

Relación entre los perfiles de puesto y las funciones ejecutadas por el equipo secretarial del CIDE: impacto en el desempeño laboral¹

Relationship between job profiles and the functions performed by the secretarial team at CIDE: impact on job performance

Priscilla Madrigal Chacón²

Universidad Nacional

Heredia, Costa Rica

priscilla.madrigal.chacon@una.cr

 <https://orcid.org/0000-0002-6929-8648>

Noily Ramírez Camacho³

Universidad Nacional

Heredia, Costa Rica

noily.ramirez.camacho@una.cr

 <https://orcid.org/0009-0002-8411-2984>

- 1 Basado en el proyecto de graduación titulado *Relación entre los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE y las obligaciones y funciones que ejecutan dichos colaboradores y su impacto en el desempeño laboral*.
- 2 Licenciada en Administración de Oficinas por la Universidad Nacional, Costa Rica. A lo largo de su carrera, ha desempeñado funciones clave en la gestión secretarial como: gestión de agendas, atención al público y elaboración de comunicaciones internas y externas, así como administración de documentos.
- 3 Licenciada en Administración de Oficinas, con una sólida experiencia en funciones secretariales, especialmente en la elaboración y redacción de diversos documentos, atención al público y otras responsabilidades inherentes al puesto.

Resumen

El artículo aborda el tema de la relación entre los perfiles de puesto y las funciones ejecutadas y cómo esta situación influye en el desempeño laboral. Su objetivo general es analizar la relación entre los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE y las obligaciones y funciones que ejecutan dichos colaboradores y su impacto en el desempeño laboral, en el año 2022. La investigación se ejecutó bajo la visión del paradigma naturalista, en tanto se pretende conocer las interacciones de un grupo de personas y su contexto partiendo de una realidad determinada. Se empleó un estudio bajo el enfoque de investigación cualitativo y tipo descriptivo. Los hallazgos revelaron beneficios significativos para el CIDE en cuanto a la relación entre las funciones desempeñadas por el equipo secretarial y las consignadas en los perfiles de puestos de cargos administrativos. Entre las conclusiones se encontró que algunas de las labores de dichos colaboradores no se ubican dentro de los mencionados perfiles.

Palabras clave: desempeño laboral, análisis de puesto, descripción del puesto, trabajo secretarial, roles ocupacionales

Abstract

The article addresses the issue of the relationship between job profiles and the functions performed and how this influences job performance. Its general objective is to analyze the relationship between the job profiles of the CIDE secretarial team and the duties and functions performed by these collaborators and their impact on job performance in the year 2022. The research was carried out under the vision of the naturalistic paradigm, as it is intended to know the interactions of a group of people and their context starting from a given reality. A qualitative and descriptive research approach was used. The findings revealed significant benefits for the CIDE in terms of the relationship between the functions performed by the secretarial team and those stated in the job profiles of administrative positions. Among the conclusions, it was found that some of the tasks of these collaborators do not fall within the aforementioned profiles.

Key words: job performance, job analysis, job description, secretarial work, occupational roles

Introducción

En las organizaciones, los perfiles de puesto son fundamentales para determinar las habilidades, responsabilidades y expectativas que corresponden a cada puesto de trabajo. Estos perfiles no solo indican las características técnicas y académicas que los colaboradores deben tener, sino también indican las tareas que se espera que realicen. En este sentido, esta investigación estudia la relación entre los perfiles de los puestos del equipo secretarial del Centro de Investigación y Docencia en Educación (CIDE) y las obligaciones y funciones que ejecutan dichos colaboradores, así como su impacto en el desempeño laboral.

Este estudio se llevó a cabo en el contexto del CIDE, unidad académica que pertenece a la Universidad Nacional de Costa Rica. Este centro es reconocido tanto a nivel nacional como internacional por formar profesionales de la educación con habilidades de liderazgo para afrontar los retos de un mundo en constante evolución. Es importante indicar que oferta programas de bachillerato y licenciatura en diversas áreas del ámbito educativo.

