

LOS PROFESIOGRAMAS, SU APLICACIÓN EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR.

AUTOR

Ing. JORGE R. RODRÍGUEZ LÓPEZ, Ph.D.

Profesor Investigador.

Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas.

Universidad Nacional de Chimborazo.

jrodriguez@unach.edu.ec

RESUMEN: La formación y la calidad educativa de las Instituciones de Educación Superior se decide, fundamentalmente, por el personal docente, investigador y auxiliar debidamente preparado de que dispone, de ahí la necesidad de definir con el mayor detalle posible el contenido de los puestos de trabajo de cada uno de ellos, así como de los riesgos laborales que puedan existir, aspectos que contienen los denominados Profesiogramas. Según lo establecido en la legislación laboral vigente en el Ecuador, las entidades deben implementar los profesiogramas de todos sus puestos de trabajo, razón por la cual las Instituciones de Educación Superior deben acometer esta tarea.

Ante esa necesidad, el autor del presente artículo, considerando lo establecido en la legislación vigente, su experiencia personal en este campo; diseñó un proyecto de investigación, evaluó la información disponible al respecto y elaboró un Procedimiento de Trabajo y diseñó la base documental correspondiente para acometer esa tarea en todas las unidades organizativas de cualquier institución universitaria, con el criterio de lograr una alta participación de todo el personal y sobre la base de la teoría existente referida a la Gestión del Talento Humano (especialmente en la relacionada con el Diseño de Puestos de Trabajo y Riesgos Laborales); así como de los conceptos y definiciones de los Profesiogramas de Trabajo desarrollados en los últimos años.

PALABRAS CLAVES: *Profesiograma; Diseño de Puestos de Trabajo; Descripción y Análisis de Puestos de Trabajo; Riesgos Laborales.*

ABSTRACT: Training and educational quality of higher education institutions is decided mainly by the auxiliary teaching, research and properly prepared before it, hence the need to define in as much detail as possible the content of jobs each, as well as occupational hazards that may exist, the job profiles containing aspects called. As set out in the current labor legislation in Ecuador, entities must implement the job profiles (Profesiogramas) of all jobs and employees, why UNACH was given the task of developing them as soon as possible.

According to the provisions of existing labor laws in Ecuador, institutions must implement job profiles of all their jobs, which is why the Higher Education Institutions should undertake this task

Given this need, the author of this article, considering his personal experience in this field, designed a research project assessed the information available to it and developed a working procedures and designed the relevant evidence base to undertake this task in all units organizational of any university, the criteria to achieve a high participation of all staff and on the basis of existing theory referred to the Human Resource Management (especially in the related design Jobs and Labor Risks); as well as the concepts and definitions of job profiles developed work in recent years. Given this need, the author of this article, considering his personal experience in this field, designed a research project evaluated the information available to it and developed a working procedures and designed the corresponding documentary basis for its work in all units organizational University, the criteria for achieving high participation of all staff and based on existing theory relating to Human Resource Management or Human Resource Management (especially related to the design and Jobs Labor) risks; as well as the concepts and definitions of job profiles (Profesiogramas) developed Jobs in recent years.

KEYWORDS: *Job Profiles, Design Jobs, Description and Analysis Jobs, Occupational Hazards.*

INTRODUCCIÓN

Desde el surgimiento de las organizaciones en el mundo, los temas de la mejor preparación y utilización del personal con que disponen y de su protección y seguridad, han ocupado un lugar preponderante, debido a lo cual se ha desarrollado una amplia teoría, así como técnicas y procedimientos expuestas por diversos autores en textos, artículos, ensayos y resultados de consultorías, reunidas dentro de disciplinas especializadas en este campo.

Así, desde los aportes de Frederick W. Taylor (1911) en los Estados Unidos, considerado el "fundador" de esta disciplina, hasta los últimos textos de autores de renombre internacional como Idalberto Chiavenato (2008); los temas del diseño de puestos de trabajo y de los riesgos laborales han sido tratados con profundidad y con diferentes enfoques, ajustados a las características de los países en que han realizado sus trabajos e investigaciones y, por supuesto, con las actualizaciones que el devenir del desarrollo económico, tecnológico y social ha exigido desde principios del Siglo XX hasta el momento actual.

