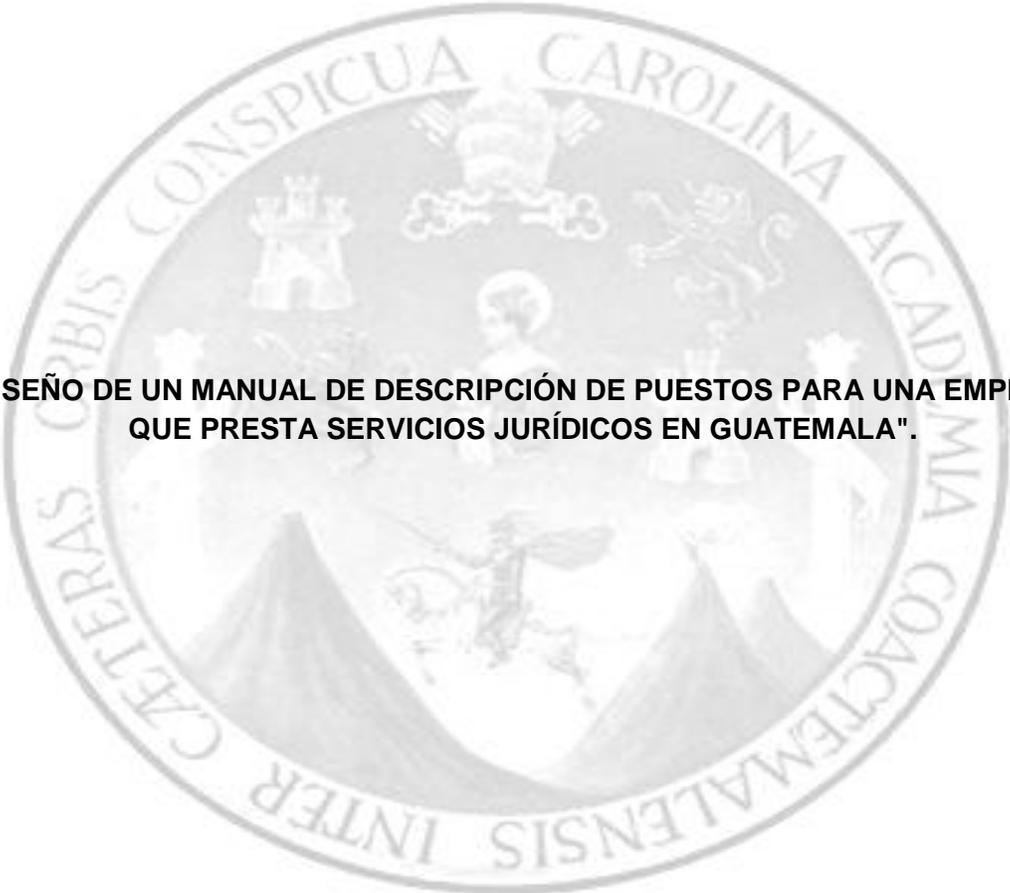


UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS QUIMICAS Y FARMACIA

The seal of the University of San Carlos of Guatemala is a circular emblem. It features a central shield with a figure holding a cross, surrounded by various heraldic symbols including a castle, a lion, and a crown. The Latin motto "CETERA SUB OBIS CONSPICUA CAROLINA ACADEMIA COACTEMALENSIS INTER" is inscribed around the perimeter of the seal.

**"DISEÑO DE UN MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS PARA UNA EMPRESA  
QUE PRESTA SERVICIOS JURÍDICOS EN GUATEMALA".**

MILDRED ELIZABETH PÉREZ

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL Y DE EMPRESAS DE SERVICIOS**

Guatemala, mayo de 2012.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS QUIMICAS Y FARMACIA



"DISEÑO DE UN MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS PARA UNA EMPRESA  
QUE PRESTA SERVICIOS JURÍDICOS EN GUATEMALA".

**Trabajo de Graduación**

**Presentado por**

**MILDRED ELIZABETH PÉREZ**

Para optar al grado de

**MAESTRO EN ARTES**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL Y DE EMPRESAS DE SERVICIOS**

Guatemala, mayo de 2012.

JUNTA DIRECTIVA  
FACULTAD DE CIENCIAS QUIMICAS Y FARMACIA

ÓSCAR MANUEL CÓBAR PINTO, Ph.D	DECANO
LIC. PABLO ERNESTO OLIVA SOTO, M.A.	SECRETARIO
LICDA. LILIANA VIDES DE URIZAR	VOCAL I
DR. SERGIO ALEJANDRO MELGAR VALLADARES	VOCAL II
LIC. LUIS ANTONIO GALVEZ SANCHINELLI	VOCAL III
BR. FAUSTO RENE BEBER GARCIA	VOCAL IV
BR. CARLOS FRANCISCO PORRAS LOPEZ	VOCAL V

CONSEJO ACADEMICO  
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ÓSCAR MANUEL CÓBAR PINTO, Ph.D.  
LICDA. VIVIAN MATTA DE GARCIA MSc.  
DR. ROBERTO FLORES ARZÚ  
DR. JORGE ERWIN LÓPEZ GUTIÉRREZ  
LIC. FÉLIX RICARDO VÉLIZ FUENTES, MSc.

## DEDICATORIA

A DIOS TODOPODEROSO Y A  
NUESTRO SEÑOR JESUCRISTO:

A Él sea la honra y la gloria por darme  
fortaleza y sabiduría.

A MI ESPOSO  
JOEL YOVANI RÍOS ESCOBAR:

Por caminar conmigo día a día. Eres una  
bendición a mi vida. Te amo.

A MIS PADRES:

Angela Pérez. Por su apoyo y amor  
incondicional.  
Magda de Morales y Guillermo Morales  
(Q.E.P.D.). Por sembrar en mí el deseo  
de superación.

A MI FAMILIA:

Gracias por su apoyo. Comparto con  
ustedes este triunfo. Cariñosamente a la  
familia Leal Alfaro.

A MIS AMIGOS:

En especial a Marlon Batres, por su  
apoyo para hacer realidad esta carrera.

A MAIES 2010-2011:

Por los buenos momentos compartidos.  
En especial a Andrea Ramírez, José  
Miguel Cortez, Enrique Martínez y Eder  
Maldonado. Con mucho respeto y cariño.

## **AGRADECIMIENTOS**

A LOS CATEDRÁTICOS DE MAIES:

Por sus enseñanzas y su dedicación.  
Con respeto y admiración.

A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS  
DE GUATEMALA Y A LA FACULTAD DE  
CIENCIAS QUÍMICAS Y FARMACIA:

Por crear oportunidades para el  
desarrollo de los profesionales.

## ÍNDICE

1	Resumen	i
2	Introducción	1
3	Planteamiento del problema	2
4	Justificación	3
5	Marco teórico	4
5.1	Actividad económica	4
5.2	Comerciantes sociales	4
5.2.1	Definición de comerciante social	4
5.2.2	Características	5
5.3	Clasificación legal de las sociedades mercantiles	6
5.3.1	Sociedad Colectiva	6
5.3.2	Sociedad en Comandita Simple	6
5.3.3	Sociedad de Responsabilidad Limitada	6
5.3.4	Sociedad Anónima	7
5.3.5	Sociedad en Comandita por Acciones	7
5.3.6	Sociedades irregulares y de hecho	7
5.3.7	Sociedades extranjeras	7
5.4	Elementos de las sociedades mercantiles	8
5.5	Requisitos para la constitución de sociedades mercantiles en Guatemala	8
5.6	Órganos de la sociedad mercantil	8
5.7	Inscripción o registro de las sociedades mercantiles en el Registro Mercantil	8
5.7.1	Procedimiento de registro de las sociedades mercantiles en el Registro Mercantil	8
5.8	Inscripción o registro de las sociedades mercantiles en la Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-	9
5.9	Disolución de las sociedades mercantiles	9
5.10	Leyes aplicables	9
5.11	Servicios	9
5.12	Empresa de servicios jurídicos	9
5.13	Estructura organizacional	9
5.13.1	Especialización del trabajo	9
5.13.2	Departamentalización	10
5.13.3	Cadena de mando	10
5.13.4	Extensión de control	10
5.13.5	Centralización y descentralización	10
5.13.6	Formalización	10
5.14	Diseños de organizaciones comunes	10
5.14.1	Estructura simple	10
5.14.2	La burocracia	10
5.14.3	Estructura matricial	10
5.14.4	La organización virtual	11
5.14.5	La organización sin fronteras	11
5.15	Diferencia y comparación de modelos estructurales	11
5.15.1	Modelo mecanicista	11
5.15.2	Modelo orgánico	11
5.16	Gestión de recursos humanos	11
5.16.1	Reclutamiento de personal	11
5.16.2	Descripción y análisis de puestos	11

5.16.3	Diseño de puestos	12
5.16.4	Definición de puesto	12
5.16.5	Necesidad de un manual de descriptores de puestos en una empresa que presta servicios jurídicos	12
5.16.6	Importancia del descriptor de puestos en una empresa que presta servicios jurídicos	12
5.16.7	Puestos necesarios en una empresa que presta servicios jurídicos	13
5.16.8	Elaboración de descriptores y perfiles de puestos	13
5.16.9	Beneficios de tener descriptores y perfiles de puestos	13
5.16.10	Organigrama	13
5.16.11	Manual	14
5.16.12	Formatos	14
6	Objetivos	15
6.1	General	15
6.2	Específicos	15
7	Metodología	16
8	Resultados	17
9	Discusión de resultados	21
10	Conclusiones	22
11	Recomendaciones	23
12	Bibliografía	24
13	Anexos	27

### ÍNDICE DE TABLAS

1	¿Considera usted necesario diseñar un manual de descripción de puestos?	18
2	¿Considera usted que un descriptor de puestos generaría beneficios a la empresa?	19

### ÍNDICE DE GRÁFICAS

1	¿Considera usted necesario diseñar un manual de descripción de puestos?	18
2	¿Considera usted que un descriptor de puestos generaría beneficios a la empresa?	19

### ÍNDICE DE ANEXOS

1	Encuesta dirigida a los socios de la empresa	28
2	Cuestionario a socios y colaboradores	29
3	Organigrama de la empresa	34
4	Manual de descripción de puestos	36

## RESUMEN EJECUTIVO

En materia de recursos humanos, el manual de descripción de puestos es un instrumento que se ocupa del contenido del puesto, responsabilidades, funciones, deberes, atribuciones y tareas; plasmado en un escrito que conforman en su totalidad el puesto, imprimiéndole así su carácter distintivo respecto de los demás puestos de la empresa.

Estableciendo la importancia de un manual de descripción de puestos se tomó la decisión de proponer la elaboración de un manual para una empresa que presta servicios jurídicos en Guatemala. Para ello se diagnosticó la necesidad de tener definidos los puestos, las atribuciones y la estructura organizacional de la empresa con la colaboración de los socios, colaboradores y asesores.

Se desarrolló un formato de entrevista dirigida a distintos profesionales socios de la empresa para que determinaran las funciones de los colaboradores de la empresa y lo que necesitan mejorar, también se elaboró el organigrama de la empresa para colocar en el lugar que le corresponde cada puesto y con ello tener un mejor orden jerárquico, la relación directa e indirecta de los puestos entre sí, su superior y subordinado inmediato.

El manual diseñado en el presente trabajo abarca once puestos, un operativo que es el mensajero, seis administrativos, que son las secretarías, el contador y los procuradores jurídicos, así como cuatro jefaturas, que lo integran los asesores jurídicos y el administrador. Tomando en consideración que es una empresa mediana, en vías de crecimiento, se considera que existe necesidad de completar personal para mejorar el desenvolvimiento de la misma.

Se diseñó un manual de descripción de puestos para una empresa que presta servicios jurídicos en la que se definieron las tareas, deberes y obligaciones de cada puesto de trabajo para que la misma cuente con una herramienta que facilite la administración del recurso humano.

Se recomienda implementar el manual de descripción de puestos en los cargos actuales, o que pueda necesitar en el futuro, correspondiéndole a la empresa investigada la implementación del manual, orientando a los puestos actuales, capacitándolos para apropiarse de las tareas y atribuciones de su puesto y la aplicación a las plazas vacantes, esto con la finalidad de mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal.

El manual está diseñado para su adaptación y enriquecimiento en el proceso de implementación, puede ser utilizado en una empresa pequeña como en una de mayores dimensiones, es un instrumento flexible y útil a cualquier empresa que presta servicios jurídicos.

## 2. INTRODUCCIÓN

El recurso humano es uno de los factores más importantes para determinar el éxito o fracaso de una organización. Es por eso que se debe tener en consideración apropiarse de los mejores elementos para la compañía. Para poder contar con gente capaz, eficiente y comprometida, es necesario que la empresa tenga bien definido a quien desea contratar, por esa razón tendrá que tomar las medidas pertinentes para establecer los puestos que se requieren. Haciendo referencia a una empresa que presta servicios jurídicos o legales es necesario que las personas que forman parte de la organización sean diligentes y capacitadas para lograr la resolución de conflictos de los clientes. Que no solo tengan conocimiento en el ramo sino que llenen integralmente las necesidades de este tipo de organización. Es así como surge la idea de crear o diseñar un manual de descripción de puestos de una empresa que presta servicios jurídicos.

El manual descriptor de puestos tiene por finalidad definir una estructura organizativa funcional y acorde a la necesidad de una empresa que presta servicios jurídicos, lo que se pretende es que se defina con claridad el rol y la ubicación de cada ente y cada colaborador dentro de la estructura organizacional pero que a la vez le facilite un crecimiento planificado y ordenado en función de los requerimientos en la prestación de los servicios jurídicos a los clientes.

Los miembros de las juntas directivas de las empresas que prestan servicios jurídicos en Guatemala son clave para la elaboración del manual, pues ellos conocen las actividades que desarrolla la empresa y por esa razón también las necesidades para la contratación del personal. Asimismo es necesario conocer los colaboradores de las empresas pues ellos definirán sus puestos, las atribuciones que tienen, con el fin de verificar si cumplen con las expectativas que debería llenar un puesto o si necesitará reestructuración.