Esta investigación fue necesaria porque es fundamental que recepcionistas, secretarios(as) y sus respectivas jefaturas comprendan con claridad lo consignado en los perfiles de puestos y lo que realmente realiza el personal. De esta forma, se evitan malentendidos y se asegura un desempeño óptimo del equipo de trabajo, lo que también contribuye a la productividad del CIDE.

Además, este tipo de estudios son relevantes para la disciplina del secretariado, ya que aporta evidencia empírica sobre la alineación entre las funciones asignadas y las desempeñadas en la práctica, lo que puede servir de base para futuras revisiones y actualizaciones en la formación profesional y la gestión de talento humano. Desde una perspectiva social, este estudio favorece una mayor equidad en la distribución de responsabilidades laborales, promoviendo condiciones de trabajo más justas y mejorando la eficiencia organizacional, lo que, en última instancia, impacta positivamente en la calidad de los servicios brindados a la comunidad.

El propósito de este artículo es visibilizar el vínculo entre lo estipulado en los perfiles de los puestos del equipo secretarial y las funciones efectivamente ejecutadas. Por lo tanto, el problema de investigación es: ¿Cuál es la relación entre los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE y las obligaciones y funciones que desempeñan, y cómo afecta su desempeño laboral en el año 2022? Dicho planteamiento investigativo es guiado por los siguientes objetivos.

Este estudio posee cómo objetivo general: analizar la relación entre los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE y las obligaciones y funciones que ejecutan dichos colaboradores y su impacto en el desempeño laboral, en el año 2022. Este propósito investigativo se desarrollará mediante los siguientes objetivos específicos que marcan el rumbo de la investigación: 1. Identificar las obligaciones y funciones que establecen los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE. 2. Determinar las obligaciones y funciones que realiza el equipo secretarial del CIDE. 3. Contrastar los perfiles de puestos con las obligaciones y funciones del equipo secretarial del CIDE.

Marco Teórico

En esta sección, se brindan los fundamentos conceptuales que sustentan la investigación y permiten contextualizar y comprender el problema en estudio. A través de este, se analizan las principales categorías que se abordan, estableciendo así una base sólida para el desarrollo del proceso investigativo. Este apartado se estructura a partir de ejes temáticos que guardan estrecha relación con el tema como el perfil de puestos, competencias, perfiles definidos por competencias, funciones del puesto y evaluación del desempeño.

Los perfiles de puestos

Los perfiles de puestos son aquellas descripciones que contemplan características, responsabilidades y tareas contenidas en los puestos dentro de una organización, igualmente, comprende las competencias y los conocimientos que debe tener la persona que se pretende contratar en un puesto de trabajo. Cuando se planea contratar a algún individuo, el perfil de puesto ofrece una visión de las funciones del cargo dentro de la empresa.

Por su parte, [Alles \(2016\)](#) lo conceptualiza como el “documento interno donde se consignan las principales responsabilidades y tareas de ese puesto de trabajo específico. Adicionalmente, se registran los requisitos necesarios para desempeñarlo con éxito: conocimientos, experiencia y competencias” (p. 132).

Como referencia a este concepto, la idea es buscar personas con la capacidad de aprendizaje requerido, donde se tomen en cuenta las experiencias vividas y el aspecto emocional,

es decir, se deben valorar las facetas personales requeridas, las cuales permitirán realizar un trabajo de manera eficiente, eficaz y efectivo.

Competencias

Las competencias laborales se comprenden como aquellos conocimientos y habilidades que ostenta una persona, que las utiliza para cumplir con una tarea o actividad en el ámbito laboral. Dicho de otro modo, la competencia es dominar el conocimiento, las destrezas y actitudes requeridas para desempeñar una función en específico.

Sobre esto, [Escobar \(2005\)](#) indica que una competencia se refiere a la capacidad de una persona para generar resultados, evaluada según su desempeño en un entorno laboral específico. También puede ser comprendida como la forma en que una persona interactúa frente a una situación o estímulo. El Diccionario de Competencias de la [Universidad Nacional \(2012\)](#) establece que una competencia “es aquella que complementa a la competencia predominante (necesaria para el desarrollo del cargo), pero que ocupa un peso menos en su valoración en los procesos” (p. 6).