Diseño de Puestos de Trabajo/Descripción y Análisis de Puestos de Trabajo – su evolución

Como parte de los Modelos o Sistemas de Administración o de Gestión de Recursos Humanos o del Talento Humano, propuestos por diferentes autores (en la bibliografía consultada que aparece al final del presente artículo, se relacionan los seleccionados por el autor, por sólo mencionar algunos); estos temas han ocupado un importante lugar.

Por Diseño de Puestos de Trabajo se define el proceso de organizar el trabajo, en razón de las áreas necesarias para desempeñar un puesto específico con eficacia, eficiencia y efectividad, entendiéndose por puesto de trabajo a la unidad menor de la estructura organizativa de la entidad, diseñado según un criterio de División y Organización del Trabajo; que tiene un conjunto de deberes, tareas, funciones o atribuciones que el ocupante debe desempeñar, así como autoridades y responsabilidades requeridas (Chiavenato 2008).

Esta actividad ha venido aplicándose en las entidades y empresas, sobre todo en el momento de su creación y posteriormente en las ampliaciones que por necesidad se tienen que producir en sus estructuras organizativas, en la medida de su crecimiento o ante la operación de nuevas capacidades productivas o de servicios.

La Descripción y Análisis de Puestos de Trabajo, consiste en describir todo lo que debe hacer el ocupante, cómo lo hace y en qué condiciones, así como las autoridades, responsabilidades y todo lo que se exige al ocupante: conocimientos, habilidades y capacidades (Chiavenato 2008).

Como puede apreciarse, ambas técnicas cumplen con el objetivo de especificar, con suficiente claridad, lo que debe hacer cada empleado que ocupa un cargo y sus autoridades y responsabilidades. En el caso de la Descripción y Análisis, se incluyen los conocimientos, habilidades y capacidades, con vistas fundamentalmente al reclutamiento y la selección de personal.

Con el decursar del tiempo se han desarrollado, planteado y aplicado otros enfoques modernos en el campo de la Organización del Trabajo, que han ido desplazando los conceptos y técnicas anteriormente expuestas; entre los que se destacan:

1) El concepto y cambio de tratamiento a los trabajadores en las entidades, que conlleva la introducción del término TALENTO HUMANO, en lugar de Recurso Humano, partiendo del hecho de que las personas no son un "recurso" como otros que adquiere y dispone la administración o gerencia. El concepto de Talento Humano reúne el "saber, saber hacer, saber analizar y saber hacer que las cosas ocurran", según plantea al autor Chiavenato (2008 p. 53).

2) El concepto y técnicas asociadas a las COMPETENCIAS, que se basan en resaltar y evaluar los conocimientos, habilidades, destrezas, juicios, experiencias y actitudes de las personas, o sea, en el talento humano. De ahí que se hayan generado nuevas formas de seleccionar al personal, diseñar los puestos de trabajo, evaluar su desempeño, remunerar y otros elementos de la administración o gestión del talento humano.

Estos enfoques y técnicas se han ido aplicando en muchas empresas y entidades; sin embargo, en la mayoría de ellas, sobre todo en los países latinoamericanos, se mantienen los tradicionales, tanto el Diseño de Puestos de Trabajo como la Descripción y Análisis de Puestos de Trabajo.

Riesgos Laborales

Por otro lado, el tema de la determinación de los factores que puedan afectar, tanto a la realización del trabajo en sí, como el bienestar, la salud física y mental de los trabajadores, también ha sido tratado ampliamente. Así se han desarrollado disciplinas relacionadas, como: Salud Ocupacional, Seguridad e Higiene del Trabajo y otras, atendiendo esos asuntos de manera separada de las de organización y diseño del trabajo.

Los Profesiogramas

Internacionalmente en los últimos años, en especial en México, se ha venido aplicando por parte de organizaciones públicas y privadas, el concepto de Profesiograma para el diseño y la descripción de los cargos o puestos de trabajo, así como la definición de otros componentes o elementos de riesgos laborales, que anteriormente no estaban contemplados dentro

del concepto tradicional; de manera que se unen ambos componentes.