El manual de descripción de puestos para una empresa que presta servicios jurídicos, propuesto en la presente investigación, se diseñó en base a las necesidades de una empresa mediana, que puede ser adaptable en la expansión de la misma o a otras empresas con características similares. Se consideró los puestos que se requieren dentro de la misma en las distintas áreas de necesidad.

Se detectó la necesidad real a través de una encuesta donde participó el cien por ciento de los socios de la empresa, determinando que era viable la realización del manual para mejorar la estructura organizacional y lograr beneficios económicos como disminución de costos y competitividad para la organización.

Se propuso la elaboración del manual y se logró diseñar un formato en el que se describen los puestos, tareas y funciones, las relaciones entre los mismos, estableciendo los que son necesarios para la empresa. Así mismo se describen las necesidades específicas del puesto para una empresa que presta servicios jurídicos, con lo que se facilitará la contratación del personal.

### **3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Las empresas que prestan servicios jurídicos se componen en su estructura orgánica, de jefes y de colaboradores, los que forman un elemento primordial para lograr el éxito de la misma, sin embargo en muchas ocasiones se observa dentro de éstas que el personal no cumple los requisitos que se necesitan para el desempeño de las atribuciones que conforman la actividad económica de la organización. Este fenómeno se desarrolla porque no se manejan descriptores de puestos. La contratación del personal se hace basada en la hoja de vida de la persona entrevistada, pero no se tiene un lineamiento que determine cuál es la necesidad de la empresa ni la descripción del puesto que se requerida. El personal inapropiado en una empresa de servicios jurídicos genera como consecuencia errores en los procesos, costos altos por la corrección de los mismos, procesos más lentos, duplicidad de trabajo, insatisfacción en los clientes, hasta llegar a la pérdida de la cartera de clientes. Por estas razones se hace necesario faccionar los descriptores de puestos dentro de la empresa para que se pueda generar un perfil apropiado para cada puesto.

#### **4. JUSTIFICACIÓN**

El Manual de descripción de puestos, constituye una herramienta administrativa en la que se definen las estructuras organizativas, las unidades de mando, la delegación de autoridad, la delimitación de las funciones y responsabilidades de los empleados.

El manual de descripción de puestos es necesario porque permite conocer la necesidad de un puesto vacante, asimismo para determinar cual es la evaluación de desempeño apropiada para cada aspirante a puestos, por otro lado permite enriquecer el puesto ya creado, mejorando cada vez la descripción. También sirve de base para elegir a la persona adecuada para un determinado puesto que beneficiará a la institución. Enfoca las relaciones que el puesto tendrá, atribuciones, requisitos, perfil académico entre otros.

Al hacer la descripción anterior se puede determinar que es necesario crear un manual de descriptores para las empresas, pues constituye la base para la contratación del personal capacitado, apto para cada empresa y puesto.

Es necesario para las empresas que prestan servicios jurídicos, pues el área económica en que se desarrolla este tipo de organizaciones es determinante para dar certeza jurídica y dar cumplimiento a las leyes del país, por lo que el personal que conforma cada entidad debe ser adecuada a las necesidades de la empresa, de los clientes y del entorno en donde se desenvuelven.

Por otro lado el manual de descripción de puestos es adaptable a las necesidades de toda empresa que presta servicios jurídicos, no importando su tamaño, pues puede utilizar los puestos necesarios y en el proceso de crecimiento va incorporando los demás puestos ya con la descripción establecida, o si se necesita incorporar atribuciones o relaciones el manual se puede ir mejorando.

Entre los beneficios para la empresa se puede determinar que será una herramienta de soporte para ésta pues contiene información ordenada y sistemática de las unidades de trabajo, la estructura organizacional, la asignación de remuneraciones, la creación de puestos, la programación salarial, traslado de puestos, la relación entre los puestos, entre otros, de manera que se hace más fácil lograr una eficiente administración del recurso humano.

Otro beneficio fundamental para la empresa es que el manual le puede servir de base objetiva para elegir acertadamente a un colaborador, porque se tiene un parámetro de las tareas que se deben realizar en el puesto y para ello es necesario que encaje la persona a contratarse con la necesidad de la unidad de trabajo.

Respecto al colaborador, con el manual de descripción de puestos podrá comprender mejor los deberes y responsabilidades del puesto y lo que se espera de él, así como la relación con los otros puestos, de manera que si existe alguna dificultad sepan a quien acudir y con quien resolverlas. También para igualar la distribución de la carga de trabajo con los colaboradores, porque se tiene la información precisa sobre los puestos.

El manual puede ser una guía para el auto mejoramiento de los colaboradores en su puesto actual y puestos futuros ya que por su flexibilidad pueden adaptarlo y mejorar sus tareas.

## **5. MARCO TEÓRICO**

### **5.1 ACTIVIDAD ECONÓMICA**

Consiste en la facultad que el hombre tiene de obrar sobre las cosas de la naturaleza para aplicarlas a la satisfacción de sus necesidades, y se manifiesta por todo el orden de los esfuerzos y trabajos dedicados á conseguir ese objeto. (Piernas, 2011).

La actividad es una sola, como es uno el fin del hombre, y únicamente podemos establecer en ella clases y distinciones, calificándola de moral, científica y económica, etc., después de haber descompuesto el total destino humano en otros tantos aspectos diferentes. Esta consideración es importantísima, porque nos muestra el error de los que pretenden que los actos económicos se hallan fuera de las leyes generales de la actividad y regidos por un principio exclusivo: la utilidad, el interés, etc. La actividad económica, como dirigida a un fin particular, ha de acomodarse en su aplicación á las condiciones de éste; pero la diferencia o variedad de su desarrollo no toca, ni puede alterar lo que es fundamental y se refiere al motivo y criterio de toda conducta humana.

La actividad económica está subordinada a la razón, es libre, es responsable, tiene por móvil legítimo la idea del bien absoluto aplicado al orden de los bienes materiales, y ha de ejercitarse con la sanción y el acuerdo del principio religioso, del deber moral, de la obligación jurídica y del conocimiento científico. El amor de si mismo, el interés y la conveniencia, son pues, aquí como siempre, nada más que principios secundarios.

Denominamos actividad económica a cualquier actividad de carácter empresarial, profesional o artístico siempre que suponga la ordenación por cuenta propia de los medios de producción, de los recursos humanos, o ambos, con la finalidad de intervenir en la producción o distribución de bienes o servicios.

### **5.2 COMERCIANTES SOCIALES**

Su antecedente se encuentra en el artículo 34 de la Constitución Política de la República, donde se reconoce la libertad o el derecho de asociación. Se concibe como un derecho fundamental en sentido amplio para todos los guatemaltecos. Por ello, se permite la libertad de organizar y constituir asociaciones con cualquier finalidad, salvo las limitantes que la propia ley impone, como perseguir fines ilícitos o la utilización de medios que tipifiquen delitos. (Medina, 2008).

Las sociedades organizadas bajo forma mercantil tienen la calidad de comerciantes sociales, cualquiera que sea su objeto. Se fundamenta en el Código de Comercio de Guatemala, Decreto Número 2-70 del Congreso de la República de Guatemala. El Código de Comercio no define con exactitud que es una sociedad, sin embargo el Código Civil de Guatemala, le da el carácter de personas jurídicas a las sociedades como lo regula el artículo 15 numeral 4º. Asimismo los artículos 1728 y 1729 establece: “La sociedad es un contrato por el que dos o más personas convienen en poner en común bienes o servicios para ejercer una actividad económica y dividirse las ganancias. La sociedad debe celebrarse por escritura pública e inscribirse en el Registro respectivo para que pueda actuar como persona jurídica.

#### **5.2.1 DEFINICIÓN DE COMERCIANTE SOCIAL**

Es una asociación de personas cuyo propósito es conseguir una finalidad común mediante la constitución de un tipo o clase de organización prevista por el Código de

Comercio. Es un contrato en virtud del cual dos o más personas se reúnen, unen su capital y sus fuerzas individuales para conseguir un fin común superior al que individualmente pudieran realizar. El contrato de la sociedad mercantil se caracteriza por el ejercicio común de una actividad económica, con un fin lícito: el beneficio común de los socios a través de un lucro permitido por la ley. Quienes aceptan la teoría de que la sociedad mercantil es un contrato mercantil, le definen afirmando que, es el contrato por medio del cual dos o más personas convienen en poner en común bienes o servicios para ejercer una actividad económica y dividirse las ganancias. (Medina, 2008).

Define el comerciante social como un sujeto autónomo de relaciones jurídicas constituidas por medio de un contrato que tiene notoriedad legal, entre dos o más personas, las cuales se proponen ejecutar, bajo una denominación social y con un fondo social, formado por las respectivas aportaciones, uno o más actos mercantiles, para repartir consiguientemente entre ellos los beneficios y las pérdidas de la empresa común en la proporción pactada. (Bolafio, 1965).

Tomando en consideración lo que dice la doctrina y lo que se establece en el Código de Comercio de Guatemala, se puede definir como una sociedad formalmente mercantil, de carácter capitalista, se identifica con denominación, tiene un capital dividido representado en títulos llamados acciones, y los socios limitan su responsabilidad hasta el monto total de las acciones que son de su propiedad. (Villegas, 2004).

Otra definición de sociedad mercantil la aporta Vásquez Martínez, Edmundo (1978), la agrupación de varias personas que, mediante un contrato, se unen para la común realización de un fin lucrativo, crean un patrimonio específico y adoptan una de las formas establecidas en la ley.

### **5.2.2 CARACTERÍSTICAS**

El Doctor Medina Salas, Juan Carlos (2008), menciona ocho características de las sociedades entre las cuales destacamos:

**Solemne.** El contrato de la sociedad mercantil es solemne porque se debe dejar constancia en escritura pública su constitución, modificaciones, reformas y ampliaciones y, separación o ingreso de socios, en las no accionadas. El Código de Comercio de Guatemala regula en el artículo 16 la solemnidad de la sociedad, así: La constitución de la sociedad, y todas sus modificaciones, incluyendo prórrogas, aumento o reducción de capital, cambio de razón social o denominación, fusión, disolución o cualesquiera otras reformas o ampliaciones, se harán constar en escritura pública. La separación o ingreso de socios en las sociedades no accionadas, también se formalizarán en escritura pública. Salvo en las sociedades por acciones la modificación de la escritura constitutiva requerirá el voto unánime de los socios.

**Relación sinalagmática.** Porque se establece una relación entre las prestaciones del socio y la participación legítima en los beneficios que otorga la sociedad. Pero, esta relación sinalagmática, no es entre socios.

**Propia del derecho privado.** En la sociedad mercantil, los actos que realiza, son estrictamente mercantiles en armonía con el derecho privado, que responden al objeto social. En las sociedades civiles, los actos que realiza de acuerdo con su objeto social no son de naturaleza comercial.

Constituida por numerus clausus. De conformidad con lo establecido en el artículo 10 del Código de Comercio de Guatemala las sociedades mercantiles son: Sociedad colectiva, comandita simple, responsabilidad limitada, anónima y comandita por acciones.

La sociedad como institución. Es la manifestación jurídica del esfuerzo organizado de una pluralidad de personas para realizar determinadas actividades económicas. Esta organización no depende del contrato, sino de su estatuto articulado que se modifica cuantas veces lo deseen los socios, sean o no accionistas reunidos en Asamblea General o Junta General.

Profesionalidad. Se aplica a la actividad profesional de los comerciantes.

Ánimo de lucro. El fin común que caracteriza al contrato de sociedad ha de ser un fin lucrativo. La declaración expresa de los artículos 1728 del Código Civil (...y dividirse las ganancias) y 2 del Código de Comercio (...con fines de lucro...), no dejan margen para vacilación.

Personalidad jurídica: La sociedad mercantil tiene personalidad propia y distinta de la de los socios que la constituyen, está prohibida la comparecencia como gestor de negocios, pero sí se puede dar la comparecencia por medio de mandatarios.

### **5.3 CLASIFICACIÓN LEGAL DE LAS SOCIEDADES MERCANTILES**

El artículo 3 del Código de Comercio de Guatemala estipula que las sociedades organizadas bajo forma mercantil tienen la calidad de comerciantes, cualesquiera que sea su objeto. De conformidad con lo establecido en el artículo 10 del Código citado, se les clasifica en: 1º. Sociedad Colectiva; 2º. Sociedad en Comandita Simple; 3º. Sociedad de Responsabilidad Limitada; 4º. Sociedad Anónima; 5º. Sociedad en Comandita por Acciones. Además: Sociedades Irregulares y de hecho y Sociedades Extranjeras.

#### **5.3.1 SOCIEDAD COLECTIVA**

Es la que existe bajo una razón social y en la cual todos los socios responden de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales. Artículo 59 del Código de Comercio de Guatemala. El autor Joaquín Rodríguez, Rodríguez (...) la define como una sociedad mercantil personalistas, que existe bajo una razón social, en la que los socios responden de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales.

#### **5.3.2 SOCIEDAD EN COMANDITA SIMPLE**

El artículo 68 del Código de Comercio establece que la integran uno o varios socios comanditado que responden en forma subsidiaria, ilimitada y solidaria a las obligaciones sociales; y por uno o varios socios comanditarios que tienen responsabilidad limitada al monto de su aportación. Las aportaciones no pueden ser representadas por títulos o acciones.

#### **5.3.3 SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA**

La integran varios socios cuya obligación se limita al pago de sus aportaciones. Por las obligaciones sociales responde únicamente el patrimonio de la sociedad, y en su caso, la suma que a más de las aportaciones convenga la escritura social. El capital estará dividido en aportaciones que no podrán incorporarse a título de ninguna naturaleza ni denominarse acciones. El número de los socios no podrá exceder de veinte. Artículos 78 y 79 del Código de Comercio de Guatemala.

### **5.3.4 SOCIEDAD ANÓNIMA**

Presenta capital dividido y representado por acciones, en la que la responsabilidad de cada accionista está limitada al pago de las acciones que hubiere suscrito. Artículo 86 del Código de Comercio de Guatemala.

Es la sociedad más importante en el ámbito del comercio. Su origen se remonta al Derecho Romano, en donde el Estado permitía que estas sociedades recolectaran impuestos, aunque su importancia radica en el proceso de descubrimiento y conquista de los pueblos latinoamericanos y del Caribe, pues mediante sociedades mercantiles anónimas se organizaron flotas que se hicieron a la mar.

