) | Disponibilidad para participar en las capacitaciones y encuentros organizados por la Plataforma Coraje, Encuentros SJS o los acordados por el Centro Cristo Rey. Horario fijo |
| COMPETENCIAS | |
| TIPO COMPETENCIA | COMPETENCIA |
| Comunicación | Capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva. Habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Es la capacidad de escuchar al otro y comprenderlo. Incluye la capacidad de comunicar por escrito con concisión y claridad. |
| Iniciativa | Es la predisposición a actuar proactivamente y a pensar no sólo en lo que hay que hacer en el futuro. Implica marcar el rumbo mediante acciones concretas. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades. |
| Habilidades sociales | Capacidad para establecer y mantener relaciones cordiales, recíprocas y cálidas con distintas personas. |
| Creatividad | Cambiar y transformar procesos con métodos y enfoques innovadores. |
| Trabajo en equipo | Consolidar un equipo de trabajo, integrarse a él y aportar conocimientos, ideas y experiencias, con el fin de definir objetivos colectivos y establecer roles y responsabilidades para realizar un trabajo coordinado con otros. Supone facilidad para la relación interpersonal y capacidad para comprender la repercusión de las propias acciones en el éxito de las acciones del equipo. |
| Compromiso | Identificación con los valores y la filosofía de la institución. El Empleado muestra fuerte convicción y aceptación de los objetivos y valores de la organización, disposición de ejercer un esfuerzo en beneficio de la organización y preocupación por los problemas de la institución. |
| Manejo de conflictos | Identificar intereses contrapuestos, individuales o colectivos, y lograr mediar de manera que se puedan alcanzar acuerdos compartidos en beneficio mutuo. |

| | |
|-------------------------|---|
| Orientación al servicio | Identificar y comprender las necesidades de otros y estar dispuesto a orientar, apoyar, compartir y ejecutar acciones para satisfacerlas. |
|-------------------------|---|

Responsable Casitas

DESCRIPCION DE PUESTO

| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO | |
|---|--|
| NOMBRE DEL PUESTO | RESPONSABLE CASITAS/PDEI |
| AREA | PROGRAMAS SOCIALES |
| REPORTE JERÁRQUICO (Jefe Inmediato) | COORDINADOR ÁREA DE PROGRAMAS SOCIALES |
| REPORTE FUNCIONAL (Jefe Inmediato) | DIRECCIÓN |
| PUESTOS QUE DEPENDEN JERÁQUICA: (Personal a Cargo) | EDUCADOR CASITAS/PDEI |
| PUESTOS QUE DEPENDEN FUNCIONALMENTE (Personal a Cargo) | VOLUNTARIOS PRACTICANTES |
| OBJETIVO DEL PUESTO: | |
| Ser responsable de supervisar y coordinar las actividades que se realice para lograr los objetivos del Programa Casitas y PDEI | |
| FUNCIONES BÁSICAS: | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar la elaboración del Plan de trabajo anual de Casitas/PDEI (cronogramas de actividades, reuniones y otros) 2. Conocer y aplicar las herramientas del Modelo Técnico y la metodología del Programa. 3. Diseñar y ejecutar los módulos y actividades establecidos previamente con la coordinadora del área de programas sociales. 4. Identificar, elaborar y solicitar recursos y herramientas necesarias para el correcto desarrollo de las actividades (talleres, clases y/o prácticas deportivas) de acuerdo a sus necesidades. 5. Manejar documentos como: asistencia, registro diario de sesiones, fichas de evaluación, derivación, etc. | |

6. Participar en las capacitaciones, actividades, reuniones, espacios de reflexión, retroalimentación y coordinación requeridas para el apoyo y crecimiento pedagógico del programa y de la institución.
7. Contribuir a la estructura, coherencia y cohesión de la propuesta del programa en sus diferentes aspectos.
8. Responsabilizarse y dar uso adecuado de los medios, espacio y materiales puestos a su disposición, remitiendo inventarios a la administración.
9. Detectar y derivar casos al Equipo de Familia (Psicológica, social o defensoría).
10. Abrir canales de comunicación y apoyar en la línea formativa de los padres/madres o tutores de familia de los participantes.
11. Recibir y coordinar las tareas de los voluntarios y/o internos asignados.
12. Asistir puntualmente al Centro en el horario que le corresponde, y registrar su asistencia anotando la hora exacta de llegada y salida así como las firmas respectivas en cada caso.
13. Mantener actualizada las fichas únicas de inscripción.
14. Asistir a las reuniones de formación y capacitación.
15. Acordar con los niños y niñas normas de convivencia que posibiliten un ambiente agradable, tolerante, respetuoso, estimulante y facilitador del trabajo educativo y las relaciones sociales.
16. Presentar los requerimientos de materiales al inicio del programa y/o por actividades.
17. Vincular a los padres, madres y responsables de los participantes en su proceso educativo.
18. Redactar informes de las actividades (días festivos).
19. Coordinar y planificar las tareas del equipo.
20. Ser vínculo, apoyar, coordinar y mantener una comunicación y relación cordial entre la comunidad, líderes de la comunidad y la institución.
21. Otras funciones que le asigne el Coordinador del Área de Programas Sociales y/o Director.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

1. Confeccionar informes de actividades conjuntas realizadas bajo la gestión del equipo de trabajo.
2. Elaborar en conjunto la planificación interna de las zonas de trabajo, de igual forma las actividades anuales de la Casita.

3. Proporcionar la información cualitativa y cuantitativa sobre su zona de trabajo requerida por la coordinación del programa.
4. Crear herramientas e instrumentos para el recojo de datos cualitativos.
5. Preparar y asumir responsabilidad de una de las seis actividades, como pasacalles, talleres, etc. que dispone el Programa anualmente.
6. Realizar visitas domiciliarias y llenar las fichas respectivas.
7. Confeccionar informes de las actividades realizadas en la casita asignada.
8. Ser vínculo, apoyar, coordinar y mantener una comunicación y relación cordial entre la comunidad, líderes de la comunidad y la institución.