Puede plantearse, por tanto, como aporte de los exponentes de esta técnica, el hecho de evaluar en un momento determinado, en un solo trabajo y documento, ambos elementos de la Organización Científica del Trabajo, que se habían abordado por separado con anterioridad.

El profesigramas consiste en un documento que organiza las conexiones técnico-organizativas y de riesgos laborales, en el que se resumen las aptitudes y capacidades que deben reunir los aspirantes ideales de los PT que se necesitan en toda entidad; así como las que realmente cumplen los trabajadores que los desempeñan o que aspiran a ello ([www.http//Gestión.org](http://www.Gestión.org). "Los profesigramas", consultado en abril del 2015).

Como puede apreciarse, consta de dos componentes bien diferenciados: por un lado, el Diseño del Puesto de Trabajo según las exigencias y requisitos que la entidad establece como necesarias para el buen desempeño del cargo, así como los elementos de posibles riesgos laborales; por otro, la valoración de las características que reúne el trabajador actual o el que va a ocupar el Puesto.

Para realizar la primera parte de un profesigramas, es necesario diseñar o definir y caracterizar el puesto, realizando un análisis del trabajo a desarrollar y especificar los requisitos que debe reunir el candidato ideal para su desempeño en concreto, así como los elementos de riesgo laboral que pueden estar presentes.

Como segunda parte, debe realizarse una evaluación de las características, capacidades y habilidades que posee el trabajador que lo desempeña o que aspira a desempeñar. Se deben valorar sólo las características que se requieren en el puesto y las que realmente tiene el trabajador o candidato.

La descripción de las mismas ha de ser objetiva, con exposiciones reales y cuantificables, sin ambigüedades, con un lenguaje sencillo y sin equívocos, clara, concreta y completa.

Existen muchas formas de elaborar profesigramas, de manera que un profesigramas no es único ni existe un modelo global, además de estar bien diferenciado en cuanto a los cambios de los tiempos y el entorno laboral y de diferenciarse para cada Puesto de Trabajo.

El caso de Ecuador y de las instituciones universitarias del país

En el caso de Ecuador, la Ley del Sistema de Auditoría de Riesgos del Trabajo (Sart) y su Reglamento (Resolución CD 333 del IES), establecen la obligación

de las instituciones públicas y privadas de elaborar e implantar los Profesigramas de Trabajo.

En cumplimiento de la legislación laboral vigente, las instituciones universitarias del país deberán establecer el Profesigramas en todos sus Puestos de Trabajo, por lo que se hace necesario diseñar un procedimiento y los formularios requeridos para tal fin.

Ante esa necesidad, el autor del presente artículo realizó una investigación, con el objetivo de disponer de un procedimiento de trabajo y de los formatos específicos del Profesigramas, de manera que se establezca y se ordene la forma en que se debe acometer esta tarea por parte de las instituciones universitarias del país, con la debida calidad y eficiencia.

De esta forma, los resultados de este trabajo servirán como aporte esencial para cumplir con la legislación vigente en el país, por parte de las Instituciones de Educación Superior.

MÉTODOS UTILIZADOS

Para el presente trabajo se utilizó el método de Inducción Deducción, mediante el estudio y revisión de la teoría existente sobre el Diseño, Descripción y Análisis de PT, Riesgos Laborales y los Profesigramas de Trabajo, así como la experiencia del autor en trabajos realizados durante su carrera profesional.

El análisis Lógico Histórico fue también utilizado, así como el Enfoque Sistemico, al considerar todos los factores y elementos componentes presentes en el referido trabajo.

RESULTADOS

Como producto de la investigación realizada, se elaboró un Procedimiento de Trabajo de manera que se garantice la elaboración de los Profesigramas de todos los PT de la Universidad en todas sus unidades organizativas y con un nivel técnico y de profundidad aceptable, con un determinado cronograma de trabajo. Para dejar documentado el proceso y evidenciar el resultado del trabajo, se diseñaron dos formatos, que son:

Documento 1 (D1) – Profesigramas del PT.

Documento 2 (D2) – Profesigramas del Trabajador o Características del Trabajador.

Una breve descripción del Procedimiento de Trabajo, que consta de 3 Etapas, se expone a continuación.

1ra. Etapa – Información y concientización por parte de los Directivos de la IES.