De este modo, el perfil de un puesto laboral está constituido por una serie de competencias que son necesarias para ejecutar las funciones que dicho espacio laboral demanda.

Los perfiles definidos por competencias

Las competencias van a depender del perfil deseado para una posición laboral y la idea es combinar las habilidades profesionales con las personales, así como las aptitudes con las actitudes. En relación con esto, [Fernández et al. \(2015\)](#) señala que los procesos de selección poseen como propósito identificar al candidato que mejor se ajuste a las competencias actuales y futuras requeridas por un puesto. Por esta razón, es importante que las competencias estén bien definidas en los perfiles y que sean atinentes a la realidad que se ejecuta en el ambiente laboral.

En este sentido, un perfil por competencias permite identificar las fortalezas y aspectos destacables de una persona. Sin embargo, las competencias no solo buscan distinguir esas destrezas, conocimientos y actitudes notables del futuro colaborador para una

función determinada, sino también se espera encontrar habilidades que destaquen como la innovación, la capacidad de continuo aprendizaje y otras (ajenas o relacionadas) que puedan ser complemento adecuado en ideas o colaboración; las cuales ofrezcan ventajas en el cumplimiento de obligaciones u objetivos planteados en la misión de la organización. (Arciniegas, 2018).

Las responsabilidades de un puesto

Las responsabilidades de un puesto son todas aquellas exigencias establecidas por ley o autoridad a un trabajador; de igual manera, es la correspondencia que debe darse de un empleado hacia otra persona, en virtud de los beneficios recibidos de esta última. El [diccionario Panhispánico \(2023\)](#) indica que:

Las obligaciones son los deberes contractuales que recaen sobre un trabajador en su relación laboral y destacan las siguientes: Cumplir con las obligaciones concretas de su puesto de trabajo, de conformidad a las reglas de la buena fe y diligencia; b) observar las medidas de seguridad e higiene que se adopten; c) cumplir las órdenes e instrucciones del empresario en el ejercicio regular de sus facultades directivas; d) no concurrir con la actividad de la empresa, en los términos fijados en la ley; e) contribuir a la mejora de la productividad; y f) cuantos se derive, en su caso, de los respectivos contratos de trabajo. (párr.1)

Funciones de un puesto

Las funciones de un puesto se comprenden como las responsabilidades, tareas o actividades que se llevan a cabo para cumplir con el desempeño de un cargo, laboralmente hablando.

Además, deben estar completa y claramente definidas en una organización, así se evitará la existencia de problemas entre colaboradores que ostenten un mismo cargo. Por tal motivo, cuando existe una buena definición de funciones dentro de una empresa, se logra claridad en cuanto a las responsabilidades laborales de los empleados respecto a la realización de sus tareas. El [Diccionario de Competencias de la Universidad Nacional \(2012\)](#) consigna que una función “es el conjunto de actos o eventos, orientados a un propósito u

objetivo vinculado al proceso donde está inmerso el cargo y que es desarrollado por una o varias personas” (p. 6).

Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño laboral es un proceso que permite medir y analizar el rendimiento de un empleado en relación con las metas, competencias y responsabilidades asignadas en su puesto. Sobre esto, [Capuano \(2004\)](#) la define como un proceso que mide el rendimiento general del colaborador, desde el punto de vista de que no todas las personas son igual de competentes para realizar todas las tareas, de igual manera, indica que las personas poseen intereses distintos en los tipos de actividades y, por lo tanto, tendrán desempeños variados.

Es así como este proceso se considera una herramienta en la que se evalúa la calidad del trabajo ofrecido por un colaborador; en otras palabras, es el rendimiento de este. Esta herramienta es utilizada en la solución de tareas y mediante ellas se mide el talento de las personas que conforman una organización, de forma tal, que su desempeño esté acorde a las necesidades de la organización. La idea de esta herramienta es detectar debilidades y necesidades en la gestión del capital humano.