RELACIONES INTERNAS

| Nº | RELACIÓN | FINALIDAD |
|----|--|---|
| 1 | Director | Reuniones establecidas por el programa |
| 2 | Coordinador del área de programas sociales | Coordinar actividades y reuniones y entrega de informes |
| 3 | Coordinador de Programas | Coordinar actividades y reuniones y entrega de informes |
| 4 | Trabajador Social | Coordinar las derivaciones y seguimientos de los niños y niñas y sus familias |
| 6 | Educadores | Coordinar las actividades de los programas |
| 7 | Internos | Monitorear sus actividades |

RELACIONES EXTERNAS

| Nº | RELACIÓN | FINALIDAD |
|----|-------------------|---|
| 1 | Dirigentes | Coordinar y entablar alianzas para las actividades del programa |
| 2 | Participantes | Promover el desarrollo del programa |
| 3 | Padres de Familia | Coordinar las actividades del programa |
| 4 | Vecinos | Coordinar las actividades del programa |

PERFIL DE PUESTO

REQUISITOS GENERALES

| | |
|---|---|
| NIVEL DE INSTRUCCIÓN (Superior, Técnico, Postgrado) | Técnico Completo |
| ESPECIALIDAD (Carrera, Profesión) | Deseable técnico en humanidades, comunicación, educación, arte, administración. |

| | |
|--|---|
| EXPERIENCIA REQUERIDA (Años y puestos) | Mínimo 6 meses de manejo de grupos infantiles Mínimo 6 meses de trabajo en realidades de alto riesgo para la infancia |
| CONOCIMIENTO TÉCNICO ESPECIFICO PARA EL PUESTO | <p>C. Básica (Indispensable para el Puesto)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de informática a nivel usuario (word, excel, base de datos, entre otros). <p>B.Complementaria (Deseable)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de la comunidad. • Conocimiento de Derechos humanos del niño, niña y adolescentes. • Conocimiento de desarrollo humano • Animación socio cultural. |
| DISPONIBILIDAD (Viajes, Horario rotativo, otros) | Disponibilidad para participar en las capacitaciones y encuentros organizados por la Plataforma Coraje, Encuentros SJS o los acordados por el Centro Cristo Rey. Horario fijo |
| COMPETENCIAS | |
| COMPETENCIA | DEFINICIÓN |
| Comunicación | Capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva. Habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Es la capacidad de escuchar al otro y comprenderlo. Incluye la capacidad de comunicar por escrito con concisión y claridad. |
| Iniciativa | Es la predisposición a actuar proactivamente y a pensar no sólo en lo que hay que hacer en el futuro. Implica marcar el rumbo mediante acciones concretas. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades. |
| Habilidades sociales | Capacidad para establecer y mantener relaciones cordiales, recíprocas y cálidas con distintas personas. |
| Creatividad | Cambiar y transformar procesos con métodos y enfoques innovadores. |
| Trabajo en equipo | Consolidar un equipo de trabajo, integrarse a él y aportar conocimientos, ideas y experiencias, con el fin de definir objetivos colectivos y establecer roles y responsabilidades para realizar un trabajo coordinado con otros. Supone facilidad para la relación interpersonal y capacidad para comprender la repercusión de las propias acciones en el éxito de las acciones del equipo. |
| Compromiso | Identificación con los valores y la filosofía de la institución. El Empleado muestra fuerte convicción y aceptación de los objetivos y valores de la organización, disposición de ejercer un esfuerzo en beneficio de la organización y preocupación por los problemas de la institución. |

| | |
|-------------------------|---|
| Manejo de conflictos | Identificar intereses contrapuestos, individuales o colectivos, y lograr mediar de manera que se puedan alcanzar acuerdos compartidos en beneficio mutuo. |
| Orientación al servicio | Identificar y comprender las necesidades de otros y estar dispuesto a orientar, apoyar, compartir y ejecutar acciones para satisfacerlas. |

Educador PDEI/Casitas

DESCRIPCION DE PUESTO

| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO | |
|--|---|
| NOMBRE DEL PUESTO | EDUCADOR CASITAS/PDEI |
| AREA | PROGRAMAS SOCIALES |
| REPORTE JERÁRQUICO (Jefe Inmediato) | RESPONSABLE CASITAS |
| REPORTE FUNCIONAL (Jefe Inmediato) | COORDINADOR ÁREA DE PROGRAMAS SOCIALES |
| PUESTOS QUE DEPENDEN JERÁRQUICA: (Personal a Cargo) | NINGUNO |
| PUESTOS QUE DEPENDEN FUNCIONALMENTE (Personal a Cargo) | NINGUNO |
| OBJETIVO DEL PUESTO: | |
| Profundizar y consolidar los aprendizajes en los participantes y desarrollar su autonomía, juicio crítico y analítico que permita su crecimiento personal. | |
| FUNCIONES BÁSICAS: | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar la elaboración del Plan de trabajo anual de Casitas/PDEI (cronogramas de actividades, reuniones y otros) 2. Conocer y aplicar las herramientas del Modelo Técnico y la metodología del Programa. 3. Diseñar y ejecutar los módulos y actividades establecidos previamente con la coordinadora del área de programas sociales. 4. Identificar, elaborar y solicitar recursos y herramientas necesarias para el correcto desarrollo de las actividades (talleres, clases y/o prácticas deportivas) de acuerdo a sus necesidades. | |