Celebrar reuniones explicativas en cada unidad organizativa, presididas por representantes de los Departamentos de Talento Humano y de Riesgos Laborales, de la necesidad e importancia de acometer este trabajo y de crear las condiciones necesarias.

En cada unidad organizativa se creará un equipo de trabajo, presidido por su Jefe y uno o dos integrantes que cuenten con suficiente experiencia, para que puedan colaborar en la descripción de los PT que conforman la unidad. Ese equipo puede ampliarse con profesores, Especialistas de los Departamentos de Administración de Talento Humano y de Riesgos Laborales y estudiantes.

Posteriormente se elaborará un cronograma de trabajo por cada Unidad, con fecha de culminación.

2da. Etapa - Elaboración del Profesiograma de los PT.

El equipo procederá a describir todos los puestos de trabajo de la unidad, utilizando el Formato D1- Profesiograma del PT, dejándolos debidamente firmados y autorizados por el Jefe, con la fecha correspondiente. Posteriormente se enviará al Dpto. de Administración de Talento Humano y al de Riesgos Laborales, para su revisión y aprobación final. De considerarse necesario, se procederá a su ajuste o ampliación, según criterios de los referidos Departamentos, después de lo cual quedará definitivamente aprobado y aplicado.

3ra. Etapa - Elaboración del Profesiograma del Trabajador.

Una vez aprobado el Diseño o Descripción del PT, el equipo de trabajo de cada unidad organizativa, procederá a la caracterización de cada ocupante del cargo, utilizando el Formato D2- Profesiograma del Trabajador.

En esta etapa se hace imprescindible aplicar criterios de objetividad, justicia, honestidad e imparcialidad, a fin de que el trabajador quede totalmente satisfecho sobre sus características en relación con el PT aprobado por la institución.

Igualmente se procederá a la firma de los que elaboraron el documento, del Jefe de la Unidad correspondiente y del Trabajador, como constancia de su aceptación, dejando constancia de las fechas. Posteriormente se enviarán al Dpto. de Administración de Talento Humano y al de Riesgos Laborales.

Una vez concluido el trabajo, se comunicará al Ministerio de Relaciones Laborales de que la IES ha aplicado completamente los Profesiogramas de todos los PT de la institución.

En el Anexo No. 1 puede apreciarse el formato D1- Profesiograma del Puesto de Trabajo y en el Anexo No. 2 el D2 - Profesiograma del Trabajador.

DISCUSIÓN

Al no existir un procedimiento ni un formato único establecido por las autoridades del país para la elaboración e implantación de los Profesiogramas, es posible diseñarlos para el uso específico de la entidad de que se trate, en este caso, de las IES.

Es posible mejorar, ampliar o perfeccionar, tanto el procedimiento como los formatos diseñados, a fin de enriquecer y elevar el nivel técnico y científico de esta tarea, para lo cual el autor del presente artículo apreciaría mucho las opiniones, criterios y sugerencias de especialistas en esta materia o especialidad.

En entidades que han decidido aplicar el Enfoque por Competencias, habrá que diseñar otros formatos y conceptos, a fin de cumplir con lo establecido en la legislación vigente en el país.

CONCLUSIONES

1. Con los resultados de este trabajo, las IES que estén organizadas sobre la base de puestos de trabajo, disponen de un Procedimiento y de los Formatos requeridos para lograr el objetivo de elaborar y establecer los Profesiogramas de todos sus PT y de los trabajadores que los ocupan actualmente, cumpliendo así la legislación laboral vigente en Ecuador.

2. De estarse utilizando en alguna institución el Enfoque por Competencias, habrá que diseñar y ajustar el procedimiento y los formatos a esas características, lo cual sería de mucha utilidad en el proceso de modernización y cambio de enfoque en las entidades del país.

3. El Profesiograma de los PT es un documento base imprescindible para el reclutamiento y selección de nuevo personal que se requiera incorporar a la entidad, así como para dotarlos de los medios y recursos necesarios que garanticen la seguridad y la salud de los trabajadores, así como su remuneración.