Igualmente, esta evaluación puede pretender la mejora en un área o, específicamente, en un servicio o proceso. [Alles \(2016\)](#) señala que “el análisis del desempeño o de la gestión de una persona es un instrumento para gerenciar, dirigir y supervisar personal” (p. 311). De hecho, se constituye como un proceso continuo que permite medir el aporte de los colaboradores en el logro de los objetivos de una organización. [Alles \(2016\)](#) también destaca los objetivos que se deben perseguir con la gestión del desempeño de los empleados, de la siguiente manera:

Entre sus objetivos podemos señalar el desarrollo personal y profesional de colaboradores, la mejora permanente de resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos. Por otra parte, tiende un puente entre el responsable y sus colaboradores de mutua comprensión y adecuado diálogo en cuanto a lo que se espera de cada uno y la forma en que se satisfacen las expectativas y se mejoran los resultados. (p. 310)

La gestión del desempeño mide la competencia, la aptitud, las habilidades y la eficiencia de los colaboradores respecto de la ejecución de las tareas que se deben ejecutar.

Metodología

En este apartado, se detalla la metodología investigativa empleada. Su propósito es orientar al lector sobre cómo se recolectaron, analizaron e interpretaron los datos para construir las conclusiones que se ofrecerán más adelante.

La investigación se ejecutó bajo la visión del paradigma naturalista, en tanto se pretende conocer las interacciones de un grupo de personas y su contexto partiendo de una realidad determinada. De acuerdo con [Dobles et al. \(cómo se citó en Barrantes \(2014\)\)](#): “El paradigma incluye un cuerpo implícito de creencias teóricas y metodológicas entretejidas, las cuales permiten la selección, evaluación y crítica; es la fuente de los métodos, problemas y normas de solución aceptados por cualquier comunidad científica” (p. 74).

Esta investigación se desarrolla bajo este paradigma, ya que busca comprender la relación entre los perfiles de puesto y las funciones ejecutadas. Al centrarse en la interpretación de las experiencias y percepciones de los colaboradores, este paradigma permite explorar sin intervenir o alterar las dinámicas naturales del entorno.

El enfoque aplicado al estudio es de tipo cualitativo, dado que se ajusta a la problemática de investigación, por cuanto se pretende interpretar conductas, comportamientos, mandatos y creencias desde las cuales se pueden establecer comparaciones entre los sujetos participantes, las normas y perfiles de puestos indicados en los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE. [Barrantes \(2014\)](#) menciona que este enfoque posee una concepción fenomenológica, por lo tanto, implica un interés en comprender las experiencias y conductas humanas desde la perspectiva del propio individuo que actúa. En este caso, se analiza las funciones del personal secretarial y su relación con lo dispuesto en el perfil de puestos dentro de su entorno laboral.

El tipo de investigación es descriptiva, puesto que, según [Barrantes \(2014\)](#) indica que “este tipo de investigación describe fenómenos. Se sitúa en un primer nivel del conocimiento científico. Usa la observación, estudios correlacionales y de desarrollo” (p.87). El estudio se caracteriza dentro de este tipo, ya que su propósito es describir y entender cómo se relacionan los perfiles de puesto con las funciones que el equipo secretarial lleva a cabo en su día a día. A través de este análisis, se espera construir una imagen detallada de su trabajo cotidiano.

En cuanto a la población de estudio, los sujetos informantes son todas las personas participantes que se desempeñan en puestos secretariales del CIDE de la Universidad

Nacional, específicamente, como gestores operativos auxiliares en servicios secretariales, técnicos auxiliares en servicios secretariales y técnico asistencial en servicios secretariales (apoyo, dirección y actas).

Para la recolección de datos, se emplearon entrevistas y cuestionarios como instrumentos de investigación. La entrevista tuvo como propósito obtener información relevante para determinar los aspectos más significativos para el grupo de participantes. Por su parte, los cuestionarios fueron diseñados con preguntas orientadas a recopilar información cualitativa. Esta metodología permitió analizar la relación entre las obligaciones y funciones descritas en los perfiles de puestos y la realidad del entorno laboral en el CIDE.

En este proceso, se aplicaron 18 entrevistas abiertas y 18 cuestionarios que fueron diseñados y validados previamente. Se establecieron categorías de análisis con el fin de organizar y analizar más fácilmente la información que se obtenía.

Análisis y Discusión

En esta sección, se presenta la sistematización de los datos recopilados. La información se presentará según los objetivos específicos planteados.

Objetivo 1: Identificar las obligaciones y funciones que establecen los perfiles de puestos del equipo secretarial del CIDE

Para la ejecución de este objetivo, primero se consultó sobre el puesto que desempeña el colaborador del área secretarial en el CIDE. Se halló lo siguiente: el 50% de las personas son técnicos auxiliares en servicios secretariales, el 40% laboran como gestores operativos auxiliares en servicios secretariales y un 10% trabajan como técnicos asistenciales en servicios secretariales (apoyo, dirección y actas).

Al identificar esos puestos, se procedió a caracterizarlos, en este sentido, se preguntó por aspectos que ofrezcan ventajas en el desempeño de obligaciones tal y como lo menciona Arciniegas (2018). A partir de eso, el 60% de los encuestados indicó tener más de cinco años de experiencia, mientras que el 40% afirmó contar entre uno y cinco años de. Esta experiencia previa permite a la persona familiarizarse con las tareas y procesos, lo que hace que aprenda más rápido y pueda hacer su trabajo de manera más eficiente.

En esta línea de ideas, se indaga sobre la formación académica de estos colaboradores y se encontró lo siguiente: el 40% posee formación como técnico en secretariado, otro 40% tiene un bachillerato universitario, el 10% cuenta con un técnico en oficinista informático y el 10% restante ha obtenido un diplomado universitario. Esto evidencia que todas las personas que ejercen puestos secretariales en el CIDE poseen preparación atinente al puesto, además, coincide con lo dispuesto en el Compendio de Perfiles de Cargos Administrativos al 4-11-2024.

Con base en lo anterior, se procedió a indagar las funciones de dichos puestos, según el documento citado. A continuación, se presenta la tabla 1 con la información correspondiente.

Tabla 1

Funciones de los puestos secretariales en la UNA

Nombre del puesto	Funciones
Gestión operativa auxiliar en servicios secretariales oficinista (categoría 12)	<ul style="list-style-type: none"> • Atiende usuarios internos y externos. • Elabora, prepara, registra, recibe, distribuye y actualiza documentación o controles de información. • Organiza y da apoyo en diferentes actividades logísticas requeridas por la instancia o a nivel institucional. • Participa en el proceso de evaluación del desempeño. • Realiza otras actividades propias del cargo.
Técnico auxiliar en servicios secretariales secretario/secretaria (categoría 21)	<ul style="list-style-type: none"> • Organiza, atiende y da seguimiento a los trámites y servicios de la instancia. • Organiza, actualiza y da seguimiento a sistemas de gestión documental e información. • Atiende usuarios internos y externos. • Participa en el proceso de evaluación del desempeño. • Realiza otras actividades propias del cargo.

Nombre del puesto	Funciones
Técnico asistencial en servicios secretariales secretario/a (categoría 22)	<ul style="list-style-type: none"> • Asistencia secretarial, organización y seguimiento logístico a los trámites y servicios de la instancia. • Organiza y atiende consejos, sesiones o reuniones. • Participa en el proceso de evaluación del desempeño. • Organiza, actualiza y da seguimiento a sistemas de gestión documental e información. • Realiza otras actividades propias del cargo.

Nota: Elaboración propia del equipo investigador con datos del Compendio de perfiles de cargos administrativos del Programa Desarrollo de Recursos Humanos (2024).

La información expuesta revela que las funciones asociadas a los distintos puestos secretariales en el CIDE son atinentes al perfil de dichos puestos. Además, esta estructuración de funciones no solo resalta la versatilidad del personal secretarial, sino también su papel fundamental en el apoyo administrativo.

Objetivo 2: Determinar las obligaciones y funciones que realiza el equipo secretarial del CIDE.

Para poder determinar las obligaciones y funciones del equipo secretarial, primero se consultó si conocen cuáles son sus funciones, de acuerdo con el perfil de puestos del Programa de Desarrollo de Recursos Humanos. Sobre esto, el 80% de los colaboradores encuestados está al tanto de sus responsabilidades y funciones, mientras que el 20% restante no tiene conocimiento al respecto.

En esta línea de ideas, se indaga si las obligaciones y funciones que corresponden al perfil laboral se aplicaban en su práctica diaria. Los colaboradores expresaron lo siguiente:

Figura 1

Relación entre las obligaciones indicadas del puesto y la práctica diaria



Nota: Elaboración propia del equipo investigador con datos del personal secretarial del CIDE (2023).

Esta información sugiere que la mayoría de los colaboradores perciben que sus obligaciones se reflejan en su práctica diaria, aunque un pequeño grupo señaló que, en ocasiones, esto no siempre ocurre. Esto evidencia que los perfiles relacionados con el área secretarial del CIDE presentes en el Compendio de Perfiles de Cargos Administrativos al 4-11-2024 están bien diseñados.

El tener claro las responsabilidades de un puesto es ventajoso no solo para el colaborador, sino también para la administración del recurso humano, pues la descripción de cargos constituye una fuente importante de información para la planificación de los recursos, dado que desempeña un papel clave en procesos como la selección, la capacitación, la distribución de la carga laboral, así como la asignación salarial (Zelaya, 2018).

Objetivo 3: Contrastar los perfiles de puestos con las obligaciones y funciones del equipo secretarial del CIDE.

Para realizar el contraste entre los perfiles de puesto con las funciones realizadas, se les consulta a las autoridades del CIDE, si las funciones que realiza su colaborador coinciden con las señaladas en el perfil de puestos. Los resultados muestran que todas las autoridades opinan que las funciones sí coinciden con las señaladas en el perfil de puestos.

Además, se consultó a los jefes si consideraban que las funciones y actividades del personal secretarial superaban lo indicado en el perfil de sus puestos. Sobre esto, la mayoría de los jefes coinciden en que las tareas y responsabilidades de los subalternos exceden lo estipulado en sus perfiles de puesto. Señalan que esta situación se debe a la asignación de funciones propias de órganos colegiados, las cuales reciben apoyo en su ejecución. Como resultado, los colaboradores asumen responsabilidades superiores a su categoría. No obstante, se aclara que el problema no radica en las funciones en sí, sino en la manera en que se brinda asistencia para su cumplimiento.

La asistencia a los órganos colegiados y la ejecución de otras tareas es lo que genera que las funciones se vean rebasadas, pues se les asigna la elaboración de actas y trámites ante el Departamento de Registro, actividades que, en realidad, no corresponden de acuerdo con el manual de puestos. Sin embargo, para que haya éxito administrativo, se procedió con un acuerdo interno de distribución de funciones.

En esta línea de ideas, se consulta a las autoridades del CIDE, en caso de que las funciones y actividades del colaborador superen lo indicado en el perfil de puestos, de qué forma lo anterior afecta el desempeño laboral. Las respuestas manifiestan que el exceso de funciones asignadas a los subalternos impacta de manera negativa su rendimiento laboral. En ocasiones, esta situación genera altos niveles de estrés y hace que los colaboradores se sientan estresados por la cantidad de trabajo.

Entre los hallazgos encontrados al realizar la comparación, se identificó que las tareas diarias del personal secretarial se le suma que, debido a nuevas disposiciones, algunos colaboradores deben atender comisiones asignadas, como órganos colegiados, lo que incrementa la carga de trabajo, aunque estas tareas estén previstas en el Manual de Puestos. Además, ahora se exige que las actas se redacten de forma literal. No obstante, a pesar de estas demandas adicionales, el personal afronta la situación con una actitud positiva, ajustando su agenda, negociando prioridades y acomodándose para cumplir con la mayoría de las solicitudes.

El análisis revela que las tareas del personal secretarial del CIDE están alineadas con lo establecido en el manual de puestos. Sin embargo, en la práctica, muchas veces se les asignan funciones extras, especialmente, relacionadas con el apoyo a órganos colegiados, lo que ha aumentado la carga laboral. Esta situación ha provocado que el personal se sienta estresado y agotado. Aun así, han mostrado una gran capacidad para adaptarse, lo que ha permitido que las operaciones administrativas se gestionen.

Conclusiones

Con base en el análisis realizado, se logró identificar que los puestos desempeñados por el área secretarial del CIDE son los siguientes: Gestión operativa auxiliar en servicios secretariales oficinista, Técnico auxiliar en servicios secretariales secretario/secretaria y Técnico asistencial en servicios secretariales secretario/a. Asimismo, el equipo de colaboradores relaciona sus obligaciones y funciones con las consignadas en el perfil de puestos de la universidad, pero destacan que algunas de sus labores no se ubican dentro de ellos, por tanto, recomiendan implementar un mecanismo que actualice los perfiles de los puestos.

Las tareas y responsabilidades que son ejecutadas habitualmente por el equipo secretarial del CIDE son las que se detallan seguidamente: atender usuarios internos y externos, elaborar, preparar, registrar, recibir, distribuir, actualizar documentación o controles de información, organizar y dar apoyo en diferentes actividades logísticas requeridas por la instancia o a nivel institucional, participar en el proceso de evaluación del desempeño, realizar otras actividades propias del cargo, organizar, atender y dar seguimiento a los trámites y servicios de la instancia, organizar, actualizar y dar seguimiento a sistemas de gestión documental e información, organizar y atender consejos, sesiones o reuniones, entre otras.

Existen funciones adicionales realizadas por los colaboradores, que no están contempladas en los perfiles de puestos, por ejemplo, las tareas surgidas a raíz de la implementación del sistema AGDe, además, de otras provenientes de responsabilidades generadas de actividades puntuales o derivadas de otros procesos, según las necesidades de las oficinas, lo cual genera, como consecuencia, que perfiles y funciones no contrasten en un cien por ciento.

Las funciones y obligaciones realizadas por el equipo secretarial del CIDE coinciden con lo establecido en los perfiles de puestos por cuanto se ejecutan en su totalidad, según se desprende del análisis. Sin embargo, el meollo del asunto se presenta cuando, como

consecuencia de las actividades diarias, surgen tareas no contempladas dentro de los perfiles de puestos y estas deben ser ejecutadas por motivo de ser requeridas en la oficina. Por lo tanto, se evidencia que es necesario revisar y equilibrar las funciones asignadas para evitar que la sobrecarga laboral afecte el desempeño y bienestar del equipo.

Referencias

- Alles, M. (2016). *Selección por competencias. Atracción y reclutamiento en las redes sociales*. Ediciones Granica S.A.
- Arciniegas, J. (2018). *Gestión del recurso humano en las organizaciones*. Ecoe Ediciones. https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9789587716634_A45663988/preview-9789587716634_A45663988.pdf
- Barrantes, R. (2014). *Investigación: Un camino al conocimiento*. Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Real Academia Española. (2023). Obligaciones del trabajador. En Diccionario panhispánico del español jurídico. [En línea]. Recuperado de <https://dpej.rae.es/lema/obligaciones-del-trabajador>
- Real Academia Española. (s.f.). Funciones. En *Diccionario Panhispánico de dudas*. Recuperado en 04 de noviembre de 2024. <https://www.rae.es/dpd/funci%C3%B3n>
- Universidad Nacional. (2012). *Diccionario de competencias para Funcionarios/as Administrativos/as de la UNA*. Repositorio Académico Institucional. <https://documentos.una.ac.cr/handle/unadocs/8514>.
- Escobar, M. (2005). Las competencias laborales: ¿La estrategia laboral para la competitividad de las organizaciones?. *Estudios Gerenciales*, 21(96), 31-55. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232005000300002&lng=en&tlng=es.
- Fernández, M., Vásquez, M., Dujarric, G., Díaz, N., y Soto, H. (2015). Perfil por competencias laborales y modelo de selección de personal para el cargo Técnico A en Gestión de Recursos Humanos. *Wimb Lu*, 10(2), 19–37. <https://doi.org/10.15517/wl.v10i2.20676>
- Capuano, A. (2004). Evaluación de desempeño: desempeño por competencias. *Invenio*, 7(13), 139-150. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87713710>
- Zelaya, J. (2018). *Clasificación de puestos*. EUNED.