La sociedad anónima, se identifica por medio de denominación social que se forma libremente con el agregado de "Sociedad Anónima", abreviada: "S. A.", sin embargo, el Código de Comercio en el segundo párrafo del artículo 87 incluye una fórmula que deslegitima el carácter estrictamente capitalista de este tipo de sociedad, al permitir la formación de la denominación social incluyendo el nombre o los apellidos de dos o más de los socios fundadores y el agregado del objeto principal de la sociedad. En la sociedad anónima, lo que predomina es el capital aportado y dividido en acciones. Este tipo de sociedad, requiere de su inscripción en el Registro Mercantil. Sin embargo hay algunas excepciones, pues además de este registro, tienen su propia legislación. (Medina, 2008).

### **5.3.5 SOCIEDAD EN COMANDITA POR ACCIONES**

Es aquella en la cual uno o varios socios comanditados responden en forma subsidiaria, ilimitada y solidaria por las obligaciones sociales y uno o varios socios comanditarios tienen la responsabilidad ilimitada al monto de las acciones que han suscrito, en la misma forma que los accionistas de una sociedad anónima. Artículo 195 del Código de Comercio.

### **5.3.6 SOCIEDADES IRREGULARES Y DE HECHO**

Las sociedades mercantiles tienen personalidad jurídica propia y distinta de los socios que la integran, de acuerdo con lo regulado en el artículo 14 del Código de Comercio. Las sociedades irregulares y las de hecho no son personas jurídicas pues no tienen la investidura legal para ser sujetos de derechos y obligaciones.

La sociedad irregular se presenta cuando tiene un fin ilícito, por ejemplo: importar marihuana, o que sea contraria a la ley, aunque estén inscritas en el Registro Mercantil. Su nulidad se promueve en juicio sumario ante Juez de Primera Instancia del Ramo Civil. También es ilícita cuando está organizada en escritura pública, pero no está registrada. Las sociedades de hecho, se presentan cuando existe la sociedad, pero no existe la escritura y no tiene registro. Nunca nacieron a la vida jurídica. Producen nulidad absoluta. En ambos casos, los socios responden solidariamente con sus propios bienes. (Medina, 2008).

### **5.3.7 SOCIEDADES EXTRANJERAS**

Sociedad constituida conforme a las leyes del país de su origen, y al igual que las sociedades mercantiles guatemaltecas, tienen personalidad jurídica. La nacionalidad, conforme al Derecho Internacional Privado, se relaciona al Derecho Mercantil, como un vínculo jurídico-político, que une con un Estado. De acuerdo con lo establecido en el artículo 215 numeral 6, del Código de Comercio de Guatemala, técnicamente no les

reconoce nacionalidad. Rige la ley de Guatemala por distintas razones: a) se someten a la jurisdicción de los tribunales del país, así como a las leyes de la República, por los actos y negocios de derecho privado que celebren en el territorio o que hayan de surtir sus efectos en él; y b) obligadas a presentar declaración de que ni la sociedad ni sus representantes o empleados podrán invocar derechos de extranjería, pues únicamente gozarán de los derechos, y de los medios de ejercerlos, que a las leyes del país otorgan a los guatemaltecos.

#### **5.4 ELEMENTOS DE LAS SOCIEDADES MERCANTILES**

**Personal.** Dos o más socios. Para que la constitución de la sociedad mercantil sea plenamente válida, requiere que los socios brinde su consentimiento y que disfruten de capacidad.

**Patrimonial.** Bienes que se aportan para formar el capital social constituido por dinero, bienes, trabajo o industria. (Medina, 2008).

**Capital social.** Suma del valor de las aportaciones de los socios.

**Formal.** Debe constituirse en escritura pública como requisito esencial para su existencia, además toda modificación que se haga debe constar también en esta forma. Tal es el caso de aumento o reducción de capital, cambio de razón social, la disolución o fusión. Artículo 16 del Código de Comercio de Guatemala.

#### **5.5 REQUISITOS PARA LA CONSTITUCIÓN DE SOCIEDADES MERCANTILES EN GUATEMALA**

Los artículos 14 al 58 del Código de Comercio incluyen normas generales sobre los contratos de la sociedad. Además de los elementos citados para la constitución de una sociedad mercantil, son requisitos necesarios: a) el objeto de la sociedad; b) causa de la sociedad; c) requisitos específicos; d) determinar los órganos de la sociedad; e) la inscripción en el Registro Mercantil.

#### **5.6 ÓRGANOS DE LA SOCIEDAD MERCANTIL**

Órgano de soberanía, órgano de administración, Se conoce también como órgano de gestión o representación. Artículo 44 del Código de Comercio y órgano de vigilancia. También se le denomina órgano de fiscalización. Tiene una función mixta pues vigila el desempeño de la sociedad, tanto al interior como al exterior de la misma. Regulado en el artículo 44 y 55 del Código de Comercio.

#### **5.7 INSCRIPCIÓN O REGISTRO DE LAS SOCIEDADES MERCANTILES EN EL REGISTRO MERCANTIL**

El procedimiento está establecido en el Código de Comercio en el artículo 332 y 337.

##### **5.7.1 PROCEDIMIENTO DE REGISTRO DE LAS SOCIEDADES MERCANTILES EN EL REGISTRO MERCANTIL**

Regulado en el Código de Comercio de Guatemala, Artículos 27, 332 y 337.

## **5.8 INSCRIPCIÓN O REGISTRO DE LAS SOCIEDADES MERCANTILES EN LA SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA -SAT-**

Dentro de treinta días de haberse concluido con la inscripción en el Registro Mercantil, deberá inscribirse en la Superintendencia de Administración Tributaria, -SAT-.

## **5.9 DISOLUCIÓN DE LAS SOCIEDADES MERCANTILES**

Contemplado en el Artículo 225 al 240 del Código de Comercio de Guatemala. Las personas sociales y las individuales tienen una existencia. Las segundas se inician con la inscripción definitiva en el Registro Mercantil e inicia su finalización cuando se disuelven. La disolución de la sociedad mercantil hace referencia a la resolución del negocio social y no a la extinción de la persona jurídica de él, pues ésta aunque pierde su capacidad para realizar nuevas operaciones, subsiste para efectos de resolver, en una etapa posterior llamada liquidación.

## **5.10 LEYES APLICABLES**

La Constitución Política de la República de Guatemala, el Código de Comercio de Guatemala, Código Civil, entre otras.

## **5.11 SERVICIOS**

En economía y en marketing (mercadotecnia), un servicio es un conjunto de actividades que buscan responder a una o más necesidades de un cliente. Se define un marco en donde las actividades se desarrollarán con la idea de fijar una expectativa en el resultado de éstas. Es el equivalente no material de un bien. La presentación de un servicio no resulta en posesión, y así es como un servicio se diferencia de proveer un bien físico.

## **5.12 EMPRESA DE SERVICIOS JURÍDICOS**

Son empresas que prestan servicios profesionales orientados al área jurídica o legal. Los servicios compartidos dentro de una firma pueden ayudar, puesto que le permitirán generar mejores ganancias y rentabilidad, así como la generación de mejor servicio. (Frances, 2007).

## **5.13 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Define la estructura organizacional como el modo en que se dividen, agrupan y coordinan los trabajos de las actividades. Existen elementos clave que los directivos necesitan atender cuando diseñan la estructura de su organización: especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, extensión de control, centralización y descentralización y formalización. (Robbins y Judge, 2009).

**5.13.1 Especialización del trabajo:** Se usa para describir el grado en que las actividades de la organización se subdividen en trabajos separados. La esencia de la especialización del trabajo es que en vez de que un trabajo completo sea hecho por un individuo, se compone en cierto número de etapas para que cada una de estas las efectúe una persona. En esencia, los individuos se especializan en la realización de una actividad en lugar de toda ésta. (Robbins y Judge, 2009).

**5.13.2** Departamentalización: Una vez que se han dividido los puestos por medio de la especialización del trabajo, es necesario agruparlos de modo que se coordinen las tareas comunes. Una de las maneras más populares de agrupar actividades es por las funciones realizadas. También se pueden departamentalizar por tipo de producto, o por geografía o territorio, también puede hacerse por cliente. (Robbins y Judge, 2009).

**5.13.3** Cadena de mando: Es una línea ininterrumpida de autoridad que desciende del máximo nivel de la organización al escalón más bajo, y aclara quién reporta a quién. Responde a las preguntas de los empleados tales como ¿a quién acudo si tengo un problema?, y ¿ante quién soy responsable?. (Robbins y Judge, 2009).

**5.13.4** Extensión de control: Sirve para determinar en gran medida el número de niveles y gerentes que tiene una organización. Si todo lo demás permanece igual, entre más amplia o profunda sea la extensión, más eficiente es la organización. (Robbins y Judge, 2009).

**5.13.5** Centralización y descentralización: El término centralización se refiere al grado en que la toma de decisiones está concentrada en un solo punto de la organización. El concepto solo incluye la autoridad formal –es decir, los derechos inherentes a la posición de alguien. En contraste, entre más participa el personal de los niveles bajos o tiene la facultad de tomar decisiones, más descentralización hay. (Robbins y Judge, 2009).

**5.13.6** Formalización: Se refiere al grado en que se encuentran estandarizados los puestos en una organización. Si un puesto está muy formalizado, entonces en el trabajo respectivo hay una cantidad mínima de libertad para lo que se hace, cuando se hace y como se hace. (Robbins y Judge, 2009).

## **5.14 DISEÑOS ORGANIZACIONALES COMUNES**

Existen tres diseños organizaciones más comunes Estructura simple, la burocracia y la estructura matricial.

**5.14.1** Estructura simple: es una organización plana; por lo general solo tiene dos o tres niveles verticales, un cuerpo laxo de empleados y un individuo en quien se centraliza la autoridad para la toma de decisiones. Se utiliza más para negocios pequeños en los que el director y el propietario son la misma persona. (Robbins y Judge, 2009).

**5.14.2** La Burocracia: Se caracteriza por tareas operativas muy rutinarias que se logran mediante la especialización, reglas y regulaciones muy formalizadas, trabajos agrupados en departamentos por función, autoridad centralizada, extensiones de control angostas, y toma de decisiones que sigue la cadena de mando.

**5.14.3** Estructura matricial: Ésta combina dos formas de departamentalización: por función y por producto. La departamentalización por producto facilita la coordinación entre especialistas para terminar a tiempo y con el cumplimiento de los objetivos del presupuesto. Además, asigna responsabilidades claras para todas las actividades relacionadas con el producto. La fortaleza de la departamentalización por funciones estriba en que reúne a los especialistas, lo que minimiza el número necesario al mismo tiempo que permite agrupar y compartir recursos especializados para varios productos. (Robbins y Judge, 2009).

**5.14.4** La organización virtual: En ocasiones también llamadas organización en red o modular, por lo regular es una empresa pequeña con un núcleo que subcontrata sus principales funciones de negocios, es muy centralizada, con poca o ninguna departamentalización.

**5.14.5** La organización sin fronteras: Busca eliminar la cadena de mando, tener extensiones de control ilimitadas y sustituir los departamentos con equipos a los que se les da poder. Y como depende mucho de tecnologías de información se le denomina también estructura con forma T. (Robbins y Judge, 2009).

## **5.15 DIFERENCIA Y COMPARACIÓN DE MODELOS ESTRUCTURALES**

Existen dos sistemas organizativos (mecanicista y orgánico).

**4.15.1 MODELO MECANICISTA** Los individuos se desempeñan en sus tareas como si estas fueran distintas a las tareas reales de la compañía, se dice que la forma mecanicista de organización funciona en condiciones ambientales estables. (Quintero, 2003).

**5.15.2 MODELO ORGÁNICO** Estos sistemas se adaptan a condiciones inestables, aquí la forma orgánica se adapta en condiciones ambientales de cambio e innovación.

## **5.16 GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Stephen P Robbins y Timothy A. Judge (2009). La gestión de los recursos humanos se encarga de obtener y coordinar a las personas de una organización, de forma que consigan las metas establecidas. Para ello es muy importante cuidar las relaciones humanas.

### **5.16.1 RECLUTAMIENTO DE PERSONAL**

El reclutamiento de personal es un conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la empresa. Es en esencia un sistema de información, mediante el cual la empresa divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer una cantidad de candidatos suficiente para abastecer de modo adecuado el proceso de selección. (Robbins y Judge, 2009).

### **5.16.2 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS**

En su tesis de maestría, desarrolla, la descripción y análisis de puestos están estrechamente relacionados en sus finalidades y en el proceso de obtención de datos pero están totalmente diferenciados entre sí. (Morales, 2010).

La descripción de puestos consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un puesto y que lo diferencian de los demás que existen en la empresa, define qué hace el ocupante del puesto, cómo lo hace, cuando y porqué lo hace.

El análisis de puestos determina los requisitos que debería tener el ocupante para el desempeño adecuado del puesto, cuáles son las responsabilidades que el cargo le impone y en qué condiciones debe desempeñarlo.

### **5.16.3 DISEÑO DE PUESTOS**

La palabra puesto designa un conjunto de tareas específicas que deben ejecutarse, por lo general, implica una relación entre dos o más personas. La situación de un hombre que realiza tareas bajo la dirección de otro no ha sido modificada a pesar de todos los cambios políticos, sociales, económicos, culturales e inclusive democráticos que han ocurrido a lo largo de la historia de la humanidad. (Morales, 2010).

El diseño del puesto o cargo muestra los requerimientos organizativos, ambientales y conductuales que se han especificados en cada caso. El diseño de puestos es la especificación del contenido de los métodos y de las relaciones de cargo, en el sentido de cumplir requisitos tecnológicos, empresariales, sociales y personales del ocupante del cargo.

El diseño de puestos no es responsabilidad de recursos humanos, pero sí el análisis y descripción de los mismos. Esta área tiene una importancia relevante en la organización porque toda empresa debe tener claridad en lo que espera de sus gerentes o ejecutivos y los gerentes necesitan saber que espera la empresa de ellos. Para que un empleado sea más productivo debe ser ubicado correctamente en el puesto para el que tienen capacidad y habilidades.