4. El Profesiograma del Trabajador servirá de base importante para diseñar cursos de capacitación o de entrenamiento para mejorar el desempeño de su PT, así como para elaborar planes para evitar riesgos laborales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias Galicia, L. Fernando (2006). Administración de Recursos Humanos para el Alto Desempeño. 6ª Edición, Editorial Trillas.
- Chiavenato, Idalberto (2008). Gestión del Talento Humano. 3ra. Edición, McGraw Hill.
- Dessler, Gary (2000). Administración de Personal. 8ª Edición, Editorial Pearson Prentice Hall.
- Gobierno de Ecuador. "Ley del Sistema de Auditoría de Riesgos del Trabajo (Sart)". y su Reglamento, Resolución CD 333 del IESS.
- Koontz, Harold, Weihrich, Heinz y Cannice, Mark (2008). Administración, una perspectiva global y empresarial. 13ª Edición, McGraw Hill.
- Taylor, Frederick W. (1911). The Principles of Scientific Management. New York and London, Harper & brothers.
- Wayne, Mondy (2010). Administración de Recursos Humanos. 11ª Edición, Editorial Prentice Hall.
- Werther, William y Davis, Keith (2008). El Capital Humano de las Empresas. 6ª Edición, Editorial McGrawHill.
- [www.http//Gestión.org](http://Gestión.org). "Los profesiogramas" (consultado el 13 de Septiembre 2014).

D1- PROFESIOGRAMA DEL PUESTO DE TRABAJO (PT)

Identificación/Denominación del PT:
Remuneración:
A quién responde:
A quiénes dirige o tiene a su cargo:
Misión/Objetivos del PT:
Función general:
Funciones Específicas:
Medios, equipos, herramientas que utiliza:

Autoridad/Poderes de decisión:					
Relaciones necesarias:					
Internas		Externas			
REQUERIMIENTOS/REQUISITOS NECESARIOS:					
TIPO		1	2	3	4
GENERALES	Edad				
	Nivel cultural				
	Nivel educacional				
	Experiencia				
	Conocimientos Especializados				
	Idiomas				
	Salud General				
	Condiciones físicas				
	Modales				
		Aptitud a permanecer sentado			

FÍSICOS/FISIOLOGICOS	Facilidad de Movimiento sobre el tronco					
	Facilidad de Movimiento de miembros superiores					
	Facilidad de Movimiento de miembros inferiores					
	Exigencias Visuales					
	Exigencias Auditivas					
	Exigencias Táctiles					
	Destreza Manual					
	Resistencia a la Monotonía					
PSICOLÓGICOS	Equilibrio emocional					
	Capacidad de comunicación					
	Adaptabilidad					
	Flexibilidad					
	Responsabilidad					
	Compromiso					
	Iniciativa					
	Dinamismo					
	Vitalidad					
	Memoria					
	Concentración					
		Simpatía				

PERSONALIDAD	Sociabilidad	Sociable					
		Extrovertido					
		Capacidad de trabajo en grupo					
	Expresividad	Serenidad					
		Locuacidad					
		Sinceridad					
		Vivacidad					
	Comportamiento	Seguridad					
		Activo					
		Alegre					
		Control de sí mismo					
		Sujeto a presión					
	Ética/Valores	Lealtad					
		Honestidad					
		Generosidad					
		Amistad					
		Sencillez					
	Leyenda: 1- No necesario/no importante; 2- Medio; 3- Bueno; 4- Muy Bueno						
	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS DEL PUESTO DE TRABAJO						
							PRIORIDAD DEL

TIPO DE RIESGO	FACTOR DE RIESGO	GRADO DE PELIGRO
FÍSICO		
BIOLÓGICO		
ERGONOMÉTRICO		
PSICOSOCIAL		
MECÁNICO		
QUÍMICO		

FACTORES DE RIESGOS DEL PT	
PRIORIZACIÓN	EQUIPOS DE PROTECCIÓN REQUERIDOS

EXÁMENES Y VALORACIONES MÉDICAS OCUPACIONALES	
Pre ocupacionales	
Periódicos	
Especiales	

Salida			
laborado por: Cargo, Fecha	Revisado por: Cargo, Fecha	Aprobado por: Cargo, Fecha	