5. Manejar documentos como: asistencia, registro diario de sesiones, fichas de evaluación, derivación, etc.
6. Participar en las capacitaciones, actividades, reuniones, espacios de reflexión, retroalimentación y coordinación requeridas para el apoyo y crecimiento pedagógico del programa y de la institución.
7. Contribuir a la estructura, coherencia y cohesión de la propuesta del programa en sus diferentes aspectos.
8. Responsabilizarse y dar uso adecuado de los medios, espacio y materiales puestos a su disposición, remitiendo inventarios a la administración.
9. Detectar y derivar casos al Equipo de Familia (Psicológica, social o defensoría).
10. Abrir canales de comunicación y apoyar en la línea formativa de los padres/madres o tutores de familia de los participantes.
11. Recibir y coordinar las tareas de los voluntarios y/o internos asignados.
12. Asistir puntualmente al Centro en el horario que le corresponde, y registrar su asistencia anotando la hora exacta de llegada y salida así como las firmas respectivas en cada caso.
13. Mantener actualizada las fichas únicas de inscripción.
14. Asistir a las reuniones de formación y capacitación.
15. Acordar con los niños y niñas normas de convivencia que posibiliten un ambiente agradable, tolerante, respetuoso, estimulante y facilitador del trabajo educativo y las relaciones sociales.
16. Presentar los requerimientos de materiales al inicio del programa y/o por actividades.
17. Vincular a los padres, madres y responsables de los participantes en su proceso educativo.
18. Redactar informes de las actividades (días festivos).
19. Coordinar y planificar las tareas del equipo.
20. Ser vínculo, apoyar, coordinar y mantener una comunicación y relación cordial entre la comunidad, líderes de la comunidad y la institución.
21. Otras funciones que le asigne el Coordinador del Área de Programas Sociales y/o Director.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

9. Confeccionar informes de actividades conjuntas realizadas bajo la gestión del equipo de trabajo.

| 10. Elaborar en conjunto la planificación interna de las zonas de trabajo, de igual forma las actividades anuales de la Casita. | | |
|---|--|---|
| 11. Proporcionar la información cualitativa y cuantitativa sobre su zona de trabajo requerida por la coordinación del programa. | | |
| 12. Crear herramientas e instrumentos para el recojo de datos cualitativos. | | |
| 13. Preparar y asumir responsabilidad de una de las seis actividades, como pasacalles, talleres, etc. que dispone el Programa anualmente. | | |
| 14. Realizar visitas domiciliarias y llenar las fichas respectivas. | | |
| 15. Confeccionar informes de las actividades realizadas en la casita asignada. | | |
| 16. Ser vínculo, apoyar, coordinar y mantener una comunicación y relación cordial entre la comunidad, líderes de la comunidad y la institución. | | |
| RELACIONES INTERNAS | | |
| Nº | RELACIÓN | FINALIDAD |
| 1 | Director | Reuniones establecidas por el programa |
| 2 | Coordinador del área de programas sociales | Coordinar actividades y reuniones y entrega de informes |
| 3 | Coordinador de Programas | Coordinar actividades y reuniones y entrega de informes |
| 4 | Trabajador Social | Coordinar las derivaciones y seguimientos de los niños y niñas y sus familias |
| 6 | Educadores | Coordinar las actividades de los programas |
| 7 | Internos | Monitorear sus actividades |
| RELACIONES EXTERNAS | | |
| Nº | RELACIÓN | FINALIDAD |
| 1 | Dirigentes | Coordinar y entablar alianzas para las actividades del programa |
| 2 | Participantes | Promover el desarrollo del programa |
| 3 | Padres de Familia | Coordinar las actividades del programa |
| 4 | Vecinos | Coordinar las actividades del programa |

PERFIL DE PUESTO

REQUISITOS GENERALES

| | |
|-----------------------------|------------------|
| NIVEL DE INSTRUCCIÓN | Técnico Completo |
|-----------------------------|------------------|

| | |
|--|--|
| (Superior, Técnico, Postgrado) | |
| ESPECIALIDAD (Carrera, Profesión) | Deseable técnico en humanidades, comunicación, educación, arte, administración. |
| EXPERIENCIA REQUERIDA (Años y puestos) | Mínimo 6 meses de manejo de grupos infantiles Mínimo 6 meses de trabajo en realidades de alto riesgo para la infancia |
| CONOCIMIENTO TÉCNICO ESPECÍFICO PARA EL PUESTO | <p>D. Básica (Indispensable para el Puesto)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de informática a nivel usuario (word, excel, base de datos, entre otros). <p>B. Complementaria (Deseable)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de la comunidad. • Conocimiento de Derechos humanos del niño, niña y adolescentes. • Conocimiento de desarrollo humano • Animación socio cultural. |
| DISPONIBILIDAD (Viajes, Horario rotativo, otros) | Disponibilidad para participar en las capacitaciones y encuentros organizados por la Plataforma Coraje, Encuentros SJS o los acordados por el Centro Cristo Rey. Horario fijo |
| COMPETENCIAS | |
| COMPETENCIA | DEFINICIÓN |
| Comunicación | Capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva. Habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Es la capacidad de escuchar al otro y comprenderlo. Incluye la capacidad de comunicar por escrito con concisión y claridad. |
| Iniciativa | Es la predisposición a actuar proactivamente y a pensar no sólo en lo que hay que hacer en el futuro. Implica marcar el rumbo mediante acciones concretas. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades. |
| Habilidades sociales | Capacidad para establecer y mantener relaciones cordiales, recíprocas y cálidas con distintas personas. |
| Creatividad | Cambiar y transformar procesos con métodos y enfoques innovadores. |
| Trabajo en equipo | Consolidar un equipo de trabajo, integrarse a él y aportar conocimientos, ideas y experiencias, con el fin de definir objetivos colectivos y establecer roles y responsabilidades para realizar un trabajo coordinado con otros. Supone facilidad para la relación interpersonal y capacidad para comprender la repercusión de las propias acciones en el éxito de las acciones del equipo. |
| Compromiso | Identificación con los valores y la filosofía de la institución. El Empleado muestra fuerte convicción y |

| | |
|-------------------------|--|
| | aceptación de los objetivos y valores de la organización, disposición de ejercer un esfuerzo en beneficio de la organización y preocupación por los problemas de la institución. |
| Manejo de conflictos | Identificar intereses contrapuestos, individuales o colectivos, y lograr mediar de manera que se puedan alcanzar acuerdos compartidos en beneficio mutuo. |
| Orientación al servicio | Identificar y comprender las necesidades de otros y estar dispuesto a orientar, apoyar, compartir y ejecutar acciones para satisfacerlas. |

Responsable El Club

DESCRIPCION DE PUESTO

| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO | |
|--|--|
| NOMBRE DEL PUESTO | RESPONSABLE EL CLUB |
| AREA | PROGRAMAS SOCIALES |
| REPORTE JERÁRQUICO (Jefe Inmediato) | COORDINADOR ÁREA DE PROGRAMAS SOCIALES |
| REPORTE FUNCIONAL (Jefe Inmediato) | DIRECCIÓN |
| PUESTOS QUE DEPENDEN JERÁRQUICA: (Personal a Cargo) | EDUCADOR EL CLUB |
| PUESTOS QUE DEPENDEN FUNCIONALMENTE (Personal a Cargo) | VOLUNTARIOS |
| OBJETIVO DEL PUESTO: | |
| Ser responsable de coordinar, monitorear y acompañar al grupo de adolescentes de EL CLUB en su crecimiento personal, abordando las problemáticas propias de su etapa y desarrollando su autonomía. | |
| FUNCIONES BÁSICAS: | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar el Plan de trabajo Anual de El Club. 2. Elaborar y aplicar formatos varios: Ficha única de inscripción, ficha derivación de casos interna, actas de reunión, cuaderno de incidencias, protocolo de ingreso y salida de los participantes. 3. Realizar entrevistas en el proceso de ingreso de los participantes con sus padres y/o apoderado. 4. Realizar un informe semestral, con los casos atendidos, logros y/o limitaciones que el servicio haya tenido y presentarlo a la coordinadora del equipo de familia y/o coordinadora del área de programas sociales. | |

5. Actualizar la base de datos de los/as participantes (formato en excel) y remitir informes según lo requiera la coordinadora del equipo de familia y/o coordinadora del área de programas sociales.
6. Coordinar y realizar la derivación de los casos de riesgo que son necesarios abordar según las distintas áreas de intervención (social, psicología o defensoría).
7. Coordinar el trabajo de los voluntarios asignados y realizar el seguimiento.
8. Diseña y planifica el programa de participación “El Club”.
9. Realiza la difusión del programa y la convocatoria de los adolescentes con la ayuda del equipo de trabajo y adolescentes.
10. Formula un plan de actividades y campañas, en consulta con los adolescentes, según los temáticas/ejes del programa nacional de PANAJ de la Asociación Encuentros SJ.
11. Realiza talleres de integración, formación, liderazgo positivo y reflexión.
12. Acompaña y guía a los adolescentes en su planificación, organización, ejecución y evaluación de sus actividades.
13. Realiza trámites y coordinaciones logísticas con los padres de familia y los adolescentes para realizar las actividades programadas.
14. Participa en reuniones de equipo de trabajo interno e institucional.
15. Mantiene una comunicación fluida con la coordinadora de Programas Sociales, con otras áreas del Centro, y con el programa de El Club-Ilo.
16. Deriva casos de adolescentes que requieran alguna ayuda, al equipo especializado.
17. Otras funciones que le asigne el Coordinador de programas sociales y/o dirección.

RELACIONES INTERNAS

| Nº | RELACIÓN | FINALIDAD |
|----|--|--|
| 1 | Director | Coordinar e informar sobre el progreso del programa |
| 2 | Coordinador área de programas sociales | Entrega de informes y coordinación de reuniones y/o actividades |
| 3 | Coordinador del Equipo de Familia | Coordinar derivaciones sociales y defensoría de participantes de El Club |
| 4 | Psicólogo | Coordinar derivaciones y atenciones psicológicas de participantes de El Club |

| | | |
|----------------------------|--------------------------------|---|
| 5 | Educadores | Coordinar seguimiento de los participantes de El Club |
| 7 | Voluntarios | Acompañar y monitorear sus actividades |
| RELACIONES EXTERNAS | | |
| Nº | RELACIÓN | FINALIDAD |
| 1 | Participantes | Atención de sus necesidades |
| 2 | Instituciones / Organizaciones | Entablar alianzas |

PERFIL DE PUESTO

| REQUISITOS GENERALES | |
|---|---|
| NIVEL DE INSTRUCCIÓN (Superior, Técnico, Postgrado) | Técnico Completo |
| ESPECIALIDAD (Carrera, Profesión) | En Trabajo Social, Psicología |
| EXPERIENCIA REQUERIDA (Años y puestos) | Mínimo 1 año en la coordinación de equipos de trabajo. Mínimo 1 año en trabajo con realidades de riesgo en poblaciones vulnerables, NNAJ y adultos. |
| CONOCIMIENTO TÉCNICO ESPECÍFICO PARA EL PUESTO | <p>A. Básica (Indispensable para el Puesto)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en procesos de relaciones con instituciones y organizaciones sociales. • Manejo de herramientas informáticas, de monitoreo, evaluación y planificación. • Conocimiento de rutas de atención y derivación en casos de violencia familiar y sexual. • Manejo en acompañamiento, atención y seguimiento de casos. <p>B. Complementaria (Deseable)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Conocimientos de informática a nivel usuario (word, excel, base de datos, entre otros). -Conocimiento de la comunidad. -Conocimiento de Derechos humanos. -Conocimiento de desarrollo humano. |
| DISPONIBILIDAD (Viajes, Horario rotativo, otros) | Disponibilidad para participar en las capacitaciones y encuentros organizados por la Plataforma Coraje, Encuentros SJS o los acordados por el Centro Cristo Rey. Horario: Lunes – miércoles – viernes - sábado |
| COMPETENCIAS | |
| COMPETENCIA | DEFINICIÓN |

| | |
|----------------------------|---|
| Comunicación | Capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, empática y voluntaria. Habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Incluye la capacidad de comunicar por escrito de manera concisa y clara. |
| Iniciativa | Se adelanta y prepara para los acontecimientos que puedan ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza los problemas potenciales. Es capaz de evaluar las principales consecuencias de una decisión a largo plazo. Es ágil en la respuesta a los cambios. Aplica distintas formas de trabajo con una visión de mediano plazo. |
| Relaciones Interpersonales | Capacidad para establecer y mantener relaciones cordiales, recíprocas y cálidas o redes de contacto con distintas personas. |
| Trabajo en equipo | Es la capacidad del colaborador para establecer y mediar relaciones con sus compañeros a fin de que cada uno pueda desempeñar las funciones articulando las metas de la organización. Implica establecer relaciones de cooperación y preocupación no sólo por las propias responsabilidades sino también por las del resto del equipo. |
| Comunicación | Capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, empática y voluntaria. Habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Incluye la capacidad de comunicar por escrito de manera concisa y clara. |

Coordinador del Equipo de Familia

DESCRIPCION DE PUESTO

| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO | |
|---|---|
| NOMBRE DEL PUESTO | COORDINADOR DEL EQUIPO DE FAMILIA |
| AREA | PROGRAMAS SOCIALES |
| REPORTE JERÁRQUICO (Jefe Inmediato) | COORDINADOR ÁREA DE PROGRAMAS SOCIALES |
| REPORTE FUNCIONAL (Jefe Inmediato) | DIRECCIÓN |
| PUESTOS QUE DEPENDEN JERÁRQUICA: (Personal a Cargo) | TRABAJADORA SOCIAL RESPONSABLE PROGRAMA MAFI |
| PUESTOS QUE DEPENDEN FUNCIONALMENTE (Personal a Cargo) | PRACTICANTE DE TRABAJO SOCIAL PRACTICANTE DE PSICOLOGIA EDUCADOR EMPRENDIMIENTO |
| OBJETIVO DEL PUESTO: | |
| Ser responsable de coordinar, monitorear y acompañar el Programa del Equipo de Familia. | |
| FUNCIONES BÁSICAS: | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar la elaboración del Plan de trabajo anual del Equipo de Familia (cronogramas de trabajo y reuniones) 2. Participa en el comité consultivo de la Institución. 3. Realizar informes a la Dirección, Área de Programas Sociales y Administración según corresponda. 4. Realizar un informe semestral, de los casos atendidos en trabajo social, los logros y/o limitaciones que el servicio haya tenido y presentarlo a la Coordinadora de Programas Sociales. 5. Planificar y coordinar las tareas del equipo en las actividades relacionadas con la ejecución y gestión del Equipo de Familia. 6. Promover y acompañar el proceso de crecimiento, participación y socialización de conocimientos, a través de espacios de integración, reflexión, | |

- retroalimentación, cuidando del clima laboral y el autocuidado personal para el crecimiento del Equipo de Familia.
7. Coordinar los horarios de voluntarios y/o internos que apoyan al Equipo de Familia, remitiendo informes al Coordinador de Programas Sociales y Administración.
 8. Gestionar y proponer personal para la capacitación y formación permanente del equipo de trabajo.
 9. Representar al Equipo de Familia en las diferentes reuniones y eventos requeridos dentro y fuera del Centro Cristo Rey que la Dirección designe.
 10. Monitorear el avance de los casos derivados al Equipo de Familia, mediante los informes de psicología y trabajo social.
 11. Coordinar con el Área de Programas Sociales para el establecimiento de alianzas, y tener una relación cordial, así como contar con la colaboración de las Instituciones y Organizaciones, para hacerlas sostenibles y se cumplan con los acuerdos y compromisos para hacer efectivo el acceso a los derechos de los participantes (NNAJS) y sus familias.
 12. Gestionar, acompañar, promover y coordinar con los Coordinadores de programas los talleres, actividades, campañas y capacitaciones de formación que se brindan a los educadores de cada programa que sean de utilidad para enriquecer el trabajo Institucional, a los niños, niñas, adolescentes, familia y comunidad.
 13. Coordinar con la Administración los requerimientos de equipos y materiales para oficinas y actividades específicas.
 14. Entregar a fin de año el inventario de muebles, equipos y materiales; y realizar la devolución de lo que no se haya utilizado.
 15. Coordina las distintas áreas de trabajo de su equipo: psicología, asistencia social y Defensoría.
 16. Promueve las actividades generales del equipo: grupo de desarrollo personal, encuentros de formación familiar y defensoras comunales. Es responsable último de su funcionamiento.
 17. Implementa y actualiza los protocolos y procedimientos de atención a niño/as, adolescentes y familias.

18. Informa los avances, propuestas y/o limitaciones del equipo especializado al área de programas sociales.
19. Convoca y dirige las reuniones del equipo de familia: organización, estudio de casos de familias y coordinaciones varias.
20. Centraliza los casos de defensoría, provenientes de los programas sociales, facilita la retroalimentación de esos casos derivados y promueve la solución inmediata de estos casos.
21. Coordina con los voluntarios/as y practicantes a su cargo para las tareas específicas a realizar. Remite informes a la coordinadora de voluntarios.
22. Mantiene actualizada la base de datos de inscritos y remite informes según se le solicite.
23. Participa y monitorea los encuentros de formación familiar en Casitas/PDEI y EBA.
24. Informa de manera inmediata y directa a la dirección todos los posibles casos de violencia sexual para la atención y/o derivación a instituciones competentes que ayuden a la familia.
25. Otras funciones que le asigne el coordinador de programas sociales y/o dirección.

RELACIONES INTERNAS

| Nº | RELACIÓN | FINALIDAD |
|-----------|--|---|
| 1 | Director | Coordinar e informar sobre el progreso del Programa |
| 2 | Coordinador del área de Programas Sociales | Coordinar actividades y/o reuniones para el logro de los objetivos del programa y entrega de informes. |
| 3 | Administración | Coordinar los requerimientos de materiales y presupuesto que el programa necesite y los recibos para el pago. |
| 4 | Coordinador de Programa | Coordinar actividades y/o reuniones para el logro de los objetivos y formación de los educadores |
| 5 | Trabajador Social | Coordinar la atención de los participantes y familiares de los mismos y actividades del equipo de familia |
| 6 | Psicólogo | Coordinar la atención de los participantes y familiares de los mismos y actividades del equipo de familia |
| 7 | Practicantes | Acompañar y monitorear sus actividades |
| 8 | Voluntarios | Acompañar y monitorear sus actividades |

RELACIONES EXTERNAS

| N° | RELACIÓN | FINALIDAD |
|----|-------------------------------|-----------------------------|
| 1 | Participantes | Atención de sus necesidades |
| 2 | Instituciones /Organizaciones | Establecer alianzas |

PERFIL DE PUESTO

| REQUISITOS GENERALES | |
|---|---|
| NIVEL DE INSTRUCCIÓN (Superior, Técnico, Postgrado) | Superior Completo |
| ESPECIALIDAD (Carrera, Profesión) | En Trabajo Social, Psicología, Ciencias sociales |
| EXPERIENCIA REQUERIDA (Años y puestos) | Mínimo 1 año en la coordinación de equipos de trabajo. Mínimo 1 año en trabajo con realidades de riesgo en poblaciones vulnerables, NNAJ y adultos. Mínimo 1 año en participación de espacios que imparte la Plataforma Coraje Tacna e Ilo. |
| CONOCIMIENTO TÉCNICO ESPECÍFICO PARA EL PUESTO | <p>A. Básica (Indispensable para el Puesto)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en procesos de relaciones con instituciones y organizaciones sociales. • Manejo de herramientas informáticas, de monitoreo, evaluación y planificación. • Conocimiento de rutas de atención y derivación en casos de violencia familiar y sexual. • Manejo en acompañamiento, atención y seguimiento de casos. • Conocimientos de informática a nivel intermedio (word, excel, power point, base de datos, entre otros). <p>B. Complementaria (Deseable)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de la comunidad. • Conocimiento de derechos humanos. • Conocimiento de desarrollo humano. • Idiomas: Quechua, Aymara, Inglés y Francés • Licencia de conducir |
| DISPONIBILIDAD (Viajes, Horario rotativo, otros) | Disponibilidad para participar en las capacitaciones y encuentros organizados por la Plataforma Coraje, Encuentros SJS o los acordados por el Centro Cristo Rey. Horario fijo |

| COMPETENCIAS | |
|-------------------------|---|
| COMPETENCIA | DEFINICIÓN |
| Comunicación | Capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva. Habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Es la capacidad de escuchar al otro y comprenderlo. Incluye la capacidad de comunicar por escrito con concisión y claridad. |
| Iniciativa | Es la predisposición a actuar proactivamente y a pensar no sólo en lo que hay que hacer en el futuro. Implica marcar el rumbo mediante acciones concretas. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades. |
| Habilidades sociales | Capacidad para establecer y mantener relaciones cordiales, recíprocas y cálidas con distintas personas. |
| Trabajo en equipo | Consolidar un equipo de trabajo, integrarse a él y aportar conocimientos, ideas y experiencias, con el fin de definir objetivos colectivos y establecer roles y responsabilidades para realizar un trabajo coordinado con otros. Supone facilidad para la relación interpersonal y capacidad para comprender la repercusión de las propias acciones en el éxito de las acciones del equipo. |
| Orientación al servicio | Identificar y comprender las necesidades de otros y estar dispuesto a orientar, apoyar, compartir y ejecutar acciones para satisfacerlas. |
| Liderazgo | Identificar las necesidades de un grupo e influir positivamente en él, para convocarlo, organizarlo, comprometerlo y canalizar sus ideas, fortalezas y recursos con el fin de alcanzar beneficios colectivos, actuando como agente de cambio mediante acciones o proyectos. |
| Compromiso | Identificación con los valores y la filosofía de la institución. El Empleado muestra fuerte convicción y aceptación de los objetivos y valores de la organización, disposición de ejercer un esfuerzo en beneficio de la organización y preocupación por los problemas de la institución. |
| Solución de problemas | Observar, descubrir y analizar críticamente deficiencias en distintas situaciones para definir alternativas e implementar soluciones acertadas y oportunas. |

Trabajador Social

DESCRIPCION DE PUESTO

| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO | |
|---|--|
| NOMBRE DEL PUESTO | TRABAJADOR SOCIAL |
| AREA | PROGRAMAS SOCIALES |
| REPORTE JERÁRQUICO (Jefe Inmediato) | COORDINADOR DEL EQUIPO DE FAMILIA |
| REPORTE FUNCIONAL (Jefe Inmediato) | DIRECCIÓN COORDINADOR DE PROGRAMAS SOCIALES |
| PUESTOS QUE DEPENDEN JERÁRQUICA: (Personal a Cargo) | PRACTICANTE DE TRABAJO SOCIAL |
| PUESTOS QUE DEPENDEN FUNCIONALMENTE (Personal a Cargo) | VOLUNTARIOS |
| OBJETIVO DEL PUESTO: | |
| Brindar atención social, a través de la promoción, focalización y acompañamiento a los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y sus familias, promoviendo el cambio social, la resolución de sus problemas en las relaciones humanas, para una mejor integración a los procesos sociales. | |
| FUNCIONES BÁSICAS: | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar el Plan de trabajo Anual como Trabajo Social del Equipo de Apoyo Especializado. 2. Elaborar y aplicar formatos varios: Ficha socioeconómica, Informes, consentimiento informado, derivación de casos interna y externa, actas de reunión, cuaderno de incidencias, citación a madres y padres, protocolo de ingreso y salida de los participantes. | |

3. Realizar un informe final, con los casos atendidos, logros y/o limitaciones que el servicio haya tenido y presentarlo a la coordinadora del Equipo de Apoyo Especializado.
4. Actualizar la base de datos de los/as participantes (socio-económico, familiar y educativo) y remitir informes según lo requiera la coordinación.
5. Participar de las reuniones del Equipo de Apoyo Especializado e Institucionales.
6. Dar atención a la comunidad que requiere del servicio de trabajo social.
7. Programar y realizar periódicamente visitas domiciliarias, de seguimiento y de estudio de casos (priorizar la intervención) de las y los participantes detectados con problemas sociales y/o derivados de los programas (Escuela Sociodeportivo, Casitas, Sinfonía por el Perú, PEA MLK y Adolescentes).
8. Coordinar y realizar la derivación de los casos de riesgo que son necesarios abordar según las distintas áreas de intervención (psicología o defensoría), y/o a redes de apoyo para la atención oportuna.
9. Proponer y promover capacitaciones, actividades, campañas y difusión de los servicios que sean de utilidad para enriquecer el trabajo Institucional, a los educadores, niños, niñas, adolescentes, familia y comunidad.
10. Identificar aliados, mantener comunicación fluida y promover alianzas estratégicas con instituciones públicas y/o privadas que brinden servicios complementarios a los programas sociales.
11. Velar que los NNAJS y sus familiares reciban una atención adecuada y oportuna en las instituciones para la restauración y defensa de sus derechos vulnerados.
12. Gestionar con Universidades para la participación de practicantes de trabajo social.
13. Coordinar el trabajo de los voluntarios de trabajo social asignados y realizar el seguimiento.
14. Otras funciones que le asigne el Coordinador Local.

RELACIONES INTERNAS

| N° | RELACIÓN | FINALIDAD |
|---------------------|--------------------------------|---|
| 1 | Director | Coordinar reuniones |
| 2 | Coordinador Local | Entrega de informes y coordinación de reuniones y/o actividades |
| 3 | Coordinador de Programas | Coordinar reuniones y derivaciones de los NNAJs |
| 4 | Psicólogo | Entablar y coordinar reuniones con el EAE |
| 5 | Educadores | Coordinar las derivaciones y seguimientos de los NNAJ |
| 6 | Practicantes | Monitorear sus actividades |
| 7 | Voluntarios | Monitorear sus actividades |
| RELACIONES EXTERNAS | | |
| N° | RELACIÓN | FINALIDAD |
| 1 | Participantes | Atención de sus necesidades |
| 2 | Instituciones / Organizaciones | Entablar alianzas |
| 3 | Trabajador Social (parroquia) | Coordinar derivaciones y seguimientos de los NNAJ |
| 4 | Comunidad | Coordinar actividades |

PERFIL DE PUESTO

| REQUISITOS GENERALES | |
|---|--|
| NIVEL DE INSTRUCCIÓN (Superior, Técnico, Postgrado) | Superior Completo |
| ESPECIALIDAD (Carrera, Profesión) | Trabajo Social |
| EXPERIENCIA REQUERIDA (Años y puestos) | <ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 1 año de trabajo en realidades de riesgo para la infancia y adolescentes. • Mínimo 1 año en temas de violencia y promoción social. • Manejo de intervención en grupos de niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos. |
| CONOCIMIENTO TÉCNICO | A. Básica (Indispensable para el Puesto) |

| | |
|--|---|
| ESPECIFICO PARA EL PUESTO | <p>-Experiencia en procesos de relaciones con instituciones y organizaciones sociales.</p> <p>- Manejo de herramientas informáticas, de monitoreo, evaluación y planificación.</p> <p>- Conocimiento de rutas de atención y derivación en casos de violencia.</p> <p>B. Complementaria (Deseable)</p> <p>-Conocimientos de informática a nivel usuario (word, excel, base de datos, entre otros).</p> <p>-Conocimiento de la comunidad.</p> <p>-Conocimiento de Derechos humanos.</p> <p>-Conocimiento de desarrollo humano.</p> |
| DISPONIBILIDAD (Viajes, Horario rotativo, otros) | <p>Disponibilidad para participar en las capacitaciones y encuentros organizados por la Plataforma Coraje, Encuentros SJS o los acordados por el Centro Cristo Rey.</p> <p>Horario fijo</p> |
| COMPETENCIAS | |
| COMPETENCIA | DEFINICIÓN |
| Comunicación | <p>Capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, empática y voluntaria. Habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Incluye la capacidad de comunicar por escrito de manera concisa y clara.</p> |
| Iniciativa | <p>Se adelanta y prepara para los acontecimientos que puedan ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza los problemas potenciales. Es capaz de evaluar las principales consecuencias de una decisión a largo plazo. Es ágil en la respuesta a los cambios. Aplica distintas formas de trabajo con una visión de mediano plazo.</p> |
| Trabajo en Equipo | <p>Es la capacidad del colaborador para establecer y mediar relaciones con sus compañeros a fin de que cada uno pueda desempeñar las funciones articulando las metas de la organización. Implica establecer relaciones de cooperación y preocupación no sólo por las propias responsabilidades sino también por las del resto del equipo.</p> |

| | |
|----------------------------|---|
| Relaciones Interpersonales | Capacidad para establecer y mantener relaciones cordiales, recíprocas y cálidas o redes de contacto con distintas personas. |
|----------------------------|---|

Responsable Programa Madres Adolescentes

DESCRIPCION DE PUESTO

| IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO | |
|---|--|
| NOMBRE DEL PUESTO | RESPONSABLE PROGRAMA MADRES ADOLESCENTES |
| AREA | PROGRAMAS SOCIALES |
| REPORTE JERÁRQUICO (Jefe Inmediato) | COORDINADOR DEL EQUIPO DE FAMILIA |
| REPORTE FUNCIONAL (Jefe Inmediato) | DIRECCIÓN COORDINADOR DE PROGRAMAS SOCIALES |
| PUESTOS QUE DEPENDEN JERÁRQUICA: (Personal a Cargo) | PRACTICANTE DE PSICOLOGIA |
| PUESTOS QUE DEPENDEN FUNCIONALMENTE (Personal a Cargo) | VOLUNTARIOS |
| OBJETIVO DEL PUESTO: | |
| Brindar atención y orientación psicológica, individual y colectiva a madres adolescentes y sus familias, en las etapas del embarazo hasta infancia del niño; abordando sus problemas y necesidades con un enfoque multidimensional. | |

FUNCIONES BÁSICAS:

1. Elaborar el Plan de Trabajo Anual del Programa de Madres Adolescentes Fortalecidas e Integradas (MAFI).
2. Elaborar y aplicar formatos varios: informes, consentimiento informado, derivación de casos interna y externa, actas de reunión, cuaderno de incidencias, visitas domiciliarias, entrega de alimentos u otros.
3. Participar y coordinar las reuniones con el equipo de familia y con Instituciones que la Dirección designe.
4. Evaluar, aplicar pruebas (psicométricas y/o proyectivas), realizar consejería y diagnosticar casos del Programa MAFI, con la finalidad de intervenir a nivel psicológico y social o realizar la derivación a nivel individual y familiar.
5. Coordinar el trabajo de los voluntarios y/o internos de Psicología asignados y realizar el seguimiento.
6. Coordinar con los educadores y coordinadores en las derivaciones, atenciones y seguimientos de madres adolescentes que participen en otros programas.
7. Realizar un informe semestral y final, con los casos atendidos, logros y/o limitaciones que el servicio haya tenido y presentarlo a la coordinadora del Equipo de Familia, y posteriormente exponerlo en las reuniones de evaluación.
8. Identificar aliados, mantener comunicación fluida y promover alianzas estratégicas con instituciones públicas y/o privadas que brinden servicios complementarios al Programa MAFI.
9. Llevar el control de los alimentos entregados a las beneficiarias del programa a través del Kardex.
10. Gestionar con Universidades para la participación de practicantes de psicología.
11. Coordinar con la Administración los requerimientos de equipos y materiales para oficinas y actividades específicas.

12. Entregar a fin de año el inventario de muebles, equipos y materiales; y realizar la devolución de lo que no se haya utilizado.
13. Otras funciones que le asigne el coordinador del equipo de familia, coordinador del área de programas sociales y/o Director.

RELACIONES INTERNAS

| N° | RELACIÓN | FINALIDAD |
|----|-----------------------------------|---|
| 1 | Director | Coordinar atención de casos relevantes |
| 2 | Coordinador de Programas Sociales | Entrega de informes y coordinación de reuniones, atención de casos relevantes y/o actividades |
| 3 | Administración | Coordinar los requerimientos de materiales y presupuesto que el programa necesite y los recibos para el pago. |
| 4 | Coordinador de Equipo de Familia | Entrega de informes y coordinación de reuniones, atención de casos relevantes y/o actividades |
| 5 | Coordinador de Programas | Coordinar reuniones y derivaciones de los NNAJs |
| 6 | Educadores | Coordinar las derivaciones y seguimientos de los casos de Madres Adolescentes |
| 7 | Responsable El Club | Coordinar las derivaciones y seguimientos de los participantes de El Club |
| 8 | Practicantes | Monitorear sus actividades |
| 9 | Voluntarios | Monitorear sus actividades |

RELACIONES EXTERNAS

| N° | RELACIÓN | FINALIDAD |
|----|-------------------------------|---------------------|
| 1 | Instituciones /Organizaciones | Establecer alianzas |

PERFIL DE PUESTO

REQUISITOS GENERALES

| | |
|---|-------------------|
| NIVEL DE INSTRUCCIÓN (Superior, Técnico, Postgrado) | Superior Completo |
|---|-------------------|

| | |
|--|--|
| ESPECIALIDAD (Carrera, Profesión) | Licenciado en Psicología, Trabajo Social |
| EXPERIENCIA REQUERIDA (Años y puestos) | Mínimo 1 año de trabajo en realidades de riesgo para la infancia y adolescentes. Manejo de interacción en grupos de niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos. |
| CONOCIMIENTO TÉCNICO ESPECÍFICO PARA EL PUESTO | <p>A. Básica (Indispensable para el Puesto)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en aplicación de terapias psicológicas. • Conocimiento y manejo de pruebas psicológicas (proyectivas y psicométricas). • Conocimientos en ruta de atención y derivación en casos de violencia familiar y sexual. • Conocimientos de informática a nivel intermedio (Word, Excel, base de datos, entre otros). <p>B. Complementaria (Deseable)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tener un enfoque Humanista u Holístico. • Conocimiento de la comunidad. • Conocimiento de Derechos humanos. • Idiomas: Quechua, Aymara, Inglés y Francés • Licencia de conducir |
| DISPONIBILIDAD (Viajes, Horario rotativo, otros) | Disponibilidad para participar en las capacitaciones y encuentros organizados por la Plataforma Coraje, Encuentros SJS o los acordados por el Centro Cristo Rey. Horario fijo |
| COMPETENCIAS | |
| COMPETENCIA | DEFINICIÓN |
| Comunicación | Capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva. Habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Es la capacidad de escuchar al otro y comprenderlo. Incluye la capacidad de comunicar por escrito con concisión y claridad. |
| Trabajo en equipo | Consolidar un equipo de trabajo, integrarse a él y aportar conocimientos, ideas y experiencias, con el |

| | |
|-------------------------|---|
| | fin de definir objetivos colectivos y establecer roles y responsabilidades para realizar un trabajo coordinado con otros. Supone facilidad para la relación interpersonal y capacidad para comprender la repercusión de las propias acciones en el éxito de las acciones del equipo. |
| Habilidades sociales | Capacidad para establecer y mantener relaciones cordiales, recíprocas y cálidas o redes de contacto con distintas personas. |
| Orientación al servicio | Identificar y comprender las necesidades de otros y estar dispuesto a orientar, apoyar, compartir y ejecutar acciones para satisfacerlas. |
| Compromiso | Identificación con los valores y la filosofía de la institución. El Empleado muestra fuerte convicción y aceptación de los objetivos y valores de la organización, disposición de ejercer un esfuerzo en beneficio de la organización y preocupación por los problemas de la institución. |
| Iniciativa | Es la predisposición a actuar proactivamente y a pensar no sólo en lo que hay que hacer en el futuro. Implica marcar el rumbo mediante acciones concretas. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades. |