### **5.16.4 DEFINICIÓN DE PUESTO**

El cargo es la descripción detallada de todas las actividades desempeñadas por una persona. Estas actividades deben ser ajustadas a la posición que ocupa el colaborador en el organigrama.

### **5.16.5 NECESIDAD DE UN MANUAL DE DESCRIPTORES DE PUESTOS EN UNA EMPRESA QUE PRESTA SERVICIOS JURÍDICOS**

Como en toda empresa es importante contar con un manual de descripción de puestos, en una empresa de servicios no es la excepción, si se pretende contar con gente eficiente, capacitada y acorde a las necesidades de la empresa y de los clientes. La necesidad oscila básicamente en que no se tienen definidos los puestos ni las atribuciones o funciones del personal de la empresa, por lo que existe deficiencia en la administración de la misma.

### **5.16.6 IMPORTANCIA DEL DESCRIPTOR DE PUESTOS EN UNA EMPRESA QUE PRESTA SERVICIOS JURÍDICOS**

Comprendiendo la necesidad del manual se deducirá la importancia del mismo. El manual forma parte de la organización, de la administración, ayuda a tener definidas las necesidades en materia de recursos humanos para la organización. Debería considerarse como un método fundamental y básico para cualquier organización, sin embargo aún se sigue considerando como un procedimiento “no importante”, o al menos “no tan necesario”, como otras herramientas utilizadas. (Alvarez, 2007).

### **5.16.7 PUESTOS NECESARIOS EN UNA EMPRESA QUE PRESTA SERVICIOS JURÍDICOS**

Entre los puestos necesarios están un mensajero, una secretaria recepcionista, secretaria jurídica, procurador jurídico, asesor jurídico, un administrador, entre otros.

### **5.16.8 ELABORACIÓN DE DESCRIPTORES Y PERFILES DE PUESTOS**

Podemos definir la descripción de puestos como la presentación escrita de la naturaleza y contenido de un puesto determinado dentro de una organización. Principalmente explica los objetivos, responsabilidades, funciones y relaciones de trabajo del puesto. (Lara, 2007).

Un perfil ocupacional, es una descripción de habilidades que un profesional o trabajador debe tener para ejercer eficientemente un puesto de trabajo. (Lara, 2007).

Otra breve definición también descrita por Flor de María Lara García (2007). La descripción de las ocupaciones existentes en el sector empleador y que están siendo o se espera sean desempeñados por el egresado de un programa o trabajador.

Un perfil ocupacional, también es una descripción muy usada en las instituciones educativas, en donde se describen las habilidades que los estudiantes adquieren al finalizar su trabajo académico. (Alamillo, 2007).

PERFIL DEL PUESTO Flor de María Lara García (2007). Citando a A. Alamillo, identifica las cualidades personales específicas para desarrollar una tarea. Comprende el tipo de empleado necesario en términos de habilidades físicas, experiencia, educación y otras habilidades que una persona deberá poseer para ser capaz de desarrollar las tareas señaladas con anterioridad. Los perfiles de puestos existen para identificar las funciones esenciales y la responsabilidad de cada cargo en las instituciones. Al mismo tiempo, permite la integración de recursos humanos asegurando, que los propósitos y objetivos de la organización tengan mayor posibilidad de ser cumplidos.

### **5.16.9 BENEFICIOS DE TENER DESCRIPTORES Y PERFILES DE PUESTOS**

Los beneficios van en varias vías. Para la empresa tener una estructura organizacional definida. Para el empleado conocer sus atribuciones específicas dentro de la organización, lo que le permitirá tener una visión de lo que se espera de él y lo que no debe hacer. Si se hacen las cosas correctamente y no se cometen errores implicará aprovechamiento del tiempo y reducción de costos en los servicios. (Alvarez, 2007).

### **5.16.10 ORGANIGRAMA**

Simón Andrade, (2005) autor del libro "Diccionario de Economía", proporciona la siguiente definición de organigrama: "Expresión gráfica o esquemática de la estructura organizativa de una empresa, o de cualquier entidad productiva, comercial, administrativa, política, etc. Un organigrama es la representación gráfica de la estructura de una empresa u organización. Representa las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competencias de vigor en la organización.

El organigrama es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de la estructura formal de una organización.

Los organigramas son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría.

#### **5.16.11 MANUAL**

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. (Diccionario de la Real Academia Española, 2005).

Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

#### **5.16.12 FORMATOS**

Se refiere al formato de archivo que una aplicación utiliza para producir sus propios archivos. Forma preestablecida que se le da a un documento tomando como base o referencia otro con la forma deseada. (Lanzillotta, 2005).

**TIPOS DE FORMATO** Existen varios tipos de formatos según el tipo de documento (texto, hoja de cálculo, imagen...) entre los más importantes de texto están: .doc Extensión de Microsoft Word; .txt Texto sin formato, no admite gráficos ni imágenes, se puede transportar posteriormente a cualquier formato; Lo podemos utilizar en el bloc de notas; .rtf Es un tipo de texto con formato, se suele denominar enriquecido y puede verse con word pero con la diferencia de .doc es que no acepta macros; .pdf Relacionado con los archivos Adobe Acrobat. Estos archivos son los más extendidos para la difusión de documentos a través de Internet ya que permiten visualizar los contenidos del trabajo guardado bajo este formato exactamente igual en cualquier PC del mundo e imprimirse con las mismas características. Para poder editar o crear estos archivos debemos disponer de Adobe Acrobat (no gratuito) aunque si únicamente necesitamos leer o imprimir esos documentos, podemos hacer uso de la aplicación gratuita Adobe Acrobat Reader. Hojas de cálculo .xls Extensión de Microsoft Excel, aunque también es compatible con Star Office de Sun o KOffice de KDE; .xlt Plantilla de Excel pero que se guardan con extensión diferente. (Pinto, 2011).

## **6. OBJETIVOS**

### **6.1 GENERAL**

Diseñar un manual de descripción de puestos para una empresa que proporciona servicios jurídicos, con el propósito de que tenga una herramienta que facilite la administración del recurso humano, al tener definidas las tareas, deberes y obligaciones, de cada puesto de trabajo.

### **6.2 ESPECÍFICOS**

Realizar un diagnóstico de la empresa para determinar la necesidad de crear un manual de descripción de puestos.

Diseñar la estructura organizacional de la empresa de Servicios Jurídicos.

Proponer las funciones de trabajo para cada uno de los puestos que existen en la empresa de servicios jurídicos como también de las plazas vacantes

Especificar las habilidades y requisitos necesarios que deben poseer los colaboradores para ocupar los puestos de trabajo.

## 7. METODOLOGÍA

- 7.1 Se desarrolló una entrevista a distintos profesionales socios de la empresa para que determinaran las funciones de los colaboradores de la empresa y lo que necesitan mejorar, para ello se diseñó un formato de entrevista.
- 7.2 Se entrevistó a empleados claves para conocer aquellos cambios ocurridos dentro del personal, nuevas contrataciones y otros de igual relevancia que deban incorporarse al presente manual.
- 7.3 Se realizó una entrevista a los colaboradores través de un cuestionario estructurado, en el que se les preguntó sus funciones y otros.
- 7.4 Elaboración del manual de descripción de puestos.
- 7.5 Elaboración de organigrama de la empresa con una estructura simple. (Ver anexo 3).
- 7.6 **DE LOS INSTRUMENTOS:**

**Encuesta:** Se realizó una encuesta, la que se dirigió a los catorce socios de la empresa, que fue la población muestra de la presente investigación, estuvo destinada a recolectar la opinión que tenía sobre el estado de la contratación del personal, los resultados reflejaron la necesidad de faccionar el manual de descripción de puestos propuesto. (Ver anexo 1).

**Cuestionario:** Se diseñó un cuestionario, tomando en consideración factores de necesidad de puestos dentro de la empresa, para verificar los puestos que se necesitan dentro de la organización y las necesidades de cada uno. (Ver anexo 2).

## 8. RESULTADOS.

Se estableció que los socios se ven involucrados en la toma de decisiones de la contratación de personal. Actualmente en la empresa existen en total once puestos, un operativo, seis puestos administrativos y cuatro puestos de jefatura, pero se busca la expansión de la misma.

Los puestos son: un mensajero, una secretaria recepcionista, dos secretarías jurídicas, dos procuradores jurídicos, un contador, un administrador y tres asesores jurídicos.

Se elaboró una encuesta dirigida al 100% de los socios de la empresa para determinar la necesidad de crear un manual de descripción de puestos para la misma, en la que se realizaron cuatro preguntas, de las cuales dos tenían la razón de su dicho, de esa forma se pudo obtener mejores resultados.

De los resultados de la encuesta se observó que el 100% de los encuestados hicieron referencia a la necesidad de la elaboración de un manual de descripción de puestos y contar dentro de la empresa con un instrumento que permita establecer las necesidades que se requieren para cada puesto de trabajo y que habilidades se requieren para los mismos.

Entre las razones por las que los socios establecieron la necesidad de la elaboración de un manual de descripción de puestos están:

- Porque es importante consolidar la información de los puestos que existen dentro de la empresa.
- Porque contiene información valiosa de los puestos.
- Porque permite tener la información de los distintos puestos y con ello, poder elegir candidatos idóneos para cada puesto.
- Se podría determinar el personal que necesita la empresa.
- Puede servir para capacitar al personal de acuerdo a las necesidades del puesto.

Dentro de la encuesta se preguntó a los socios si consideraban que el manual de descripción de puestos traería beneficios para la empresa. Por lo que como resultado, tomando en consideración la importancia del manual, el 100% de los encuestados contestó que es importante contar con un manual de puestos dentro de la organización porque trae beneficios para la organización.

Según la opinión de los socios los beneficios considerados son:

- El Personal tiene sus atribuciones debidamente claras para su ejecución.
- Permite enriquecer cada puesto a manera de mejorarlo de acuerdo a las necesidades de la Empresa.
- Existiría delimitación de las funciones y responsabilidades para cada puesto de trabajo.
- Mejoraría las relaciones con los jefes, pares y subordinados.
- Disminución duplicidad de trabajo.

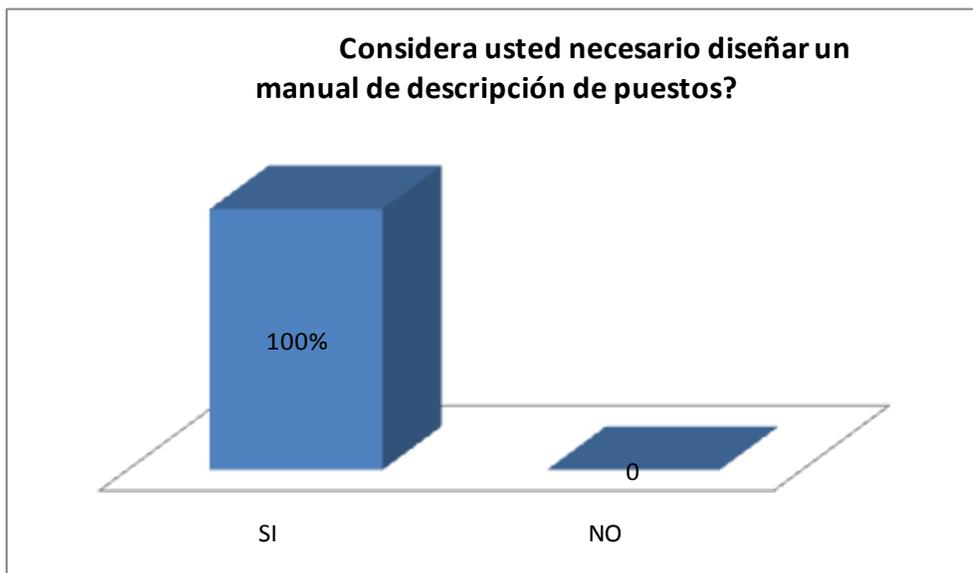
A continuación se presentan los resultados de la encuesta realizada:

CUADRO No. 1

¿Considera usted necesario diseñar un manual de descripción de puestos?

SI	NO
100%	0

GRÁFICO No. 1



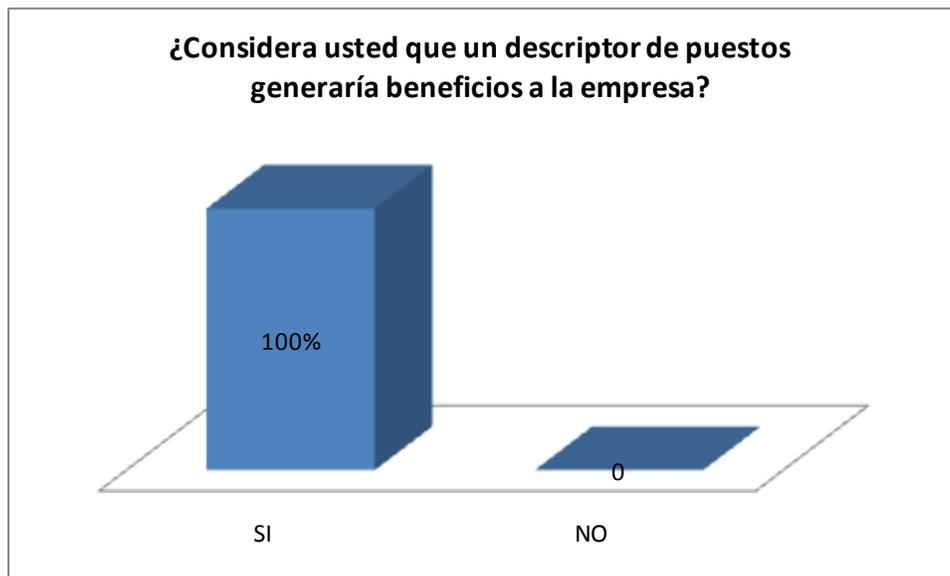
Fuente propia: Resultado de encuesta

CUADRO No. 2

¿Considera usted que un descriptor de puestos generaría beneficios a la empresa?

SI	NO
100%	0

GRÁFICO No. 2



Fuente propia: Resultado de la encuesta

Se elaboró un cuestionario para que los socios de la empresa describieran las necesidades en materia de personal de la misma, también que numeraran las atribuciones que consideraban útiles para cada puesto, y las habilidades pertinentes, esto con el objetivo de conocer cuáles eran las atribuciones que tienen los puestos actuales de la entidad y hacer una fusión con el cuestionario de los colaboradores y enriquecer el manual.

Se elaboró un cuestionario para que los colaboradores de la empresa numeraran el trabajo desempeñado dentro de la misma y las habilidades utilizadas, así también que indicaran con que puestos tenían relación, esto con el objetivo de conocer cuáles eran las atribuciones que tienen los puestos actuales de la entidad y hacer una fusión con el cuestionario de los socios y elaborar el manual acorde con la descripción realizada por todas las partes involucradas.

Se faccionó el organigrama de la institución por puestos de trabajo para establecer el lugar que a cada uno le corresponde, además que cada puesto controle de quien depende jerárquicamente para que exista un orden dentro de la empresa.

Se elaboró un manual de descripción de puestos tomando en consideración las sugerencias de los socios y complementándolo con las sugerencias de los colaboradores, en el que se buscó acoplar las atribuciones dictadas por los jefes, en este caso los socios y los de los colaboradores para que se pudiera tener un manual enriquecido. Los puestos sugeridos para una empresa que presta servicios jurídicos oscilan en once puestos para una empresa mediana.

El manual de descripción de puestos fue realizado en un formato sencillo que con facilidad podrán comprender los socios y el encargado de la contratación del personal, así mismo es adaptable a otras empresas tanto pequeñas como a empresas grandes.

## 9. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En una empresa que presta servicios jurídicos, existen más puestos administrativos que operativos. Al iniciar la investigación fue necesario determinar cuáles eran los puestos que componían la organización, con ello se pudo establecer los puestos actuales, las deficiencias en cuestión de delimitación de atribuciones y las necesidades que no se estaban cumpliendo por los colaboradores. Cada uno de los socios de la empresa indicó en la encuesta que se les realizó, la necesidad de tener definidos los perfiles de puestos para su organización, considero que al no tener definidos los perfiles, en primer lugar no se tenía conocimiento del lugar que ocupa dentro de la estructura organizacional, ni de la importancia del puesto, de sus objetivos, del desempeño dentro de la organización y las relaciones de cada uno.

Al haber determinado la necesidad de la empresa de tener un manual de descripción de puestos, los socios establecieron en conjunto que sí traería beneficios considerables para la empresa, pues cada colaborador al tener definido su función se enfocaría en realizarla y se mejoraría eficientemente las labores.

Al conocer de manera detallada sus atribuciones y funciones se puede fortalecer la empresa y por consiguiente al estar definidas las funciones de los colaboradores dentro de ésta, estos se enfocarán específicamente en desarrollar su trabajo y no estarán con la incertidumbre de qué le corresponde hacer y a quien, por otra parte tener delimitado su área de trabajo permitirá mejor rendimiento pues no duplicarán trabajo ni esfuerzo.

Por otra parte no se tenía un organigrama que determinara la jerarquía y el lugar en donde se encuentra ubicado cada puesto dentro de la empresa, por lo que se hizo necesario realizarlo, esto se logró con la ayuda de los socios, quienes indicaron el tipo de organigrama que deseaban, haciéndolo por puestos, pues en una empresa de mediano tamaño una sola persona conforma el departamento.

Haciendo la investigación tanto en internet pude observar que no existen en la red descriptores específicos para una empresa que presta servicios jurídicos, así que se creó el manual con la ayuda de los socios y de los colaboradores actuales de la empresa Recursos y Soluciones Profesionales.

Con la descripción de puestos se tomó en cuenta las funciones, habilidades, características personales y requisitos del puesto, también se buscó establecer las debilidades del personal para fortalecer sus funciones, además evitar duplicidad de esfuerzo. Este manual servirá de base en el proceso de reclutamiento y selección de personal.

El formato del descriptor está compuesto por varias partes, aunque es extenso es de fácil comprensión para la persona encargada de hacer las contrataciones, esto se diseñó de esta manera porque no se cuenta actualmente con un departamento de Recursos Humanos, únicamente el administrador, que es el encargado de desarrollar dicha actividad, sin embargo también los socios toman ese roll, así que, si lo hace uno u otro, el descriptor de puestos le permitirá tener el parámetro de necesidad del puesto y hacer la contratación correcta de conformidad con la necesidad de la empresa y del puesto. Por otra parte considero que es una herramienta útil pues antes no existía ningún parámetro para la contratación del personal por lo que las deficiencias producían duplicidad en las funciones del personal y generaban más costos para la empresa.

## 10. CONCLUSIONES

- 10.1 Se diseñó un manual de descripción de puestos para una empresa que presta servicios jurídicos en la que se definieron las tareas, deberes y obligaciones de cada puesto de trabajo logrando elaborar una herramienta que facilita la administración del recurso humano.
- 10.2 Se realizó un diagnostico de la empresa a través de una entrevista dirigida a los socios de la misma, con la que se determinó la necesidad de crear un manual de descripción de puestos.
- 10.3 Se diseñó la estructura organizacional de la empresa elaborando el organigrama general.
- 10.4 Se propuso las funciones de trabajo para cada uno de los puestos que existen en la empresa de servicios jurídicos como también de las plazas vacantes.
- 10.5 Se especificaron las habilidades y requisitos necesarios que deben poseer los colaboradores para ocupar los puestos de trabajo.

## 11. RECOMENDACIONES

- 11.1 Realizar una junta general para dar a conocer a los colaboradores actuales de la empresa el encuadramiento de sus funciones tal como quedó contemplado en el manual de descripción de puestos, esto con el fin de lograr una reestructuración en el personal.
- 11.2 A partir de las siguientes contrataciones se puede implementar el manual de descripción de puestos en los cargos que la empresa esté necesitando o que pueda necesitar en el futuro.
- 11.3 Capacitar a los encargados de las contrataciones para que puedan tener definidas las necesidades de la empresa y contratar a la persona idónea para el puesto que se requiere.
- 11.4 Que se utilice en otras empresas que prestan servicios jurídicos, pues por su flexibilidad es adaptable a cualquier tamaño.

## 12. BIBLIOGRAFIA

1. Alles, M. A. (2000). Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por Competencias. Argentina: Ediciones Granica, S.A.
2. Alles, M. A. (2003). Elija al Mejor. Cómo Entrevistar por Competencia. (2ª Ed.) Argentina: Editorial Granica.
3. Amador, J. P. (2005). Manuales administrativos. El Prisma, Portal para investigadores y profesionales. Disponible en el sitio electrónico: [www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/reclutamientoeleccionpersonal](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/reclutamientoeleccionpersonal).
4. Andrade, S. Diccionario de Economía. Tercera Edición, Editorial Andrade.
5. Benjamín, F. (1998). Organización de Empresas, análisis, diseño y estructura. Mc.Graw-Hill. México.
6. Brown, W., y Morberg, D. (1993) Teoría de la organización y de la administración. Enfoque Integral. S. A. México: Editorial Limusa.
7. Bolafio, L. (1965). Derecho Mercantil. Madrid: Editorial Reus.
8. Bolder, G., Shell, S. y Sherman, A. (2002). 12va. Ed. México: Thomson Learning.
9. Código Civil, Decreto Ley 106.
10. Código de Comercio de Guatemala. Decreto 2-70 del Congreso de la República.
11. Constitución Política de la República de Guatemala.
12. Cuesta, A. (2005). Tecnología de Gestión de Recursos Humanos. La Habana: Editorial Academia.
13. Chamalé Contreras, W. A. (2011). Diseño de un manual organizacional para un laboratorio de productos naturales. (Tesis de Maestría) Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
14. Chiavenato, I. (1992). Administración de Recursos Humanos. Mexico: Edit. McGraw-Hill.
15. Chiavenato, I. (1999). Administración de Recursos Humanos. Colombia: Edit. McGraw-Hill.
16. Chiavenato, I. (2001). Administración. Proceso administrativo (3ª Ed.) Bogota Colombia: Edit. McGraw-Hill. 415.
17. Chiavenato, I. (2002). Gestión del talento humano. Bogotá: Edit. Prentice Hall.
18. Dessler, G. (1996). Administración del Personal. (6ª ed.). México: Editorial Prentice-Hall.

19. Fernández, M. (1995). Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S. A.
20. Gama Bernal, E. (1985). Antecedentes en sus Bases para el Análisis de Puestos. México: Ediciones Garay.
21. Gama, E. (1992). Bases para el Análisis de Puestos. Méjico: Editorial Trillas.
22. García, M. Hierro, E. y Jiménez, J. (2001). Selección de Personal- Sistema Integrado. Madrid: Editorial ESIC.
23. Gomez-Mejia, L., Balkin, D., y Cardy, R. (2000). Gestión de Recursos Humanos. España: Ed. Prentice Hall.
24. Harper y Lynch. (1992). Manuales de Recursos Humanos. Madrid: Ed. La Gaceta de los Negocios.
25. Koontz, H. y Weihrich, H. (1998) Administración, una perspectiva Global. (11ª ed.) México: McGraw-Hill.
26. Lara García, F. de M. (2007). Elaboración de perfiles de contratación para docentes que laborarán en la Escuela de Postgrado de la Facultad de Ciencias Químicas y Farmacia de la Universidad de San Carlos de Guatemala. (Tesis de Maestría) Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
27. Medina Salas, J. C. (2008). El Registro Mercantil de Guatemala y sus procedimientos registrales. (1ª. Ed.). Guatemala: Cámara de Editores de Guatemala.
28. Mondy, W. y Noe, R. (1997). Administración de Recursos Humanos. Mexico: Edit. Prentice Hall Hispanoamericana, S. A.
29. Morales Medina, J. A. (2010). Elaboración de las descripciones de puestos de departamento de asuntos regulatorios, basadas en competencias laborales, en una empresa farmacéutica. (Tesis de Maestría) Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
30. Romero, R. Marketing, Editora Palmir E.I.R.L., Pág. 9.
31. Robbins, S. y Judge. T. A. (2009). Comportamiento Organizacional. (13ª Ed.) Mexico: Perarson Educacion.
32. Siliceo, A. (2008). Capacitación y desarrollo de personal (4ª Ed.). México: Editorial Limusa, S. A. de C. V. 246p.
33. Schultz, Duane P. (1991). Principios y Técnicas para el Análisis de Puestos en su Psicología Industrial. México: Editorial McGraw-Hill.
34. Vásquez Martínez, E. (1978). Instituciones de Derecho Mercantil. Guatemala: Serviprensa Centroamericana.

35. Villegas Lara, R. A. (2004). Derecho Mercantil Guatemalteco. Tomo I. Sexta Edición Editorial Universitaria. Universidad de San Carlos de Guatemala.
36. Villegas Lara, R. A. (1999). Derecho Mercantil Guatemalteco. Tomo II. Cuarta Edición. Guatemala: Editorial Universitaria. Universidad de San Carlos de Guatemala.
37. Villegas Lara, R. A. (2004). Derecho Mercantil Guatemalteco. Tomo III. Sexta Edición Editorial Universitaria. Universidad de San Carlos de Guatemala.
38. Werter, W. B. y Davis, K. (2000). Administración de Personal y Recursos Humanos. (5ª ed). México: Editorial McGraw-Hill.

## **13. ANEXOS**

## ANEXO 1

### ENCUESTA

**INSTRUCCIONES:** A continuación usted encontrará una serie de preguntas relacionadas con la descripción de puestos para una empresa que presta servicios jurídicos en Guatemala, la cual tiene como objetivo establecer si existe la necesidad de crear un manual de descripción de puestos.

La presente encuesta está dirigida a los socios de la empresa que presta servicios jurídicos en Guatemala.

**SERIE I** Responda con una equis (X) la respuesta que usted considere correcta y luego escriba la o las razones principales del porqué de su respuesta.

1. **Cuanto personal tiene a su cargo?**

---

2. **Qué puestos tiene a su cargo?**

- 1)
- 2)
- 3)
- 4)

3. **¿Considera usted necesario diseñar un manual de descripción de puestos?**

SI

NO

Responda el porqué de su respuesta:


4. **¿Considera usted que un descriptor de puestos generaría beneficios a la empresa?**

SI

NO

Si su respuesta fue si, mencione los beneficios que considera que se generaría con un manual de descriptor de puestos.


**ANEXO 2**  
**CUESTIONARIO A SOCIOS Y COLABORADORES**

## CUESTIONARIO A SOCIOS Y COLABORADORES

### 1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto:

Descripción:

### 2. UBICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto inmediato superior:

Puestos que tiene bajo a su mando:

Se encuentran subordinados a su cargo:

Cantidad:

### 3. TAREAS QUE REALIZA EN EL PUESTO

Tareas diarias

Descripción de la tarea:


Tareas semanales:

Descripción de tareas:


Tareas quincenales

Descripción de tareas:


### Tareas mensuales

Descripción de tareas:

### 4. RELACIONES INTERNAS

Relaciones laborales permanentes que tiene con sus compañeros de trabajo:

PUESTO	25%	50%	75%	100%
Mensajero				
Secretaria recepcionista				
Contador				
Procuradores jurídicos				
Secretarias Jurídicas				
Asesores jurídicos				
Administrador				

### 5. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO (Requisitos que necesita para desempeñar su puesto)

Relaciones laborales permanentes que tiene con sus compañeros de trabajo:

Habilidades	25%	50%	75%	100%
Análisis y síntesis				
Redacción				
Comunicación oral y escrita				
Relaciones interpersonales				
Otros: Liderazgo y toma de decisiones Espíritu investigador				

### 6. ESCOLARIDAD (Grado escolar mínimo que requiere el puesto)

### 7. EXPERIENCIA PREVIA

Fuera de la empresa	¿En qué puestos?	¿Cuánto tiempo?

Dentro de la empresa	¿En qué puestos?	¿Cuánto tiempo?

¿De qué puesto pasó al actual?

---

¿Después de que tiempo de ocupar el puesto actual considera usted que un nuevo empleado desempeñará eficientemente sus labores?

DÍAS	SEMANAS	MESES	AÑOS

**8. CRITERIO PARA REALIZAR SU TRABAJO**

NIVEL DE ORGANIZACIÓN	SI	NO
Organiza diariamente en forma distinta		
Organiza o prepara el trabajo para otros		

**9. EXIGENCIA DE INICIATIVA DEL PUESTO**

Normal a todo trabajo	
Eventualmente sugiere métodos, mejoras para su trabajo	
Aporta mejoras y procedimientos para otros puestos	
Aporta parcialmente en la creación de nuevos sistemas, métodos y procedimientos	
En caso de que se le presente algún problema ¿Quién resuelve? El mismo      Si                                      Otra persona	
¿Quién?	

**10. REQUISITOS PARA EL PUESTO**

SEXO:	F	M	INDISTINTO
Especifique si hay alguna razón específica:			

**Características físicas o psíquicas exige el puesto: (marcar con una equis o agregue)**

Memoria		Razonamiento			
Habilidad de coordinación		Don de Mando		Toma de decisiones	
Expresión oral		Expresión escrita		Responsabilidad y ética	
Manejo de leyes		Percepción		Estabilidad e inteligencia emocional	

**Actitudes y características especiales que exige el puesto:**

Especifique:	
--------------	--

Atención:

Constante	Intermitente	Dispersa	Esfuerzo

#### 11. RESPONSABILIDADES:

ACTIVIDAD	25%	50%	75%	100%
Legislación Mercantil				
Resolución y Manejo de Conflicto				
Correcta y adecuada utilización de equipo, mobiliario, y documentos pertenecientes a la empresa.				
Experiencia en la Aplicación de la Ley				

#### Supervisión

Trabajos (Especifique)	Inmediata	Esporádica	Indirecta	No. De personas
Secretaría jurídica				
Procurador jurídico				
Secretaria Recepcionista				
Mensajero				

#### Nivel de Discreción

Tiene acceso a información confidencial		
SI	NO	ESPECIFIQUE:

En qué casos:

	25%	50%	75%	100%
Clientes				
Casos				
Metodología				
Proyectos nuevos				

#### 12. VALIDACIÓN DEL PUESTO

Autor: Mildred Pérez

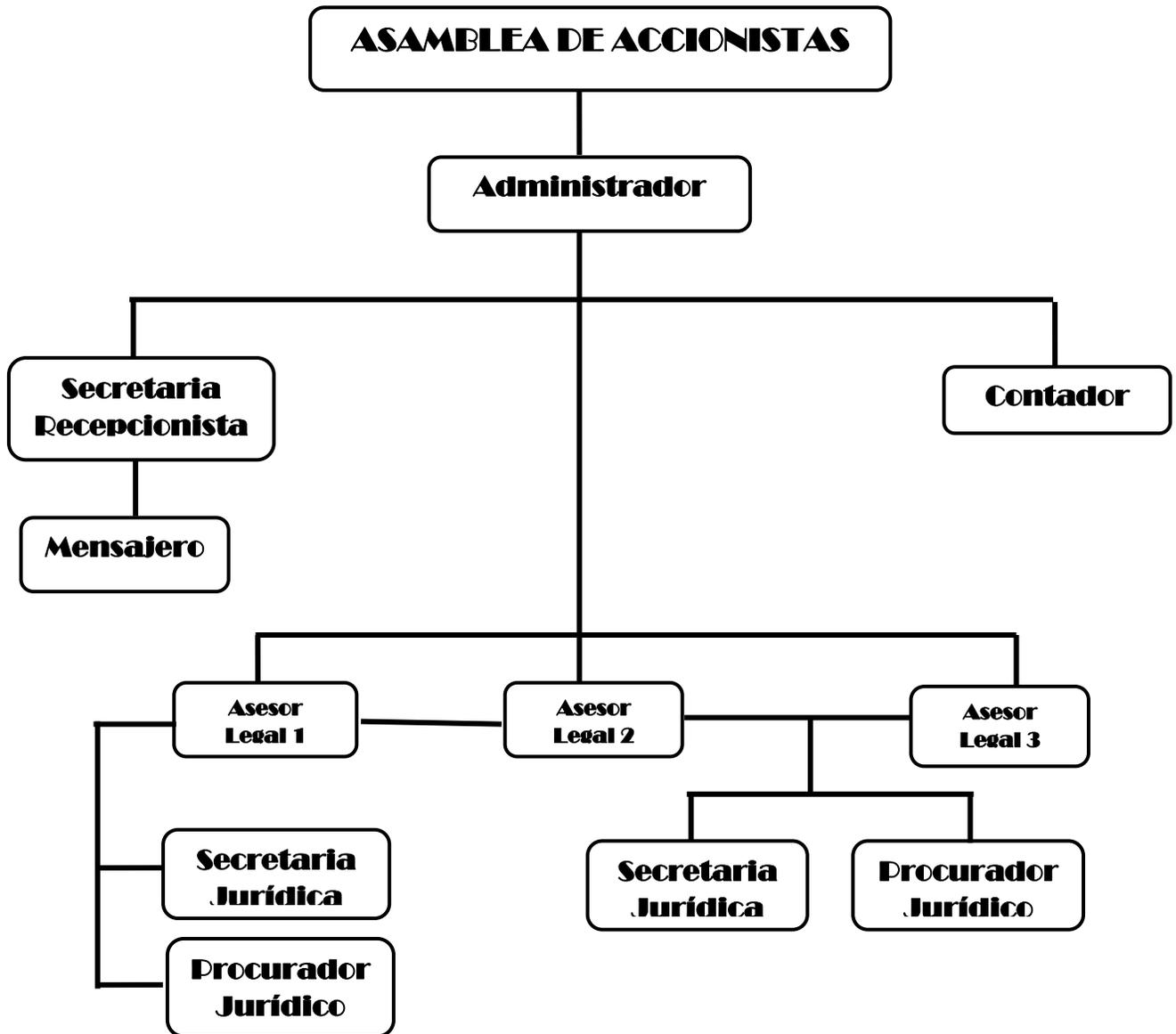
Fecha:

Visto Bueno:

**ANEXO 3**  
**ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA**

RECURSOS Y SOLUCIONES PROFESIONALES, SOCIEDAD ANÓNIMA

ORGANIGRAMA GENERAL



**ANEXO 4**  
**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**  
**DE**  
**RECURSOS Y SOLUCIONES PROFESIONALES,**  
**SOCIEDAD ANÓNIMA**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN  
DE PUESTOS Y FUNCIONES**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**

**AUTOR:**

**MILDRED ELIZABETH PÉREZ**

# MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

## ÍNDICE

### Denominación del Puesto

Administrador	39
Asesor Legal	44
Secretaria jurídica	49
Procurador Jurídico	54
Contador	59
Secretaria Recepcionista	64
Mensajero	69

# MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

## 1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

**Nombre del Puesto:** Administrador

**Descripción del puesto:** Es un puesto ejecutivo que tiene como finalidad administrar los recursos de la empresa y ejecutar las órdenes de la asamblea general. Planificar, organizar, implementar y dar seguimiento a las actividades propias de la empresa, llevando el control cualitativo y cuantitativo de los proyectos.

## 2. UBICACIÓN DEL PUESTO

**Nombre del puesto inmediato superior:** Asamblea General

**Puestos que tiene bajo a su mando:** Contador, secretaria recepcionista, mensajero, asesores jurídicos, procuradores y secretarías jurídicas.

**Se encuentran subordinados a su cargo:** SI

**Cantidad:** 10

## 3. TAREAS QUE REALIZA EN EL PUESTO

### Tareas diarias

**Descripción de la tarea:**

Revisará puntualmente los informes que le proporcione el asesor jurídico sobre notificaciones y recepción de documentos concernientes a asuntos tramitados en su turno.

Mantendrá informado constantemente a la Asamblea General a través de simples comunicados, sobre las decisiones importantes que hayan de tomarse en los asuntos jurídicos que se tramiten en el bufete.

Resolverá dentro de su turno los problemas simples que se le presenten y que no haya necesidad de intervención de la Asamblea General.

Será quien tome las decisiones importantes que deban hacerse dentro del Bufete Jurídico.

### Tareas semanales:

**Descripción de tareas:**

Coordinación de tareas de los distintos puestos dentro de la empresa.

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

### Tareas quincenales

<b>Descripción de tareas:</b>
Recibir reportes de los asesores jurídicos

### Tareas mensuales

<b>Descripción de tareas:</b>
Elaborará informes mensuales, sobre los asuntos tramitados en el bufete y de los informes otorgados por los asesores. El contenido del informe será determinado por la Asamblea de Accionistas.

### 4. RELACIONES INTERNAS

Relaciones laborales permanentes que tiene con sus compañeros de trabajo:

PUESTO	25%	50%	75%	100%
Mensajero				x
Secretaria recepcionista				x
Contador				x
Procuradores jurídicos				x
Secretarías Jurídicas				x
Asesores jurídicos				x

### 5. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO (Requisitos que necesita para desempeñar su puesto)

Habilidades	25%	50%	75%	100%
Análisis y síntesis				x
Operaciones matemáticas				x
Comunicación oral y escrita				x
Relaciones interpersonales				x
Otros: Capacidad para desarrollar y orientar equipos de trabajo Poseer cualidades de Liderazgo y Motivación Capacidad para administrar Capacidad de Negociación Eficiente administración del tiempo				x

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

### 6. ESCOLARIDAD (Grado escolar mínimo que requiere el puesto)

Título académico de Ingeniería Civil, Industrial o Licenciado en Administración de Empresas. El contar con estudios de maestría ó post grado en Alta Gerencia o Administración se constituye en una fortaleza.

### 7. EXPERIENCIA PREVIA

Fuera de la empresa	¿En qué puestos?	¿Cuánto tiempo?
✓	Administrador de empresas	5 años

Dentro de la empresa	¿En qué puestos?	¿Cuánto tiempo?

¿De qué puesto pasó al actual?

¿Después de que tiempo de ocupar el puesto actual considera usted que un nuevo empleado desempeñará eficientemente sus labores?

DÍAS	SEMANAS	MESES	AÑOS
		6	

### 8. CRITERIO PARA REALIZAR SU TRABAJO

NIVEL DE ORGANIZACIÓN	SI	NO
Organiza diariamente en forma distinta	X	
Organiza o prepara el trabajo para otros	X	

### 9. EXIGENCIA DE INICIATIVA DEL PUESTO

Normal a todo trabajo	
Eventualmente sugiere métodos, mejoras para su trabajo	
Aporta mejoras y procedimientos para otros puestos	
Aporta parcialmente en la creación de nuevos sistemas, métodos y procedimientos	
En caso de que se le presente algún problema ¿Quién resuelve?	
El mismo                    X                    Otra persona	
¿Quién?	

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

### 10. REQUISITOS PARA EL PUESTO

<b>SEXO:</b>	F	M	INDISTINTO
Especifique si hay alguna razón específica:			

#### Características físicas o psíquicas exige el puesto: (marcar con una equis o agregue)

Memoria		Razonamiento			
Habilidad de coordinación	x	Don de Mando	x	Toma de decisiones	x
Expresión oral	x	Expresión escrita	x	Responsabilidad y ética	x
Creatividad	x	Percepción	x	Estabilidad e inteligencia emocional	x

#### Actitudes y características especiales que exige el puesto:

<b>Especifique:</b>	Actitudes positivas en las relaciones interpersonales. Desarrollar adecuadas relaciones humanas. Capacidad de organización.
---------------------	---

#### Atención:

Constante	Intermitente	Dispersa	Esfuerzo
x			

### 11. RESPONSABILIDADES:

ACTIVIDAD	25%	50%	75%	100%
Práctica de relaciones humanas				x
Ejecución sistemática de procedimientos definidos por la Asamblea.				x
Correcta y adecuada utilización de equipo, mobiliario, y documentos pertenecientes a la empresa.				x
Recursos Económicos				x

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

### Supervisión

Trabajos (Especifique)	Inmediata	Esporádica	Indirecta	No. De personas
Todo el personal	x			10

### Nivel de Discreción

Tiene acceso a información confidencial

SI	NO	ESPECIFIQUE: Si por el tipo de puesto tiene acceso a toda la información de la empresa, tanto financiera como logística y administrativa.
x		

### En qué casos:

	25%	50%	75%	100%
Clientes				x
Casos				x
Metodología				x
Proyectos nuevos				x

## 12. VALIDACIÓN DEL PUESTO

**Autor:** Mildred Pérez

**Fecha:** Noviembre de 2011.

**Visto Bueno:**

# MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

## 1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

**Nombre del Puesto:** Asesor Legal

La posición de Asesoría Legal tiene como responsabilidad garantizar que las acciones empresariales se realicen dentro del marco legal vigente, para lo cual debe analizar y proponer resoluciones sobre casos particulares y documentos legales, así como tramitar la legalización de documentos de los clientes, en el ámbito legal y colaborar en la redacción de toda clase de documentos contractuales.

## 2. UBICACIÓN DEL PUESTO

**Nombre del puesto inmediato superior:** Administrador

**Puestos que tiene bajo a su mando:** procuradores y secretarías jurídicas.

**Se encuentran subordinados a su cargo:** Si

**Cantidad:** 2

## 3. TAREAS QUE REALIZA EN EL PUESTO

### Tareas diarias

**Descripción de la tarea:**

Revisará puntualmente los informes que le proporcione el procurador jurídico sobre notificaciones y recepción de documentos concernientes a asuntos tramitados en su área.

Asesorará al procurador jurídico a su cargo en la elaboración de los documentos que aquel le encomiende..

Elaborará demandas, promociones o cualquier documento derivado de su trabajo normal y revisará oportunamente las elaboradas por el personal de apoyo de su área.

**Será quien tome las decisiones importantes que deban hacerse dentro del Bufete Jurídico.**  
Atención al cliente en el área que desarrolle.

### Tareas semanales:

**Descripción de tareas:**

**Coordinación de tareas de los puestos bajo su subordinación**

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

### Tareas quincenales

<b>Descripción de tareas:</b>
<b>Recibir reportes de los procuradores jurídicos</b>

### Tareas mensuales

<b>Descripción de tareas:</b>
Elaborará informes mensuales, sobre los asuntos tramitados en el bufete y que reportará al Administrador. El contenido del informe será determinado por la Asamblea de Accionistas.
Resolverá dentro de su área los problemas simples que se le presenten y que no haya necesidad de intervención de alguno del administrador.

## 4. RELACIONES INTERNAS

Relaciones laborales permanentes que tiene con sus compañeros de trabajo:

PUESTO	25%	50%	75%	100%
Mensajero		x		
Secretaria recepcionista			x	
Contador			x	
Procuradores jurídicos				x
Secretarías Jurídicas				x
Asesores jurídicos				x
Administrador				x

## 5. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO (Requisitos que necesita para desempeñar su puesto)

Habilidades	25%	50%	75%	100%
Análisis y síntesis				x
Redacción				x
Comunicación oral y escrita				x
Relaciones interpersonales				x
Otros:				x
Liderazgo y toma de decisiones				
Espíritu investigador				

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

### 6. ESCOLARIDAD (Grado escolar mínimo que requiere el puesto)

Título académico de Licenciado en Ciencias Jurídicas, Abogado y el Notario. El contar con estudios de maestría ó post grado en una rama del derecho se constituye en una fortaleza.

### 7. EXPERIENCIA PREVIA

Fuera de la empresa	¿En qué puestos?	¿Cuánto tiempo?
✓	Abogado y Notario	5 años

Dentro de la empresa	¿En qué puestos?	¿Cuánto tiempo?
✓	Procurador o secretaria jurídica.	5 años
	Que se haya graduado en el transcurso de tiempo de laborar para la empresa.	

¿De qué puesto pasó al actual?

¿Después de que tiempo de ocupar el puesto actual considera usted que un nuevo empleado desempeñará eficientemente sus labores?

DÍAS	SEMANAS	MESES	AÑOS
		6	

### 8. CRITERIO PARA REALIZAR SU TRABAJO

NIVEL DE ORGANIZACIÓN	SI	NO
Organiza diariamente en forma distinta	x	
Organiza o prepara el trabajo para otros	x	

### 9. EXIGENCIA DE INICIATIVA DEL PUESTO

Normal a todo trabajo	
Eventualmente sugiere métodos, mejoras para su trabajo	
Aporta mejoras y procedimientos para otros puestos	
Aporta parcialmente en la creación de nuevos sistemas, métodos y procedimientos	
En caso de que se le presente algún problema ¿Quién resuelve? El mismo      Si                                      Otra persona	
¿Quién?	

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

### 10. REQUISITOS PARA EL PUESTO

<b>SEXO:</b>	F	M	INDISTINTO <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Especifique si hay alguna razón específica:</b>			

**Características físicas o psíquicas exige el puesto: (marcar con una equis o agregue)**

<b>Memoria</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Razonamiento</b>	<input checked="" type="checkbox"/>		
Habilidad de coordinación	x	Don de Mando	x	Toma de decisiones	x
Expresión oral	x	Expresión escrita	x	Responsabilidad y ética	x
Manejo de leyes	x	Percepción	x	Estabilidad e inteligencia emocional	x

**Actitudes y características especiales que exige el puesto:**

<b>Especifique:</b>	Actitudes positivas en las relaciones interpersonales. Desarrollar adecuadas relaciones humanas. Capacidad de organización. Manejo del área jurídica.
---------------------	---

**Atención:**

Constante	Intermitente	Dispersa	Esfuerzo
x			

### 11. RESPONSABILIDADES:

ACTIVIDAD	25%	50%	75%	100%
Legislación Mercantil				x
Resolución y Manejo de Conflicto				x
Correcta y adecuada utilización de equipo, mobiliario, y documentos pertenecientes a la empresa.				x
Experiencia en la Aplicación de la Ley				x

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

### Supervisión

Trabajos (Especifique)	Inmediata	Esporádica	Indirecta	No. De personas
Secretaria jurídica	x			
Procurador jurídico	x			
Secretaria Recepcionista		x		
Mensajero			x	

### Nivel de Discreción

Tiene acceso a información confidencial		
SI x	NO	ESPECIFIQUE: Si por el tipo de puesto tiene acceso a toda la información de los clientes en los distintos casos de contratación.

### En qué casos:

	25%	50%	75%	100%
Clientes				x
Casos				x
Metodología				x
Proyectos nuevos				x

## 12. VALIDACIÓN DEL PUESTO

Autor: Mildred Pérez

Fecha: Noviembre de 2011

Visto Bueno:

# MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

## 1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

**Nombre del Puesto:** Secretaria jurídica

La asistencia y ejecución y vigilancia o gestión de los procesos, la elaboración de documentos legales, tanto administrativos como judiciales.

## 2. UBICACIÓN DEL PUESTO

**Nombre del puesto inmediato superior:** Asesor Legal

**Puestos que tiene bajo a su mando:** ninguno.

**Se encuentran subordinados a su cargo:**

**Cantidad:**

## 3. TAREAS QUE REALIZA EN EL PUESTO

### Tareas diarias

#### Descripción de la tarea:

Mantendrá al tanto las agendas de los integrantes de bufete en cuanto a citas de clientes y reuniones administrativas del propio bufete.

Apoyará en la realización de demandas, investigación de información o los requerimientos que solicite el asesor jurídico.

Manejará la correspondencia oficial.

Recibirá notificaciones, oficios, despachos provenientes de los distintos juzgados

Preparará documentos legales para ingresar a los distintos registros.

Llevará el control del cuadrante de asuntos del bufete y el control de las visitas mensuales al bufete.

### Tareas semanales:

#### Descripción de tareas:

Mantener actualizado y organizado el archivo y expediente.

Llevar control de los archivos bajo su responsabilidad.

Mantener actualizados y proporcionar mantenimiento al sistema de control de archivos, físicos o magnéticos.

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

### Tareas quincenales

<b>Descripción de tareas:</b>
Hacer reportes para los asesores jurídicos
Mantener actualizados y proporcionar mantenimiento al sistema de control de archivos, físicos o magnéticos.
Colaborar y brindar ayuda en actividades eventuales o extraordinarias que organice y se realicen en la empresa.

### Tareas mensuales

<b>Descripción de tareas:</b>
Elaborará informes mensuales, sobre los asuntos tramitados en el bufete y que reportará al Asesor.
Resolverá dentro de su área los problemas simples que se le presenten y que no haya necesidad de intervención de alguno del Asesor.
Llevar control de los materiales de oficina, prever necesidades y hacer la solicitud correspondiente.
Mantener la información y correspondencia ordenada y archivada y respaldarla debidamente.
Recuperación de información a través de la computadora
Captura, manejo y operación de sistemas de información

## 4. RELACIONES INTERNAS

Que relaciones laborales permanentes tienen con sus compañeros de trabajo?

PUESTO	25%	50%	75%	100%
Mensajero	x			
Secretaria recepcionista			x	
Contador	x			
Procuradores jurídicos				x
Secretarías Jurídicas				x
Asesores jurídicos				x
Administrador				x

## 5. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO (Requisitos que necesita para desempeñar su puesto)

Habilidades	25%	50%	75%	100%
Análisis y síntesis				x
Redacción				x
Comunicación oral y escrita				x
Relaciones interpersonales				x
Otros: Liderazgo y toma de decisiones Espíritu investigador				



## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

### 10. REQUISITOS PARA EL PUESTO

<b>SEXO:</b>	F	M	INDISTINTO X
Especifique si hay alguna razón específica:			

#### Características físicas o psíquicas exige el puesto: (marcar con una equis o agregue)

Memoria	x	Razonamiento	x		
Habilidad de coordinación	x	Don de Mando	x	Toma de decisiones	x
Expresión oral	x	Expresión escrita	x	Responsabilidad y ética	x
Manejo de leyes	x	Percepción	x	Estabilidad e inteligencia emocional	x

#### Actitudes y características especiales que exige el puesto:

<b>Especifique:</b>	Actitudes positivas en las relaciones interpersonales. Desarrollar adecuadas relaciones humanas. Capacidad de organización. Manejo del área jurídica.
---------------------	---

#### Atención:

Constante	Intermitente	Dispersa	Esfuerzo
x			

### 11. RESPONSABILIDADES:

ACTIVIDAD	25%	50%	75%	100%
Legislación Guatemalteca				x
Resolución y Manejo de Conflicto				x
Correcta y adecuada utilización de equipo, mobiliario, y documentos pertenecientes a la empresa.				x
Experiencia en la Aplicación de la Ley				x

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

### Supervisión

Trabajos (Especifique)	Inmediata	Esporádica	Indirecta	No. De personas
Secretaria jurídica				
Procurador jurídico				
Secretaria Recepcionista				
Mensajero				

### Nivel de Discreción

Tiene acceso a información confidencial		
SI  x	NO	ESPECIFIQUE: Si por el tipo de puesto tiene acceso a parte de la información de los clientes en los distintos casos de contratación.

### En qué casos:

	25%	50%	75%	100%
Clientes			x	
Casos			x	
Metodología			x	
Proyectos nuevos	x			

## 12. VALIDACIÓN DEL PUESTO

**Autor:** Mildred Pérez

**Fecha:** Noviembre de 2011

**Visto Bueno:**

# MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

## 1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

**Nombre del Puesto:** Procurador jurídico

La asistencia, ejecución y vigilancia o gestión de los procesos, elaborar instrumentos legales, diligencias en los distintos tribunales de la capital y los registros públicos.

## 2. UBICACIÓN DEL PUESTO

**Nombre del puesto inmediato superior:** Asesor Legal

**Puestos que tiene bajo a su mando:** ninguno.

**Se encuentran subordinados a su cargo:**

**Cantidad:**

## 3. TAREAS QUE REALIZA EN EL PUESTO

### Tareas diarias

#### Descripción de la tarea:

Mantendrá al tanto del Asesor Jurídico sobre cualquier tipo de notificación realizada en la consecución de trámites o juicios ventilados en el bufete.

Apoyará en la realización de demandas, investigación de información o los requerimientos que solicite el asesor jurídico.

Intervendrá y participará directamente en el desahogo de audiencias previo asesoramiento que al efecto proporcione el asesor jurídico.

Diligenciar los procesos en los distintos tribunales de la ciudad de Guatemala.

Diligenciar los expedientes en los distintos registros de la ciudad de Guatemala.

### Tareas semanales:

#### Descripción de tareas:

Mantener actualizado y organizado el archivo y expediente.

Llevar control de los archivos bajo su responsabilidad.

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

### Tareas quincenales

<b>Descripción de tareas:</b>
<b>Hacer reportes para los asesores jurídicos</b>
Mantener actualizados y proporcionar mantenimiento al sistema de control de archivos, físicos o magnéticos.
Colaborar y brindar ayuda en actividades eventuales o extraordinarias que organice y se realicen en la empresa.

### Tareas mensuales

<b>Descripción de tareas:</b>
Elaborará informes mensuales, sobre los asuntos tramitados en el bufete y que reportará al Asesor.
Resolverá dentro de su área los problemas simples que se le presenten y que no haya necesidad de intervención de alguno del Asesor.

## 4. RELACIONES INTERNAS

Relaciones laborales permanentes que tiene con sus compañeros de trabajo:

PUESTO	25%	50%	75%	100%
Mensajero	x			
Secretaria recepcionista			x	
Contador	x			
Procuradores jurídicos				x
Secretarías Jurídicas				x
Asesores jurídicos				x
Administrador				x

## 5. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO (Requisitos que necesita para desempeñar su puesto)

Habilidades	25%	50%	75%	100%
Análisis y síntesis				x
Redacción				x
Comunicación oral y escrita				x
Relaciones interpersonales				x
Otros: Liderazgo y toma de decisiones Espíritu investigador				



## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

### 10. REQUISITOS PARA EL PUESTO

<b>SEXO:</b>	F	M	INDISTINTO X
Especifique si hay alguna razón específica:			

**Características físicas o psíquicas exige el puesto: (marcar con una equis o agregue)**

Memoria	x	Razonamiento	x		
Habilidad de coordinación	x	Don de Mando	x	Toma de decisiones	x
Expresión oral	x	Expresión escrita	x	Responsabilidad y ética	x
Manejo de leyes	x	Percepción	x	Estabilidad e inteligencia emocional	x

**Actitudes y características especiales que exige el puesto:**

<b>Especifique:</b>	Actitudes positivas en las relaciones interpersonales. Desarrollar adecuadas relaciones humanas. Capacidad de organización. Manejo del área jurídica.
---------------------	---

**Atención:**

Constante	Intermitente	Dispersa	Esfuerzo
x			

### 11. RESPONSABILIDADES:

ACTIVIDAD	25%	50%	75%	100%
Legislación Guatemalteca				x
Resolución y Manejo de Conflicto				x
Correcta y adecuada utilización de equipo, mobiliario, y documentos pertenecientes a la empresa.				x
Experiencia en la Aplicación de la Ley				x

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

### Supervisión

Trabajos (Especifique)	Inmediata	Esporádica	Indirecta	No. De personas
Secretaria jurídica				
Procurador jurídico				
Secretaria Recepcionista				
Mensajero				

### Nivel de Discreción

Tiene acceso a información confidencial		
SI  x	NO	ESPECIFIQUE: Si por el tipo de puesto tiene acceso a parte de la información de los clientes en los distintos casos de contratación.

### En qué casos:

	25%	50%	75%	100%
Clientes			x	
Casos			x	
Metodología			x	
Proyectos nuevos	x			

## 12. VALIDACIÓN DEL PUESTO

**Autor: Mildred Pérez**

**Fecha: Noviembre de 2011**

**Visto Bueno:**

# MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

## 1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

**Nombre del Puesto: Contador**

El Contador Institucional es responsable de validar los registros contables que se generen en forma automática, así como efectuar los registros contables directos que se produzcan en el Proceso Administrativo Financiero, realizar oportunamente los cierres mensuales y anuales, preparar los estados financieros básicos e informar sobre el comportamiento de los recursos y obligaciones institucionales.

## 2. UBICACIÓN DEL PUESTO

**Nombre del puesto inmediato superior: Administrador**

**Puestos que tiene bajo a su mando:**

**Se encuentran subordinados a su cargo:**

**Cantidad:**

## 3. TAREAS QUE REALIZA EN EL PUESTO

### Tareas diarias

**Descripción de la tarea:**

Efectuar y validar los registros contables directos y generar el respectivo comprobante contable

Efectuar los cierres mensuales y anuales de acuerdo a los plazos establecidos por la SAT.

Recibir, enviar y clasificar correspondencia.

Generar, verificar y firmar conjuntamente con la Administración, los informes financieros básicos y de ejecución presupuestaria empresarial, mensuales y anuales que son requeridos por la SAT autoridades superiores y organismos de control.

Efectuar y validar las partidas de ajustes contables requeridos para efectuar el cierre anual.

Mantener debidamente referenciado y completo el archivo de documentación de respaldo contable institucional.

### Tareas semanales:

**Descripción de tareas:**

Mantener un adecuado sistema de control interno contable.

Mantener actualizados y proporcionar mantenimiento al sistema contable y los archivos, físicos o magnéticos a su cargo.

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

### Tareas quincenales

<b>Descripción de tareas:</b>
Pago de planilla si fuere el caso.

### Tareas mensuales

<b>Descripción de tareas:</b>
Llevar control de los materiales de oficina, prever necesidades y hacer la solicitud correspondiente.
Mantener la información y correspondencia ordenada y archivada y respaldarla debidamente.
Presentar las declaraciones de Impuesto Sobre la Renta mensual
Pago de planilla
Presentar pago de declaraciones de IVA mensual

## 4. RELACIONES INTERNAS

Relaciones laborales permanentes tienen con sus compañeros de trabajo:

PUESTO	25%	50%	75%	100%
Mensajero				x
Secretaria recepcionista				x
Contador				
Procuradores jurídicos	x			
Secretarías Jurídicas	x			
Asesores jurídicos	x			
Administrador				x

## 5. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO (Requisitos que necesita para desempeñar su puesto)

Habilidades	25%	50%	75%	100%
Númérica				x
Contabilidad				x
Comunicación oral y escrita				x
Relaciones interpersonales				x
Otros: Manejo de paquetes utilitarios; Windows y Microsoft Office: Word, Excell y Power Point				x

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

### 6. ESCOLARIDAD (Grado escolar mínimo que requiere el puesto)

Perito Contador, con estudios del tercer año de Contador Público y Auditor.

### 7. EXPERIENCIA PREVIA

Fuera de la empresa	¿En qué puestos?	¿Cuánto tiempo?
✓	Contador	2 años

Dentro de la empresa	¿En qué puestos?	¿Cuánto tiempo?

¿De qué puesto pasó al actual?

¿Después de que tiempo de ocupar el puesto actual considera usted que un nuevo empleado desempeñará eficientemente sus labores?

DÍAS	SEMANAS	MESES	AÑOS
		6	

### 8. CRITERIO PARA REALIZAR SU TRABAJO

NIVEL DE ORGANIZACIÓN	SI	NO
Organiza diariamente en forma distinta	x	
Organiza o prepara el trabajo para otros		

### 9. EXIGENCIA DE INICIATIVA DEL PUESTO

Normal a todo trabajo	
Eventualmente sugiere métodos, mejoras para su trabajo	✓
Aporta mejoras y procedimientos para otros puestos	
Aporta parcialmente en la creación de nuevos sistemas, métodos y procedimientos	No
En caso de que se le presente algún problema ¿Quién resuelve?	
El mismo	Otra persona
	Si
¿Quién? Administrador	

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

### 10. REQUISITOS PARA EL PUESTO

<b>SEXO:</b>	F	M	INDISTINTO
<b>Especifique :</b>			

Características físicas o psíquicas exige el puesto: (marcar con una equis o agregue)

Memoria	x	Razonamiento	x		
Habilidad de coordinación	x	amabilidad	x	Toma de decisiones	
Expresión oral	x	Expresión escrita	x	Responsabilidad y ética	x
Manejo de leyes	x	Percepción	x	Habilidad numérica	x

Actitudes y características especiales que exige el puesto:

<b>Especifique:</b>	Desarrollar adecuadas relaciones humanas. Capacidad de organización.
---------------------	---

Atención:

Constante	Intermitente	Dispersa	Esfuerzo

### 11. RESPONSABILIDADES:

ACTIVIDAD	25%	50%	75%	100%
Contabilidad de la empresa				x
Mobiliario y equipo de oficina				x
Correcta y adecuada utilización de equipo, mobiliario, y documentos pertenecientes a la empresa.				x
Manejo de documentos administrativos				x

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

### Supervisión

Trabajos (Especifique)	Inmediata	Esporádica	Indirecta	No. De personas
Secretaria jurídica				
Procurador jurídico				
Secretaria Recepcionista				
Mensajero				

### Nivel de Discreción

Tiene acceso a información confidencial		
SI	NO x	ESPECIFIQUE:

### En qué casos:

	25%	50%	75%	100%
Cientes				
Casos				
Metodología				
Proyectos nuevos				

## 12. VALIDACIÓN DEL PUESTO

**Autor:** Mildred Pérez

**Fecha:** Noviembre de 2011

**Visto Bueno:**

# MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

## 1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

**Nombre del Puesto:** Secretaria/Recepcionista

Recibir, registrar, clasificar y distribuir la correspondencia interna y externa, así como, controlar el centro de recursos y la biblioteca técnica y atender el conmutador.

## 2. UBICACIÓN DEL PUESTO

**Nombre del puesto inmediato superior:** Administrador

**Puestos que tiene bajo a su mando:** Mensajero

**Se encuentran subordinados a su cargo:** Si

**Cantidad:** 1

## 3. TAREAS QUE REALIZA EN EL PUESTO

### Tareas diarias

**Descripción de la tarea:**

Contestar el teléfono.

Atención al público.

Recibir, enviar y clasificar correspondencia.

Aperturar expedientes y proporcionar los expedientes que le sean requeridos.

Llenar formatos administrativos (a máquina o computadora): formas únicas, recibos, requisiciones, órdenes de compra, etc.

Elaborar escritos en atención a la correspondencia de la dependencia, incluyendo la elaboración de cuadros estadísticos, tablas, etc., todo de acuerdo a las instrucciones generales que reciba de su jefe inmediato.

Operar eficientemente los programas de computadora que le sean proporcionados para las labores de apoyo administrativo y académico.

### Tareas semanales:

**Descripción de tareas:**

Mantener actualizado y organizado el archivo y expediente.

Llevar control de los archivos bajo su responsabilidad.

Mantener actualizados y proporcionar mantenimiento al sistema de control de archivos, físicos o magnéticos.

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

### Tareas quincenales

<b>Descripción de tareas:</b>
Hacer reportes para los asesores jurídicos
Mantener actualizados y proporcionar mantenimiento al sistema de control de archivos, físicos o magnéticos que le corresponden.
Colaborar y brindar ayuda en actividades eventuales o extraordinarias que organice y se realicen en la empresa.

### Tareas mensuales

<b>Descripción de tareas:</b>
Llevar control de los materiales de oficina, prever necesidades y hacer la solicitud correspondiente.
Mantener la información y correspondencia ordenada y archivada y respaldarla debidamente.
Recuperación de información a través de la computadora.
Mantener la información y correspondencia ordenada y archivada y respaldarla debidamente.
Recuperación de información a través de la computadora
Captura, manejo y operación de sistemas de información Llevar registros diversos, que le soliciten, como pueden ser usuarios de instalaciones, prestadores de servicios, etc.

## 4. RELACIONES INTERNAS

Relaciones laborales permanentes tienen con sus compañeros de trabajo:

PUESTO	25%	50%	75%	100%
Mensajero				x
Secretaria recepcionista				
Contador				x
Procuradores jurídicos		x		
Secretarías Jurídicas		x		
Asesores jurídicos		x		
Administrador				x

## 5. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO (Requisitos que necesita para desempeñar su puesto)

Habilidades	25%	50%	75%	100%
Organización y archivo				x
Redacción y ortografía				x
Comunicación oral y escrita				x
Relaciones interpersonales				x
Otros: Taquigrafía, manejo de archivo internet				x



## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

### 10. REQUISITOS PARA EL PUESTO

<b>SEXO:</b>	F X	M	INDISTINTO
Especifique si hay alguna razón específica: La atención al cliente y los estudios requeridos para el puesto.			

**Características físicas o psíquicas exige el puesto: (marcar con una equis o agregue)**

Memoria	x	Razonamiento	x		
Habilidad de coordinación	x	amabilidad	x	Toma de decisiones	
Expresión oral	x	Expresión escrita	x	Responsabilidad y ética	x
Manejo de leyes		Percepción	x	Estabilidad e inteligencia emocional	x

**Actitudes y características especiales que exige el puesto:**

<b>Especifique:</b>	Actitudes positivas en las relaciones interpersonales. Desarrollar adecuadas relaciones humanas. Capacidad de organización.
---------------------	---

**Atención:**

Constante	Intermitente	Dispersa	Esfuerzo
x			

### 11. RESPONSABILIDADES:

ACTIVIDAD	25%	50%	75%	100%
Organización y archivo de expedientes.				x
Mobiliario y equipo de oficina				x
Correcta y adecuada utilización de equipo, mobiliario, y documentos pertenecientes a la empresa.				x
Manejo de documentos administrativos				x

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

### Supervisión

Trabajos (Especifique)	Inmediata	Esporádica	Indirecta	No. De personas
Secretaria jurídica				
Procurador jurídico				
Secretaria Recepcionista				
Mensajero	x			

### Nivel de Discreción

Tiene acceso a información confidencial

SI	NO	ESPECIFIQUE:
	x	

### En qué casos:

	25%	50%	75%	100%
Clientes				
Casos				
Metodología				
Proyectos nuevos				

## 12. VALIDACIÓN DEL PUESTO

Autor: Mildred Pérez

Fecha: Noviembre de 2011

Visto Bueno:

# MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

## 1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

**Nombre del Puesto:** Mensajero

Apoyar a la administración en el traslado de documentos y personal, así como mantener en buenas condiciones el vehículo asignado.

## 2. UBICACIÓN DEL PUESTO

**Nombre del puesto inmediato superior:** Administrador

**Puestos que tiene bajo a su mando:**

**Se encuentran subordinados a su cargo:**

**Cantidad:**

## 3. TAREAS QUE REALIZA EN EL PUESTO

### Tareas diarias

**Descripción de la tarea:**

Recibir y entregar correspondencia a las distintas instituciones y organizaciones con la empresa mantiene relaciones.

Trasladar a los miembros del personal de la institución para diligencias relacionadas con el quehacer y trabajo.

Realizar pagos derivados de las obligaciones de la empresa en lo referente a planillas y otros.

Revisar el adecuado funcionamiento del vehículo asignado y velar por el mantenimiento del mismo.

Otras que le sean asignadas y que contribuyan al logro de los objetivos de la empresa.

### Tareas semanales:

**Descripción de tareas:**

Mantener un adecuado uso del vehículo asignado.

Mantener actualizados los requerimientos que le hagan.

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

### Tareas quincenales

<b>Descripción de tareas:</b>

### Tareas mensuales

<b>Descripción de tareas:</b>
Reportar el consumo de combustible del vehículo asignado.

### 4. RELACIONES INTERNAS

Que relaciones laborales permanentes tienen con sus compañeros de trabajo?

PUESTO	25%	50%	75%	100%
Mensajero				
Secretaria recepcionista				x
Contador				x
Procuradores jurídicos	x			
Secretarías Jurídicas	x			
Asesores jurídicos	x			
Administrador				x

### 5. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO (Requisitos que necesita para desempeñar su puesto)

Habilidades	25%	50%	75%	100%
Númérica			x	
Conducción vehicular				x
Discreción				x
Relaciones interpersonales				x
Otros: Conocimiento del reglamento de tránsito.				x



## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

### 10. REQUISITOS PARA EL PUESTO

<b>SEXO:</b>	<input type="checkbox"/> F	<input checked="" type="checkbox"/> M	<input type="checkbox"/> X	<input type="checkbox"/> INDISTINTO
<b>Especifique:</b> Por el tipo de trabajo y los horarios.				

**Características físicas o psíquicas exige el puesto: (marcar con una equis o agregue)**

<b>Memoria</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Razonamiento</b>	<input checked="" type="checkbox"/>		
<b>Habilidad de coordinación</b>		<b>amabilidad</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Toma de decisiones	
<b>Expresión oral</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Expresión escrita</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Responsabilidad y ética	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Manejo de leyes</b>		<b>Percepción</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Habilidad numérica	

**Actitudes y características especiales que exige el puesto:**

<b>Especifique:</b>	Desarrollar adecuadas relaciones humanas. Capacidad de organización.
---------------------	---

**Atención:**

Constante	Intermitente	Dispersa	Esfuerzo
<input checked="" type="checkbox"/>			

### 11. RESPONSABILIDADES:

ACTIVIDAD	25%	50%	75%	100%
<b>Vehículo</b>				<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Mobiliario y equipo de oficina</b>	<input checked="" type="checkbox"/>			
<b>Correcta y adecuada utilización de equipo, mobiliario, y documentos pertenecientes a la empresa.</b>				<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Manejo de documentos administrativos</b>				<input checked="" type="checkbox"/>

## MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES

### Supervisión

Trabajos (Especifique)	Inmediata	Esporádica	Indirecta	No. De personas
Secretaria jurídica				
Procurador jurídico				
Secretaria Recepcionista				
Mensajero				

### Nivel de Discreción

Tiene acceso a información confidencial		
SI	NO x	ESPECIFIQUE:

### En qué casos:

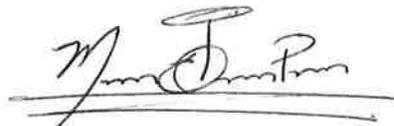
	25%	50%	75%	100%
Clientes				
Casos				
Metodología				
Proyectos nuevos				

## 12. VALIDACIÓN DEL PUESTO

**Autor:** Mildred Pérez

**Fecha:** Noviembre de 2011

**Visto Bueno:**



Mildred Elizabeth Pérez

**AUTOR**



Joel Yovani Ríos Escobar

**ASESOR**



MSc. Vivian Matta de García

**DIRECTORA**



Oscar Manuel Cobar Pinto, Ph.D.

**DECANO**