Anexo No. 2

D2 - PROFESIOGRAMA DEL TRABAJADOR

Nombre del Trabajador:		
Identificación/Denominación del PT:		
Unidad Organizativa al que pertenece:		
Remuneración:	Tipo de Cargo: Técnico <input type="checkbox"/> Admin. <input type="checkbox"/> Docente <input type="checkbox"/> Servicio <input type="checkbox"/>	
Instrucción Formal:	Título	Profesión: Especialidad (Describir)
Educación Básica		
Bachiller		
Post Bachiller		
Técnico		
Tecnología		
Tercer Nivel		
Cuarto Nivel		
¿ El perfil del trabajador es afin con las actividades que cumple ? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		
Trayectoria Laboral:		

Institución	Departamento o Unidad Organ.	Cargo

Evolución en el Puesto de Trabajo:

Genérico	Denominación del Cargo Especifico	Régimen	Fecha	
			Inicio	Terminación

Tiempo en el PT actual:

¿Supervisa a otros Puestos de Trabajo? SI NO

Grado de cumplimiento de la Misión/Objetivos del PT (Breve descripción escrita y % estimado):

Grado de cumplimiento de la Función General del PT (Breve descripción escrita y % estimado):

Grado de cumplimiento de las Funciones Específicas o Actividades que realiza:

Responsabilidades y Actividades que realiza	% Estimado

Valoración de la disponibilidad y utilización de los medios, equipos y herramientas que necesita para realizar su trabajo con eficiencia y calidad:

Grado de eficacia con que utiliza su autoridad/poderes de decisión:					
Grado de eficacia con que establece y mantiene las relaciones necesarias para el desempeño de su PT:					
Internas		Externas			
Evaluación del Grado de Cumplimiento de los Requerimientos/Requisitos necesarios - Colocar lo definido en el Profesiograma del PT (D1) y en otro color la calificación otorgada al trabajador (en la parte derecha del cuadro):					
TIPO		1	2	3	4
GENERALES	Edad	/	/	/	/
	Nivel cultural	/	/	/	/
	Nivel educacional	/	/	/	/
	Experiencia	/	/	/	/
	Conocimientos Especializados	/	/	/	/
	Idiomas	/	/	/	/
	Salud General	/	/	/	/
	Condiciones físicas	/	/	/	/
	Modales	/	/	/	/

FÍSICOS/FISIOLÓGICOS	Aptitud a permanecer sentado					
	Facilidad de Movimiento sobre el tronco					
	Facilidad de Movimiento de miembros superiores					
	Facilidad de Movimiento de miembros inferiores					
	Exigencias Visuales					
	Exigencias Auditivas					
	Exigencias Táctiles					
	Destreza Manual					
	Resistencia a la Monotonía					
PSICOLÓGICOS	Equilibrio emocional					
	Capacidad de comunicación					
	Adaptabilidad					
	Flexibilidad					
	Responsabilidad					
	Compromiso					
	Iniciativa					
	Dinamismo					
	Vitalidad					
	Memoria					
	Concentración					

PERSONALIDAD	Sociabilidad	Simpatía						
		Sociable						
		Extrovertido						
		Capacidad de trabajo en grupo						
	Expresividad	Serenidad						
		Locuacidad						
		Sinceridad						
		Vivacidad						
	Comportamiento	Seguridad						
		Activo						
		Alegre						
		Control de sí mismo						
		Sujeto a presión						
	Ética/Valores	Lealtad						
		Honestidad						
		Generosidad						
		Amistad						
		Sencillez						
	Leyenda: 1- No necesario/no importante; 2- Medio; 3- Bueno; 4- Muy Bueno							
	Evaluación de las formas o maneras en que se evitan o no los Factores de Riesgos del PT							

TIPO DE RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO
FÍSICO		
BIOLÓGICO		
ERGONOMÉTRICO		
PSICOSOCIAL		
MECÁNICO		
QUÍMICO		

FACTORES DE RIESGOS DEL PT	
Grado en que se cumple la Priorización de los Riesgos	Valoración del grado de uso de los Equipos de Protección Requeridos

Grado de cumplimiento de los Exámenes y Valoraciones Médicas Ocupacionales establecidas para el PT	
Pre ocupacionales	
Periódicos	
Especiales	
Salida	

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Cargo/ Fecha	Cargo/ Fecha	Cargo/ Fecha
Aceptado por:		
Firma del Trabajador		Fecha: