

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA  
UNAN – MANAGUA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
CENTRO UNIVERSITARIO DE DESARROLLO EMPRESARIAL  
CUDECE –PROCOMIN**



**TESIS DE MAESTRIA PARA OPTAR AL GRADO DE MÁSTER EN GERENCIA  
FUNCIONAL DE RECURSOS HUMANOS**

**TEMA DE INVESTIGACIÓN:**

**DISEÑO DE MANUAL DE FUNCIONES PARA EL PERSONAL DE LA  
DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN A DISTANCIA VIRTUAL (DEDV) DE LA UNAN-  
MANAGUA EN EL I SEMESTRE DEL AÑO 2022.**

**AUTOR (A): LIC. RUTH DE FÁTIMA CALDERÓN RODRÍGUEZ**

**TUTOR (A): MSc. KARLA JISSELE CASTRO**

**MANAGUA, ENERO 2023**

# ÍNDICE

<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Antecedentes de la investigación.....	3
1.2 Justificación .....	8
1.3 Planteamiento del problema .....	8
1.4 Formulación del problema.....	9
<b>II. OBJETIVOS .....</b>	<b>10</b>
2.1 Objetivo General.....	10
2.2 Objetivos Específicos .....	10
<b>III. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>11</b>
3.1 Diagnóstico Organizacional .....	11
3.1.1 Organización .....	11
3.2 Estructura organizacional .....	12
3.3 Tipos de organigrama .....	12
3.4 Departamentalización .....	14
3.5 Comunicación .....	14
3.6 Función Administrativa .....	15
3.7 Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua.....	16
3.7.1 Misión.....	17
3.7.2 Visión .....	17
3.7.3 Principios rectores .....	17
3.8 Educación a Distancia Virtual .....	19
3.9 Educación Virtual .....	21
3.10 Recursos Humanos.....	22
3.10.1 Definición.....	23
3.10.2 Gestión del talento humano .....	23
3.11 Manual de funciones .....	23
3.11.1 Definición.....	23
3.11.2 Importancia del manual de funciones .....	24
3.11.3 Elementos del manual de funciones .....	24
3.11.4 Diseño de cargo .....	25
3.11.5 Ficha Ocupacional / ficha de cargo .....	25
3.11.6 Cargo .....	25
3.11.7 Competencias .....	26
3.11.8 Funciones.....	26
3.11.9 Actividad .....	26
3.11.10 Tarea.....	27

<b>IV.</b>	<b>PREGUNTAS DIRECTRICES.....</b>	<b>28</b>
<b>V.</b>	<b>OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE.....</b>	<b>29</b>
<b>VI.</b>	<b>DISEÑO METODOLÓGICO .....</b>	<b>31</b>
6.1	Área de estudio.....	31
6.2	Enfoque de la investigación .....	31
6.3	Tipo de investigación .....	31
6.4	Población y Muestra .....	32
6.4.1	Definición del tipo de muestra .....	32
6.4.2	Muestra de investigación .....	32
6.5	Métodos para la recolección y análisis de datos .....	33
6.5.1	Entrevistas .....	33
6.5.2	Encuesta.....	34
6.5.3	Grupo focal.....	34
6.5.4	Plan de recolección de datos.....	35
6.5.5	Entrevista a la Directora de la División de Recursos Humanos de la UNAN-Managua, Director DEDV / Coordinadores de área.....	35
6.5.6	Encuesta a personal de apoyo de la DEDV .....	36
6.5.7	Grupo focal a personal de apoyo de la DEDV .....	37
6.6	Plan de análisis de datos .....	37
<b>VII.</b>	<b>ANÁLISIS DE RESULTADOS.....</b>	<b>39</b>
7.1	Diagnóstico organizativo de la Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV) .....	39
7.1.1	Tipo de organigrama .....	40
7.1.2	División de áreas .....	40
7.1.3	Número de personal.....	41
7.1.4	Jerarquías .....	45
7.1.5	Documentos rectores.....	46
7.2	Funcionalidad de la estructura organizativa Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV).....	47
7.2.1	Descripción del área.....	48
7.2.2	Misión.....	49
7.2.3	Visión .....	49
7.2.4	Áreas claves .....	50
7.2.5	Líneas de mando .....	55
7.2.6	Líneas de comunicación.....	56
7.3	Perfil de Cargo Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV).....	57
7.4	Plan de implementación para el Manual de Funciones en la Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV) .....	65
7.4.1	Justificación para la puesta en marcha del manual de funciones .....	65

7.4.2	Objetivo del plan .....	66
7.4.3	Conceptualizaciones.....	66
7.4.4	Proceso a seguir para la ejecución del plan .....	66
<b>VIII.</b>	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>70</b>
<b>IX.</b>	<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>72</b>
<b>X.</b>	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....</b>	<b>73</b>
<b>XI.</b>	<b>ACRONIMOS Y ABREVIATURAS.....</b>	<b>76</b>
<b>XII.</b>	<b>ANEXOS .....</b>	<b>77</b>
	<b>Anexo 1. Presupuesto del proceso de investigación.....</b>	<b>77</b>
	<b>Anexo 2. Cronograma de actividades del proceso de investigación.....</b>	<b>77</b>
	<b>Anexo 3. Instrumentos de recolección de datos .....</b>	<b>78</b>
	<b>Anexo 3.1. Entrevista dirigida.....</b>	<b>78</b>
	<b>Anexo 3.2. Entrevista dirigida a director de la DEDV.....</b>	<b>80</b>
	<b>Anexo 3.3. Entrevista dirigida a coordinadoras .....</b>	<b>82</b>
	<b>Anexo 3.4. Encuesta a personal DEDV .....</b>	<b>84</b>
	<b>Anexo 3.5. Grupo Focal .....</b>	<b>86</b>
	<b>Anexo 3.6. Guía de análisis documental .....</b>	<b>87</b>
	<b>Anexo 4. Procesamiento de la información .....</b>	<b>90</b>
	<b>Anexo 4.1. Procesamiento de entrevista aplicada a Directora División de Recursos Humanos .....</b>	<b>90</b>
	<b>Anexo 4.2. Procesamiento de entrevista aplicada a Director DEDV .....</b>	<b>97</b>
	<b>Anexo 4.4. Procesamiento de la encuesta aplicada a personal docente y administrativo .....</b>	<b>122</b>
	<b>Anexo 4.5. Procesamiento del Grupo Focal aplicado a personal docente y administrativo de la DEDV .....</b>	<b>130</b>
	<b>Anexo 5. Presupuesto Capacitaciones del Manual de funciones.....</b>	<b>139</b>
	<b>Anexo 6. Manual de funciones.....</b>	<b>140</b>

## Lista de figuras

Figura 1. Organigrama de la estructura orgánica de una institución. Franklin (2009).....	13
Figura 2. Funciones de la Administración. Robbins & Coulter (2005).....	15
Figura 3. La complejidad de la Educación a Distancia. García (2014).....	20
Figura 4. Estructura organizativa de la DEDV.....	40
Figura 5. Áreas de la DEDV elaboración propia con datos de la entrevista .....	40
Figura 6. Área donde labora en personal de la DEDV .....	41
Figura 7. Grado Académico personal DEDV.....	43
Figura 8. Edades del personal de la DEDV.....	43
Figura 9. Sexo del personal de la DEDV .....	44
Figura 10. Consideraciones sobre la necesidad de contratación de personal .....	45
Figura 11. Jerarquía DEDV (DEDV, 2017). Elaboración propia.....	46
Figura 12. Conocimiento sobre la estructura organizativa de la DEDV .....	48
Figura 13. Conocimiento de la Misión y Visión de la DEDV .....	50
Figura 14. Conocimiento de las funciones sustantivas de las áreas de la DEDV .....	55
Figura 15. Cargos del personal de la DEDV .....	58
Figura 16. Conocimiento de las funciones del cargo que desempeña.....	60
Figura 17. Funciones establecidas en el contrato del trabajo .....	60
Figura 18. Evidencia del contrato de trabajo.....	61
Figura 19. Consideraciones sobre las competencias que exige el cargo .....	62
Figura 20. Motivación en el cargo que desempeña .....	62
Figura 21. Pertinencia de un manual de funciones para la DEDV .....	63

## Índice de tablas

Tabla 1. Operacionalización de Variables de la investigación.....	30
Tabla 2. Instrumentos de investigación y muestra .....	33
Tabla 3. Número de personal. fuente: elaboración propia con datos de la entrevista .....	41
Tabla 4. Cargos a futuro. Fuente: Elaboración propia con datos de la entrevista .....	59
Tabla 5. Actividades del plan de capacitación .....	69

## i. Dedicatoria

*Primeramente, a Dios por regalarme el don de la vida y acompañarme en cada una de las etapas de mi vida, por la sabiduría y salud que me regaló para finalizar este trabajo. A mis padres Manuel y Josefa, por ser ejemplo de amor, por haberme inculcado valores y enseñarme a luchar en esta vida para alcanzar las metas propuestas. A mi hermano y hermanas, en especial a Normita por esa confianza en mí y por motivarme cada día. A mi hijo Bismarck, el gran amor de mi vida, mi motor para luchar y enfrentar con fe y optimismo las adversidades de la vida.*

*Ruth de Fátima Calderón Rodríguez*

## ii. Agradecimiento

*Primeramente, a Dios por el don de la vida, por la sabiduría y salud que me regaló para finalizar este trabajo.*

*Al Maestro José Antonio Medal, Director de la DEDV por todo su apoyo y motivación para finalizar la tesis, al equipo de trabajo de la DEDV quienes de una u otra manera me apoyaron para realizar este trabajo investigativo, especialmente a las Maestras Sabrina Lúquez, Karla López, Jessy Charlott Corea y Frannia Araquistain, por la motivación, apoyo incondicional y acompañarme en todo este proceso.*

*A todos los Maestros de CUDECE-PROCOMIN de la Facultad de Ciencias Económicas quienes compartieron sus conocimientos durante el desarrollo de la Maestría. En especial la Maestra Karla Jissele Castro Almanza, mi tutora, por su motivación, apoyo, y paciencia en todo el proceso de elaboración de Tesis.*

*A todos y todas muchas gracias.*

*Ruth de Fátima Calderón Rodríguez*

iii. Carta de aprobación del Tutor

Msc. Ramfis Muñoz Tinoco

Director del departamento de PROCOMIN

Su despacho

Estimado maestro:

En cumplimiento con lo establecido en los artículos 97,20 inciso a y b y artículo 101 del Reglamento de sistemas de estudios de posgrado y educación continua SEPEC – Managua, aprobado por el Consejo Universitario en sesión ordinaria No. 21-2011, del 07 de octubre 2011, Por este medio dictamino en informe final de investigación de tesis para su defensa titulada: **“Diseño de manual de funciones para el personal de la Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV) de la UNAN-Managua en el I Semestre del año 2022.”**, realizado por la Licenciada: **Ruth de Fátima Calderón Rodríguez** como requisito para optar al título de **Maestría en Gerencia Funcional de Recursos Humanos**, cumple con los requisitos establecidos en este Reglamento.

Como tutor de Tesis de la Licenciada: Ruth Calderón, considero que contiene los elementos científicos, técnicos y metodológicos necesarios para ser sometidos a Defensa ante el Tribunal Examinador.

El trabajo de la Licenciada Calderón , se enmarca en las líneas de investigación del programa de Maestría, dando solución parcial al problema planteado sobre la estandarización y formación de funciones en el área en estudio para una mejor organización y funcionamiento.

Dado en la ciudad de Managua, Nicaragua a los x días de xxxx del año dos mil veintidós.

**Msc. Karla Jissele Castro Almanza**

**Tutor**



#### iv. **Resumen**

El estudio se centra en diseñar un manual de funciones de los cargos del personal de la Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV) de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua). Un manual de funciones permite organizar de forma detallada las funciones, actividades y competencias de los cargos existentes en una instancia determinada, con la finalidad que los colaboradores y superiores inmediatos tengan conocimiento de las funciones a realizar que facilite el alcance de metas y objetivos propuestos.

El enfoque de investigación es filosófico mixto, estudio descriptivo y el método observacional. Se definió una muestra no probabilística basada en criterios de inclusión, resultando 24 sujetos que corresponde al personal docente y administrativo que labora en la DEDV. Los instrumentos de investigación aplicados son entrevista, grupo focal y encuesta. Durante el trabajo de campo no se presentaron incidencias y se logró realizar el proceso de recogida de datos como corresponde.

Entre los principales resultados se describe que la DEDV es una instancia encargada de la virtualización de programas académicos, cuenta una estructura organizacional definida, sus áreas debidamente articuladas, y conocidas por la mayoría de colaboradores, pero con la necesidad de formular adecuadamente las funciones y actividades de cada cargo, y la contratación de personal. Ante tal situación, se propone el manual de funciones que garantice las funciones y actividades de cada cargo, para una mejor organización y funcionamiento de la DEDV.

Se recomienda la ejecución del plan de capacitación que se propone en este estudio sobre el manual de funciones, a fin de que cada colaborador conozca los principios y valores de la dirección y las funciones del cargo que desempeña, asimismo, se recomienda planificar capacitaciones para fortalecer las competencias de los colaboradores.

## **I. INTRODUCCIÓN**

Una de las responsabilidades de una organización es contar con el manual de funciones definido, que ofrezcan información clara sobre las funciones, actividades, conocimientos específicos, competencias y requerimientos para el desempeño de un determinado cargo, con la intención de dinamizar el trabajo, la articulación y comunicación efectiva entre diferentes espacios que conforma dicha instancia, que contribuya al alcance de las metas propuestas.

La Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV), no cuenta con este documento, es por esta razón que la presente investigación se centra en el diseño del manual de funciones.

En este sentido, el propósito fundamental de este trabajo investigativo es diseñar un manual de funciones de los cargos del personal de la Dirección de Educación a Distancia Virtual de la UNAN-Managua. Se parte de una revisión teórica de investigaciones antecedentes realizadas sobre el tema tanto a nivel nacional como internacional, que permiten establecer referentes que aporten al desarrollo del estudio. Asimismo, se presentan los objetivos tanto general como específicos que orientan su desarrollo.

El sustento teórico brinda argumentos sobre las variables de investigación que se conciben: el diagnóstico organizacional, la estructura organizacional, funciones administrativas, además se plantea la misión, visión y principios rectores de la UNAN-Managua, educación virtual, se conceptualiza sobre el manual de funciones de una organización, importancia, elementos, ficha ocupacional entre otros. También se detallan aspectos fundamentales como la matriz de operacionalización de variables y marco metodológico, en este último aborda el enfoque, universo, población, muestra y los instrumentos de recolección de datos con sus respectivos procedimientos y técnicas de análisis. Los instrumentos de recolección de datos considerados en este estudio con base a los objetivos de investigación, enfoque y estudio son el grupo focal, entrevista y encuesta.

De igual manera, se presenta el análisis de resultados en contraste con los fundamentos teóricos presentados, las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas que sustentan las bases teóricas de la investigación y por último los anexos que refieren los instrumentos de recolección de datos, cronogramas y el resultado esencial del estudio como es el manual de funciones.

## **1.1 Antecedentes de la investigación**

### **Antecedentes teóricos**

El manual de funciones es un documento muy importante donde se detallan las funciones, actividades y competencias de los cargos existentes, con el propósito que los colaboradores conozcan sus funciones y así mejorar los procesos de trabajo en cada una de las áreas.

Sotomayor (2016, p.30) cita a González, (2012) al definir que el manual de funciones es

Considerado como una herramienta de trabajo en el que se expone de forma clara y precisa el conjunto de normas y tareas que deben cumplir cada una de las personas de la organización, por tanto, éste debe ser elaborado técnicamente, siguiendo los respectivos procedimientos para determinar las rutinas o labores cotidianas de los trabajadores.

Este documento es necesario en toda organización, porque en él se detallan los diferentes niveles jerárquicos y el colaborador conoce las funciones que debe realizar y donde las debe realizar, esto propicia una buena comunicación entre los colaboradores y los responsables inmediatos, lo que permita el cumplimiento de las metas propuestas.

### **Antecedentes de campo**

Para el desarrollo de esta investigación se han consultado diferentes estudios que abordan aspectos vinculados al tema “Manual de funciones”, a continuación, se muestran los elementos destacados:

#### A nivel Internacional

El trabajo investigativo con el nombre *Elaboración de un manual de políticas, procedimientos y funciones para el mejoramiento del área administrativa*, se realizó en la empresa Disvalbo Cía. Ltda. en la ciudad de Ambato – Ecuador (2015), considerando la relación desfavorable entre los recursos humanos de la empresa, desperdicio de tiempo y bajos niveles de productividad y rentabilidad.

La metodología utilizada tiene un enfoque descriptivo, analítico y sintético; dicho estudio permitió tener una noción clara de las necesidades de todo proceso. La recopilación de la

información se realizó por medio de encuesta con una muestra de 15 empleados y una entrevista dirigida al gerente; estos datos fueron analizados e interpretados para obtener información relevante que apoye a la solución de los problemas. Como producto de la investigación se realizó un manual de políticas, procedimientos y funciones; buscando el mejoramiento del área administrativa de la empresa.

El trabajo investigativo con el nombre *“El manual de organización y funciones y el rendimiento laboral del personal operativo de la empresa OLPI ciudad de ambato, provincia de tungurahua”* - Ecuador, (2015) se realizó con el fin de mejorar los niveles de rendimiento laboral en los colaboradores de la empresa, aprovechando y utilizando al máximo los recursos entregados por la misma, facilitando el manejo de tiempos y movimientos al realizar cada una de las funciones encomendadas, reflejando esto en el logro de metas y objetivos planteados por la empresa de calzado OLPI.

Para realizar la investigación se aplicó un enfoque cualitativo para realizar un análisis más descriptivo del Manual del Organización y Funciones y el Rendimiento laboral del personal operativo de la empresa OLPI, respaldado de la entrevista y la observación para obtener información de las causas y consecuencias de la problemática. También se utilizó un enfoque cuantitativo para determinar la asociación o relación entre variables cuantificadas, orientado a la comprobación de la hipótesis con la finalidad de obtener un énfasis en los resultados finales, que se representará a través de tablas y gráficos. La población y muestra está integrada por el total de trabajadores (60 personas)

El trabajo investigativo **“Diseño e implementación del manual de funciones de la empresa ANNAR Diagnostica Import Ltda”** – Bogota D.C. (2009), se realizó con el fin de lograr mejores resultados organizacionales y eficaces en cuanto a su actividad, considerando las diferentes situaciones de presión, estrés, carga laboral, desinterés, desmotivación ante las actividades a realizar que se experimentan dentro del contexto laboral. Esta empresa cuenta con 50 empleados.

La metodología utilizada tiene un enfoque descriptivo ya que se pretende recoger una serie de hechos y situaciones para convertirlo en información básica y fundamental para la investigación. La recopilación de la información se realizó por medio de entrevistas

semiestructuradas y encuesta, en busca de situaciones, causas y circunstancias que se dan dentro del ámbito organizacional de la empresa. Así mismo, documentos para soportar la investigación. Estos datos fueron analizados e interpretados para obtener información relevante que apoye a la solución de los problemas.

Como producto de la investigación se realizó un manual de funciones buscando mejorar el desempeño de las actividades que cada empleado debe realizar, sirviendo como herramienta indispensable dentro del área de recursos humanos de la empresa.

#### A nivel Nacional

El trabajo investigativo “**Propuesta de Manual de Funciones para la Oficina de Planta Física y Mantenimiento de la UNAN-Managua**” (2014), se realizó con el fin de definir las funciones de cada cargo según la estructura organizativa del área. La metodología utilizada tiene un enfoque de carácter cualitativo sustentada en estudio descriptivo. Para la recolección de la información, se realizaron entrevistas tanto abiertas como estructuradas y encuestas a diferentes ocupantes de cada cargo dentro de la Oficina de Planta Física y Mantenimiento del RURD; además se hizo uso de la observación directa no estructurada. Como resultado de la investigación se elaboró un Manual de Funciones que mejore las funciones operacionales de la Oficina de Planta Física y Mantenimiento de la UNAN-Managua, RURD.

El trabajo investigativo con el nombre “**Propuesta de Manual de Cargos como herramienta de apoyo al modelo organizacional empleado en la gestión del talento humano en Supermercado del Norte – Jinotega**” (2017), se realizó con el fin de fortalecer el área organizacional de Supermercados del Norte, mediante la propuesta de un manual de cargos que será propuesto para el departamento de Talento Humano, a fin de contribuir a la eficiencia del modelo organizacional actualmente desarrollado por la empresa.

En la investigación se utilizó un enfoque cualitativo descriptivo, orientado al conocimiento de la realidad, de acuerdo a las diferentes características a evaluar en la situación. Además, un enfoque cuantitativo experimental orientado a descubrir los factores causales que producen o afecta la ocurrencia de un fenómeno como lo es el caso de la falta de un manual

de cargo en la empresa Supermercados del Norte. Los instrumentos utilizados para la recolección de datos fueron Cuestionario de entrevista a jefes y entrevista a trabajadores/as.

Como resultado de la investigación se diseñó y a la vez describió una estructura organizacional donde se detalla los niveles jerárquicos y departamentos de cada área. Además, se elaboró una plantilla de inventario de puestos, organizándose por grado, nivel, área, título y número de puestos, cantidad de plazas aprobadas y ubicación geográfica de las mismas. La población y muestra está integrada por el total de trabajadores (20 personas).

El trabajo investigativo **“Propuesta de Manual de Funciones de la empresa estatal Correo de Nicaragua”** (2011), se realizó con el fin de establecer las funciones, responsabilidades, relaciones jerárquicas y requisitos de los cargos, que permita al personal de esta empresa funcionar de manera coordinada, con la capacidad de satisfacer las necesidades de los ciudadanos nicaragüenses en servicios postales.

El estudio es de carácter descriptivo, permite establecer con claridad mediante métodos analíticos las funciones y tareas realizadas por los colaboradores de la empresa en concordancia al cargo en el que se desempeñan. Para la recolección de datos se aplicó cuestionarios a los colaboradores, grupos focales y entrevista a los Directores y jefes de áreas. Como resultado de la investigación se elaboró una propuesta de Manual de funciones, donde se describen las generalidades de la empresa, la estructura orgánica con sus niveles de jerarquía y autoridad, así como las fichas de cada cargo.

El trabajo investigativo **“Propuesta de un manual de organización y funciones para la empresa Cyber Comunicaciones S.A ubicada en el Departamento de Estelí”** (2018), se realizó con el fin de regular y reestructurar internamente la empresa, gracias a cada una de las funciones generales y específicas (procedimientos) asignados a cada uno de los cargos de las áreas operativas y administrativas.

Para la realización de este trabajo se observó detenidamente a los trabajadores de las áreas técnicas, para conocer las operaciones que éstos ejecutan, así mismo se realizaron entrevistas y cuestionarios al personal administrativo y de planta. Para la recolección de datos se

utilizaron herramientas como el análisis FODA, encuestas y cuestionarios, para conocer la situación actual de la empresa y poder dar una solución a los problemas captados.

Como resultado del trabajo investigativo se realizó: una propuesta de estructura orgánica (organigrama), una propuesta de descripción y análisis de puestos, tomando en cuenta la estructura orgánica propuesta. Se elaboró las fichas ocupacionales, permitiendo que cada cargo este de una manera más organizada, adaptando las funciones propias de cada cargo, siguiendo de manera correcta las líneas de mando y responsabilidad, lo que servirá como guía para crear el adecuado entrenamiento y capacitación del personal de todas las áreas.

Cada uno de estos estudios investigativos plantean los elementos para elaborar un manual de funciones que es el tema de investigación, por lo que serán un insumo de gran relevancia para el desarrollo de este trabajo investigativo.



## **1.2 Justificación**

En la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, UNAN-Managua, en el año 2016 se crea la Dirección de Educación a Distancia Virtual, con el propósito de brindar atención a todos los programas ofertados en modalidad virtual.

Por tratarse de una unidad relativamente nueva, actualmente no cuenta con un documento oficial que indique las funciones que debe cumplir el personal; el manual de funciones en toda organización delimita claramente las competencias, funciones y actividades para desempeñar un cargo en específico.

Dada la importancia de contar con un documento oficial, la presente investigación busca diseñar el manual de funciones de la Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV), partiendo del modelo específico de UNAN-Managua y de la distribución organizativa de las áreas de la dirección, que garantice el proceso de selección del personal idóneo para ocupar los cargos necesarios en la DEDV.

Los beneficiarios directos de esta investigación son UNAN-Managua, porque contará con una guía donde se especifiquen las competencias, funciones y actividades para los cargos específicos de la DEDV, que a la vez permitirá seleccionar los recursos humanos calificados en un proceso de selección. Además, se brindará un mejor servicio a la sociedad porque el personal conocerá claramente sus funciones.

## **1.3 Planteamiento del problema**

El manual de funciones es un documento fundamental en cualquier institución que trabaja con recursos humanos, porque permite el buen funcionamiento de esta y el cumplimiento de las metas propuestas. Definir claramente competencias, funciones y actividades de los miembros que integran la organización, facilita en gran medida el éxito o fracaso de éstos en los diferentes procesos que se ejecutan.

Actualmente, en la Dirección de Educación a distancia virtual de la UNAN – Managua no se cuenta con un manual de funciones que especifique las competencias, funciones y actividades

que el personal de las diferentes áreas debe poseer para desempeñar sus funciones de manera óptima, porque es un área relativamente nueva.

La carencia de un manual de funciones trae como consecuencia que se asignen funciones que no están establecidas en el contrato de trabajo del personal.

De lo anterior surge la necesidad de diseñar un manual de funciones que delimite claramente las competencias, funciones y actividades del personal para desempeñar un cargo específico, que a su vez contribuirá al cumplimiento de las metas institucionales.

Así mismo, el manual de funciones facilitará los indicadores de evaluación al desempeño para identificar necesidades y mejorar los procesos de trabajo de la dirección.

#### **1.4 Formulación del problema**

##### **Pregunta toral**

Con base a lo anterior surge la siguiente interrogante: ¿Qué elementos se requieren para diseñar el manual de funciones de los cargos del personal de la Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV) de la UNAN-Managua?

## **II. OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivo General**

- Diseñar un manual de funciones de los cargos del personal de la Dirección de Educación a Distancia Virtual de la UNAN-Managua, en el I Semestre del año 2022.

### **2.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación organizativa de la Dirección de Educación a Distancia Virtual de la UNAN-Managua.
- Describir la funcionalidad de la estructura organizativa de la Dirección de Educación a Distancia Virtual de la UNAN-Managua.
- Elaborar los perfiles de cargo de la Dirección de Educación a Distancia Virtual de la UNAN-Managua.
- Proponer un plan de implementación del manual de funciones de la Dirección de Educación a Distancia Virtual de la UNAN-Managua.

### **III. MARCO TEÓRICO**

En este apartado se fundamentarán a las variables planteadas en la investigación que sirva de norte para el análisis de los resultados.

#### **3.1 Diagnóstico Organizacional**

Bravo, Valenzuela, Ramos & Tejada, (2019) citan a Francés, (2001) al definir qué Diagnóstico Organizacional: “*consiste en el análisis del entorno para identificar las oportunidades y amenazas de la empresa, así como, el análisis interno para identificar las fortalezas y debilidades*” (p.1317).

Para realizar el diagnóstico organizacional es importante conocer la situación real de la empresa, valorar si las estrategias utilizadas han dado resultados, analizar el problema que hay que resolver, para ello se debe involucrar a los directivos quienes son los responsables de tomar las decisiones.

El diagnóstico permita hacer una valoración sobre la situación real de la empresa para la toma de decisiones y determinar los cambios que se pueden realizar transformando las debilidades encontradas en fortaleza.

##### **3.1.1 Organización**

Según Robbins y Coulter (2005), “*Una organización es una asociación deliberada de personas para cumplir determinada finalidad*” (p.16). Por otra parte, Chiavenato, (2001), define que:

Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas, formado por dos o más personas, cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquella”. (p.7). También plantea que “*Existe una gran variedad de organizaciones: empresas industriales, comerciales, organizaciones de servicios (bancos, universidades, hospitales, tránsito, etc.) ...*” Todas ellas influyen en la vida de los individuos, y son

parte integral del medio donde el hombre trabaja, se recrea, estudia, compra, satisface sus necesidades, etc (p.8).

### **3.2 Estructura organizacional**

De acuerdo con Brume, (2019),

Estructura organizacional es un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización. Identifica cada puesto, su función y dónde se reporta dentro de la organización. Esta estructura se desarrolla para establecer cómo opera una organización y ayudar a lograr las metas para permitir un crecimiento futuro. La estructura se ilustra utilizando una tabla organizacional (p.8).

Por otra parte, Robbins y Coulter, 2010 definen que: *“La estructura organizacional es la distribución formal de los puestos de una organización. Esta estructura la cual puede mostrarse visiblemente en un organigrama, también tiene muchos propósitos”*:

- Dividir el trabajo a realizarse en tareas específicas y departamentos.
- Asignar tareas y responsabilidades asociadas con puestos individuales.
- Coordinar diversas tareas organizacionales.
- Agrupar puestos en unidades.
- Establecer relaciones entre individuos, grupos y departamentos.
- Establecer líneas formales de autoridad.
- Asignar y utilizar recursos de la organización.

### **3.3 Tipos de organigrama**

Franklin (2009) aborda que el organigrama:

Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestra la composición de las unidades administrativas que la integran, sus relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría (p.124).

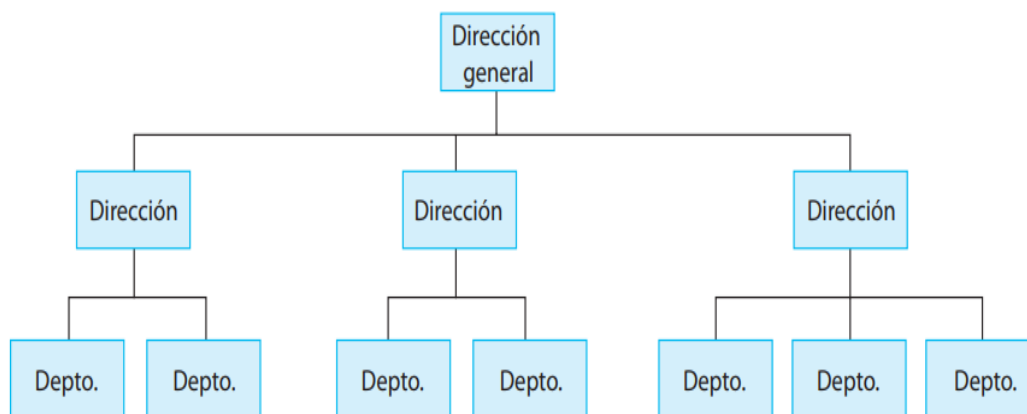
Los organigramas por su contenido se clasifican en integrales y funcionales:

**Integrales:** Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia.

**Funcionales:** Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones

Por su presentación se clasifican en verticales, horizontales, mixtos y de bloque. Para este estudio abordaremos los verticales y horizontales que son los de más uso en las organizaciones.

**Verticales:** Presentan las unidades ramificadas de arriba hacia abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual se recomienda su empleo en los manuales de organización (p.128).



*Figura 1. Organigrama de la estructura orgánica de una institución. Franklin (2009)*

**Horizontales:** Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se estructuran por líneas dispuestas horizontalmente (p.129).

### **3.4 Departamentalización**

Según Robbins y Coulter (2005) “*Departamentalización es el fundamento mediante el cual se agrupan las tareas*”. (p.235). Estas tareas más comunes se agrupan con el objetivo que puedan funcionar.

### **3.5 Comunicación**

Robbins y Coulter (2005) plantea

Comunicación es la transferencia y la comprensión de significados. Lo primero que debemos observar en esta definición es el énfasis en la transferencia de significado. Esto quiere decir que, si no se ha transmitido información o ideas, la comunicación no se ha llevado a cabo. (p.256)

Chiavenato (2010) plantea que “... la comunicación es la manera de relacionarse a través de datos, ideas, pensamientos y valores... Las organizaciones no pueden existir ni operar sin comunicación, puesto que esta es la red que integra y coordina todas sus dependencias”. (p.87)

En el mismo orden de ideas, Franklin (2009) aborda la comunicación como:

Un proceso recíproco en que las unidades y las personas intercambian información con un propósito determinado. La comunicación formal ocurre entre individuos o unidades y se basa en el puesto o la jerarquía que ocupan, las actividades encomendadas o los niveles jerárquicos y procedimientos determinados por la organización, con el fin de coordinar las acciones de manera eficaz. La comunicación informal es el intercambio de información fuera de los canales y procedimientos que dispone la organización, debido a necesidades de trabajo, relaciones individuales, afinidades intergrupales, etcétera. La comunicación representa un elemento importante en la reorganización: su análisis y concordancia con las estructuras, procesos y funciones existentes son aspectos claves de decisión para reubicar o cambiar la jerarquía de una unidad (p.376).

### 3.6 Función Administrativa

Las funciones administrativas de una empresa son las tareas y obligaciones que una organización debe asumir para un funcionamiento coordinado y eficiente, derivando las responsabilidades asociadas a ellas hacia sus distintos órganos. Sánchez (2020).

En el mismo orden de ideas Robbins y Coulter (2005) señalan que para una eficiente administración los gerentes deben realizar las cuatro funciones administrativas: Planeación, organización, dirección y control.

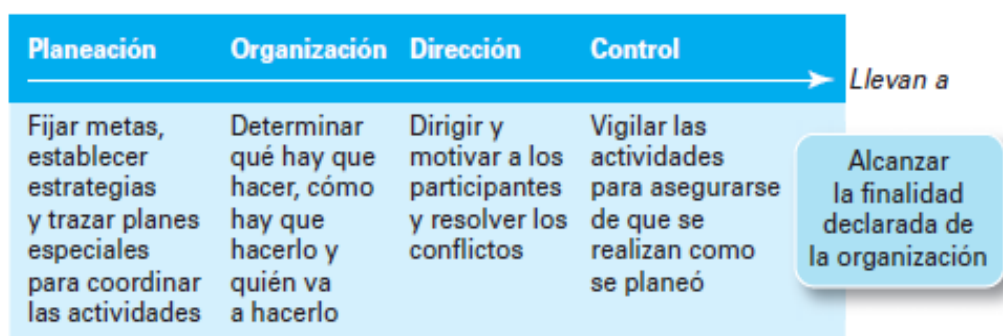


Figura 2. Funciones de la Administración. Robbins & Coulter (2005)

Las organizaciones para su buen funcionamiento requieren de una serie de manuales para el control y evaluación de los procesos de trabajo, dentro de ellos podemos mencionar:

- Manual de Organización.
- Manual de normas y procedimientos.
- Manual de funciones.
- Manual de normas administrativas y estructura orgánica.
- Reglamento de control interno.

En este trabajo investigativo nos centraremos en el manual de funciones.

En Nicaragua, existen diversos tipos de organizaciones, tales como empresariales, médicas, comerciales, de servicios (banco, universidades, hospitales, tránsito, etc), Dentro de las organizaciones de servicio está la UNAN-Managua.



### **3.7 Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua**

La UNAN-Managua es una Institución Técnica Superior y de Postgrado, líder en la enseñanza profesional e integral, reconocida a nivel nacional e internacional, se rige por la Ley 89, Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior y demás leyes complementarias vigentes del país autónoma por decreto 1036 desde el 06 de mayo de 1982, está ubicada en la ciudad de Managua, de la Rotonda Universitaria Rigoberto López Pérez 150 metros al este. El Recinto Universitario “Rubén Darío” es la sede central, con Recintos Universitarios en Matagalpa, Chontales, Estelí y Carazo.

A través de la misión y la visión una organización da a conocer su filosofía, estrategias y metas propuestas. Estas son formuladas por la dirección de dichas organizaciones, engloban un futuro esperado, motivaciones y aspiraciones.

Respecto a la conceptualización de misión, Martos (2009, p. 50) cita a Campbell y Tawadey (1990), quienes expresan que:

La Misión de la empresa es el vínculo entre estrategias, valores de la organización y valores del empleado y tiene que ver con los propósitos o filosofía de la empresa y con la estrategia, entendida como un conjunto de reglas de decisión y líneas de acción, que ayudan a progresar ordenadamente hacia el logro de los objetivos de la organización.

En lo que corresponde a la visión es visualizar estos objetivos a largo plazo, en otras palabras, es la ruta diseñada hacia el futuro. De acuerdo con Martos (2009):

La visión hace referencia al perfil que se desea para la empresa en el futuro, con especial enfoque con respecto a otras organizaciones rivales. Al analizar su situación actual respecto a lo deseado en el futuro se podrán derivar los objetivos a corto, medio y largo plazo, es en definitiva una intención estratégica (p.53).

La UNAN-Managua asumiendo los retos y desafíos, reafirma que la calidad de la educación de la universidad del pueblo se da sobre la base del contexto social, económico, cultural y ambiental del país y las tendencias de educación superior a nivel nacional e internacional.

### **3.7.1 Misión**

Formar profesionales integrales, con dominio de las competencias ciudadanas y científico-técnicas que demanda el pueblo nicaragüense, así como generar conocimientos, para aportar al desarrollo político, económico y social sostenible del país. (Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua - Managua (UNAN-Managua), 2020).

### **3.7.2 Visión**

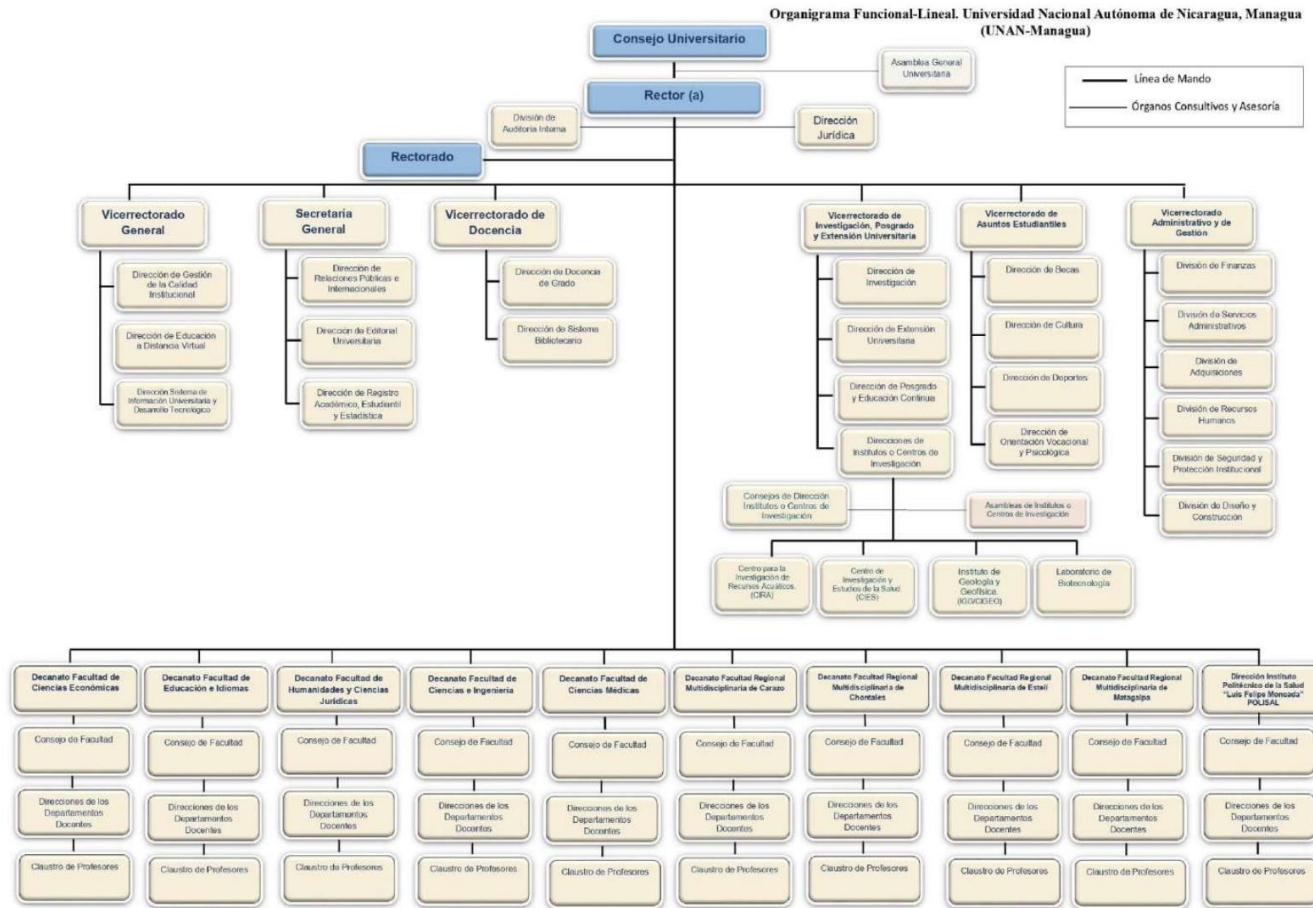
La Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua) es una institución pública, dirigida por autoridades académicas, administrativas y estudiantiles, con un sistema de gestión de calidad basado en procesos, acreditada, de referencia nacional e internacional en la formación de profesionales integrales de grado y posgrado, mediante un modelo curricular por competencia; líder en la generación de conocimientos, fundamentado en el avance de la ciencia y tecnología, que contribuyen a la superación de retos nacionales, regionales e internacionales y que garantiza la preservación de sus bienes y recursos. (Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua - Managua (UNAN-Managua), 2020).

### **3.7.3 Principios rectores**

Los valores que orientan el quehacer en la UNAN-Managua son:

- Legalidad.
- Autonomía Universitaria.
- Libertad de Cátedra.
- Compromiso Social.
- Responsabilidad Social e Institucional.
- Ética Profesional.
- Equidad.
- Respeto a los Derechos Humanos.
- Respeto a la Diversidad.
- Respeto al Medio Ambiente.
- Identidad Institucional y Sentimiento de Pertinencia
- Tolerancia y Solidaridad.
- Identidad, Cultura Nacional y Valores Patrióticos.

# Organigrama<sup>1</sup> de la UNAN-Managua



<sup>1</sup> Organigrama funcional lineal - Estructura orgánica de la UNAN-Managua. [https://www.unan.edu.ni/wp-content/uploads/Estructura\\_Organica\\_UNAN-MGA.pdf](https://www.unan.edu.ni/wp-content/uploads/Estructura_Organica_UNAN-MGA.pdf)

### 3.8 Educación a Distancia Virtual

Desde la concepción de la educación ha existido la necesidad inminente de expandir las estrategias para llevar el proceso de aprendizaje a diversos sectores sociales, todo a través de diversas modalidades de estudio, donde el fin principal es abordar las necesidades de formación. La historia ha demostrado que los griegos implementaron el documento escrito, a través de correspondencia, para comunicarse y enseñar. Un modelo temprano de educación a distancia es en las epístolas de Platón a Dionisios, los mensajes de Pierre de Maricourt en el cual se explicaban los principios del magnetismo, otro es las notas enviadas por Newton que argumentaba porque la existencia de Dios (Salas, 2020).

De acuerdo a lo planteado por Rodríguez (2014) “La educación a distancia está dirigida a un sector de población amplio y heterogéneo, aunque existen evidencias que los adultos son el sector que predomina en la educación a distancia...” (p.76). Por otra parte, Martínez (2008) indica que la educación a distancia estuvo relacionada con la educación de adultos desde sus inicios, su finalidad principal es llegar a dicha población mediante la correspondencia.

La enseñanza a distancia es un sistema tecnológico de comunicación bidireccional (multidireccional), que puede ser masivo, basado en la acción sistemática y conjunta de los recursos didácticos, así como el apoyo de una organización y tutoría que, separados físicamente de los estudiantes hacen posible un aprendizaje independiente (García, 2001).

La educación a distancia, es una modalidad educativa que se puede considerar como una estrategia que favorece que los factores de espacio y tiempo, ocupación o nivel de los participantes no condicionen el proceso de enseñanza y aprendizaje (Vásquez, Bongianino, y Sosisky, 2006). Dentro de las principales características de la educación a distancia, según Martínez (2008), se pueden señalar:

- La mediación tecnológica es importante en la educación a distancia, dado que disminuye costos, se obtiene información de diversos lugares, así como expertos de distintos lugares.
- El centro de las actividades es el estudiante y no el docente, como en la modalidad presencial, su fundamento es el autoaprendizaje.

- El autoaprendizaje es autodirigido, autónomo y autorregulado.
- Su finalidad es la educación de adultos.
- Implementa el constructivismo, el cual considera el aprendizaje como un proceso en el que la persona va construyendo el conocimiento, asimilando y acomodándose a nuevos esquemas.

Por otra parte, Ramírez y Rama, (2014) plantea que “...la educación a distancia, la tecnología no garantiza por sí sola la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje...”, partiendo de esa premisa se destaca el papel fundamental de la evaluación de todo el acto educativo y tomar en cuenta que la educación virtual, nace de la educación a distancia, no es más que el desarrollo del proceso educativo apoyado de medios tecnológicos.

Por otra parte, García (2014), define que la Educación a Distancia es un ámbito y es complejo.



*Figura 3. La complejidad de la Educación a Distancia. García (2014)*

Así mismo, Martínez (2008), plantea que “...la educación a distancia rompe paradigmas y surge con una nueva visión por medio de la educación virtual y del e-learning, principalmente, aunque surgen también otras formas que utilizan tecnologías muy diversas, ejemplo de ello es la TV, radio, vídeo, CD, teleconferencias, computadoras y lo más moderno el internet...” (p.8).

### 3.9 Educación Virtual

El término Educación Virtual surge a finales de 1997 y principios de 1998, este fue referido al uso de las tecnologías de internet para concebir, difundir, seleccionar, administrar y desplegar la formación. La Educación virtual es un nuevo concepto de educación a distancia en el cual se integra el uso de las TIC y otros elementos didácticos de aprendizaje y enseñanza (Roldán, et. al, 2011).

Sobre los modelos de educación en instancias virtuales Quiroz (2010) plantean que

... los modelos de formación que se apoyan en las instancias virtuales se deben en gran medida, a la incorporación de las TIC y elementos pedagógicos provenientes de teorías socioculturales de aprendizaje...” Así mismo, mencionan que “el papel de docente es fundamental para el éxito de las experiencias que utilizan los EVA, quien pasa de transmisor de conocimiento a facilitador de aprendizaje, promoviendo y orientando la construcción del producto... (p.82).

A su vez Pérez (2020) menciona que:

...la educación superior en modalidad virtual es un proceso de formación posibilitado por el uso de dispositivos electrónicos, software y conectividad, en la cual cambian las condiciones de la universidad presencial debido a la falta de encuentro físico y de coincidencia temporal... (p. 82).

En el mismo orden de ideas Díaz, Andrade, Hincapié, y Uribe (2021) mencionan que:

...la formación en entorno virtuales es la respuesta a la masificación de la educación y la expansión de la sociedad del conocimiento en el mundo actual, el cual exige procesos tecno-pedagógicos alcanzables, sostenibles, dinámicos, flexibles..., este tipo de formación demanda la implementación de procesos administrativos, académicos y tecnológicos que favorezcan la educación de calidad...

Amaya y Rincón (2017) mencionan que: “El modelo educativo virtual se requiere que el estudiante tenga la capacidad de generar procesos de autorregulación y aprendizaje autónomo..., el logro de un aprendizaje autorregulado sugiere tanto la voluntad como

destreza...”. En esta misma línea Zurita, Zaldívar, y Sifuentes (2020) mencionan que “...la entrega de conocimientos educativos ha sufrido una constante evaluación, desde la invención del papel hasta la entrega a través de dispositivos móviles entre los cuáles se encuentran las laptops, teléfonos inteligentes y tabletas, su fin principal educar y enseñar a través de internet...”.

### **3.10 Recursos Humanos**

Es el área encargada de realizar los procesos de reclutamiento, selección, contratación, evaluación y retención de personal, para garantizar los talentos humanos idóneos en la organización. Chiavenato (2000) plantea que:

...el área de recursos humanos (RH) es una de las áreas que más cambios experimenta. Los cambios son tantos y tan grandes que hasta el nombre del área ha cambiado en muchas organizaciones, la denominación de administración de Recursos humanos (ARH) está sustituyéndose por **gestión de talento humano**, gestión de socios o de colaboradores, gestión del capital humano, administración del capital intelectual e incluso gestión de personas.

Estos cambios se han producido por diferentes factores como: económicos, políticos, tecnológicos, culturales, sociales, además, se puede dar según la estructura organizativa de cada organización.

En la UNAN-Managua, la División de Recursos Humanos es el área encargada de trabajar conjuntamente con las diferentes estructuras de la institución para facilitar una efectiva administración de los recursos humanos, reclutando, seleccionando y contratando los recursos más idóneos para cumplir los objetivos propuestos.

### **3.10.1 Definición**

Diversos autores definen el recurso humano tomando en cuenta los elementos que lo conforman: López y Ruiz (2015), definen:

“... los recursos humanos [RR. HH.) son el conjunto de trabajadores y empleadores que conforman una empresa” (p. 8), por otra parte, Chiavenato (2001) define “Recursos humanos son personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, en cualquier nivel jerárquico o tarea (p.128).

Ambos autores coinciden que los recursos humanos son el elemento fundamental para el desarrollo de las organizaciones, pues permanecen en ellas colaborando para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Hoy día se ha cambiado el término recurso humano a *talento humano o colaborador*, pues estos ya no son vistos como una máquina que no piensa y no toma decisiones, los empleadores han reconocido que sin las personas en las organizaciones no hay desarrollo.

### **3.10.2 Gestión del talento humano**

Las organizaciones para su desarrollo deben estar conscientes que el elemento humano es el principal activo, por lo que deben invertir en su formación y potenciar sus habilidades. Chiavenato (2000) define que *“La gestión del talento humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas (empleados, funcionarios, recursos humanos o cualquier denominación utilizada) para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales”*.

## **3.11 Manual de funciones**

### **3.11.1 Definición**

El manual de funciones es un documento donde se detallan de forma clara y ordenada las competencias, funciones y actividades de los cargos existentes en un área determinada, necesario en una organización porque el empleador conoce las responsabilidades y funciones



de cada colaborador y a su vez, el colaborador conoce en detalle las funciones que debe realizar.

Sotomayor (2016, p.30) cita a González, (2012) al definir que el manual de funciones es

Considerado como una herramienta de trabajo en el que se expone de forma clara y precisa el conjunto de normas y tareas que deben cumplir cada una de las personas de la organización, por tanto, éste debe ser elaborado técnicamente, siguiendo los respectivos procedimientos para determinar las rutinas o labores cotidianas de los trabajadores.

### **3.11.2 Importancia del manual de funciones**

El manual de funciones es un documento eficaz que ayuda al desarrollo de la organización, porque el trabajador conoce en detalle las funciones y actividades que debe realizar en su puesto de trabajo, esto permite que las personas estén claras de su rol en la empresa. Además, favorece la comunicación tanto con los compañeros como con los responsables inmediatos.

Es elemental tener actualizado el manual de funciones en una organización, porque con los avances tecnológicos las actividades pueden variar o se pueden generar nuevos puestos de trabajo.

### **3.11.3 Elementos del manual de funciones**

El manual de funciones contiene los siguientes elementos: Título, introducción, misión, visión, objetivos, metas, descripción de cada área y sus responsabilidades y la ficha ocupacional de cada cargo. Los manuales deben ser elaborados tomando en cuenta las técnicas establecidas y actualizarse cada año o según las necesidades.

La División de Recursos Humanos de la UNAN-Managua cuenta con un “Manual de cargos y funciones” donde están incluidas las fichas ocupacionales de los cargos existentes en cada una de las Facultades y áreas, en estas fichas ocupacionales se detalla el nombre del cargo, competencias, funciones y actividades. Estas son facilitadas a los jefes en caso de ser requeridas. No existe un manual de funciones específico para cada área.

#### **3.11.4 Diseño de cargo**

El diseño del cargo es la especificación del contenido, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás cargos para cumplir requisitos tecnológicos, empresariales, sociales y personales del ocupante del cargo. En el fondo, el diseño de los cargos representa el modelo que los administradores emplean para proyectar los cargos individuales y combinarlos en unidades, departamentos y organizaciones.

#### **3.11.5 Ficha Ocupacional / ficha de cargo**

Chiavenato (2001) plantea

Es la descripción de las habilidades que un trabajador debe tener para ejercer eficientemente un puesto de trabajo. En una ficha ocupacional o de cargo se describe: Nombre del cargo actual, código del cargo, ubicación del cargo, cargos con los que se relaciona, descripción general, descripción específica, especificaciones (Estudios y/o habilidades, experiencia, responsabilidad, esfuerzo, condiciones de trabajo (p,294).

Además, plantea que la descripción de cargo no es tarea de Recursos Humanos, que esta actividad normalmente la realiza algún organismo de Ingeniería Industrial o de Organización y métodos.

#### **3.11.6 Cargo**

Es la responsabilidad asignada a una persona dentro de la organización para cumplir los objetivos de la misma. Chiavenato (2001) define cargo como:

Conjunto de funciones (tareas o atribuciones) con posición definida en la estructura organizacional, en el organigrama. La posición define las relaciones entre el cargo y los demás cargos de la organización. En el fondo, son relaciones entre dos o más personas (p. 292).

### **3.11.7 Competencias**

Son conocimiento y habilidades que poseen las personas para realizar con éxito las funciones y actividades de un puesto de trabajo. *Sagi-Vela (2004)* define la competencia laboral como: “... *el conjunto de conocimientos (saber), habilidades (saber hacer) y actitudes (saber estar y querer hacer) que, aplicados en el desempeño de una determinada responsabilidad o aportación profesional, aseguran su buen logro*” (p.86).

### **3.11.8 Funciones**

Son una serie de actividades que realiza una entidad o persona para el logro de un objetivo concreto. *Chiavenato (2001)* define:

Función. Conjunto de tareas (cargos por horas) o atribuciones (cargos por meses) que el ocupante del cargo ejecuta de manera sistemática y reiterada. También puede ejecutarlas un individuo que, sin ocupar un cargo, desempeña una función de manera transitoria o definitiva. Para que un conjunto de tareas o atribuciones constituya una función, se requiere que se ejecuten de modo repetido (p.292).

### **3.11.9 Actividad**

*Chiavenato (2001)* define que:

Actividad. Es un conjunto de acciones encaminadas a cumplir con las funciones establecidas en un cargo determinado. Son acciones realizadas de manera secuencial, dentro de un proceso, utilizando varios insumos para aportar en la generación del resultado final. Conjunto de tareas u operaciones propias de una persona o unidad organizacional (p.292).

### **3.11.10Tarea**

Parte de una actividad que debe realizar una persona en un tiempo determinado, para contribuir al desarrollo de un proceso. Chiavenato (2001) define tarea como:

Actividad individual que ejecuta el ocupante del cargo. En general, es la actividad asignada a cargos simples y rutinarios (como los que ejercen los que trabajan por horas o los obreros), como montar una pieza, enroscar un tornillo, fabricar un componente, insertar una pieza, etc. (p. 292).

Competencias, funciones, actividades y tareas, son elementos importantes que permiten diferenciar un cargo de otro. Cada uno de estos elementos debe definirse de forma clara para que el trabajador conozca las responsabilidades que el cargo amerita. Además, el responsable inmediato conoce las funciones de cada trabajador y esto le permite aprovechar los recursos de manera eficaz.

#### **IV. PREGUNTAS DIRECTRICES**

- ¿Cuál es la estructura organizativa de la Dirección de Educación a Distancia Virtual de la UNAN-Managua?
- ¿Cuál es la funcionalidad de la estructura organizativa de la Dirección de Educación a Distancia Virtual?
- ¿Cómo elaborar los perfiles de cada cargo de la Dirección de Educación Virtual de la UNAN-Managua?
- ¿Cómo elaborar el plan de implementación del Manual de funciones de la Dirección de Educación Virtual de la UNAN-Managua?

## V. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE

Objetivos específicos	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Indicador	Instrumento
Diagnosticar la situación organizativa de la Dirección de Educación a Distancia Virtual de la UNAN-Managua.	Diagnóstico de situación organizativa	Consiste en el análisis del entorno para identificar las oportunidades y amenazas de la empresa, así como, el análisis interno para identificar las fortalezas y debilidades.	Análisis de un área específica de la empresa para valorar su funcionamiento e identificar sus fortalezas y debilidades, tomando en cuenta su estructura organizativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo de organigrama</li> <li>• División de áreas</li> <li>• Número de personal</li> <li>• Jerarquías</li> <li>• Documentos rectores</li> </ul>	Entrevista a Director de la DEDV
Describir la funcionalidad de la estructura organizativa de la Dirección de Educación a Distancia Virtual	Funcionalidad de la estructura organizativa	Estructura organizacional es un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización. Identifica cada puesto, su función y dónde se reporta	La estructura organizacional permite plantear de forma clara la organización de la empresa (áreas, funcionales, puestos de trabajo y ubicación de los mismos).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descripción del área.</li> <li>• Misión</li> <li>• Visión</li> <li>• Áreas claves</li> <li>• Líneas de mando</li> <li>• Líneas de Comunicación.</li> </ul>	Entrevista a Coordinadores de área  Encuesta a Personal docente y administrativo

		dentro de la organización.			Grupo Focal a Personal docente y administrativo
Elaborar los perfiles de cada cargo de la dirección de Educación a Distancia Virtual	Perfil de Cargo	Conjunto de funciones (tareas o atribuciones) con posición definida en la estructura organizacional, en el organigrama. La posición define las relaciones entre el cargo y los demás cargos de la organización.	Son las tareas y responsabilidades que debe realizar un recurso en una organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cargo</li> <li>• Ubicación</li> <li>• Objetivo</li> <li>• Descripción</li> <li>• Relación con otros cargos.</li> <li>• Requerimiento</li> <li>• Competencia funcionales</li> </ul>	Encuesta a Personal docente y administrativo  Grupo Focal a Personal docente y administrativo
Proponer un plan de implementación del Manual de funciones de la Dirección de Educación a Distancia virtual	Plan de implementación	Plan es un intento o proyecto de realizar una cosa.	Integra actividades coherentes para alcanzar los objetivos propuestos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobación</li> <li>• Divulgación</li> <li>• Capacitación</li> </ul>	

Tabla 1. Operacionalización de Variables de la investigación

## **VI. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **6.1 Área de estudio**

El área de estudio que abarca la investigación será la Dirección de Educación a Distancia Virtual, perteneciente al Vicerrectorado General de la UNAN-Managua. Está ubicada en el Recinto Universitario Ricardo Morales Avilés pabellón A. Cuenta con un total de cuatro áreas: Gestión de currículo, Desarrollo de Materiales Educativos, Gestión Tecnológica y Gestión Académica. El personal que labora es el siguiente: 1 director, 13 docentes y 10 del personal administrativo.

### **6.2 Enfoque de la investigación**

El presente trabajo investigativo se realiza mediante la aplicación del Enfoque Filosófico Mixto de Investigación, por el uso de datos y análisis de la información tanto cuantitativa como cualitativa, así como, por su integración y discusión de diversos métodos y técnicas. (Hernández, Fernández, y Pilar, 2014, pp. 532-540)

### **6.3 Tipo de investigación**

El tipo de estudio es descriptivo y según el método de estudio es observacional porque no se realiza ningún experimento, se observa y describe el fenómeno sin ningún tipo de intervención por parte del investigador. Tomando el tiempo de ocurrencia de los hechos, así como el proceso de registro de la información es retrospectivo y según el periodo y secuencia del estudio es de corte transversal porque se realizará el I Semestre 2022 (Piura, 2012).

En este estudio se describen como funciona el área de la Dirección de Educación a Distancia Virtual, las tareas del personal y los requerimientos para lograr tener un documento que sea referente en las funciones de cada cargo.



## **6.4 Población y Muestra**

El universo de esta investigación estará constituido por personal docente y administrativo de la UNAN-Managua. La población a la cual está dirigido este estudio corresponde al área de la Dirección de Educación a Distancia Virtual, el cual consta de un total de 24 personas siendo 14 docentes y 10 administrativos.

### **6.4.1 Definición del tipo de muestra**

El tipo de muestra a implementar en el estudio es no probabilístico, dado que la población en estudio estará compuesta por una cantidad de individuos, basando su selección en criterios establecidos previamente, por tanto, los elementos no dependen de la probabilidad de selección, si no de las características de la población. Por tanto, la muestra estará compuesta por todos los individuos que cumplan los criterios de inclusión establecidos en la caracterización de la muestra.

### **6.4.2 Muestra de investigación**

La muestra está compuesta por 24 trabajadores del área, distribuidos de la siguiente forma:

- 1- 1 Director
- 2- 4 coordinadores
- 3- 20 Colaboradores

Sumado a esta muestra se tomará en cuenta la Directora de la División de Recursos Humanos de la UNAN-Managua. Para una muestra total de 25.

Para la elección de esta muestra fueron definidos los siguientes criterios:

- 1- Trabajadores activos de la UNAN-Managua.
- 2- Mínimo dos años de laborar en la DEDV.
- 3- Nivel académico mínimo Licenciatura

En la siguiente tabla se presenta la muestra según instrumento a aplicar.

<b>Instrumento de recolección de datos</b>	<b>Muestra Director</b>	<b>Muestra Coordinadores</b>	<b>Muestra Colaboradores</b>
Entrevista	1	4	
Encuesta			19
Grupo Focal			7

*Tabla 2. Instrumentos de investigación y muestra*

## **6.5 Métodos para la recolección y análisis de datos**

Las técnicas que serán empleadas en esta investigación son: Entrevista semiestructurada, Grupo Focal y Encuestas. Cada una de las técnicas se elaboraron con base a los objetivos, variables e indicadores del estudio, con el fin de obtener una solución al problema de investigación propuesto.

### **6.5.1 Entrevistas**

Para el análisis de las entrevistas que se aplicarán a la Directora de la División de Recursos Humanos de la UNAN-Managua, al Director y Coordinadores de área de la Dirección de Educación a Distancia Virtual, se realizará el siguiente proceso:

- a. Transcribir el audio obtenido a partir de las grabaciones y apuntes que se realizarán durante la entrevista.
- b. Posteriormente, se procederá a dar respuesta a cada una de las interrogantes planteadas en el instrumento de recolección de datos.
- c. Luego, se ordenarán las interrogantes por variables, de manera que cada una de las respuestas en la variable correspondan a los indicadores y variables operativas planteadas.
- d. Una vez finalizado el análisis de los datos recolectados, se procederá a realizar triangulación de información.

### **6.5.2 Encuesta**

Para el análisis de las encuestas que se aplicarán al personal de las distintas áreas de la Dirección de Educación a Distancia Virtual se realizará el siguiente proceso:

- a. Se procederá a extraer los datos de los participantes de la encuesta en línea.
- b. Posteriormente, se realizará la importación de la hoja de cálculo generada de las respuestas de los participantes al software para análisis estadístico.
- c. Se configurará la matriz de datos, atendiendo el tipo de variable (Cuantitativa y cualitativa) y medida correspondiente (Nominal, Ordinal, Escala).
- d. Se realizará el análisis estadístico pertinente para generar tablas de frecuencia, tomando en cuenta la relación existente entre cada una de las variables de la matriz de datos.
- e. Luego se procederá a dar respuesta a cada una de las interrogantes planteadas en el instrumento de recolección de datos.
- f. Después, se ordenarán las interrogantes por variables, de manera que se ubicarán cada una de las respuestas en la variable que le corresponde, atendiendo los indicadores y variables operativas planteadas.
- g. Una vez finalizado el análisis de los datos recolectados, se procederá a aplicar pruebas estadísticas correspondientes a variables de categorías.

### **6.5.3 Grupo focal**

Para el análisis del grupo focal que se aplicará al personal que compone cada una de las áreas de la Dirección de Educación a Distancia Virtual se realizará el siguiente proceso:

- a. Transcribir el audio obtenido a partir de las grabaciones realizadas durante el grupo focal.
- b. Posteriormente, se procederá a dar respuesta a cada una de las interrogantes planteadas en el instrumento de recolección de datos.
- c. Luego, se ordenarán las interrogantes por variables, de manera que se ubicarán cada una de las respuestas en la variable que corresponde, atendiendo los indicadores y variables operativas planteadas.

- d. Una vez finalizado el análisis de los datos recolectados se procederá a realizar triangulación de la información.

#### **6.5.4 Plan de recolección de datos**

El proceso de recolección de datos es obtener la información necesaria que permitirá fundamentar la investigación, se realizará en cinco momentos:

1. El primer momento estará constituido por la aplicación de una guía de análisis documental, la que tiene como objetivo, identificar los distintos cargos y funciones que se ejecutan en la Dirección de Educación a Distancia Virtual, con el fin de realizar una síntesis de las mismas y que este análisis contribuya en la elaboración del Manual de funciones de la DEDV.
2. El segundo momento estará constituido por la aplicación de una entrevista a la directora de la División de Recursos Humanos de la UNAN-Managua, quien conoce las diferentes áreas y los cargos existentes.
3. El tercer estará constituido por la aplicación de una entrevista al director de la DEDV, quien conoce las funciones y las tareas del personal de cada una de las áreas, así como los coordinadores de cada una de estas.
4. En el cuarto momento se aplicará una encuesta a todo el personal de apoyo de la DEDV, a fin de obtener información específica del funcionamiento de cada una de las áreas.
5. El quinto y último momento estará constituido por la aplicación de un grupo focal dirigido a el personal de apoyo de la DEDV, a fin de consolidar las ideas en tanto a las tareas y funciones que desempeñan cada uno de ellos en áreas a las cuales están asignadas, para ello se seleccionará un mínimo de dos personas por cada área.

#### **6.5.5 Entrevista a la Directora de la División de Recursos Humanos de la UNAN-Managua, Director DEDV / Coordinadores de área**

1. Solicitar a la Directora de la Dirección de Recursos Humanos, al Director de la DEDV y a los Coordinadores de área su consentimiento para formar parte del estudio.

2. Definir día, lugar y hora para la aplicación de la entrevista, tomando en cuenta la disponibilidad del participante.
3. Una vez que se establezcan las condiciones para desarrollar la entrevista, se procede a aplicarla, para ello se garantizará hoja impresa con los tópicos a abordar, cámara de vídeo y fotográfica (con consentimiento informado del participante), libreta de campo, lápiz y lapicero.
4. Para iniciar la sesión, se procederá a compartir las preguntas de exploración o empoderamiento y presentación del tema, posteriormente, abordar con las preguntas relacionadas directamente con la temática y para finalizar, plantear preguntas de cierre.
5. La actividad tendrá una duración máxima de 1 hora y mínima de 30 minutos.
6. Es importante mencionar que, para el desarrollo de la actividad, el investigador contará con una persona asistiendo lo relacionado a la toma de las evidencias en audio, dado que el investigador estará participando como el moderador de la temática y apuntando las ideas rectoras.
7. Se garantizará la obtención total de datos establecidos en los aspectos abordados en la entrevista.
8. Posteriormente, se organizarán los datos para su posterior análisis

#### **6.5.6 Encuesta a personal de apoyo de la DEDV**

1. Solicitar al Director de la DEDV su autorización para que el personal participe en el estudio.
2. Localizar a los encuestados vía correo electrónico. Este apartado es importante dado que la encuesta a aplicar es en línea.
3. Se envía un mensaje solicitando la participación del graduado en la encuesta.
4. Una vez aceptada la solicitud de participar en el estudio, se procede a establecer fecha y hora del llenado de la encuesta, atendiendo el horario del encuestado; por tanto, la hora de aplicación puede ser diferenciada.
5. Se garantiza el llenado total de la encuesta estableciendo los aspectos abordados en la encuesta como obligatorios.
6. Posteriormente, se organizan los datos para su análisis.

### **6.5.7 Grupo focal a personal de apoyo de la DEDV**

1. Solicitar al Director de la DEDV su autorización para la participación de su personal en el grupo focal.
2. Visitar a los involucrados para solicitar su participación en el estudio.
3. Establecer cita para la aplicación del instrumento, tomando en cuenta el horario y disponibilidad de cada uno de los participantes.
4. Solicitar al director de la DEDV una sala donde se pueda realizar la actividad.
5. Garantizar para la actividad, hoja impresa con los tópicos a abordar en el grupo focal, cámara de video y fotográfica (con consentimiento informado de los participantes), libreta de campo, lápiz y lapicero.
6. Para iniciar la sesión, proceder con las preguntas de exploración o empoderamiento y presentar el tema, posteriormente, abordar las preguntas relacionadas directamente con la temática, y para finalizar, plantear preguntas de cierre.
7. La actividad tendrá una duración máxima de 1 hora y mínima de 40 minutos.
8. Es importante mencionar que, para el desarrollo de la actividad, el investigador contará con dos personas. Asistirá uno a la toma de las evidencias y otro, que apunte los aspectos abordados, dado que el investigador estará participando como el moderador de la temática.
9. Garantizar la obtención total de los datos establecidos en los aspectos abordados en el grupo focal.
10. Posteriormente, se organizarán los datos para su análisis.

### **6.6 Plan de análisis de datos**

Para realizar el procedimiento de análisis general se pasará por las siguientes etapas:

- a. Se procederá a organizar los instrumentos de recolección de datos y sus preguntas según variables e indicadores.
- b. Se organizarán los datos para ir desarrollando cada uno de sus puntos de manera lógica.

- c. Para aquellos datos de características cualitativas se procederá a triangular en contrastación con cada una de las técnicas de recolección de datos aplicados.
- d. Se describirá el contexto en el que se desarrollará la colecta de datos y las principales incidencias que afecten el proceso de investigación.
- e. Para el análisis de aquellos datos con características cuantitativas, se utilizará estadística descriptiva, media, mediana, moda, tablas de frecuencia, etc, para analizar la relación entre variables.
- f. Se procederá a triangular cada uno de los instrumentos de recolección de datos, para posteriormente iniciar con la discusión de resultados.

## **VII. ANÁLISIS DE RESULTADOS**

En el siguiente apartado, se procede a realizar el análisis y discusión de los datos encontrados en los distintos instrumentos de recolección de datos aplicados a las fuentes involucradas en el estudio.

Para una mejor comprensión, se realiza un análisis por variables, lo que permite observar el comportamiento de los datos para generar información que brinde las pautas para la propuesta de Manual de Funciones de la DEDV.

### **7.1 Diagnóstico organizativo de la Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV)**

Con el objetivo de comprender la situación actual y estratégica de la Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV), UNAN-Managua, se presenta el diagnóstico organizativo, el cual describe la organización y funcionamiento actual de la instancia en estudio, todo partiendo de los datos brindados por las fuentes de información involucradas.

En la información generada en el diagnóstico, se encontró que, a través de las distintas experiencias de instituciones internacionales, quienes se caracterizan por tener un proceso de virtualización sólido, UNAN-Managua inició el desarrollo de su modelo de virtualización, partiendo de la estructura organizativa y características propias según su Modelo Educativo.

En la entrevista aplicada al director de la Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV), indica que esta instancia nace en el mes de abril del año 2016, como iniciativa de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua), para consolidar la implementación de la modalidad virtual en la institución.



### 7.1.1 Tipo de organigrama

Según el organigrama de la UNAN-Managua, la DEDV depende de la Vice Rectoría General.

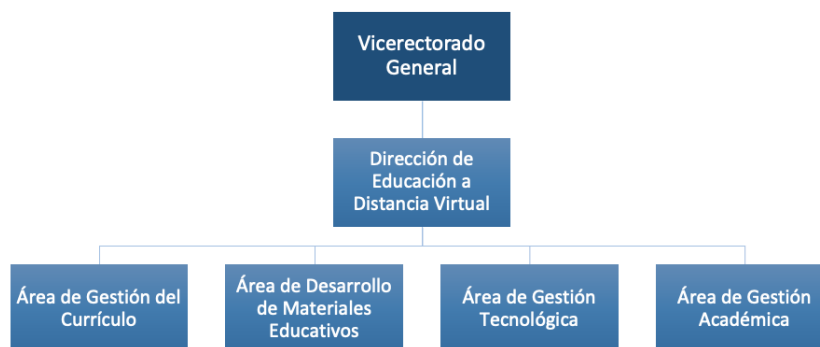


Figura 4. Estructura organizativa de la DEDV

### 7.1.2 División de áreas

En la entrevista realizada al director, la DEDV está compuesta por 4 áreas sustanciales, las cuales garantizan los engranajes necesarios para diseñar, desarrollar, implementar y dar seguimiento a los programas de formación profesional de la institución (Gestión del Currículo, Desarrollo de Materiales Educativos, Gestión Tecnológica y Gestión Académica).

A continuación, se describe las funciones esenciales de las áreas que componen la DEDV:

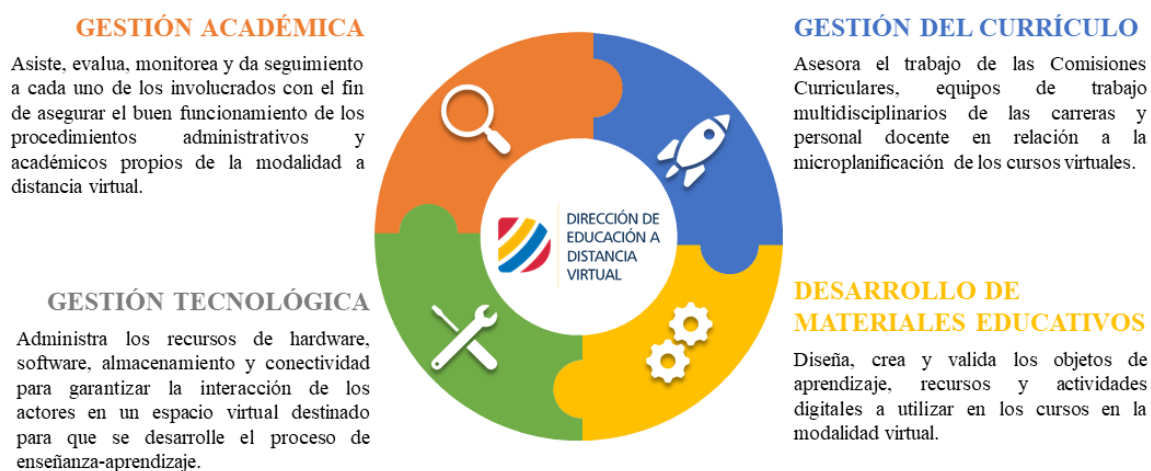


Figura 5. Áreas de la DEDV elaboración propia con datos de la entrevista

### 7.1.3 Número de personal

De acuerdo a la información recopilada en la entrevista realizada al director, la dirección de Educación a Distancia Virtual cuenta con **24** colaboradores (docentes y administrativos) según se detalla:

<b>Cargo</b>	<b>Gestión de currículo</b>	<b>Desarrollo de Materiales Educativo</b>	<b>Gestión Tecnológica</b>	<b>Gestión Académica</b>
Docente Ejecutivo	6	2	3	1
Docente	1	1	-	-
Administrativo	-	6	-	4
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>5</b>

Tabla 3. Número de personal. fuente: elaboración propia con datos de la entrevista

En cuanto al área en que labora, el 42% de los encuestados se encuentran ubicados en el área de Desarrollo de Materiales Educativos Digitales, el 26% pertenece al área de Gestión Curricular, el 21% pertenece al área de Gestión Académica y el 11% pertenece al área de Gestión Tecnológica.

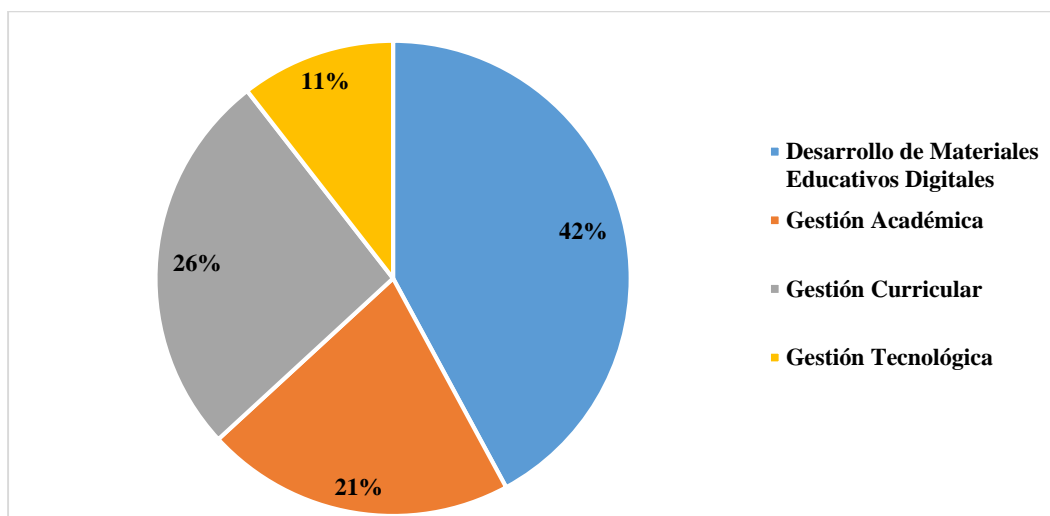


Figura 6. Área donde labora en personal de la DEDV

En relación a las competencias del personal, la coordinadora de Gestión de Currículo expresó que el personal de esta área está altamente calificado dado que cuentan con las competencias necesarias y diversas para poder cumplir con la misión del área, tienen competencias pedagógicas, experiencia docente y formación actualizada constante.

La coordinadora del área de Desarrollo de Materiales Educativos, considera que el personal de esa área está calificado, no obstante, indica que es necesaria la capacitación en el sentido de la adquisición de nuevas habilidades en diseño gráfico, esto les permitirá realizar las líneas gráficas con mayor creatividad y en menor tiempo.

En el mismo orden de ideas la coordinadora del área de Gestión Académica manifestó que el personal del área está calificado para ocupar el puesto que desempeñan, sin embargo, considera pertinente capacitación para gestionar las emociones dado que trabajan con personas con carácter diferente en la búsqueda de solución de las problemáticas presentadas en cuanto a aspectos técnicos esencialmente. Así mismo, necesitan fortalecer sus competencias en análisis de datos para interpretar mejor los resultados y generar informes de forma más eficiente, tomando en cuenta la diversidad de datos generados.

El personal docente y administrativo que participó en el grupo focal, expresó que la DEDV ofrece cursos de formación continua, por lo tanto, el personal de la Dirección como el de la UNAN-Managua, tienen la oportunidad de estar en constante formación.

De acuerdo con Sagi-Vela (2004) indica que “los conocimientos (saber), habilidades (saber hacer) y actitudes (saber estar y querer hacer) de las personas son determinantes para realizar con éxito las funciones asignadas” (p.86). Cabe destacar que, según lo expresado por las coordinadoras de área, la DEDV cuenta con personal con las competencias necesarias y diversas para ocupar el cargo que desempeñan.

Esta información se puede confirmar en los datos obtenidos en la encuesta aplicada al personal docente y administrativo de la DEDV referente al grado académico, donde el 48% del personal poseen Licenciatura, 42% Maestría, 5% Ingeniero y 5% Doctor. Ver figura 7:

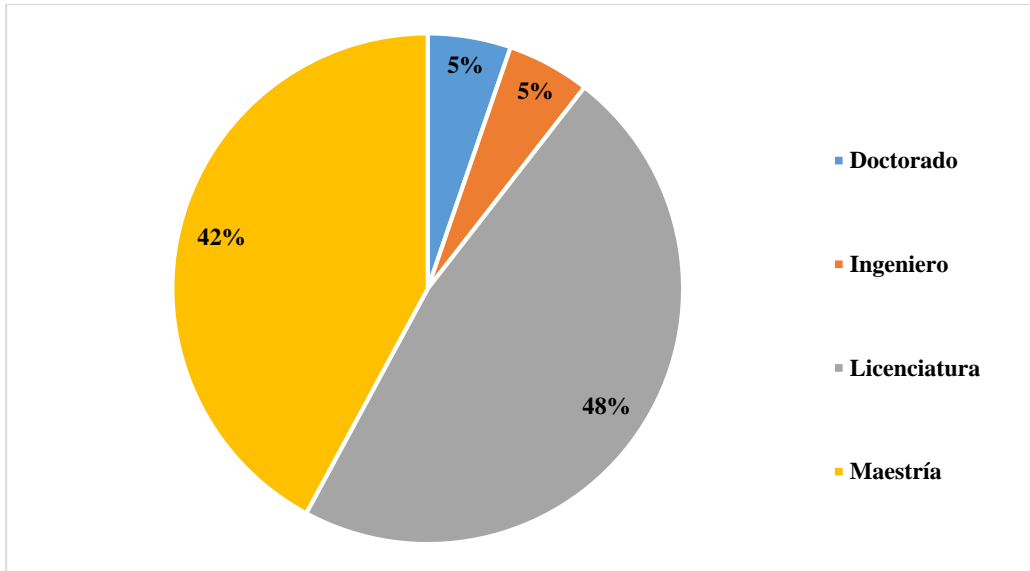


Figura 7. Grado Académico personal DEDV

De acuerdo a los datos obtenidos en la encuesta realizada al personal de la DEDV, el 52% (gris y anaranjado) se encuentra en las edades entre los 31 a los 40 años, el 21% entre las edades 26 a 30, 16% entre las edades de 41 a 50 y el 11 % mayor de 50 años. Ver figura 8.

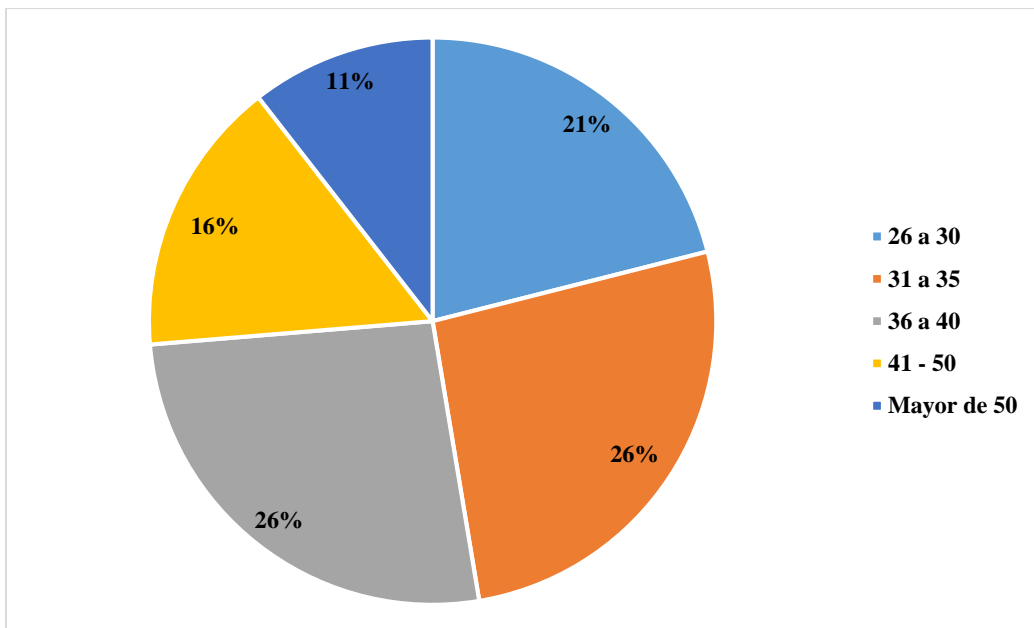
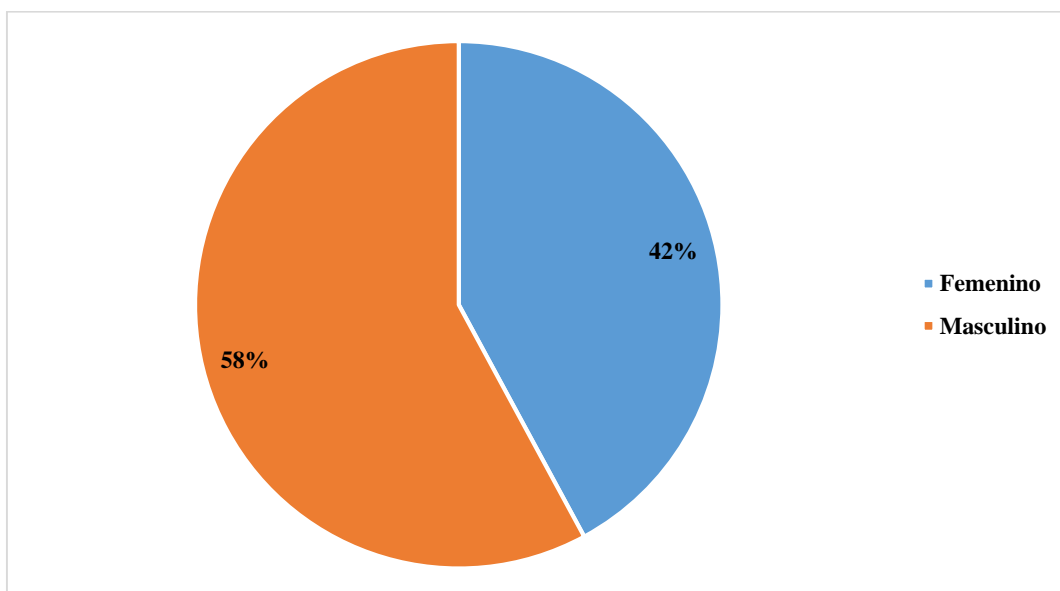


Figura 8. Edades del personal de la DEDV

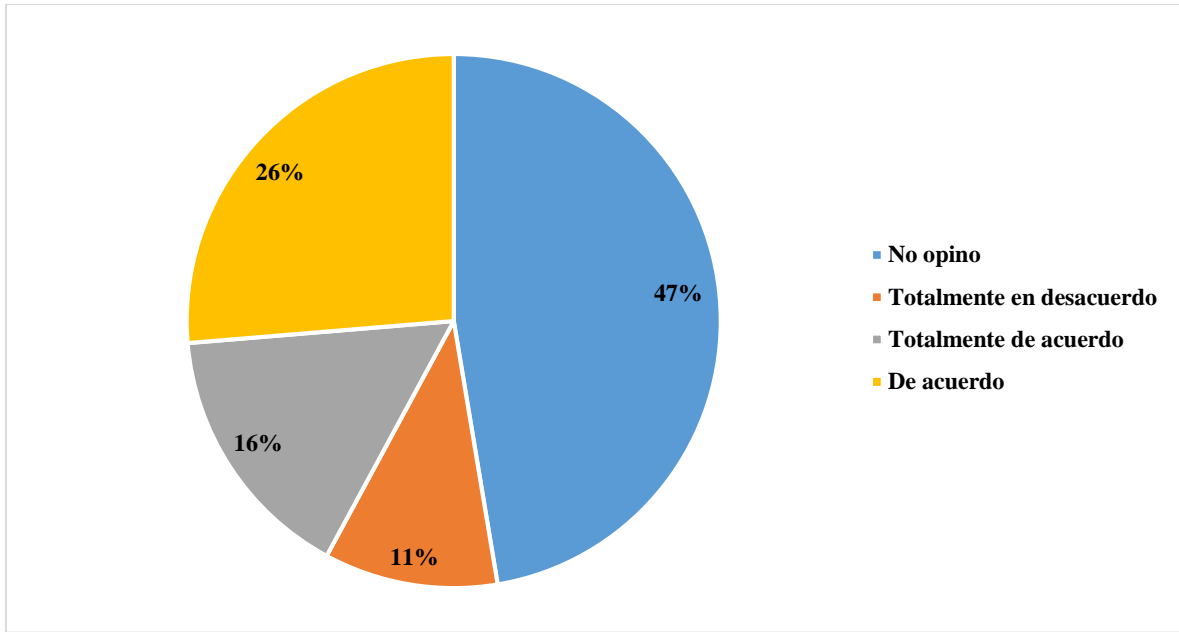
Por otra parte, en cuanto al género el 58% son masculino y el 42% femenino, lo anterior, indica equidad de género significativa.



*Figura 9. Sexo del personal de la DEDV*

Con relación a la contratación de personal, el análisis realizado en este aspecto evidencia la necesidad de personal en cada una de las áreas de la DEDV. Según lo expresado por las coordinadoras en la entrevista, se debe contratar por lo menos un recurso en cada área tomando en cuenta que la DEDV va en crecimiento. En el mismo orden de ideas, el personal docente y administrativo que participó en el grupo focal coincidieron con esta afirmación, tomando como referencia el crecimiento exponencial que ha tenido la DEDV y con el objetivo de disminuir la carga de trabajo, cumplir en tiempo y forma con el trabajo asignado.

De la misma forma en la encuesta aplicada al personal docente y administrativo el 42% (amarillo y gris) apoyan la idea, el 47% se abstuvo de opinar y el 11% está totalmente en desacuerdo, En la figura 10 se reflejan estos resultados.



*Figura 10. Consideraciones sobre la necesidad de contratación de personal*

No obstante, el Director de la DEDV expresó que en este momento no se está considerando apertura a nuevos cargos debido a que esto se analiza cada comienzo de año con los coordinadores de área para identificar las necesidades de personal.

#### **7.1.4 Jerarquías**

En cuanto a la jerarquía, en la revisión teórica realizada en la presente investigación y según la información proporcionada en los instrumentos aplicados, la DEDV obedece a un tipo de organigrama integral de acuerdo a su contenido y se clasifica en vertical por su presentación (Franklin, 2009). Lo anterior, corresponde con la información brindada por el Director de la DEDV, las coordinadoras de área y la cotejada en el organigrama presentado en el acápite 7.1.1 Tipos de Organigrama, la jerarquía está establecida de acuerdo a lo siguiente:

Vice Rectoría General -> Director -> Coordinadores de área -> Colaboradores (Ejecutivos, Docentes, Administrativos).



Figura 11. Jerarquía DEDV (DEDV, 2017). Elaboración propia.

### 7.1.5 Documentos rectores

Toda organización o institución sustenta sus estatutos mediante documentos rectores, y de acuerdo a la información brindada por el Director de la DEDV “los documentos rectores que validan la creación de la DEDV y su funcionamiento están establecidos en el Artos 58 y 59. De los Estatutos de la UNAN-MANAGUA con sus reformas incorporadas”. (UNAN-Managua, 2022)

De acuerdo a la revisión realizada por la autora, en el arto 58 se establece la Dependencia y modalidad de la DEDV y el arto 59 se describen las funciones de la misma.

Como resultado se puede afirmar que, la DEDV tiene definida claramente su estructura organizativa, las áreas están establecidas según los procesos de trabajo. Un aspecto muy importante es que esta instancia cuenta con personal altamente calificado y con equipos de alta tecnología para cumplir con el trabajo asignado. Sin embargo, con el crecimiento exponencial que ha tenido, se requiere la contratación de más personal y autorización de nuevos cargos.

## **7.2 Funcionalidad de la estructura organizativa Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV)**

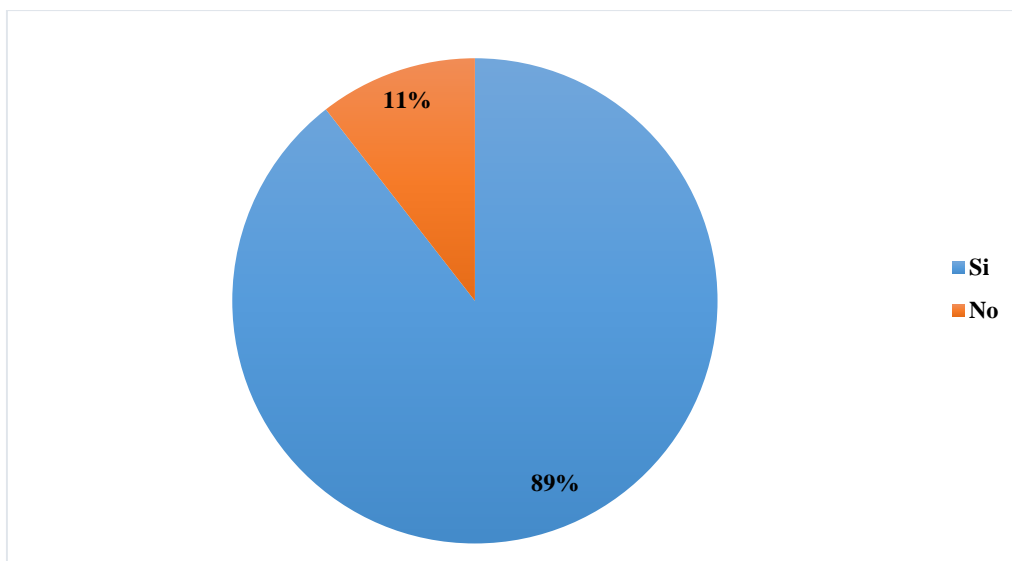
Al hablar de funcionalidad de una estructura organizativa, se debe de partir de definir que es una estructura organizativa. De acuerdo con lo planteado por Brume (2019) “Estructura organizacional es un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización. Identifica cada puesto, su función y dónde se reporta dentro de la organización” (p8). Si de forma organizada se cumple con la jerarquía o dependencia planteadas en el organigrama, permitirá a la organización alcanzar las metas propuestas y por consiguiente un desarrollo futuro.

De igual manera Robbins y Coulter (2010) plantean que uno de los propósitos de la estructura organizacional es “Establecer relaciones entre individuos, grupos y departamentos” (p.8). Estas relaciones permiten cumplir los objetivos planteados.

El funcionamiento de la DEDV se puede valorar desde la perspectiva de los procesos llevados a cabo e integración de las diferentes áreas en pro de alcanzar las metas propuestas. Según lo expresado por las coordinadoras de área a través de la entrevista realizada, la virtualización y desarrollo de los programas académicos que es la finalidad de la DEDV, conlleva procesos, estos se realizan en cada una de las áreas, para esto trabajan estrechamente relacionadas una con la otra, a fin de cumplir todo el proceso.

Lo anterior, implica que el personal de cada área conozca la estructura organizativa de la DEDV, según lo manifestado en la encuesta realizada al personal docente y administrativo, el 89% manejan el esquema organizativo y el 11% no lo manejan, situación que se puede observar en la figura 12.





*Figura 12. Conocimiento sobre la estructura organizativa de la DEDV*

Lo antes planteado evidencia que la mayoría del personal conoce la estructura organizativa de la DEDV, siendo este un indicador fundamental para comprender su funcionamiento.

### **7.2.1 Descripción del área**

Para que un área funcione debe formular los estatutos que orienten que debe hacer y hacia dónde quiere ir. En este caso la DEDV tiene definidas sus funciones según los estatutos de la UNAN-Managua.

Como parte de la misión, visión y valores de la UNAN-Managua, se crea la Dirección de Educación a Distancia Virtual, encargada de garantizar el desarrollo, implementación y evaluación de programas de formación profesional bajo la modalidad de educación a distancia virtual (DEDV, 2017).

Al mismo tiempo, esta dirección se enfoca en el desarrollo y aplicación de procesos educativos haciendo énfasis en metodologías, recursos y actividades que permiten materializar los esfuerzos institucionales de la proyección de la educación a distancia virtual a nivel institucional y nacional.

La DEDV, es la encargada de asegurar que los docentes se apropien y fortalezcan las capacidades y habilidades tecno-pedagógicas mediante su participación activa en el

desarrollo de programas de formación continua. Esta certificación dirigida exclusivamente para la facilitación del proceso enseñanza-aprendizaje en la modalidad a distancia virtual.

Por otro lado, la dirección asegura que las plataformas de enseñanza-aprendizaje que se utilicen en la modalidad virtual se encuentren accesibles de forma permanente, garantizando de esta manera el acceso continuo, pertinente y efectivo de la comunidad educativa a los distintos programas de formación profesional virtualizados.

Todas estas funciones se realizan para dar cumplimiento a la misión y la visión establecida en esta instancia académica, que a continuación se mencionan:

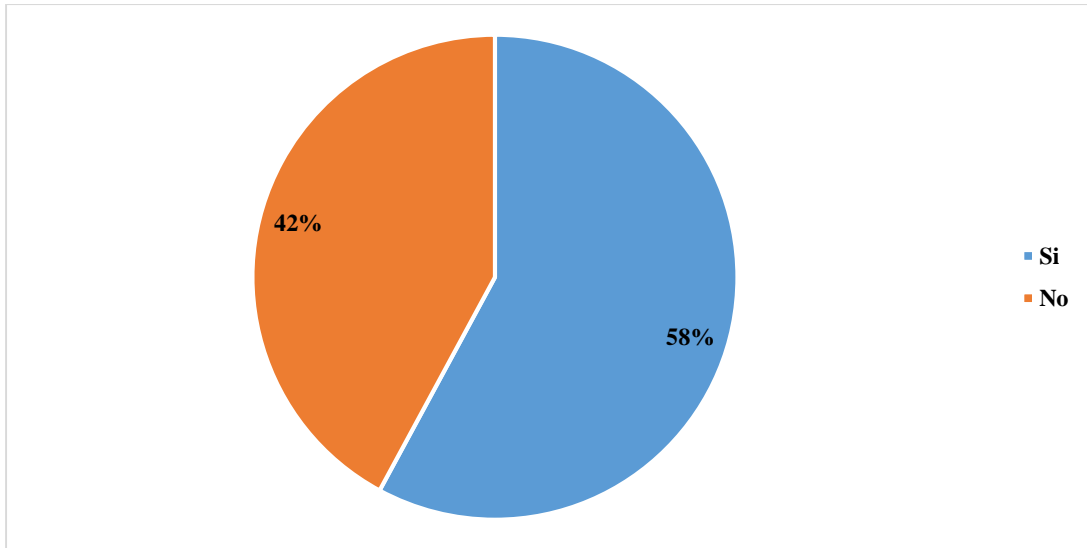
### **7.2.2 Misión**

Desarrollar en conjunto con las facultades, institutos, centros, departamentos y coordinaciones de carrera de la institución programas de formación profesional pertinentes y de calidad bajo la modalidad a distancia virtual, potenciando el aprendizaje autónomo y colaborativo, incorporando estrategias de enseñanza-aprendizaje mediadas por herramientas tecno-pedagógicas innovadoras (DEDV, 2017).

### **7.2.3 Visión**

Ser reconocidos por la comunidad universitaria de la UNAN-Managua y la sociedad nicaragüense como la dirección especializada en el desarrollo, implementación y evaluación de programas de formación profesional de calidad bajo la modalidad a distancia virtual (DEDV, 2017).

Al realizar el proceso de recolección de datos respecto a los indicadores misión y visión, según la encuesta aplicada al personal docente y administrativo de la DEDV, el 58% expresó que conocen la misión y visión de la Dirección, mientras que el 42% manifestó que no la conocen. Ver figura 13.



*Figura 13. Conocimiento de la Misión y Visión de la DEDV*

Desde esta perspectiva se puede inferir que es un aspecto positivo que la mayoría del personal del área conozca la misión y visión, considerando como un punto de partida para que todo el personal trabaje en pro de alcanzar las metas y objetivos que promulga tanto en la misión como en la visión, sin embargo, es llamativo que el 42% no tenga dominio de este aspecto, lo que puede influir negativamente en el trabajo en conjunto en pro de alcanzar las metas que se propone la dirección.

#### **7.2.4 Áreas claves**

El organigrama la DEDV cuenta con cuatro áreas claves para garantizar el trabajo asignado (Gestión de Currículo, Desarrollo de Materiales Educativos, Gestión Tecnológica y Gestión Académica). Según lo expresado tanto por el director de la DEDV como por las coordinadoras de las diferentes áreas, las funciones de cada una de ellas son las siguientes:

##### **a) Gestión del Currículo**

Garantiza y asesora el trabajo de las Comisiones Curriculares, equipos de trabajo multidisciplinarios de las carreras y personal docente en relación al diseño educativo de las asignaturas y documentos curriculares de programas de formación para facilitarlos en la modalidad de educación a distancia virtual.

## Funciones del Área

- Asesora a las Comisiones Curriculares de Carrera para la creación del diseño didáctico de las asignaturas o el diseño educativo de los documentos curriculares de los programas de formación profesional aprobadas por la universidad a nivel de grado y postgrado.
- Acompaña en la Organización del plan de estudios de las carreras aprobadas por la universidad para desarrollarlo en la modalidad de educación a distancia virtual.
- Construye y organiza la ruta de la evaluación y seguimiento al desarrollo del diseño educativo de los cursos en la modalidad de educación a distancia virtual.
- Realiza evaluación del diseño didáctico de los programas de asignatura facilitados en la modalidad de educación a distancia virtual.
- Diseña y organiza la ruta de seguimiento al desarrollo de las competencias de los estudiantes durante los cursos facilitados en la modalidad de educación a distancia virtual.
- Define las líneas para la evaluación del rol de los docentes durante el desarrollo de los cursos en la modalidad de educación a distancia virtual.
- Define las líneas de formación para el personal docente que facilita el desarrollo de cursos en la modalidad a distancia virtual.
- Organiza y desarrolla los procesos de investigación enfocados en el proceso de enseñanza-aprendizaje, formación docente, prácticas profesionales y gestión del conocimiento en la modalidad de educación a distancia virtual.

### **b) Desarrollo de Materiales Educativos**

Diseña, crea y valida los objetos de aprendizaje, recursos y actividades digitales a utilizar en los cursos en la modalidad virtual, para garantizar la calidad y pertinencia de los mismos de acuerdo a las competencias y contenidos establecidos en el diseño didáctico de las asignaturas.

## Funciones del Área

- Analiza escenarios de enseñanza-aprendizaje que pueden ser abordados bajo la modalidad de educación a distancia virtual.
- Diseña materiales educativos digitales mediados bajo estrategias de enseñanza-aprendizaje fundamentadas en la modalidad de educación a distancia virtual.
- Desarrolla los materiales educativos digitales para ser utilizados en modalidad de educación a distancia virtual.
- Implementa soluciones para escenarios de enseñanza-aprendizaje bajo la modalidad de educación a distancia virtual.
- Desarrolla y participa con el equipo multidisciplinario en el proceso de validación de recursos y actividades educativas digitales para la educación a distancia virtual.
- Evalúa materiales educativos digitales con licencias abiertas que puedan ser utilizadas como recursos complementarios.
- Desarrolla procesos de investigación enfocados en el desarrollo de contenido educativo de las asignaturas en la modalidad a distancia virtual.

### **c) Gestión Tecnológica**

Administra los recursos de hardware, software, almacenamiento, conectividad (asignados por la dirección de Sistemas de Información Universitario y Desarrollo Tecnológico) para garantizar la interacción de los actores en un espacio virtual destinado para que se desarrolle el proceso de enseñanza-aprendizaje. Así mismo, asegura el desarrollo de componentes que potencien y adapten el funcionamiento de los LMS a los intereses institucionales.

## Funciones del Área.

- Facilita los procedimientos para la gestión, organización y estructuración de los recursos y actividades de los programas de estudio bajo la modalidad virtual en el LMS<sup>2</sup>.
- Asegura el funcionamiento continuo 24/7/365 del LMS donde se almacenan y ejecutan los programas de formación profesional virtualizados por la DEDV.

---

<sup>2</sup> LMS: Learning Management System (Sistemas de Administración del Aprendizaje)

- Garantiza el funcionamiento de la infraestructura del LMS con el rendimiento óptimo que permite el acceso a los programas de formación profesional virtualizados por la DEDV.
- Gestiona los mecanismos de atención y soporte de incidencias referenciados por el centro de atención personalizado (CAP).
- Asegura los respaldos de la información de los contenidos de cada LMS y curso de los diferentes programas de formación.
- Desarrolla complementos para LMS con el propósito de mejorar la funcionalidad y adecuarlo a las necesidades propias de la UNAN-Managua.
- Ejecuta procesos de investigación enfocados en el desarrollo y evaluación de LMS.

#### **d) Gestión académica**

Asiste y da seguimiento a cada uno de los involucrados en el proceso educativo con el fin de asegurar el buen funcionamiento de los procedimientos administrativos y académicos propios de la modalidad a distancia virtual. Al mismo tiempo, ejecuta mecanismos para el seguimiento y evaluación de los programas de formación profesional bajo la modalidad a distancia virtual.

#### Funciones del Área

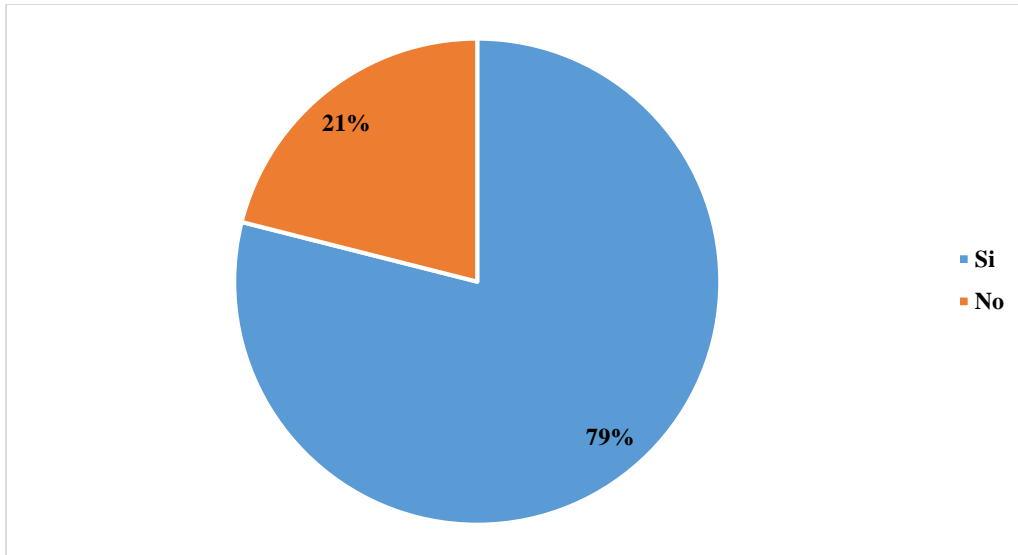
- Monitorea el cumplimiento de procedimientos para el ingreso, matrícula, registro de calificaciones y titulación de los estudiantes que cursan programas de formación profesional bajo la modalidad a distancia virtual.
- Desarrolla e implementa el seguimiento de los estudiantes durante los cursos facilitados en la modalidad de educación a distancia virtual.
- Desarrolla e implementa el seguimiento de los docentes durante el desarrollo de los cursos en la modalidad de educación a distancia virtual.
- Evalúa los procesos de formación docente para determinar las rutas de formación

- Acompaña el proceso de formación docente en conjunto con las áreas de la DEDV con el propósito de contribuir al desarrollo pertinente de los programas de formación profesional bajo la modalidad a distancia virtual.
- Desarrolla procesos de investigación enfocados en el seguimiento, evaluación, innovación y emprendimiento en el proceso educativo bajo la modalidad a distancia virtual.

Las funciones señaladas en cada una de las áreas de la DEDV se confirman con los resultados obtenidos en la entrevista realizada a las coordinadoras de área, donde plantearon que las funciones sustanciales se encuentran principalmente en: Microplanificación y virtualización de los cursos, formación continua, atención personalizada a docentes y estudiantes, lo que implica mantener funcionando las plataformas 24/7, a fin de cumplir los diferentes procesos que requiere la virtualización y ejecución de los programas académicos.

Así mismo, expresaron que para cumplir estas funciones enfrentan desafíos tales como el tiempo limitado para la virtualización de un programa académico, en ocasiones por incidencias en la microplanificación, en otras porque son programas académicos de emergencia, mismos que deben virtualizarse en el menor tiempo posible. Otro desafío, ha sido la organización y distribución de tareas al personal de apoyo, tomando en cuenta que la DEDV ha crecido de manera exponencial.

Sin embargo, el conocimiento de las funciones sustantivas por parte del personal favorece su cumplimiento, pues en la encuesta realizada al personal docente y administrativo de la DEDV, el 79% expresó que conocen las funciones sustantivas de las áreas de la Dirección y un 21% expresó que no la conocen. Ver figura 14.



*Figura 14. Conocimiento de las funciones sustantivas de las áreas de la DEDV*

Con base a los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas, es determinante la concientización a los especialistas de lo que implica el proceso de virtualización de un programa académico, en este sentido han tenido muchas dificultades porque la microplanificación no se ha realizado según el cronograma de trabajo.

En la información brindada por el Director a través de la entrevista realizada, a nivel nacional es la única Dirección con esta estructura. Aunque existen algunas unidades que presentan rasgos similares por ejemplo UNAN-León y el Programa CEABAD (Centro de Estudios Avanzados en Banda ancha para el Desarrollo).

### **7.2.5 Líneas de mando**

A través del organigrama presentado en apartados anteriores, se logró constatar la estructura jerárquica que guarda relación o se corresponde con las líneas de mando. Según lo expresado por el Director de la DEDV las líneas de mando están establecidas de acuerdo al organigrama de esta Dirección: Vice Rectoría General -> Director -> Coordinadores de área -> Colaboradores (Ejecutivos, Docentes, Administrativos)

En el mismo orden de ideas, las coordinadoras de las diferentes áreas de la DEDV coinciden que las orientaciones se dan del Director hacia Coordinadoras y luego las coordinadoras bajan



la información a los colaboradores (Ejecutivos, Docentes, Administrativos). Lo anterior, con el objetivo de mantener un orden en el hilo de la comunicación.

De acuerdo al organigrama de la DEDV, hay una línea de mando vertical y según lo expresado por los entrevistados esto permite una buena comunicación, cumpliendo de esta manera uno de los propósitos de la estructura organizacional planteados por Robbins y Coulter (2010) “*Establecer líneas formales de autoridad*”.

### **7.2.6 Líneas de comunicación**

Según lo expresado por las personas entrevistadas en la DEDV predomina la comunicación formal, utilizan de forma cotidiana el correo electrónico porque además de ser una vía rápida, se tiene un control y evidencia del trabajo que se realiza o está en proceso. También expresaron que se utilizan otros medios como reuniones, llamadas telefónicas y envío de mensajes a través redes sociales para situaciones no formales.

Asimismo, los entrevistados expresaron que predomina una comunicación afectiva, pero consideran que se debe mejorar en lo siguiente:

- Detalles en la ejecución de algunos cursos.
- Informar en tiempo y forma los cambios que se hacen en la plataforma.
- Mejorar la forma de escribir o hablar.

Es importante señalar que la comunicación es un elemento determinante en las áreas y según lo planteado por Franklin (2009) ...” La comunicación es un proceso recíproco en que las unidades y las personas intercambian información con un propósito determinado...” (p.376). También Robbins y Coulter (2005) plantean que “Comunicación es la transferencia y la comprensión de significados” (p. 315). En correspondencia con estos autores, las personas entrevistadas en la DEDV expresaron que predomina una comunicación afectiva, lo que favorece el desarrollo del trabajo. Es importante señalar que los aspectos de mejoras no afectan en gran medida el trabajo que se realiza.

Esto se ve reflejado en las evaluaciones de las tareas planificadas anualmente, pues según lo expresado por el Director de la DEDV, generalmente se cumple con todas las tareas que se proponen.

Se puede inferir que el trabajo que realiza la DEDV ha funcionado de forma satisfactoria según su estructura organizativa, cada una de las áreas tienen establecidas las funciones de acuerdo a los procesos de trabajo, la mayoría del personal conoce la estructura organizativa, cumpliendo de esta manera con la misión y visión de la DEDV. No obstante, se debe mejorar algunos aspectos de la comunicación para optimizar los procesos de virtualización de programas académicos.

### **7.3 Perfil de Cargo Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV)**

Chiavenato (2001), plantea que el cargo son las funciones asignadas a una persona dentro de la organización con el propósito de cumplir los objetivos de la misma. Sobre este aspecto el Director de la DEDV y las coordinadoras de área, mencionaron que existen los siguientes cargos:

- 1- Director
- 2- Asistente de Dirección
- 3- Coordinador de área
- 4- Docente Ejecutivo
- 5- Docente
- 6- Analista de Educación en Línea
- 7- Desarrollador de Materiales Educativos
- 8- Editor de Contenido

Sin embargo, en la encuesta aplicada al personal docente y administrativo de la DEDV con respecto a este mismo indicador, señalaron lo que se recoge en la figura 15.

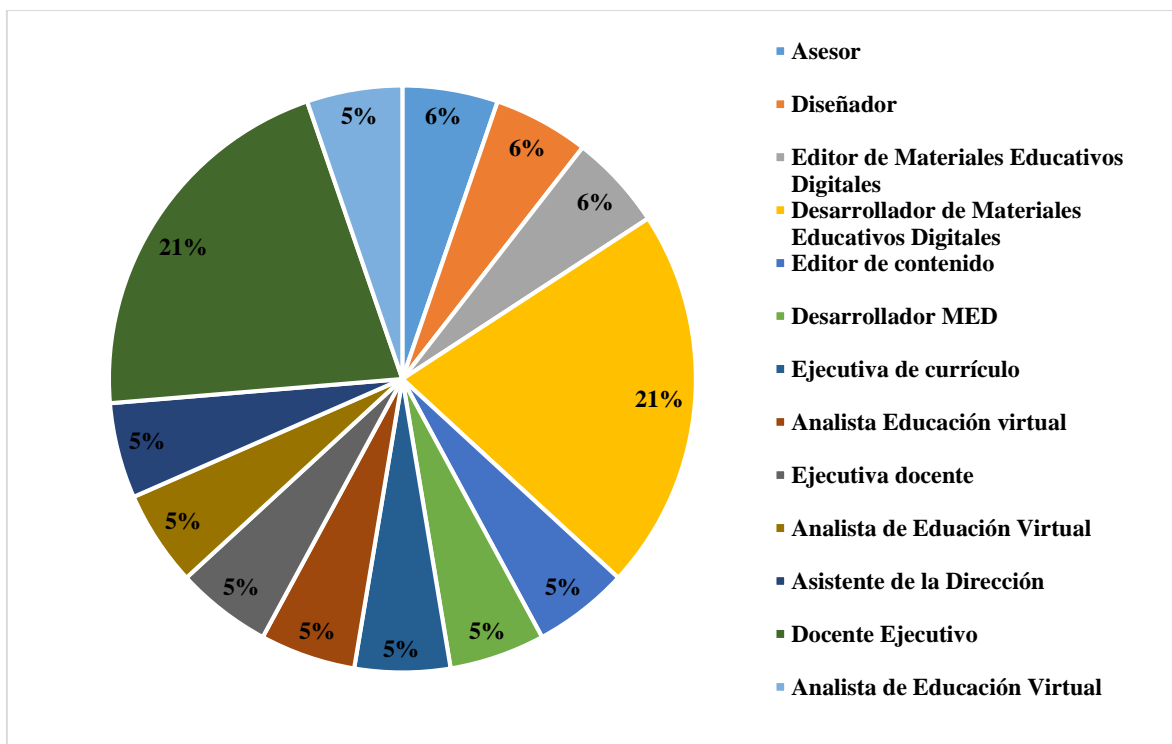


Figura 15. Cargos del personal de la DEDV

Según estos datos es evidente que no hay correspondencia entre los nombres de los cargos expresados por el director, las coordinadoras de área y el personal docente y administrativo, pues estos últimos no conocen el nombre correcto del cargo que desempeñan por lo que es necesario facilitarles su ficha de cargo. Asimismo, el coordinador de área no tiene un nombramiento oficial, pero, este se encuentra funcionando según la estructura de la DEDV. En relación al nombramiento de Docente Ejecutivo, este personal realiza funciones de: Especialista en Educación en línea, Gestor de plataforma, Administrador de plataforma, Administrador de Servidores y Editor de contenido.

Por otra parte, el Director expresó que dado el crecimiento de la DEDV se tiene previsto en un futuro solicitar la autorización de los cargos que se mencionan a continuación:

<b>Gestión de Currículo</b>	<b>Desarrollo de Materiales Educativos</b>	<b>Gestión Académica</b>
Diseñador Educativo	Programador /Multimedia	Gestor de Evaluaciones y seguimiento
Analista Curricular	Asesor en derechos de autor	Responsable de Capacitación
Tutor		CAP (Atención personalizada a estudiantes)

*Tabla 4. Cargos a futuro. Fuente: Elaboración propia con datos de la entrevista*

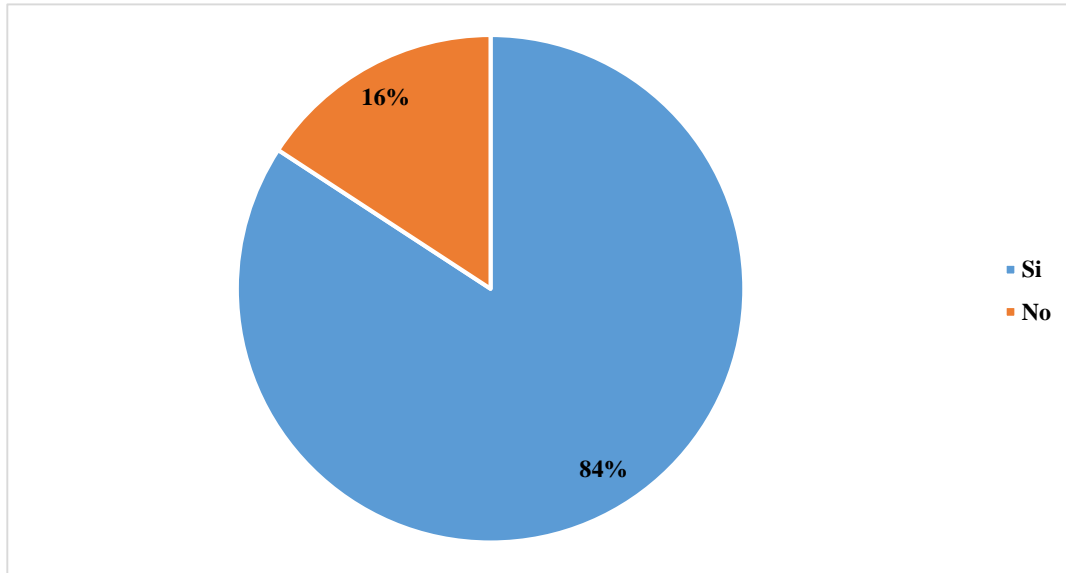
De acuerdo con Chiavenato (2001) las actividades son conjunto de acciones encaminadas a cumplir con las funciones asignadas en un cargo determinado. Según lo expresado por 3 de las coordinadoras de área entrevistadas, las funciones están definidas para cada persona, además indican que existe personal de apoyo que realiza funciones que no están detalladas en el contrato de trabajo, pero que están implícitas dentro de las funciones. No obstante, una de ellas expresó que hay funciones que realizan y que no están contempladas en ningún documento.

De la misma forma, 5 de los participantes del grupo focal apoyan la idea anterior. Entre algunas funciones que no se detallan en el contrato laboral, 6 de los participantes mencionan las siguientes:

- Elaboración de cursos desde la microplanificación hasta la virtualización
- Docencia en educación continua y propedéutica
- Elaborar artículos académicos

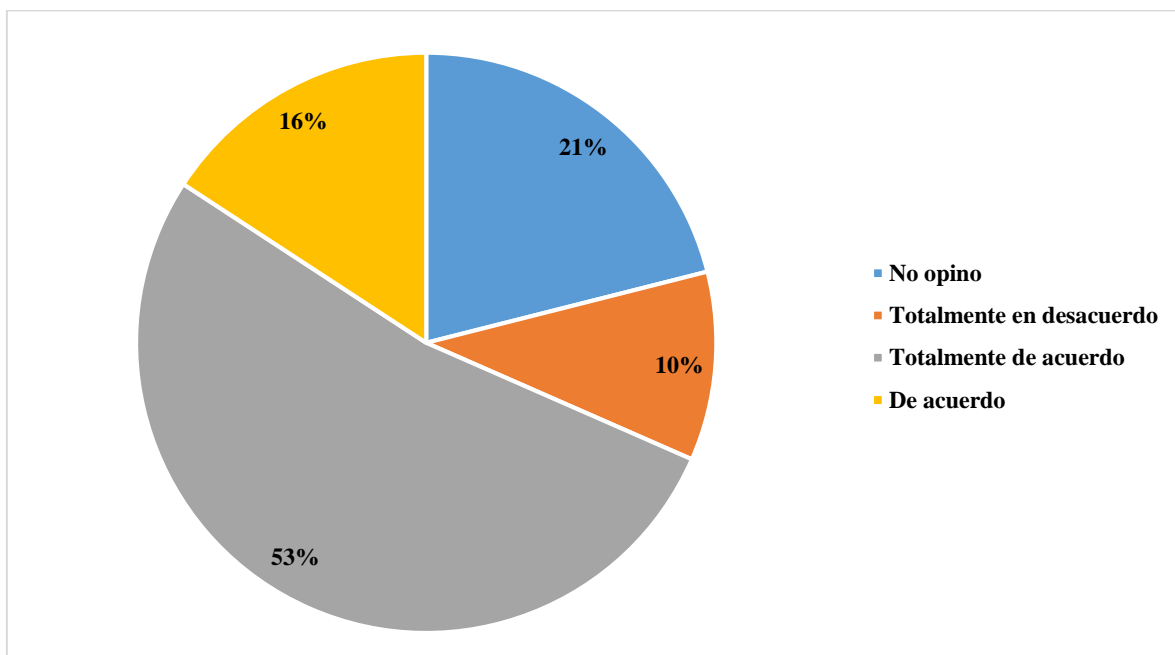
Sin embargo, en la encuesta aplicada al personal docente y administrativo el 84% expresó que tiene conocimiento de las funciones del cargo que desempeñan y un 16% manifestaron que no conocen las funciones. Ver figura 16.

En cuanto a los resultados de la encuesta se puede ver una discrepancia con lo expresado a través del grupo focal, pues manifiestan que las actividades que realizan no figuran en su contrato de trabajo.



*Figura 16. Conocimiento de las funciones del cargo que desempeña*

En relación a la interrogante donde se plantea que, si las funciones que realiza están establecidas en su contrato de trabajo, el 69% (gris y amarillo) está de acuerdo, el 21% no opino, el 10% está totalmente en desacuerdo. Ver figura 17.

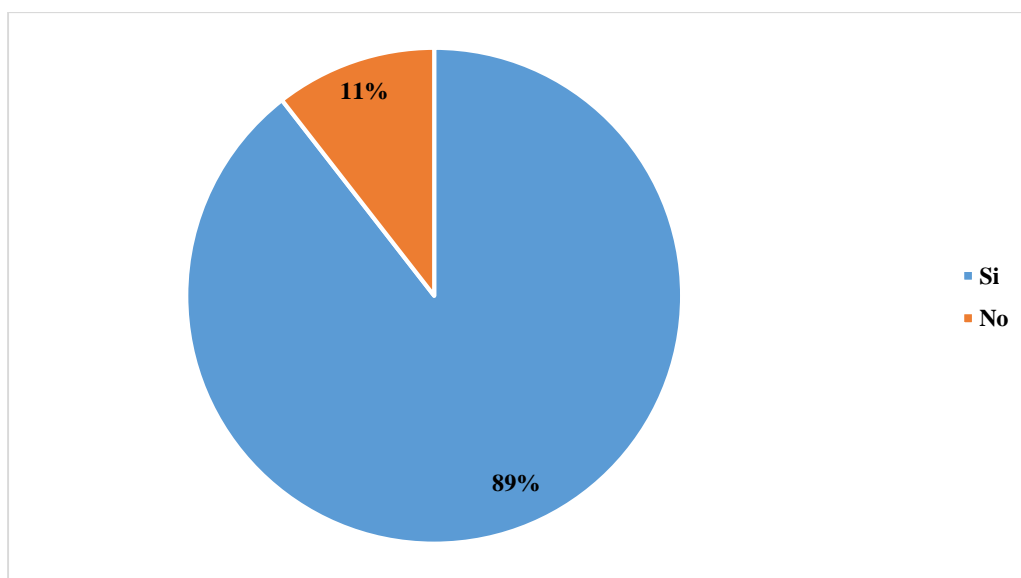


*Figura 17. Funciones establecidas en el contrato del trabajo*

En este sentido, se observa que el personal realiza funciones que no están establecidas en su contrato de trabajo.

En cuanto al análisis del perfil de cada trabajador de la institución, se logra inferir la necesidad de formular con claridad las funciones y actividades que debe desempeñar de manera que cada colaborador tenga pleno conocimiento de sus deberes. Por lo que es urgente la elaboración del manual de funciones para la DEDV que contribuya al fortalecimiento de la estructura organizativa.

A través de la investigación documental se pudo constatar que se ha entregado copia del contrato de trabajo a todo el personal de la DEDV, esta información se confirma en la encuesta aplicada donde el 89% expresó que tienen copia de su contrato de trabajo y un 11% manifestó que no. Ver figura 18.



*Figura 18. Evidencia del contrato de trabajo*

En relación a la interrogante ¿Considera que cumple con las competencias que exige el cargo que desempeña? El 89% (gris y naranja) está de acuerdo y 11% está totalmente en desacuerdo. Ver figura 19.

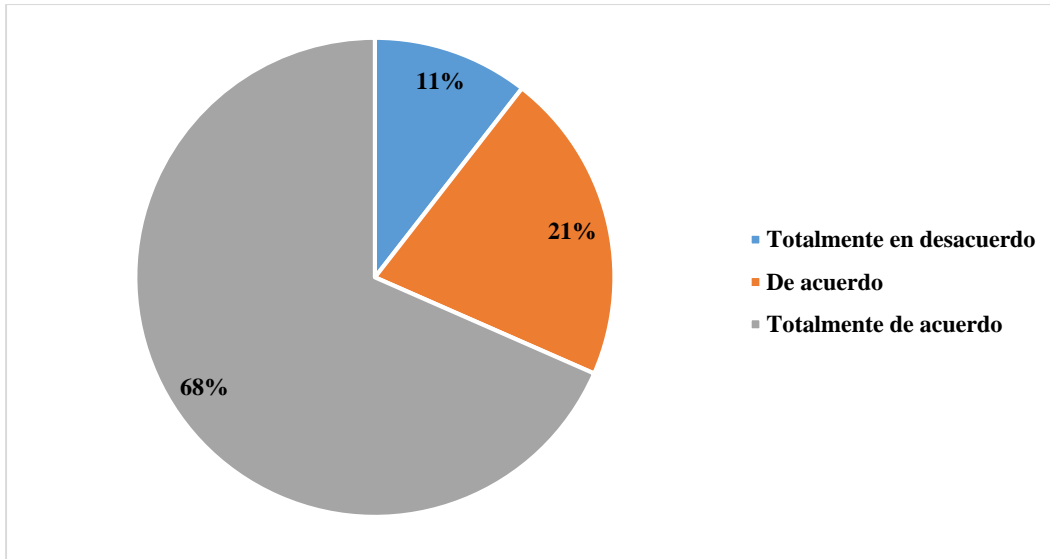


Figura 19. Consideraciones sobre las competencias que exige el cargo

En relación a la motivación del personal en el cargo que desempeña el 74% (gris y amarillo) está motivado, el 21% no opino y el 5% está totalmente en desacuerdo. Ver figura 20.

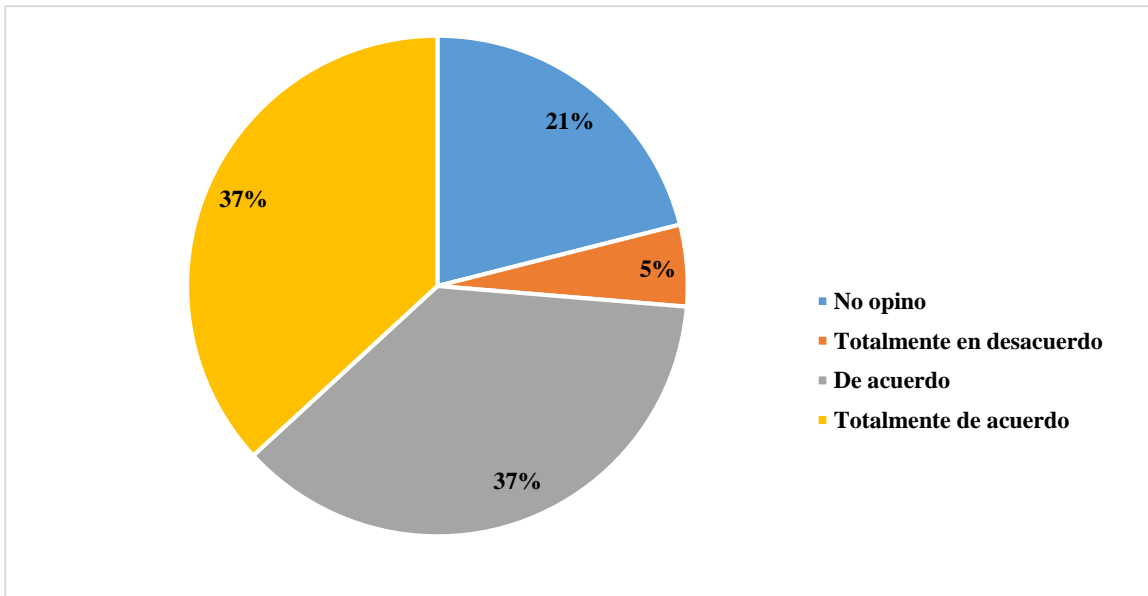


Figura 20. Motivación en el cargo que desempeña

Este dato es relevante, pues se puede observar que la mayor parte del personal de la DEDV está motivada en el cargo que desempeña.

Respecto a la interrogante ¿Considera pertinente realizar un manual de funciones para la DEDV? El 100% (gris y naranja) considera que es pertinente. Ver figura 21.

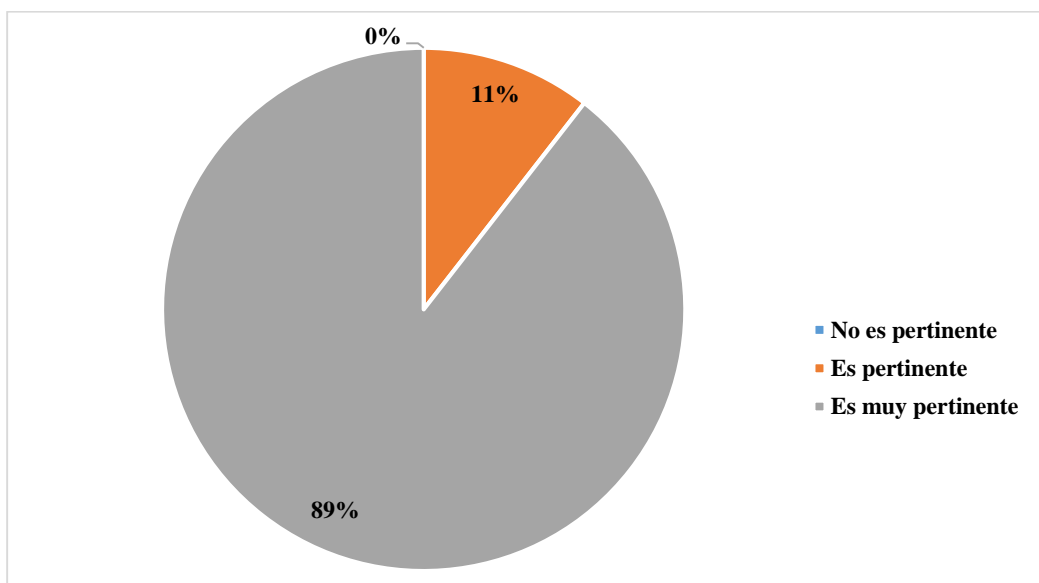


Figura 21. Pertinencia de un manual de funciones para la DEDV

De acuerdo a lo expresado en la entrevista realizada a la Directora de la División de Recursos Humanos, la UNAN-Managua cuenta con un Manual de Cargos y funciones donde están contenidas todas las fichas de los cargos existentes en la Institución, pero no está organizado por área, este manual fue elaborado a través de consulta realizada en las diferentes áreas de la Institución y se ha venido actualizando cuando surgen cargos nuevos o por orientaciones de la Contraloría General de la República de Nicaragua en las diferentes auditorías realizadas. Sin embargo, de los cargos de la DEDV solamente existe la ficha ocupacional de: Director, Desarrollador de Materiales Educativos, Asistente y Editor de contenido, este último con funciones diferentes al cargo de la DEDV.

También manifestó la Directora de la División de Recursos Humanos que en el Plan Estratégico Institucional 2020 - 2024 se tiene planteado la elaboración del Manual de Organización y Funciones por área.

La Estructura del Manual de Cargos de la UNAN-Managua es la siguiente: Portada, Objetivos y Alcances, Antecedentes, Marco Legal, Visión y Misión, Organigrama,



Introducción, Metodología Empleada, Planilla de cargos, Fichas ocupacionales por área. En cuanto a la ficha de cargos tiene la siguiente información:

- Nombre del cargo
- Ubicación
- Superior Inmediato
- Código del Cargo
- Descripción General
  - o Objetivo General
- Descripción Especifica de funciones y actividades
- Especificaciones
  - o Estudios y/o habilidades
  - o Experiencia
  - o Responsabilidad
  - o Esfuerzos
  - o Condiciones de trabajo

Con relación a esta información, se considera oportuno incorporar en la ficha de cargo los conocimientos específicos y competencias funcionales según cada cargo.

Con base a los resultados se refleja que el personal de la DEDV ha sido nombrado de acuerdo con los requerimientos, las competencias personales y profesionales según el cargo. La mayoría conoce las funciones que debe realizar, tiene copia de su contrato de trabajo y expresan estar motivados en el cargo que desempeñan, sin embargo, realizan funciones que no están detalladas en su contrato de trabajo, ni en ningún tipo de documento. Por lo consiguiente es urgente la elaboración del manual de funciones que fortalezca el funcionamiento de la DEDV.

El Manual de Funciones se presenta en un documento como anexo No. 6 en él se detalla la estructura organizativa de la DEDV y las fichas ocupacionales de los diferentes cargos según las áreas existentes.

#### **7.4 Plan de implementación para el Manual de Funciones en la Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV)**

Después de elaborar el manual de funciones de la DEDV, a continuación, se presenta propuesta de capacitación para su implementación.

La propuesta del Plan de implementación, detalla los procedimientos o pasos a llevar a cabo para la capacitación del personal que labora en la Dirección de Educación a Distancia Virtual, respecto al Manual de funciones. Contiene la justificación basada en los resultados de la investigación sobre este tema y su finalidad radica en que el personal conozca las funciones y responsabilidades del cargo que desempeña.

El manual propuesto se muestra de forma íntegra en el anexo No. 6.

##### **7.4.1 Justificación para la puesta en marcha del manual de funciones**

La Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV) es un área relativamente nueva y ha venido trabajando con documentos elaborados por ella misma, no cuenta con un manual de funciones donde se detallen las competencias, funciones y actividades de los cargos existentes.

Según los resultados de los instrumentos aplicados y los documentos revisados en la investigación realizada, la DEDV cuenta con personal calificado y equipos de alta tecnología, pero debido al crecimiento en los últimos años requiere la contratación de más personal y autorización de nuevos cargos. Ha funcionado de forma satisfactoria según su estructura organizativa, sin embargo, se deben mejorar algunos aspectos de la comunicación. Además, es urgente la elaboración del manual de funciones que fortalezca el funcionamiento de la DEDV.

Todo ello permitirá contribuir con los objetivos y metas de la DEDV y por ende brindar un mejor servicio a la sociedad.

#### **7.4.2 Objetivo del plan**

Presentar una propuesta para la puesta en marcha del manual de funciones, mediante un proceso de capacitación que permita la apropiación del mismo por parte del personal de la Dirección de Educación a Distancia Virtual.

#### **7.4.3 Conceptualizaciones**

De acuerdo a la Real Academia Española, implementar es poner en funcionamiento, aplicar métodos, medidas, etc., para llevar algo a cabo.

Un plan de implementación es un documento donde se describe como se llevará el mismo, que actividades, recursos y personas estarán involucradas, se asignan las tareas correspondientes, el tiempo para realizarlas y la evaluación del Plan.

La implementación del Manual de Funciones requiere de la capacitación del personal para explicar las funciones que debe realizar y que no están detalladas en el contrato de trabajo.

#### **7.4.4 Proceso a seguir para la ejecución del plan**

##### **Planificación**

Este plan comprende en detalle las actividades o tareas que se van a realizar para su implementación en la DEDV. Primero es necesario una reunión con el Director de la DEDV para presentar la propuesta del manual de funciones, posteriormente, se debe coordinar con él, las fechas, hora, local y medios para el desarrollo de la capacitación. Se debe elaborar las diapositivas en PowerPoint para realizar la capacitación. Se coordinará con el director la invitación al personal.

##### **Capacitación:**

Para implementar el manual no solamente es mostrar el documento, sino explicar el contenido de cada ficha ocupacional, a fin de que cada trabajador este claro del objetivo del cargo, las funciones y actividades que debe realizar, la experiencia, los conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar de forma eficaz y eficiente el cargo que desempeña.

Se realizarán actividades individuales y colaborativas para que cada trabajador de apropie de la ficha ocupacional del cargo que desempeña. En la tabla No. 5, se detalla las actividades para su realización y en el Anexo 5 se muestra el presupuesto para su ejecución.

## PROPUESTA PLAN DE CAPACITACIÓN SOBRE MANUAL DE FUNCIONES

No	Descripción de la actividad	Duración	Fecha de Inicio	Recursos	Responsable	Lugar
1	Elaborar carta dirigida al Director de la DEDV, solicitando la apertura para realizar el proceso de capacitación a trabajadores.	½ hora	08/02/2023	Computadora y papel bond t/c	Ruth Calderón Rodríguez	Oficina DEDV
2	Reunión con director de la DEDV, para presentarle el plan de capacitación.	1 hora	10/02/2023	Computadora, diapositivas y tv para presentar el plan.	Ruth Calderón Rodríguez y Director DEDV	Sala de Reuniones DEDV
3	Elaboración de recursos didácticos para facilitar la capacitación sobre el Manual de Funciones de para el personal de la DEDV.	8 horas	13/02/2023	Computadora / Herramienta PowerPoint	Ruth Calderón Rodríguez	Oficina DEDV
4	Coordinar con el director, las fechas, hora, local y medios para el desarrollo de la capacitación.	½ Hora	15/02/2023	Libreta y lapicero	Ruth Calderón Rodríguez y Director DEDV	

5	Invitación al personal de la DEDV para participar en el taller de capacitación. Se realizará a través de correo electrónico.	1 horas	16/02/2023	Computadora y correo electrónico.	Ruth Calderón Rodríguez y Director DEDV	Sala de Medios DEDV
6	Taller de capacitación sobre las funciones que realiza el personal.  Se realizarán actividades individuales y colaborativas.	6 horas	25/02/2023	Computadora, tv, fichas ocupacionales.	Ruth Calderón Rodríguez	Sala de Medios DEDV
7	Evaluación del taller	½ hora	25/2023	Evaluaciones en hoja de papel t/c	Ruth Calderón Rodríguez y personal de la DEDV	Sala de Medios DEDV

*Tabla 5. Actividades del plan de capacitación*

## VIII. CONCLUSIONES

A continuación, se presentan las conclusiones a las que se ha llegado producto del proceso de investigación llevado a cabo.

- La Dirección de Educación a Distancia Virtual se constituye tomando en cuenta las experiencias de otras instituciones internacionales con características similares y desarrolla su modelo de virtualización con base al modelo pedagógico de la universidad, tiene definida su estructura organizativa, las áreas están establecidas según los procesos de trabajo: Gestión de currículo, Desarrollo de materiales educativos, Gestión tecnológica y Gestión académica), cuenta con personal altamente calificado y con equipos de alta tecnología asignado al personal para que realice sus funciones con eficiencia y eficacia.
- La situación organizativa la DEDV asegura el funcionamiento de la misma, no obstante, se evidencia una demanda de capacitación para fortalecer capacidades y habilidades de cada colaborador, así como la contratación de más personal en cada una de las áreas, tomando en cuenta el crecimiento de la DEDV.
- La estructura funcional de la DEDV se encuentra definida y es conocida por la mayoría de los colaboradores, favoreciendo que trabajen en pro de alcanzar las metas propuestas, es importante señalar, que hay un 11% que no maneja dicha estructura. La misión, visión y funciones de la instancia conciben como meta el desarrollo de programas de formación profesional pertinentes y de calidad bajo la modalidad a distancia virtual, en los resultados el 58% del personal docente y administrativo conoce estos principios, pero, es importante destacar que un 42% no tiene dominio, lo que indica que se debe fortalecer este aspecto, a fin de asegurar la consecución de las metas establecidas por la DEDV.
- El Manual de Funciones de la DEDV, permitirá que el personal tenga dominio de la estructura organizativa y funciones de la instancia, favoreciendo el buen desarrollo de las distintas actividades y tareas, a fin de asegurar las metas propuestas.
- La DEDV cuenta con los siguientes nombramientos Director, Asistente de Dirección Docentes Ejecutivo, Docente, Analista de educación en línea, Desarrolladores de materiales educativos y Editor de contenido. Sin embargo, se encontró que existe una confusión en cuanto a los nombres de los cargos que domina el personal docente y

administrativo. Por otra parte, el coordinador de área no tiene un nombramiento oficial, pero, este se encuentra funcionando según la estructura de la DEDV.

- Las funciones de cada colaborador están debidamente definidas y se logró constatar que el 84% del personal tiene conocimiento de las funciones de su cargo y se encuentran motivados en el cargo que desempeñan, sin embargo, existen funciones que realizan y que no están contempladas en sus contratos de trabajo.
- Formular adecuadamente las funciones y actividades de cada cargo, para que cada colaborador tenga pleno conocimiento de sus deberes e identifique que campos de su desempeño debe fortalecer mediante planes de capacitación, de cara a la mejora continua de los procesos que se ejecutan en la DEDV, por lo tanto, es urgente la elaboración del manual de funciones de esta instancia.
- El Manual de Funciones de la DEDV contiene las funciones específicas de cada cargo y al implementar el plan de capacitación, favorecería el desempeño eficaz y eficiente del personal de esta instancia.



## **IX. RECOMENDACIONES**

A continuación, se presentan las siguientes recomendaciones de acuerdo a los resultados del estudio:

- Planificar capacitaciones para fortalecer capacidades y habilidades de cada colaborador según las necesidades, de esta manera incrementar la eficiencia y eficacia de los trabajadores de la DEDV, a fin de contribuir al logro de los objetivos de esta dirección como de la Institución.
- Contratar personal de acuerdo a las necesidades de cada área, tomando en cuenta el crecimiento de la DEDV en los últimos años.
- Ejecutar el plan de capacitación propuesto sobre el Manual de Funciones, para que cada colaborador conozca la misión, visión y funciones de la DEDV, además, tenga pleno conocimiento de sus deberes e identifique que campos de su desempeño debe fortalecer, de cara a la mejora continua de los procesos que se ejecutan en la DEDV.
- Actualizar anualmente el Manual de Funciones, de acuerdo a las necesidades y crecimiento de la DEDV.
- Desarrollar nuevos estudios, entorno a esta temática, con el propósito de asegurar la implementación y evaluación del Manual de Funciones de la DEDV.

## X. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Asamblea Nacional de la República de Nicaragua. (1996) *Código del Trabajo (con sus reformas, adiciones e interpretaciones auténticas)*. Managua: Autor.
- Brume González, M. (2019). *Estructura Organizacional*. Barranquilla: Institución Universitaria Itsa. doi: ISBN 978-958-52221-1-3
- Bravo Rojas, L., Valenzuela Muñoz, A., Ramos Vera, P., y Tejada Arana, A. (2019). Perspectivas teóricas del diagnóstico organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 24, núm. 88, pp. 1316-1328, Universidad del Zulia, Recuperado de: <https://www.redalyc.org/journal/290/29062051021/29062051021.pdf>
- Castellanos Sánchez, A., Sánchez Romero, C., y Calderero Hernández, J. (2017). Nuevos modelos tecno-pedagógicos. Competencia digital de los alumnos universitarios, Universidad Nacional de la Roja. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 19. Recuperado de: <https://doi.org/10.24320/redie.2017.19.1.1148>
- Chiavenato, I. (2000). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw-Hill Interamericana, 2000. doi:1456217755
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos* (Quinta ed.). Bogotá, Colombia: Nomos S. A. doi:5123467890
- Franklin, E. (2009). *Organización de Empresas* (Tercera ed.). México: McGraw-Hill. Recuperado de: <https://naghelsy.files.wordpress.com/2016/01/enrique-franklin-organizacion-de-empresas.pdf>
- García, L. (2001). Bases Conceptuales. En *La educación a distancia. De la teoría a la práctica*. Barcelona. ISBN: 978-84-344-2637-5
- López Barra, S., & Ruiz Otero, E. (2015). *Operaciones administrativas de recursos humanos*. España: McGraw-Hill.
- Martos Calpena, R. (2009). *Cultura Corporativa: Misión, Visión y Valores en la Gestión Estratégica de las empresas del sector de la Automoción en España* [Tesis doctoral,

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE CATALUNYA]. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10803/6784>

Piura López, J. (2012). *Metodología de la Investigación Científica: Un enfoque integrador* (Vol. 7). Managua, Nicaragua. Recuperado el diciembre de 2019

Robbins, S., y Coulter, M. (2005). *Administración* (Octava ed.). México. Pearson Educación. ISBN: 970-26-0555-5

Robbins, S., y Coulter, M. (2010). *Administración* (Décima ed.). México. Prentice-Hall. doi:ISBN: 978-607-442-388-4

Rodríguez, N. (2014). Fundamentos del proceso educativo enseñanza, aprendizaje y evaluación a Distancia. *Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 17(2), 75-93. doi:ISSN: 1138-2783

Roldán, D., Buendía, F., Ejarque, E., García, P., Hervás, A., Martín, J., . . . Oltra, J. (2011). *Gestión de proyectos de E-Learning*. México: Alfaomega Grupo Editor, S.A de C.V. doi:ISBN: 978-607-707-095-5

Salas, I. (2020). Capítulo I: Consideraciones preliminares del modelo de educación a distancia. En X. Calvo, G. Gómez, L. Jiménez, & N. Salas, *Consideraciones para el diseño y oferta de asignaturas en línea* (pág. 137). Costa Rica: EUNED. Obtenido de <https://www.uned.ac.cr/academica/images/vicerrectoria/documentacion/Consideraciones-diseño-oferta-asignaturas-linea.pdf>

Sánchez Galán., J (29 de septiembre 2020). *Funciones administrativas*. Economipedia.com. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/funciones-administrativas.html>

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua - Managua. (2021). *Manual de Cargos y Funciones*. Managua: Autor

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua - Managua. (2020). *Plan Estratégico Institucional 2020 - 2024*. Managua: Autor

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua - Managua. (2013). *Reglamento Interno del Personal Administrativo*. Managua: Autor.

## **XI. ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS**

CAP:	Centro de Atención Personalizada
DEDV:	Dirección de Educación a Distancia Virtual
UNAN-Managua:	Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

## XII. ANEXOS

### Anexo 1. Presupuesto del proceso de investigación

Gastos	Presupuesto tesis 2022								
	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Total
<b>Alimentos</b>									
Desayuno	C\$500.00	C\$500.00	C\$500.00	C\$500.00	C\$500.00	C\$500.00	C\$500.00	C\$500.00	C\$4,000.00
Almuerzo	C\$2,000.00	C\$2,000.00	C\$2,000.00	C\$2,000.00	C\$2,000.00	C\$2,000.00	C\$2,000.00	C\$2,000.00	C\$16,000.00
Cena	C\$200.00	C\$200.00	C\$200.00	C\$200.00	C\$200.00	C\$200.00	C\$200.00	C\$200.00	C\$1,600.00
<b>Subtotal alimentos</b>	<b>C\$2,700.00</b>	<b>C\$2,700.00</b>	<b>C\$2,700.00</b>	<b>C\$2,700.00</b>	<b>C\$2,700.00</b>	<b>C\$2,700.00</b>	<b>C\$2,700.00</b>	<b>C\$2,700.00</b>	<b>C\$21,600.00</b>
<b>Transporte</b>									
<b>Subtotal transporte</b>	<b>C\$2,000.00</b>	<b>C\$2,000.00</b>	<b>C\$2,000.00</b>	<b>C\$2,000.00</b>	<b>C\$2,000.00</b>	<b>C\$2,000.00</b>	<b>C\$2,400.00</b>	<b>C\$2,800.00</b>	<b>C\$17,200.00</b>
<b>Papelería</b>									
Internet	C\$2,000.00	C\$2,000.00	C\$2,000.00	C\$2,000.00	C\$2,000.00	C\$2,000.00	C\$2,000.00	C\$2,000.00	C\$16,000.00
Documentos impresos	C\$0.00	C\$0.00	C\$0.00	C\$0.00	C\$0.00	C\$100.00	C\$50.00	C\$0.00	C\$150.00
Fotocopias	C\$50.00	C\$50.00	C\$50.00	C\$50.00	C\$50.00	C\$0.00	C\$0.00	C\$0.00	C\$250.00
Lapiz	C\$20.00	C\$20.00	C\$20.00	C\$20.00	C\$20.00	C\$0.00	C\$0.00	C\$0.00	C\$100.00
Borrador	C\$10.00	C\$10.00	C\$10.00	C\$10.00	C\$10.00	C\$0.00	C\$0.00	C\$0.00	C\$50.00
Corrector	C\$30.00	C\$30.00	C\$30.00	C\$30.00	C\$30.00	C\$0.00	C\$0.00	C\$0.00	C\$150.00
Lapicero	C\$30.00	C\$30.00	C\$30.00	C\$30.00	C\$30.00	C\$0.00	C\$0.00	C\$0.00	C\$150.00
<b>Subtotal papelería</b>	<b>C\$2,140.00</b>	<b>C\$2,140.00</b>	<b>C\$2,140.00</b>	<b>C\$2,140.00</b>	<b>C\$2,140.00</b>	<b>C\$2,100.00</b>	<b>C\$2,050.00</b>	<b>C\$2,000.00</b>	<b>C\$16,850.00</b>
<b>Total</b>	<b>C\$6,840.00</b>	<b>C\$6,840.00</b>	<b>C\$6,840.00</b>	<b>C\$6,840.00</b>	<b>C\$6,840.00</b>	<b>C\$6,800.00</b>	<b>C\$7,150.00</b>	<b>C\$7,500.00</b>	<b>C\$55,650.00</b>

### Anexo 2. Cronograma de actividades del proceso de investigación

CRONOGRAMA DE TUTORIA DE TESIS																																								
TUTOR DE TESIS: Msc. Karla Castro																																								
Febrero - noviembre 2022																																								
MAESTRANTE: Ruth de Fátima Calderón Rodríguez																																								
MES	FEBRERO			MARZO					ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
SEMANAS / ACTIVIDADES	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
<b>I Revisión y ajustes al Protocolo de Investigación</b>																																								
1.1. Definición del tema , problema , objetivos ., justificación																																								
1.2. Antecedentes de la investigación																																								
1.3. Variables de investigación																																								
1.4. Revisión de marco teórico																																								
1.5. Diseño metodológico																																								
1.6. Diseño y aplicación de instrumentos																																								
<b>II Procesamiento de información y análisis de resultados</b>																																								
2.1. Tabulación y consolidación																																								
2.2. Redacción de resultados por objetivo																																								
<b>III Elaboración de Informe final</b>																																								
3.1. Conclusiones y recomendaciones																																								
3.2. Resumen e introducción																																								
3.3. Entrega de Borrador final																																								
3.4. Ajustes y correcciones al Borrador																																								
<b>IV Pre defensa</b>																																								
4.1. Preparación de diapositivas																																								
4.2. Presentación preliminar																																								
4.3. Defensa																																								

### **Anexo 3. Instrumentos de recolección de datos**

#### **Anexo 3.1. Entrevista dirigida**

Esta entrevista se encuentra dirigida al director de la División de Recursos Humanos de la UNAN-Managua, tiene como objetivos obtener datos oportunos sobre el funcionamiento de esta División en lo que se refiere a Manual de Funciones, la cual es estrictamente con fines académicos para la elaboración de la tesis de maestría titulada “Diseño de manual de funciones para el personal de la Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV) de la UNAN-Managua”. Los datos que nos brinde son confidenciales y de gran utilidad para el progreso del estudio.

##### **a. Información General**

Institución:	_____	Dependencia:	_____
Fecha:	_____	Cargo:	_____
Duración	_____	Lugar:	_____
Entrevistador:	_____		

##### **b. Conocimiento general:**

1. ¿Podría narrarme la experiencia que tiene en la temática en estudio?

##### **c. Conocimiento específico:**

1. ¿Cuál es la finalidad de la División de Recursos Humanos? ¿Cuál es su estructura?
2. ¿Cuál es la estructura establecida para elaborar el Manual de funciones para cada área en la UNAN-Managua?
3. ¿Qué información contiene la ficha ocupacional establecida por Recursos Humanos?
4. ¿Cuál ha sido el procedimiento para designar las especificaciones de cargo en la UNAN?
5. ¿Cuáles son los beneficios y limitantes que puede tener el hacer fichas de cargos para el área de la DEDV?
6. ¿Qué aspectos se deben considerar al hacer las fichas de cargo para que estén vinculados a los lineamientos de RRHH?
7. ¿Cuál es el proceso que se realiza para la validación de un Manual de Funciones?

8. Desde el marco de su experiencia ¿Cuál es la importancia de mantener actualizado el manual de funciones en la Institución?

**d. Cierre:**

1. ¿Algún aspecto más que agregar?

**¡Muchas Gracias!**



### Anexo 3.2. Entrevista dirigida a director de la DEDV

Esta entrevista se encuentra dirigida al director de la Dirección de Educación a Distancia Virtual de la UNAN-Managua, tiene como objetivo obtener datos oportunos sobre la estructura y funcionamiento de las áreas que componen esta Dirección, la cual es estrictamente con fines académicos para la elaboración de la tesis de maestría titulada “Diseño de manual de funciones para el personal de la Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV) de la UNAN-Managua”. Los datos que nos brinde son confidenciales y de gran utilidad para el progreso del estudio.

#### a. Información General

Institución:	_____	Dependencia:	_____
Fecha:	_____	Cargo:	_____
Duración	_____	Lugar:	_____
Entrevistador:	_____		

#### b. Conocimiento específico:

1. Podría comentarme ¿Cómo surge la Dirección de Educación a Distancia virtual? y ¿Cuál es su finalidad?
2. ¿Qué documentos validan la creación de la DEDV y orientan su funcionamiento?
3. Dentro del quehacer de la DEDV ¿Cuáles son sus áreas sustantivas? ¿Qué aporta cada área al quehacer de la dirección?
4. ¿Cómo están establecidas las líneas de mando?
5. ¿Cuánto personal labora en la DEDV? ¿Cree que es suficiente o requieren más personal? ¿Para qué funciones?
6. ¿La estructura y funcionamiento de la DEDV tiene relación con áreas de Educación virtual de otras instituciones educativas? Si su respuesta es sí podría mencionar algunas.
7. ¿Cuál considera usted que es la competencia principal del personal según el área donde está ubicado?
8. Según la organización actual de la dirección ¿Cuáles son los aspectos que se deben mejorar en las funciones asignadas en los cargos de la DEDV?

9. ¿Cuál es el tipo de comunicación de la DEDV? ¿Cómo generalmente se lleva a cabo la comunicación entre las diferentes áreas y niveles? ¿Qué cree que debe mejorar?
10. ¿Cómo valora usted el cumplimiento del trabajo asignado a la DEDV?
11. ¿Considera necesario la apertura de nuevos cargos en la DEDV? ¿Qué cargos y en qué área?
12. ¿Cuáles son los aspectos a considerar en la elaboración de perfiles de cargo del área de la DEDV de cara a las proyecciones estratégicas de la UNAN-Managua?
13. ¿Cuál es el procedimiento para la contratación del personal de la DEDV?
14. ¿Cómo se realiza la evaluación al desempeño?

**c. Cierre:**

1. ¿Algún aspecto más que agregar?

**¡Muchas Gracias!**

### Anexo 3.3. Entrevista dirigida a coordinadoras

Esta entrevista se encuentra dirigida a los Coordinadores de Área de la Dirección de Educación a Distancia Virtual de la UNAN-Managua, tiene como objetivo obtener datos oportunos sobre la estructura y funcionamiento, competencias y responsabilidades del personal de apoyo del área (Gestión del Currículo, Gestión Tecnológica, Desarrollo de Materiales y Gestión Académica) de esta División, la cual es estrictamente con fines académicos para la elaboración de la tesis de maestría titulada “Diseño de manual de funciones para el personal de la Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV) de la UNAN-Managua”. Los datos que nos brinde son confidenciales y de gran utilidad para el progreso del estudio.

#### a. Información General

Institución:	_____	Dependencia:	_____
Fecha:	_____	Cargo:	_____
Duración	_____	Lugar:	_____
Entrevistador:	_____		

#### a. Conocimiento específico:

1. ¿Cuáles son los desafíos que ha tenido el área con relación a su funcionamiento?
2. Podría mencionar ¿Cuál es la función sustancial del área que coordina?
3. ¿Cómo están establecidas las líneas de mando?
4. ¿Cuál es el tipo de comunicación de la DEDV? ¿Cómo generalmente se lleva a cabo la comunicación entre las diferentes áreas y niveles? ¿Qué cree que debe mejorar?
5. ¿Cuáles considera usted que son las cualidades que debe poseer el personal de apoyo del área que coordina? y ¿Cuál es la competencia principal?
6. ¿Cuáles son los cargos que existen en el área que usted coordina? ¿Podría enumerar cuales son las funciones y actividades de cada cargo?
7. ¿Cuál es la relación que se establece entre los cargos existentes en el área que coordina con otras áreas de la DEDV?

8. ¿Considera que están definidas las funciones y actividades por cada cargo? O ¿Existen algunas funciones y actividades no definidas en el contrato laboral?, si es así ¿Podría compartirlas?
9. Desde su experiencia ¿Qué opina sobre la cantidad y calificación del personal del área que coordina?

**b. Cierre:**

1. ¿Algún aspecto más que agregar?

**¡Muchas Gracias!**

### Anexo 3.4. Encuesta a personal DEDV

El propósito de esta encuesta es obtener datos sobre las funciones y actividades que realiza dentro del área en la que se desempeña en la Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV) de la UNAN-Managua, la cual es estrictamente con fines académicos para la elaboración de la tesis de maestría titulada “Diseño de manual de funciones para el personal de la Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV) de la UNAN-Managua”. Los datos que usted nos brinde son confidenciales y de gran utilidad para el progreso del estudio.

Encuesta #: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_ Encuestador: \_\_\_\_\_

#### 1. Datos generales del encuestado.

Área en la que labora: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo:  F  M Años de laborar en DEDV: \_\_\_\_\_

Procedencia : \_\_\_\_\_ Grado académico:

Licenciatura  Doctorado

Especialidad  Otro \_\_\_\_\_

Maestría

Seleccione marcando con una X, una de las opciones de las interrogantes planteadas a continuación:

#### 2. Estructura y funcionamiento de la DEDV

Ítems	Si	No
Maneja el esquema organizativo de la Dirección de Educación a Distancia Virtual		
Conoce las áreas sustantivas de la DEDV		
Conoce la misión y visión de la DEDV		

Pregunta	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	No opino	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Conoce las funciones del cargo que desempeña					

Tiene copia de su contrato de trabajo					
Considera necesario la contratación de otro recurso en el área					

### 3. Competencia, Funciones y Cargos

Ítems	Si	No
Conoce cuál es la competencia principal del cargo que desempeña.		
Conoce las funciones y actividades que debe realizar según el área a la que pertenece y cargo que desempeña.		
Las funciones y actividades que usted realiza están contempladas en su contrato laboral		
Realiza funciones y actividades que no están contempladas en su contrato laboral.		
Al iniciar en el cargo que desempeña se le presentó un manual de funciones.		

Pregunta	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	No opino	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
¿Se siente motivado/a en el cargo que desempeña?					
¿Considera que cumple con las competencias que exige el cargo que desempeña?					
¿Las funciones que realiza están establecidas en su contrato de trabajo?					
¿Realiza funciones que no están establecidas en su contrato de trabajo?					
¿Al iniciar en el puesto que desempeña se le presentó un manual de funciones?					

¿Considera pertinente realizar un manual de funciones para la Dirección de Educación a Distancia Virtual?

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	10

**¡Gracias por su amable colaboración!**

### **Anexo 3.5. Grupo Focal**

Este grupo focal se encuentra dirigido al personal docente y administrativo de la Dirección de Educación a Distancia Virtual de la UNAN-Managua, tiene como objetivo valorar el nivel de conocimiento que tiene el personal de la DEDV sobre las competencias, funciones y actividades del cargo que desempeñan, el cual es estrictamente con fines académicos para la elaboración de la tesis de maestría titulada “Diseño de manual de funciones para el personal de la Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV) de la UNAN-Managua”. Los datos que brinden son confidenciales y de gran utilidad para el progreso del estudio.

1. Explique las fortalezas y debilidades de la estructura organizativa de la DEDV
2. ¿Cuál es la competencia principal que creen ustedes deben poseer en el cargo que desempeñan? Expliquen por qué.
3. ¿Podrían compartir las funciones y actividades que realizan en el cargo que desempeñan?
4. ¿Consideran que existen algunas funciones y actividades no definidas en su contrato laboral?, si es así ¿Podrían compartirlas?
5. ¿El cargo que desempeñan tiene relación con otros cargos?
6. ¿Consideran que el área donde laboran cuenta con el personal necesario para realizar el trabajo asignado? o ¿Es necesario la creación de nuevos cargos?, ¿Podrían mencionarlos?
7. ¿Qué dificultades se han presentado en el área donde laboran? ¿Qué consideran que se puede mejorar?
8. ¿Cuáles son los requisitos del cargo que desempeñan?

#### **c. Cierre:**

1. ¿Consideran que existen puntos que aún deberían discutirse? ¿Podríamos discutirlos?

**¡Muchas Gracias!**

### Anexo 3.6. Guía de análisis documental

La guía de revisión documental tiene como objetivo analizar la estructura y funcionamiento de la Dirección de Educación a Distancia Virtual, así como las competencias, funciones y actividades para diseñar el Manual de funciones para el personal de esta Dirección.

<b>Documentos revisados</b>	<b>Contenido de interés</b>	<b>Observaciones</b>
Contrato laboral	Definición de funciones, competencias del cargo	Se revisaron 24 contratos de trabajo de los cargos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Especialista en Educación en línea</li> <li>• Desarrollador de Materiales Educativos</li> <li>• Administrador de Servidores</li> <li>• Administrador de Plataforma</li> <li>• Gestor de Plataforma</li> <li>• Analista de Educación en Línea</li> </ul> Se encontró que las funciones están completas, pero no están las competencias.
Documentos sobre organización y funciones de la DEDV.	Funciones principales de las áreas de Gestión de Currículo, Desarrollo de Materiales Educativos, Gestión Tecnológica y Gestión Académica.	En este documento se encuentra la función principal y específicas de cada una de las áreas de la DEDV, así como las establecidas para cada cargo.
Estatutos de la UNAN-Managua con sus reformas incorporadas (Artos 58 y 59).	Funciones de la DEDV	El artos 58 establece que la DEDV depende del Vicerrectorado General y constituye una modalidad virtual de enseñanza aprendizaje y se desarrolla a través de diversos programas.



		El arto. 59 Plantea las funciones de la Dirección de Educación a Distancia Virtual.
Plan Estratégico Institucional 2020 - 2024	Gestión del Talento Humano	El proyecto Institucional aprobado en sesión No. 20-20 del Consejo Universitario de la UNAN-Managua plantea en la función Gestión de la calidad: Línea Estratégica: Fortalecimiento del talento humanos como elemento fundamental para el mejoramiento continuo de la gestión universitaria.  Objetivo estratégico: Desarrolla el Talento Humanos a fin de asegurar el cumplimiento de la Misión y Visión de la Universidad.
Ley No. 185 - Código del trabajo (con sus reformas, adiciones e interpretación auténtica).	Relación Laboral y Contrato de Trabajo.	El Código del Trabajo en el artículo 20 inciso c. señala que en el contrato se debe realizar la descripción del trabajo, lugar o lugares donde deba realizarse.
Reglamento Interno de Trabajo del Personal Administrativo.	Derecho de los trabajadores	El Reglamento Interno de Trabajo del Personal Administrativo, aprobado el dieciséis de abril del 2013 en el arto 9, inciso c, señala que es un derecho del trabajador conocer sus funciones de trabajo, sus responsabilidades y dependencias jerárquicas.
Manual de Cargos y Funciones UNAN-Managua.	Descripción de Funciones	El Manual de Cargos y funciones contiene las fichas

		<p>ocupacionales donde se detallan:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Nombre del cargo</li><li>- Ubicación</li><li>- Superior Inmediato</li><li>- Código del Cargo</li><li>- Descripción General<ul style="list-style-type: none"><li>o Objetivo General</li></ul></li><li>- Descripción Especifica de funciones y actividades</li><li>- Especificaciones<ul style="list-style-type: none"><li>o Estudios y/o habilidades</li><li>o Experiencia</li><li>o Responsabilidad</li><li>o Esfuerzos</li><li>o Condiciones de trabajo</li></ul></li></ul>
--	--	--

#### Anexo 4. Procesamiento de la información

##### Anexo 4.1. Procesamiento de entrevista aplicada a Directora División de Recursos Humanos

N°	Pregunta	Respuesta	Valoración
1	¿Podría narrarme la experiencia que tiene en la temática en estudio?	Yo no tengo formación específica en el área, no obstante, si tengo mucho conocimiento a nivel institucional que me lo ha permitido adquirir desde que estoy en aquella dirección de planificación que posteriormente se convirtió en dirección en gestión de la calidad, el haber estado en esa antesala como ejecutiva de esa dirección y como responsable del área planificación me permitió conocer a nivel macro toda la Universidad y el quehacer de toda la Universidad, yo creo que el conocer a toda universidad y su forma de trabajar, su forma organizativa, la forma de ejecución de los procesos, esa información más mi conocimiento que tengo en mi formación base que soy Ingeniero en Computación, eso me ha permitido tener un aporte significativo en la dirección, en qué sentido no en la parte operativa porque ahí hay gente de muchos años de trabajar, con mucha capacidad habilidad y destreza que tienen mucho	<p>La formación académica y experiencia son muy importante para desempeñar un cargo, sin embargo, los conocimientos adquiridos permiten desempeñarse en cargo diferentes o afines a la formación profesional.</p> <p>En relación a la Directora de la División de Recursos Humanos, su experiencia desde el área de Planificación le permitió conocer a nivel macro toda la Universidad y su forma de trabajar, además, su formación académica (Ingeniero en Computación), le ha permitido un aporte significativo en la automatización de los deferentes procesos que se realizan en la División de Recursos Humanos.</p>

		tiempo y también tenemos joven, pero hay un equipo súper comprometido... mi aporte ha sido más en la automatización de procesos.	
2	¿Cuál es la finalidad de la División de Recursos Humanos? ¿Cuál es su estructura?	Garantizar o hacer garante de la ejecución de todos los procesos institucionales vinculados con el desarrollo y demás del recurso humano de la institución, pero recursos humanos también debe garantizar un ambiente laboral estable para todos los trabajadores, esa armonía que debe existir en las diferentes áreas, la parte de la disciplina laboral. Algo muy importante, es fortalecer esa identidad institucional, fortalecer ese trabajo en equipo, incidir y atender al trabajador.	<p>Chiavenato (2010) plantea: “<i>La administración de recursos humanos consiste en planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal...</i>” De acuerdo con lo planteado por la Directora, la División de Recursos Humanos en la UNAN-Managua garantiza la ejecución de todos los procesos institucionales vinculado con el desarrollo y demás del recurso humano de la Institución, un ambiente laboral estable, disciplina laboral y fortalecer la identidad Institucional.</p> <p>La estructura organizativa es: Dirección, Oficina de Nómina y atención al trabajador, Oficina de Selección y contratación de personal, Oficina de Higiene y Seguridad Ocupacional y Oficina de Registro y control de Compensaciones, Horas Clases y Expedientes.</p> <p>Esta estructura permite cumplir con cada uno de los procesos para el cumplimiento de los objetivos institucionales.</p>
3	¿Cuál es la estructura establecida para elaborar el Manual de	El manual de cargos y funciones se realizó el primero creo que en el 2012 o 2015, ahí lo que se hizo fue un proceso de diagnóstico institucional, hicieron una metodología y comenzaron a hacer consulta en las diferentes	La División de Recursos Humanos de la UNAN-Managua cuenta con un Manual de Cargos y funciones con la siguiente estructura:

	funciones para cada área en la UNAN-Managua?	<p>áreas como nivel de consulta, así se fue construyendo el manual, o sea se definió un formato y se comenzaron a elaborar las fichas ocupacionales.</p> <p>Ahorita es una revisión de cuales ficha hacían falta porque nos dimos cuenta en un proceso de Contraloría que se habían hecho contrataciones con cargos que no estaban contempladas en el manual de cargo, entonces tuvieron que crearse la ficha de esos cargos.</p> <p><b>Estructura del Manual:</b></p> <p>Portada, Objetivos y alcances, Antecedentes, Marco Legal, Visión y Misión, Organigrama, Introducción, Metodología Empleada, Planilla de cargos, Fichas ocupacionales por área.</p>	<p>Portada, Objetivos y alcances, Antecedentes, Marco Legal, Visión y Misión, Organigrama, Introducción, Metodología Empleada, Planilla de cargos, Fichas ocupacionales de los cargos existentes.</p> <p>Es un Manual completo y es actualizado según las recomendaciones de la Contraloría General de la República.</p>
4	¿Qué información contiene la ficha ocupacional establecida por	<p>Las fichas ocupacionales contienen la siguiente información.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre del cargo</li> <li>- Ubicación</li> <li>- Superior Inmediato</li> </ul>	<p>En relación al contenido de la ficha ocupacional, considero que le falta las competencias funcionales según el cargo.</p>

	Recursos Humanos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Código del Cargo</li> <li>- Descripción General <ul style="list-style-type: none"> <li>o Objetivo General</li> </ul> </li> <li>- Descripción Especifica de funciones y actividades</li> <li>- Especificaciones <ul style="list-style-type: none"> <li>o Estudios y/o habilidades</li> <li>o Experiencia</li> <li>o Responsabilidad</li> <li>o Esfuerzos</li> <li>o Condiciones de trabajo</li> </ul> </li> </ul>	
5	¿Cuál ha sido el procedimiento para designar las especificaciones de cargo en la UNAN?	Las especificaciones se designan en coordinación con el responsable del área, quien conoce las necesidades y las funciones del cargo.	Chiavenato (2001) Plantea que la descripción de los cargos no es una tarea de la Administración de Recursos Humanos, que hay organismos dedicados para esta actividad. En el caso de la División de Recursos Humanos de la UNAN-Managua cuando surgen cargos nuevos se realizan las especificaciones en coordinación con el Responsable del área donde surgió el cargo, porque son los que conocen las necesidades y habilidades que debe tener la persona que ocupará el cargo, esta práctica viene a disminuir gastos administrativos.
6	¿Cuáles son los beneficios y limitantes que puede tener el hacer fichas de cargos para el	Bueno beneficio es como cualquier otra al tener las fichas de cualquier otra área que nos permite determinar de forma clara, cuáles son las funciones que debe desempeñar en las tareas que debe ejecutar cada persona dependiendo el cargo en el mercado, eso nos	Elaborar las fichas de cargo tanto de la DEDV como para todas las áreas de la UNAN-Managua, es un beneficio porque tanto el responsable inmediato como el trabajador conocen en detalles cuales son las funciones que demanda el cargo que desempeñan, así como las competencias del cargo. Según el plan estratégico institucional, en la UNAN-Managua se debe

	<p>área de la DEDV?</p>	<p>conlleva a que podamos dar pasos significativos también para hacer una evaluación, no por competencias genéricas y sino por competencias específicas dependiendo del puesto de trabajo, donde estoy si yo quiero hacer una evaluación por puesto de trabajo acorde a las actividades que ejecuto yo necesito de manera obligatoria tener en la ficha la información o la especificación de las tareas y funciones que realiza cada quien aquí.</p> <p>Limitantes no, porque nosotros de manera significativa o de manera continua, vamos a empezar a implementar procesos de actualización, por lo menos cada año hay que estarlo revisando. Entonces al estarlo revisando cada año nos va permitir retroalimentar, actualizarlo valga la redundancia y no habría ninguna limitación. Porque si ustedes o el área que se va a hacer la ficha, son las que permiten hacer esa revisión, esa reconstrucción colectiva y es un área muy específica no habría ningún inconveniente porque son los padres o los</p>	<p>elaborar en cada área en manual de cargos y funciones, y según lo planteado por la entrevistada, este proceso se realizará con los responsables y personal de cada una de las áreas.</p> <p>Coincido con la Directora de la División de Recursos Humanos, que no hay limitante en la realización de esta tarea, porque los responsables y el personal de cada área, son quienes conocen las funciones que realizan.</p>
--	-------------------------	---	--

		ejecutores directos de los procesos, entonces son los que saben lo que hacen.	
7	¿Qué aspectos se deben considerar al hacer las fichas de cargo para que estén vinculados a los lineamientos de RRHH?	Los procedimientos que se ejecutan para elaborar las fichas ocupacionales es una armonización que se debe garantizar que todo esté, o sea que el manual de normas y procedimientos de acá, las fichas ocupacionales estén en armonía con lo establecido en la planificación estratégica institucional.	Al elaborar las fichas ocupacionales se toma en cuenta las necesidades del área, estas se revisan con el responsable porque es quien conoce el trabajo que se debe realizar. Estas fichas ocupacionales deben estar en armonía con lo establecido en el Plan Estratégico Institucional que es un proyecto Institucional donde se plantean los lineamientos a seguir para cumplir con la Misión y Visión de la UNAN-Managua.
8	¿Cuál es el proceso que se realiza para la validación de un Manual de Funciones?	No es un documento como los convenios y reglamentos que valida el MITRAB, quien los pide y revisa es la contraloría para ver si cumplen los lineamientos, pero lo hemos entregado en varias ocasiones y se ha actualizado de hecho cada semestre que llenamos el CECI se sube el manual y no hemos tenido observación ninguna en relación a la estructura del manual, ni de la forma de las fichas. La única observación fue porque habían cambiado nombres de direcciones y no se habían actualizado en el manual. Entonces ellos lo validan de alguna manera, aunque no te lo certifican.	El Manual de cargos es un documento que elabora la División de Recursos Humanos de la UNAN-Managua y lo enriquece con la información que brindan los responsables de las diferentes áreas cuando surgen cargos nuevos o por modificación de funciones según los avances tecnológicos. Este Manual lo solicita la Contraloría General de la República en las auditorías anuales que realiza a la Institución, con el objetivo de verificar si están contemplando los cargos según el rengloneado (es un documento que se obtiene de la nómina). La Contraloría solo hace esta verificación, pero no hace una validación del Manual.
9	Desde el marco de su experiencia	Es importante porque se mantiene actualizada la información en relación a los	El Manual de Funciones es una guía en toda organización, contiene las fichas ocupacionales de los cargos existentes, por



	<p>¿Cuál es la importancia de mantener actualizado el manual de funciones en la Institución?</p>	<p>cargos existentes, además, se está cumpliendo con los lineamientos de Recursos Humanos contemplados en el Plan Estratégico Institucional.</p>	<p>ello es importante actualizarlo anualmente a fin de incluir los cargos nuevos que surgen o las modificaciones requeridas. De esta manera se cumple con lo orientado tanto en el Plan Estratégico Institucional como por la Contraloría General de la República.</p>
--	--	--	--

#### Anexo 4.2. Procesamiento de entrevista aplicada a Director DEDV

N°	Pregunta	Respuesta	Valoración
1	Podría comentarme ¿Cómo surge la Dirección de Educación a Distancia virtual? y ¿Cuál es su finalidad?	La Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV) nace en el mes de abril del año 2016, como iniciativa de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua), para consolidar la implementación de la Modalidad Virtual en la institución. A través de la revisión de distintas experiencias vividas por institucionales internacionales, quienes se caracterizan por tener un proceso de virtualización sólido, UNAN-Managua inició el desarrollo de su modelo de virtualización, partiendo de la estructura organizativa y características propias según su Modelo Educativo.	La Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV) nace en el mes de abril del año 2016, como iniciativa de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua), para consolidar la implementación de la Modalidad Virtual en la institución.
2	Cuál es su finalidad	La Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV) en la UNAN-Managua, es la unidad encargada de garantizar el desarrollo, implementación y evaluación de programas de formación profesional bajo la modalidad virtual. Al mismo tiempo, esta dirección se enfoca en el desarrollo y aplicación de procesos educativos haciendo énfasis en metodologías, recursos y actividades que permiten materializar los esfuerzos institucionales para la proyección de la educación a distancia virtual a nivel institucional y nacional.	La Dirección de Educación a Distancia Virtual es la encargada de diseñar, desarrollar, implementar y dar seguimiento a los programas de formación profesional de la institución.
3	¿Qué documentos validan la	Artos 58 y 59. De los Estatutos de la UNAN-Managua con sus reformas incorporadas.	Según la información brindada por el Director de la DEDV la creación y funcionamiento están establecidas

	creación de la DEDV y orientan su funcionamiento?		en los Artos 58 y 59 de los Estatutos de la UNAN-Managua con sus reformas incorporadas.
4	Dentro del quehacer de la DEDV ¿Cuáles son sus áreas sustantivas? ¿Qué aporta cada área al quehacer de la dirección?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Área de gestión del currículo</li> <li>• Área de desarrollo de contenido educativo</li> <li>• Área de Gestión Tecnológica</li> <li>• Área de Gestión Académica</li> </ul> <p><b>Área de Gestión del Currículo</b> Asesora el trabajo de las Comisiones Curriculares, equipos de trabajo multidisciplinarios de las carreras y personal docente en relación a la microplanificación de los planes académicos para facilitarlos en la modalidad virtual.</p> <p><b>Área de Desarrollo de Contenido Educativo</b> Diseña, crea y valida los objetos de aprendizaje, recursos y actividades digitales a utilizar en los cursos en la modalidad virtual, para garantizar la calidad y pertinencia de los mismos de acuerdo a las competencias y contenidos establecidos en el diseño didáctico de las asignaturas.</p> <p><b>Área de Gestión Tecnológica</b></p>	La Dirección de Educación a Distancia Virtual está compuesta por cuatro áreas (Gestión del Currículo, Desarrollo de Materiales Educativos, Gestión Tecnológica y Gestión Académica. Cada una de ella aporta en el proceso de diseñar, desarrollar, implementar y dar seguimiento a los programas de formación profesional para alcanzar las metas propuestas de la DEDV como de la Institución.

		<p>Administra los recursos de hardware, software, almacenamiento, conectividad (asignados por la dirección de Sistemas de Información Universitario y Desarrollo Tecnológico) para garantizar la interacción de los actores en un espacio virtual destinado para que se desarrolle el proceso de enseñanza-aprendizaje. Así mismo, asegura el desarrollo de componentes que potencien y adapten el funcionamiento de los LMS a los intereses institucionales.</p> <p><b>Gestión académica</b></p> <p>Asiste y da seguimiento a cada uno de los involucrados en el proceso educativo con el fin de asegurar el buen funcionamiento de los procedimientos administrativos y académicos propios de la modalidad a distancia virtual. Al mismo tiempo, ejecuta mecanismos para el seguimiento y evaluación de los programas de formación profesional bajo la modalidad a distancia virtual.</p>	
5	¿Cómo están establecidas las líneas de mando?	Vice Rectoría General -> Director -> Coordinadores de área -> Colaboradores (Ejecutivos, Docentes, Administrativos)	<p>Las líneas de mando tienen una orientación vertical según el organigrama de la DEDV y se da:</p> <p>Vice Rectoría General -&gt; Director -&gt; Coordinadores de área -&gt; Colaboradores (Ejecutivos, Docentes, Administrativos)</p>
6	¿Cuánto personal labora en la DEDV? ¿Cree	<p>Docentes Ejecutivos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ADME – 3</li> <li>• AGA – 1</li> </ul>	La DEDV cuenta con 24 colaboradores (docentes y administrativos) distribuidos en las diferentes áreas.

	<p>que es suficiente o requieren más personal? ¿Para qué funciones?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AGT – 3</li> <li>• AGC - 6</li> </ul> <p>Docentes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1</li> </ul> <p>Administrativos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• AGA – 4</li> <li>• ADME - 6</li> </ul> <p>Total 24.</p> <p>Consideraciones. 4 colaboradores con contratos de medio tiempo.</p>	
7	<p>¿La estructura y funcionamiento de la DEDV tiene relación con áreas de Educación virtual de otras instituciones educativas? Si su respuesta es sí podría</p>	<p>A nivel nacional no hay una dirección con la estructura y funcionamiento de la DEDV.</p> <p>Aunque algunas unidades presentan rasgos similares por ejemplo UNAN León, CEABAD.</p>	<p>Según la investigación realizada, la DEDV tiene su propia estructura y funcionamiento, tomando en cuenta los lineamientos de la UNAN-Managua.</p>

	mencionar algunas.		
8	¿Cuál considera usted que es la competencia principal del personal según el área donde está ubicado?	<p><b>Gestión curricular</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelentes habilidades de comunicación oral y escrita</li> <li>• Capacidad de proponer la implementación de educación virtual</li> <li>• Alto nivel de experiencia en Pedagogía, Didáctica, Currículo</li> </ul> <p><b>Desarrollo de Materiales Educativos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto nivel de creatividad</li> <li>• Nivel avanzado en el uso de tecnología educativa</li> <li>• Nivel avanzado en Diseño Gráfico y Multimedia</li> <li>• Nivel avanzado en Producción Audiovisual</li> <li>• Excelentes habilidades de comunicación oral y escrita</li> </ul> <p><b>Gestión Tecnológica</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel avanzado en el uso de redes, servidores, bases de datos, plataformas de administración de contenido, programación Web, Diseño Web.</li> </ul> <p><b>Gestión Académica</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelente experiencia en Atención al usuario</li> </ul>	<p>Considerando las responsabilidades de los diferentes cargos de la DEDV se consideran determinantes las siguientes competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso organizacional</li> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Visión estratégica</li> <li>• Comunicación asertiva</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelentes habilidades de comunicación oral y escrita</li> <li>• Excelente nivel de uso de plataformas virtuales</li> <li>• Alta capacidad de análisis de datos estadísticos</li> </ul>	
9	<p>Según la organización actual de la dirección ¿Cuáles son los aspectos que se deben mejorar en las funciones asignadas en los cargos de la DEDV?</p>	<p>Actualmente no logro visualizar que aspectos se deben de mejorar en las funciones asignadas. Creo que esto es una discusión con los equipos de trabajo. Que analicen sus funciones y cuáles creen que hay que agregar o eliminar. Sería un bonito ejercicio.</p>	<p>De acuerdo a lo expresado por el Director de la DEDV los aspectos de mejoras normalmente son discutidos con las coordinadoras de cada área, para analizar las situaciones que se presentan en el trabajo diario de la DEDV.</p>
10	<p>¿Cuál es el tipo de comunicación de la DEDV? ¿Cómo generalmente se lleva a cabo la comunicación entre las diferentes</p>	<p>Es una comunicación vertical del Director hacia las Coordinadores de área y estas hacia los Colaboradores (Ejecutivos, Docentes, Administrativos).</p> <p>Se utiliza el correo electrónico porque además de ser una vía rápida, se tiene un control y evidencia del trabajo que se realiza o está en proceso.</p>	<p>En la DEDV predomina la comunicación formal, utilizan de forma cotidiana el correo electrónico porque además de ser una vía rápida, se tiene un control y evidencia del trabajo que se realiza o está en proceso. También se utilizan otros medios como reuniones, llamadas telefónicas y envío de mensajes a través redes sociales para situaciones no formales.</p>

	áreas y niveles? ¿Qué cree que debe mejorar?		
11	¿Cómo valora usted el cumplimiento del trabajo asignado a la DEDV?	De acuerdo a las evaluaciones en el cumplimiento de las tareas planificadas anualmente por lo general cumplimos todas las tareas que se proponen en la dirección.	Las diferentes áreas presentan un informe cada semestre donde se evidencia el trabajo realizado por la DEDV. Según lo expresado por el Director generalmente se cumple con todas las tareas que se proponen. Se puede inferir que el trabajo que realiza la DEDV ha funcionado de forma satisfactoria según su estructura organizativa.
12	¿Considera necesario la apertura de nuevos cargos en la DEDV? ¿Qué cargos y en qué área?	En este momento no se está pensando en la apertura de nuevos cargos. Pero siempre al inicio de año se conversa con los coordinadores de área sobre las necesidades de personal.	Según lo expresado por el Directo de la DEDV en este momento no se tiene previsto la contratación de más personal, sin embargo, dado el crecimiento de la DEDV en un futuro se solicitará la autorización de nuevos cargos.
13	¿Cuáles son los aspectos a considerar en la elaboración de perfiles de cargo del área de la DEDV de cara a las proyecciones	Desde mi experiencia, para la elaboración de los cargos se debe tener en claro las necesidades del área para determinar las funciones del cargo, enmarcado en el Plan Estratégico Institucional.	Para la elaboración de los cargos se debe tener en cuenta las necesidades de cada área, de esta manera determinar si es contratación de más personal o creación de nuevos cargo, enmarcado en el Plan Estratégico Institucional.



	estratégicas de la UNAN-Managua?		
14	¿Cuál es el procedimiento para la contratación del personal de la DEDV?	<p>Existe un documento desarrollado a inicios de la creación del departamento donde se definieron las necesidades de personal, a la fecha se ha contratado tomando como referencia ese documento.</p> <p>En él se describen los cargos, las funciones y el perfil del personal a contratar.</p> <p>Actualmente para contratar personal, después de identificar la necesidad, se envía solicitud al vicerrector general, en esta solicitud se agrega las hojas de vida de los candidatos, se discute los pro y contras con el vicerrector, el vicerrector aprueba la contratación, luego de aprobada, pasa a RRHH quienes se encargan de realizar el contrato y solicitar los documentos establecidos.</p>	Se realiza la solicitud a la Vicerrectoría General tomando en cuenta las necesidades de cada área, se adjuntan las hojas de vida de los candidatos. Una vez autorizado por la Vicerrectoría general pasa a RRHH quienes se encargan de realizar el contrato y solicitar los documentos establecidos.
15	¿Cómo se realiza la evaluación al desempeño?	La única forma de evaluación al desempeño aprobada es la que está establecida y es ejecutada por la DGCI. Se realiza anualmente y es totalmente en línea.	La única forma de evaluación al desempeño aprobada es la que está establecida y es ejecutada por la DGCI. Se realiza anualmente y es totalmente en línea.
16	¿Algún aspecto más que agregar?	Ninguno	

**Anexo 4.3. Procesamiento de entrevista aplicada a Coordinadores de Área de la DEDV**

No.	Pregunta	Entrevista 1 - Gestión de Currículo	Entrevista 2 Desarrollo de Materiales Educativo	Entrevista 3 / Gestión Académica	Entrevista 4 / Gestión Tecnológica	Consolidación	Valoración
1	¿Cuáles son los desafíos que ha tenido el área con relación a su funcionamiento?	<p>El primer desafío es manejar la comunicación con los especialistas, tener una misma forma de comunicarnos, pautas en la comunicación, que la comunicación siempre sea lo más asertiva posible.</p> <p>Otro desafío es en cuanto a funciones y poder tener</p>	<p>Es el factor tiempo, porque el área de desarrollo se encarga de la virtualización de los cursos, del montaje de los cursos en la plataforma y en la elaboración de materiales educativos, los cursos vienen con tiempo limitado y deben ejecutarse con base a ese tiempo.</p>	<p>Organizar y distribuir las tareas que se realizan en el área para que cada analista pueda realizarlas de manera pertinente y eficiente</p>	<p>Cumplir con todas las tareas del Área de Gestión Tecnológica, porque solo era una persona.</p>	<p>Según lo expresado en las entrevistas, los desafíos que enfrentan las coordinadoras de las diferentes áreas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La comunicación con los especialistas, que esta sea asertiva.</li> <li>✓ Como va funcionar el trabajo de asesoría</li> <li>✓ Metodología adecuada que facilite el trabajo entre</li> </ul>	<p>De acuerdo con los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas, es determinante la concientización de los especialistas de lo que implica el proceso de virtualización de un programa académico, en este sentido han tenido muchas dificultades porque la microplanificación no se ha realizado según</p>

		<p>criterios de trabajo, una gestión curricular, cómo se van a realizar las cosas, cómo va a funcionar el trabajo de asesoría porque es diferente cuando se trata de cada uno de los asesores con cada uno de los especialistas, pero por lo menos tener un marco de trabajo y cómo lo vamos a hacer.</p>				<p>asesores y especialistas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Factor tiempo para la virtualización de los cursos.</li> <li>✓ Organización y distribución de tareas al personal.</li> <li>✓ Cumplimiento de tareas porque no había en el área el personal necesario.</li> </ul>	<p>el cronograma de trabajo.</p> <p>Por otra parte, de acuerdo a lo expresado por los entrevistados ha sido un desafío el tiempo limitado para la virtualización de un programa académico en ocasiones por incidencias en la microplanificación y en otras porque son programas académicos de emergencia y deben virtualizarse en el menor tiempo posible.</p>
--	--	---	--	--	--	--	--

							Otro desafío, ha sido la organización y distribución de tareas al personal de apoyo, tomando en cuenta que la DEDV ha crecido de manera exponencial.
2	Podría mencionar ¿Cuál es la función sustancial del área que coordina?	La microplanificación de los cursos, garantizar el proceso de microplanificación de los cursos con la calidad que se requiere para ser virtualizados	La virtualización de los cursos, configuración de las actividades y los recursos, elaboración de la línea gráfica y producción audiovisual.	Formación continua de docentes  Atención personalizada a estudiantes y docentes ya sea en aspectos técnicos o en información que necesitan.	Mantener las plataformas 24 / 7 para que las áreas que tiene acceso a ellas puedan hacer uso de las mismas.	Las funciones sustanciales de las áreas son:  ✓ En el área de Gestión de Currículo - Microplanificación de los cursos. ✓ En el área de Desarrollo de Materiales - Virtualización de los cursos. ✓ En el área de Gestión	De acuerdo a los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas a las coordinadoras de área de la DEDV, se encontró que las funciones sustanciales de sus áreas se encuentran principalmente en:

						<p>Académica - Formación continua de docentes y atención personalizada a docentes y estudiantes.</p> <p>✓ En el área de Gestión Tecnológica - Mantener las plataformas funcionando 24/7.</p>	<p>Microplanificación y virtualización de los programas académicos, formación continua y atención personalizada a docentes y estudiantes, lo que implica mantener funcionando las plataformas 24/7, a fin de cumplir los diferentes procesos que requiere la virtualización y ejecución de los programas académicos.</p>
3	¿Cómo están establecida	El director, después están las cuatro áreas con el coordinador y	Las orientaciones se dan del director de la Dirección hacia las	Esta el Director, luego las 4 Maestras Coordinadoras y luego las coordinadoras bajan	Hay una estructura organizativa y los cargos que han dado	Las líneas de mando se dan del Director de la Dirección hacia las	Analizando los datos obtenidos por las coordinadoras de área, todas

	<p>s las líneas de mando?</p> <p>luego el personal de apoyo.</p> <p>Gestión curricular que es el primer proceso de la virtualización de los cursos garantiza que estén todos los instrumentos necesarios para la virtualización la planificación general que es el diseño didáctico la planificación de los guiones didácticos que es lo que el estudiante va a ver en la plataforma, los guiones de vídeo, instrumentos de evaluación todo</p>	<p>coordinaciones de las 4 áreas, estas áreas están al mismo nivel, hay coordinación entre cada una para realizar los procesos de trabajo.</p> <p>Por ejemplo, el área de desarrollo remite la información al área de Gestión de Currículo para virtualizar los cursos, Gestión académica planifica las fechas de ejecución de los cursos e informa al área de desarrollo y al área de gestión de currículo.</p>	<p>la información a los asesores. Para comunicarnos entre áreas se da a través de las coordinadoras con el objetivo de mantener un orden en el hilo de la comunicación.</p>	<p>a cada uno, van de conformidad con esa estructura.</p>	<p>coordinadoras de área y luego hacia el personal de apoyo.</p> <p>La comunicación entre áreas se da a través de las coordinadoras con el objetivo de mantener un orden en el hilo de la comunicación.</p>	<p>coinciden que las líneas de mando se dan según el organigrama establecido; del Director hacia las coordinadoras de área y luego estas hacia el personal de apoyo. Hay una línea de mando vertical y según lo expresado permite una buena comunicación, cumpliendo de esta manera uno de los propósitos de la estructura organizacional planteados por Robbins y Coulter, 2010 <i>“Establecer líneas formales de autoridad”</i></p>
--	---	--	---	---	---	---

		<p>lo que corresponde a una planificación de un curso. Luego está el área de desarrollo donde también está el área de edición que cuenta con editores y los desarrolladores de contenido tenemos el área académica que es en la parte donde se da el seguimiento y el monitoreo del proceso ya una vez virtualizada y el área donde se da todo el proceso de mantenimiento y actualización de la plataforma que esas son las áreas de la dirección y</p>	<p>Luego está el equipo de apoyo.</p>				
--	--	--	---------------------------------------	--	--	--	--

		las líneas de mando.					
4	<p>¿Cuál es el tipo de comunicación de la DEDV?</p> <p>¿Cómo generalmente se lleva a cabo la comunicación entre las diferentes áreas y niveles?</p> <p>¿Qué cree que debe mejorar?</p>	<p>La vía de comunicación generalmente es Correos electrónicos, reuniones con el director o reuniones ya propiamente de lo que vamos a evaluar de lo que se ha hecho de lo que se va a hacer.</p> <p>Hasta el momento la que se ha establecido vía correo electrónico ha sido efectiva.</p> <p>Quizás se podría mejorar en el sentido de disminuir el cómo se llama</p>	<p>Vía correo electrónico porque es una evidencia de las solicitudes que hacen al área de desarrollo. También es importante para resolver cada situación según fecha.</p> <p>También se hace uso de la vía telefónica para ver detalles, pero el principal es el correo.</p> <p>En la comunicación hay aspectos que se debe mejorar: Falta de detalle</p>	<p>Podríamos decir que estamos hablando de una comunicación afectiva, sin embargo; en algunas ocasiones no es asertiva en el aspecto de que muchas veces la dirección trabaja con fechas, tiempo y mantener la información de coordinación, pero de repente se pierden la comunicación, entonces creo que lo asertivo ahí radica de que todavía no hemos logrado establecer parámetros en el tiempo en que se realizan las comunicaciones para que todo fluya correctamente, es</p>	<p>Vía correo electrónico a través de las coordinaciones de cada área.</p> <p>Considero que la comunicación ha funcionado bien.</p>	<p>Según lo expresado por las entrevistadas predomina una comunicación afectiva, y esta generalmente se da a través de correo electrónico. Ocasionalmente se realizan reuniones para informar o evaluar procesos de trabajo.</p> <p>También se hace uso de la comunicación vía telefónica para ver detalles del trabajo.</p> <p>Las entrevistadas consideran que</p>	<p>La comunicación es un elemento determinante en las áreas. Según Robbins y Coulter (2005) “Comunicación es la transferencia y la comprensión de significados. De acuerdo a lo expresado por las personas entrevistadas, en la DEDV predomina una comunicación afectiva, lo que favorece el desarrollo del trabajo.</p> <p>El medio de comunicación</p>



		<p>eso la línea ya que va de un de un área a otra, por ejemplo, hay comunicación que perfectamente se podría dar. Voy a poner un ejemplo entre el área de gestión curricular directamente con el área de desarrollo, pero entonces a veces la comunicación tiene que ser gestión curricular luego el área vamos a hacer académica, luego la de esa pasa a la a la desarrollo luego para la respuesta, la desarrollo lo pasa a la académica y la</p>	<p>en la ejecución de algunos cursos, fechas de inicio para hacerlos con el tiempo debido y evitar en la medida de lo posible las emergencias, informar en tiempo y forma los cambios que se hacen en la plataforma.</p>	<p>efectiva pero no asertiva.</p> <p>El tipo de comunicación es vía telefónica si es una orientación rápida.</p> <p>Correo electrónico para orientaciones más específicas y que implique mayor compromiso.</p> <p>En la comunicación mejorar la forma en como escribimos o llamamos, en cómo nos comunicamos de forma escrita u oral. El tiempo nos está dando esa habilidad, esa competencia para mejorar en la comunicación, yo pienso que a futuro eso se va mejorar.</p>		<p>se debe mejorar en la comunicación lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Detalles en la ejecución de algunos cursos.</li> <li>✓ Informar en tiempo y forma los cambios que se hacen en la plataforma.</li> <li>✓ Mejorar la forma de escribir o hablar.</li> </ul>	<p>que—con mayor frecuencia de uso es el correo electrónico, porque además de ser una vía rápida, se tiene un control y evidencia del trabajo que se realiza o está en proceso. Es importante señalar, que existen otros medios, tales como: reuniones, llamadas telefónicas y envío de mensajes a través redes sociales para situaciones no formales.</p>
--	--	---	--	--	--	--	--

		académica a la de John curricular es decir, hay un punto ahí intermedio que podría omitir, si podría hacerte gestión a desarrollo en algunos, pues no es siempre, pero si hay unos momentos como que eso es una cadena larga.					
5	¿Cuáles considera usted que son las cualidades que debe poseer el personal de apoyo del área que coordina? y ¿Cuál es la competencia	Dos principales competencias comunicativas y pedagógicas, comunicativas en el sentido relacional insisto sobre todo asesores especialistas, es una competencia fundamental en el área de comunicación y	Conocimientos de uso de plataforma, elaboración de diseño, diagramación, diseño gráfico, conocimientos básicos de programación, página web	La responsabilidad, el respeto, el control del temperamento porque se trabaja con personas que tienen un problema real que desean que sea atendido de forma inmediata. <b>Habilidades</b> • Saber comunicarse	Autodidacta, Iniciativa, poderse comunicar sin temor con coordinación para aportar ideas o sugerencias para la mejora de cada área,	Esta información irá en la ficha ocupacional.	Esta información irá en la ficha ocupacional.

	a principal?	relaciones y la otra es totalmente pedagógica manejar todo lo que tenga que ver con los principios didácticos metodológicos para cursos virtuales.	Disposición al trabajo.  La Competencia tecnológica es la principal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de Estadística</li> <li>• Técnicas de investigación</li> <li>• Capacidad de análisis y lógica</li> <li>• Manejar los sistemas que proporciona gestión tecnológica</li> <li>• Autogestión de su aprendizaje, estar dispuesto a aprender cosas nuevas.</li> </ul> <p>La Competencia principal es manejar la tecnología y tener una buena gestión de sus emociones.</p>	comunicación efectiva.  La competencia principal es Conocimientos básicos de tecnología		
6	¿Cuáles son los cargos que existen en el área que usted coordina? ¿Podría	Docente Ejecutivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrolladores de materiales</li> <li>• Producción son los que hacen el diseño y producción audiovisual</li> </ul>	Analista de educación en línea.	Administrador de Servidores  Administrador de Plataforma	Los cargos existentes en la DEDV son: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistente de Dirección</li> <li>• Docente ejecutivo</li> <li>• Docente</li> </ul>	

	enumerar cuales son las funciones y actividades de cada cargo?		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Editores de contenido</li> </ul>		Gestor de Plataforma	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrolladores de materiales</li> <li>• Editor de Contenido</li> <li>• Analista de Educación en línea</li> </ul>	
7	¿Cuál es la relación que se establece entre los cargos existentes en el área que coordina con otras áreas de la DEDV?	Este es un equipo multidisciplinario, es decir todas las áreas, están estrechamente vinculada, no trabajamos por separado o cada quien va a tener una función sin que eso no esté vinculado con la otra, es un equipo la dirección para mí es un equipo multidisciplinario en el que el trabajo de uno incide en la otra	Del área de desarrollo se facilita la microplanificación de los cursos para ser virtualizados.  Gestión académica remite la planificación anual de las fechas de ejecución de los cursos de grado, postgrado y UALN, y con base a ello, se configuran los	La relación radica en que existe un proceso en el cual se apoya cada una de las áreas, es decir, si una de las áreas falla, las demás no podrá ejecutar su trabajo.  Gestión académica, tiene una relación con las tres áreas, para virtualización primero el director indica el programa que se ha solicitado virtualizar y que se establezca una	Con el área de Desarrollo de materiales, ellos trabajan sobre la plataforma todos los recursos que montan van sobre la plataforma, si no se mantiene la plataforma disponible 24 / 7 esa área no podría hacer su trabajo.	Las entrevistas expresaron que existe estrecha relación entre cada una de las áreas para lograr la virtualización y desarrollo de los programas académicos.	De acuerdo con lo planteado por Robbins y Coulter (2010), uno de los propósitos de la estructura organizacional es “Establecer relaciones entre individuos, grupos y departamentos”. Estas relaciones permiten cumplir los objetivos planteados. Según lo expresado por las entrevistas, la virtualización

		<p>área, o sea, es de ida y regreso.</p>	<p> cursos y crean las categorías.</p> <p>Con el área de Gestión Tecnológica, trabajamos de la mano, nos coordinamos porque cualquier actualización que hay de la plataforma, nos informan y nosotros revisamos, se hace una actualización y se revisa la plataforma para verificar que tiene todos los requerimientos que hacemos uso para la configuración de los cursos.</p>	<p>comunicación. Se concreta un cronograma con la coordinación de programa y se remite a currículo para que este inicie el proceso de acompañamiento para microplanificación, gestión académica de acuerdo a las fechas tiene comunicación con desarrollo para solicitar la configuración de cursos para el envío de convocatorias por el área de Gestión Tecnológica.</p>	<p>El Área de Gestión académica tiene un área de seguimiento que requiere de la plataforma y algunos módulos que hemos desarrollado y si las plataformas no están activas, no tienen esa disponibilidad de 24/7 365 días al año pues también le por así decirlo detenemos su proceso, el desarrollo de sus actividades.</p>	<p>conlleva procesos y estos se realizan en cada una de las áreas, por ello trabajan estrechamente relacionadas una con la otra a fin de cumplir todo el proceso que se requiere para la virtualización y desarrollo de los programas académicos.</p>
--	--	--	---	--	---	---

8	<p>¿Considera que están definidas las funciones y actividades por cada cargo? O ¿Existen algunas funciones y actividades no definidas en el contrato laboral?, si es así ¿Podría compartirlas?</p>	<p>Hay sobre todo de cara a la perspectiva de producción del curso además Del proceso que hacemos de asesoría metodológica, si se necesitaría más personal para poder posicionar a la DEDV como una dirección que oferta mayor cantidad de cursos hacia afuera, o sea, el mismo asesor estar a la vez facilitando cursos y creando cursos es bastante Y eso está dentro de las funciones</p>	<p>Dentro del área de desarrollo sí están definidas</p> <p>No es eso, hay que ver las funciones relacionadas, ellos realizan funciones que no están detalladas en el contrato de trabajo, pero están implícitas, por ejemplo, hacen microplanificación de cursos libre que se desarrollan en la DEDV, facilitan cursos.</p>	<p>Si están bien definidas las funciones</p>	<p>En los contratos aparece las funciones que tenemos que hacer, pero la verdad es que a veces hacemos más de lo que dice el contrato, son cosas que tiene que atender el área, pero pues no están definidas en el contrato.</p>	<p>Las entrevistadas expresaron que están definidas las funciones para cada persona.</p>	<p>Chiavenato (2001), plantea que, el cargo son las funciones asignadas a una persona dentro de la organización con el propósito de cumplir los objetivos de la misma. Según los expresado por 3 de las coordinadoras de área entrevistadas de la DEDV, las funciones están definidas para cada persona, no obstante, indican que existe personal de apoyo que realiza funciones que no están detalladas en el contrato de</p>
---	--	--	---	--	--	--	--

							<p>trabajo, pero que están implícitas.</p> <p>En el mismo orden de ideas, una de las coordinadoras expuso que hay funciones que realizan y que no están contempladas en ningún documento.</p>
9	<p>Desde su experiencia ¿Qué opina sobre la cantidad y calificación del personal del área que coordina?</p>	<p>En gestión curricular existe personal con las competencias necesarias y diversas para poder cumplir con la misión del área, todos tienen competencias pedagógicas, experiencia</p>	<p>El personal del área de desarrollo está calificado, pero considero necesaria la capacitación en el sentido de la adquisición de nuevas habilidades en diseño gráfico, esto les permitirá</p>	<p>En general podría decir que están calificados para ocupar el puesto.</p> <p>Considero pertinente capacitación para gestionar las emociones y en análisis de datos para poder interpretar mejor los resultados que</p>	<p>En este momento se delegan más tareas al personal, pero sería bueno que se consideren la contratación de otro recurso en la administración y gestión de</p>	<p>Las entrevistadas expresaron que existe personal altamente calificado, con las competencias necesarias y diversas para ocupar el puesto que desempeñan.</p>	<p>Los conocimientos y habilidades de las personas son determinantes para realizar con éxito las funciones asignadas, cabe destacar que según lo expresado por las entrevistadas la</p>

		<p>docente y formación actualizada constante, considero un personal altamente calificado</p>	<p>realizar las líneas gráficas con mayor creatividad.</p> <p>Si, se necesita una persona en el área de producción audiovisual, como mencionaba anteriormente en el área de producción y diseño gráfico son dos personas y se encargan de:</p> <p>Hacer la línea gráfica de los cursos, grabaciones, post-producción tanto de los cursos planificados</p>	<p>obtenemos de los informes.</p> <p>En cuanto a la cantidad de personal Considero que se necesita más personal a futuro porque la modalidad virtual va en crecimiento y el seguimiento es importante para evitar altos porcentajes de deserción de los estudiantes en los diferentes cursos. Además, hay momentos que el personal se satura en Matriculas, generando encuesta, etc</p> <p>Se está valorando o analizando que, si estamos saturados</p>	<p>la plataforma.</p>	<p>Además, expresaron que consideran necesaria la contratación de un recurso en cada una de las áreas porque la modalidad virtual va en crecimiento.</p> <p>Además, consideran necesaria la capacitación en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño gráfico</li> <li>• Gestiones emocionales</li> <li>• Análisis de datos</li> </ul>	<p>DEDV cuenta con personal altamente calificado, con las competencias necesarias y diversas para ocupar el cargo que desempeñan.</p> <p>Sin embargo, consideran que se debe contratar por lo menos un recurso en cada área tomando en cuenta que la DEDV va en crecimiento.</p>
--	--	--	---	---	-----------------------	---	--



			<p>como de los proyectos que se hacen.</p> <p>Creación de imágenes para la página Web de la DEDV.</p> <p>Este personal no tiene tiempo para experimentar o hacer cosas nuevas por la cola de trabajo que tienen que sacar, siempre hay cursos pendientes en postproducción.</p>	<p>por el pico de matrícula, aunque llevamos cuatro meses del año en esta situación y no hemos bajado en ritmo de trabajo, yo creo que sí fuera este año, sería muy bueno.</p>			
10	¿Algún aspecto más que agregar?	Entonces, situación factor tiempo, lo mejor está establecido establecerse el tiempo definir tiempos, por ejemplo, vamos a tener	Enviar los cursos en tiempo y forma y al menos enviar semanas completas porque se deben revisar documentos de forma paralela, si	Es importante mencionar que las áreas funcionan de una forma como engranaje, es decir una empuja a la otra, si una falla toditas fallamos.	Ninguno		

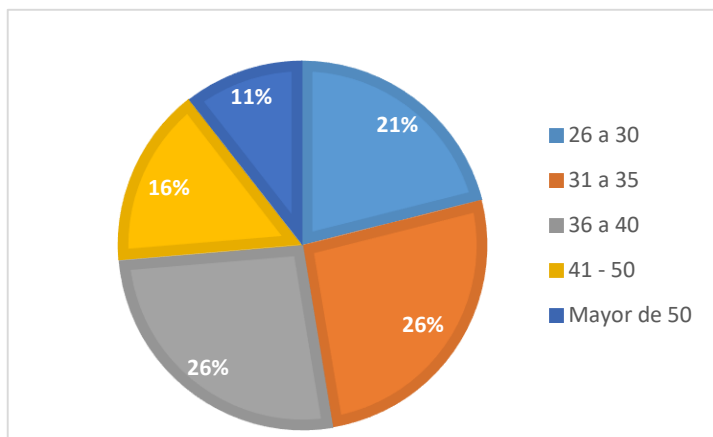
		investigación, pero también tenemos asesoría. Estamos facilitando cursos. Se están creando cursos, entonces hay que definir tiempos para cada.	no es así se trabaja doble porque se tiene que revisar una y otra vez.				
--	--	--	--	--	--	--	--

## Anexo 4.4. Procesamiento de la encuesta aplicada a personal docente y administrativo

### Análisis de encuesta

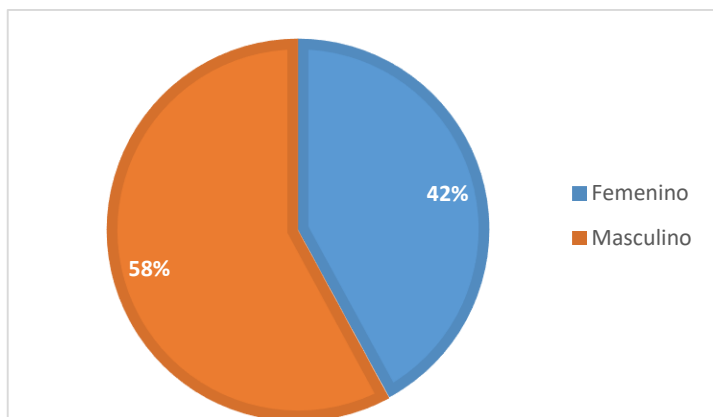
Se aplicó la encuesta a un total de 19 personas, las cuales pertenecen a las distintas áreas de la Dirección de Educación a Distancia Virtual. A continuación, se describe los resultados encontrados para cada uno de las variables contempladas en este instrumento de recolección de datos:

#### Edad



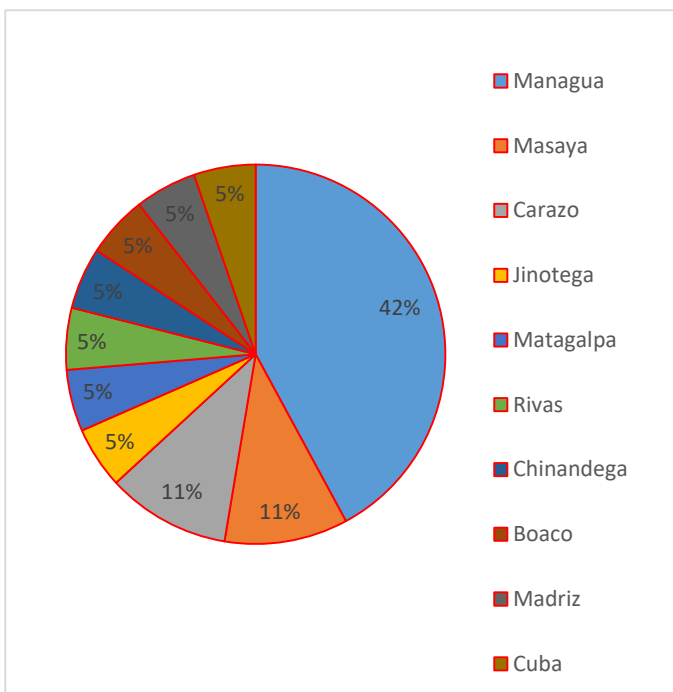
De acuerdo a los datos encontrados, el 52% del personal de la DEDV se encuentra en las edades entre los 31 a los 40 años.

#### Sexo



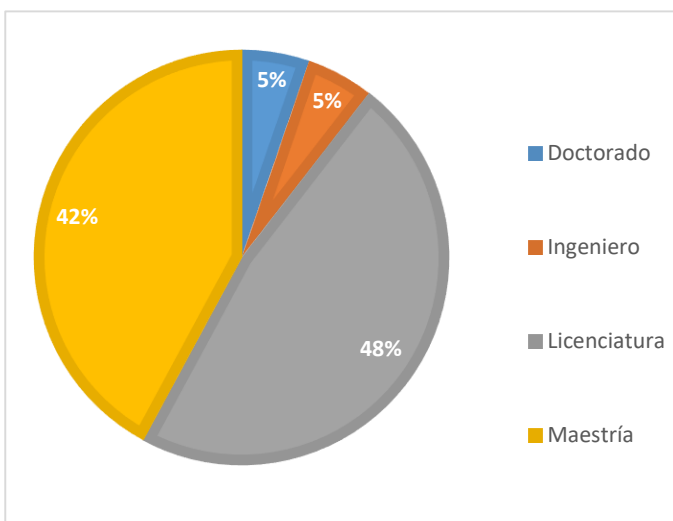
Por otra parte, en cuanto al género el 58% son masculino y el 42% femenino, lo anterior, indica equidad de género significativa.

### Lugar de nacimiento

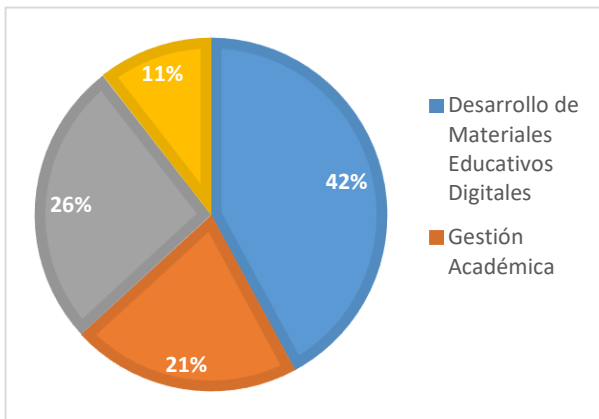


En lo referente al lugar de nacimiento, es importante señalar que el 42% de los encuestados se concentra en Managua, seguido con el 11% Masaya y Carazo.

### Grado Académico



En lo referente al grado académico, el 48% del personal de la DEDV, poseen licenciatura, 42% Maestría, 5% Ingeniero y 5% Doctor.

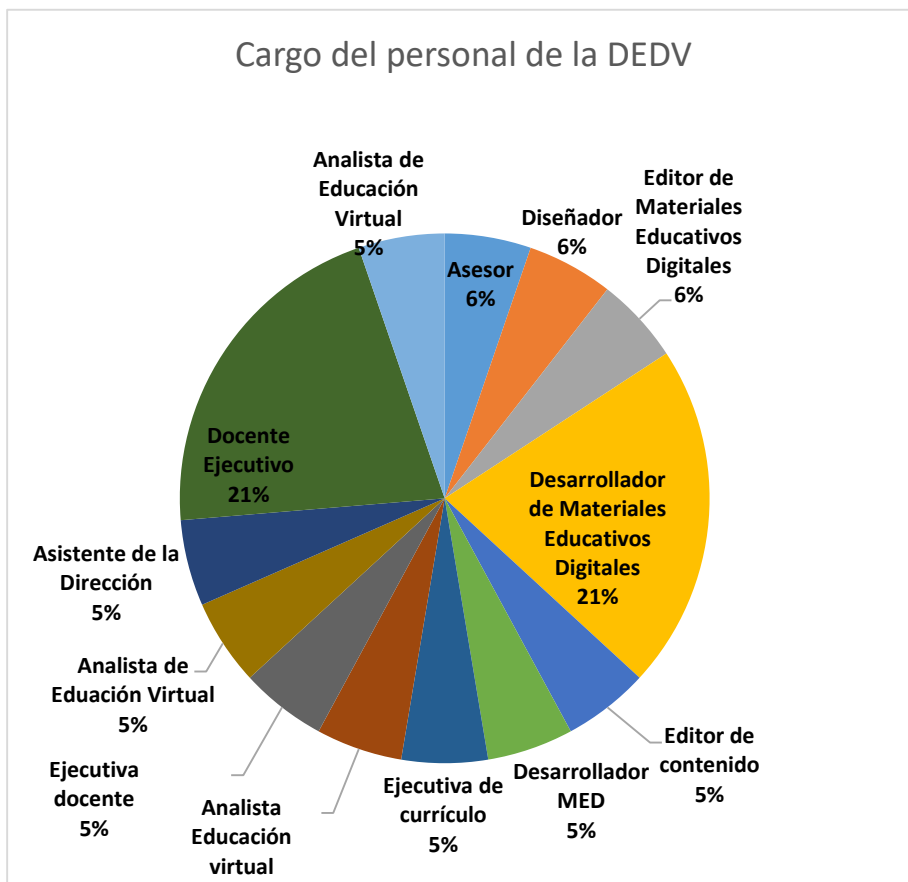


### Área en la que labora

En cuanto al área en que labora, el 42% de los encuestados se encuentran ubicados en el área de Desarrollo de Materiales Educativos Digitales, el 26% pertenece al área de Gestión Curricular, el 21% pertenece al área de Gestión Académica y el 11% pertenece al área de Gestión

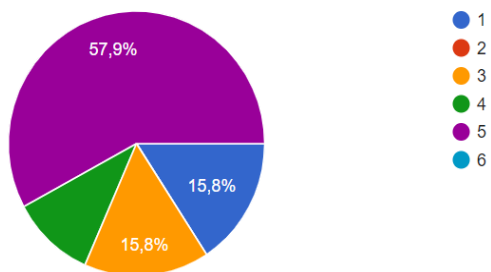
Tecnológica.

### Cargo del Personal de la DEDV



En relación al cargo que poseen el personal de la DEDV, el 21% indica que ser Docente ejecutivo, otro 25% indica ser Desarrollador de Materiales Educativos digitales.

### Años de trabajar en la DEDV

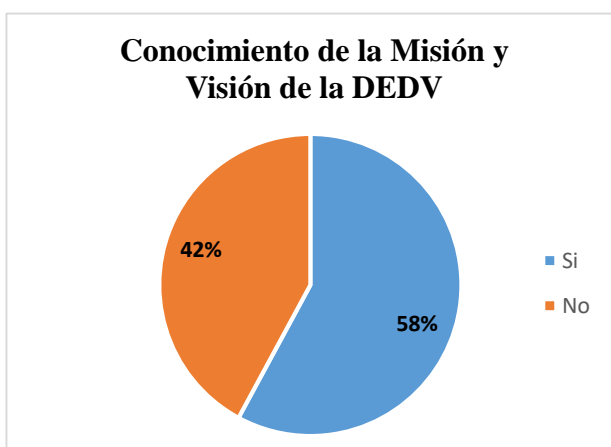


De acuerdo a los datos encontrados, el 57.9% del personal de la DEDV tiene cinco años de trabajar para dicha instancia, el 31.6 % tiene entre uno y tres años y el 10.5% cuatro años.

### Estructura y Funcionamiento de la DEV

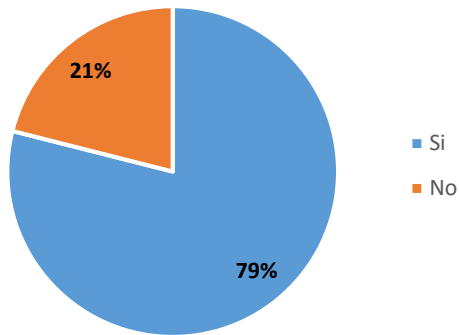


En cuanto al nivel organizativo, el 89% del personal de la DEDV indica conocer el funcionamiento y sólo el 11% indica no conocerlo.



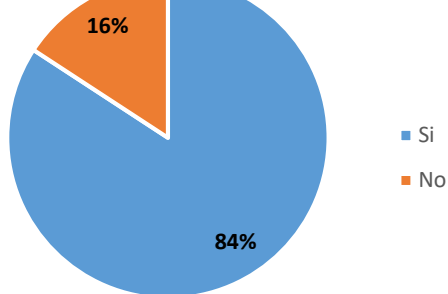
Por otra parte, sobre el conocimiento de la misión y visión de la DEDV, el 58% del personal de la DEDV indica conocerlo y el 42% indica no conocerlo.

**Conocimiento de las funciones sustantivas de las áreas de la DEDV**



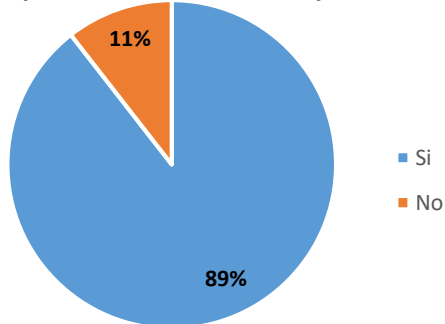
En relación al conocimiento de las funciones sustantivas de las áreas de la DEDV, el 79% del personal de la DEDV indica conocer las funciones y el 21% indica no conocerlas.

**Conocimiento de las funciones del cargo que desempeña**



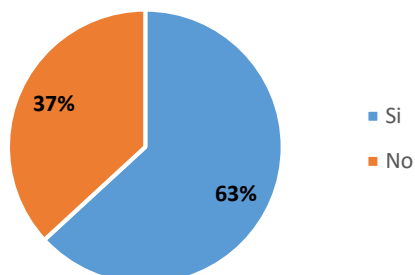
En el mismo orden de ideas, sobre el conocimiento de las funciones del cargo que desempeña, el 84% del personal de la DEDV indica conocerlo y el 16% indica no conocerlo.

**Copia de contrato de trabajo**



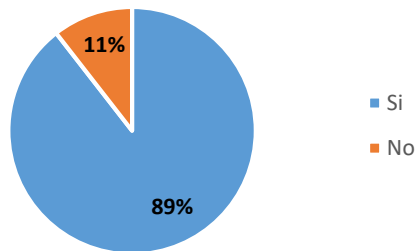
En relación al contrato laboral, el 89% del personal de la DEDV indica tener copia del contrato y el 11% indica no tener copia.

**Conocimiento de la Competencia Principal del Cargo que Desempeña**



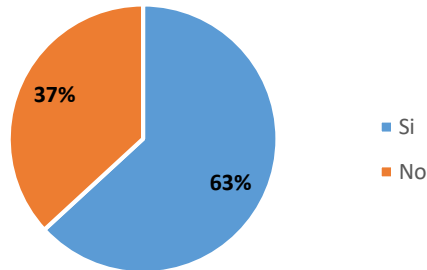
Sobre el conocimiento de la competencia principal del cargo que desempeña, el 63% del personal de la DEDV indica conocerlo y el 37% indica no conocerlo.

**Conocimiento de las funciones y actividades que debe realizar según el área y cargo**



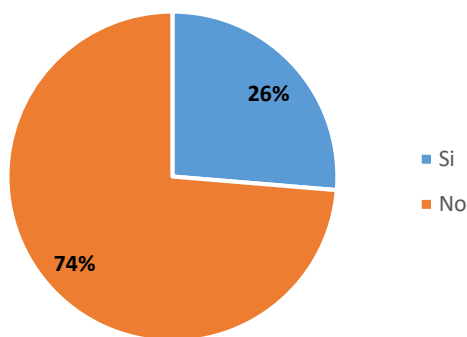
Al respecto del conocimiento de las funciones y actividades según área y cargo que desempeña, el 89% del personal de la DEDV indica conocerlo y el 11% indica no conocerlo.

**Funciones y actividades que no están contempladas en el contrato laboral**



Así mismo, en relación al desarrollo de funciones y actividades no contempladas en el contrato laboral, el 63% del personal de la DEDV indica realizar funciones fuera de su contrato laboral y el 37% indica no realizan funciones más allá de lo estipulado en su contrato laboral.

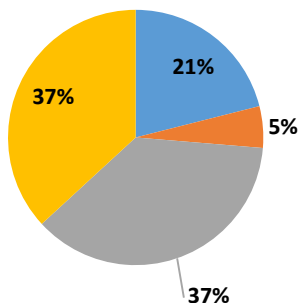
**Presentación de Manual de Funciones**



Sobre, la presentación del Manual de Funciones al iniciar el cargo que desempeña, el 74% del personal de la DEDV indica que no le presentaron un Manual de Funciones y el 26% indica que sí.

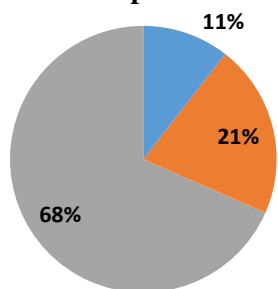


**¿Se siente motivado/a en el cargo que desempeña?**



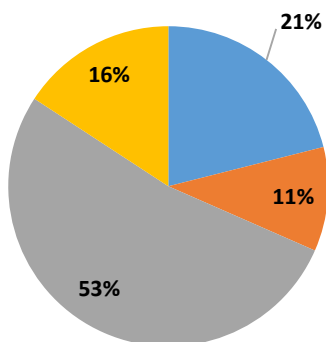
Al consultar a los participantes en el estudio, sobre si se siente motivado en el cargo que desempeña, el 37% contestó estar totalmente de acuerdo en la afirmación, el 37% estar de acuerdo, el 21% prefirió no opinar y un 5% indica estar en desacuerdo.

**¿Considera que cumple con las competencias que exige el cargo que desempeña?**

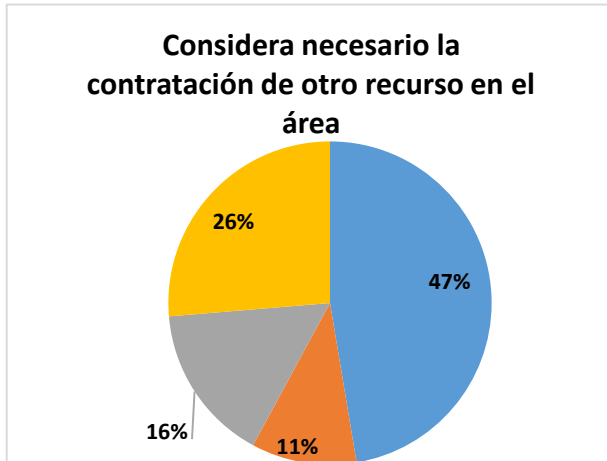


Respecto, al cumplimiento de las competencias que exige el cargo, el 68% contestó estar totalmente de acuerdo, el 21% estar de acuerdo y un 11% indica estar totalmente en desacuerdo en cumplir con las competencias que exige el cargo.

**Las funciones que realiza están establecidas en su contrato de trabajo**



En lo referente a las funciones establecidas en el contrato laboral, el 53% contestó estar totalmente de acuerdo con la afirmación, el 21% no opinó, el 16% está de acuerdo con la afirmación y un 11% indica estar totalmente en desacuerdo.



En lo relacionado a la contratación de más recursos para el área a la que pertenece, el 47% no opinó, el 26% contestó estar acuerdo con la afirmación, el 16% está de totalmente de acuerdo con la afirmación y un 11% indica estar totalmente en desacuerdo.



Al consultar a los participantes en el estudio sobre la pertinencia de realizar un Manual de Funciones para la Dirección de Educación a Distancia Virtual, el 89% considera que es muy pertinente la elaboración del Manual y un 11% considera que es pertinente.

Cabe destacar que para esta variable se implementó una escala de medida numérica que por cada rango de valores presentó una categorización. A continuación, se detalla:

Rango de valores	Categoría
1 a 4	No es pertinente
5 a 7	Es pertinente
8 a 10	Es muy pertinente

**Anexo 4.5. Procesamiento del Grupo Focal aplicado a personal docente y administrativo de la DEDV**

No.	Pregunta	Grupo Focal 1	Grupo Focal 2	Consolidación	Valoración
1	¿Cuáles consideran ustedes que son las fortalezas y debilidades de la estructura organizativa de la DEDV?	<p><b>Fortaleza:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Área bien definidos</li> <li>• Funciones definidas por área</li> <li>• Comunicación dentro de cada área</li> <li>• Planificación bien definida en la microplanificación</li> <li>• Crecimiento exponencial (Trabajo, servicios brindados)</li> </ul> <p><b>Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación entre áreas</li> <li>• Los cursos no son entregados completos y eso afecta en la revisión</li> </ul>	<p><b>Fortaleza:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos Humanos calificado (motivado y disponible)</li> <li>• Equipos de alta tecnología</li> <li>• Áreas con las funciones bien definidas</li> <li>• Comunicación dentro de cada área</li> <li>• Crecimiento exponencial (Trabajo, servicios brindados)</li> </ul> <p><b>Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación entre áreas</li> <li>• Administración de las tareas</li> </ul>	<p><b>Fortalezas:</b></p> <p>Las cuatro entrevistadas coincidieron que la DEDV tiene las siguientes fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Área con las funciones bien definidas</li> <li>• Recursos Humanos calificado (motivado y disponible)</li> <li>• Equipos de alta tecnología</li> <li>• Comunicación dentro de cada área</li> <li>• Planificación bien definida en la microplanificación</li> <li>• Crecimiento exponencial (Trabajo, servicios brindados)</li> </ul> <p><b>Debilidades:</b></p>	<p>Bravo, Valenzuela, Ramos y Tejada, (2019) citan a Francés, (2001) que a través del diagnóstico organizacional se identifican las fortalezas y debilidades de la empresa. De acuerdo a la información suministrada, los participantes en el grupo focal, coinciden que la DEDV cuenta con las siguientes fortalezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Área con las funciones bien definidas</li> <li>• Recursos Humanos calificado (motivado y disponible)</li> <li>• Equipos de alta tecnología</li> <li>• Comunicación dentro de cada área</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los especialistas no entregan en tiempo y forma los cursos (a lo externo)</li> <li>• Manejo de la información de las diferentes áreas (solo queda a nivel de coordinadores)</li> <li>• Falta de personal en las diferentes áreas producto del crecimiento de la DEDV</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los cursos no son entregados completos y eso afecta en la revisión</li> <li>• Los especialistas no entregan en tiempo y forma los cursos (a lo externo)</li> <li>• Manejo de la información de las diferentes áreas (solo queda a nivel de coordinadores)</li> <li>• Falta de personal en las diferentes áreas, producto del crecimiento de la DEDV</li> <li>• Falta de comunicación cuando se dan cambios en la línea de procesos</li> <li>• Oportunidad de tomar decisiones a los colaboradores</li> <li>• Carga de trabajo</li> </ul>	<p>Así mismo manifestaron las siguientes debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación entre áreas</li> <li>• Los cursos no son entregados completos y eso afecta en la revisión</li> <li>• Los especialistas no entregan en tiempo y forma los cursos (a lo externo)</li> <li>• Manejo de la información de las diferentes áreas (solo queda a nivel de coordinadores)</li> <li>• Falta de personal en las diferentes áreas, producto del crecimiento de la DEDV</li> <li>• Falta de comunicación cuando se dan cambios en la línea de procesos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación bien definida en la microplanificación</li> <li>• Crecimiento exponencial (Trabajo, servicios brindados)</li> </ul> <p>Estas fortalezas han permitido el buen funcionamiento de cada una de las áreas que componen la DEDV, sin embargo, hay debilidades que deben transformarse en fortaleza:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer la comunicación entre áreas cuando se dan cambios.</li> <li>• Entregar los cursos completos para ser revisados.</li> <li>• Concientizar a los especialistas para que entregan en tiempo y forma los cursos.</li> </ul>
--	--	--	---	---	--

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación adecuada de los cursos que se van a realizar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oportunidad de tomar decisiones a los colaboradores</li> <li>• Carga de trabajo</li> <li>• Planificación adecuada de los cursos que se van a realizar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de la información de las diferentes áreas (solo queda a nivel de coordinadores)</li> <li>• Carga de trabajo producto del crecimiento de la DEDV, se requiere al menos un recurso en cada área.</li> <li>• Oportunidad de tomar decisiones a los colaboradores</li> <li>• Planificación adecuada de los cursos que se van a realizar.</li> </ul>
2	¿Cuál es la competencia principal que deben tener en el cargo que desempeñan?	<b>Docente Ejecutivo</b> <b>(Área Tecnológica)</b> Pensamiento crítico para desarrollar habilidades como la empatía, solidaridad,	<b>Desarrollo de materiales:</b> Manejar las herramientas tecnológicas digitales Elaborar materiales educativos para la	Según la información brindada por los participantes en el grupo focal, las principales competencias son: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso organizacional</li> <li>• Pensamiento analítico</li> </ul>	Competencias funcionales son las competencias técnicas necesarias para desempeñar las actividades de una función laboral. (Palmar, et .al, 2014). Según lo expresado por los participantes en el grupo focal, las

		<p>trabajo en equipo, racionalidad para crecer de forma personal y grupal.</p> <p>Comunicación asertiva.</p> <p><b>1. Currículo:</b> Gestión integral de la virtualización</p> <p>.</p> <p>Gestionar el proceso de microplanificación</p> <p>Pensamiento analítico</p> <p>Compromiso organizacional</p> <p><b>Editor</b></p> <p>Prestar atención especial a los detalles.</p>	<p>virtualización de los cursos</p> <p><b>Producción gráfica o producción audiovisual, pero en el cargo de Desarrolladores</b></p> <p>Desarrollo de productos gráficos y audiovisuales</p> <p>Visión estratégica</p> <p>Creatividad</p> <p><b>Analista de Educación Virtual</b></p> <p>Manejar las competencias digitales</p> <p>Tolerancia</p> <p>Buenas relaciones humanas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visión estratégica</li> <li>• Comunicación asertiva</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>	<p>competencias necesarias para los cargos en la DEDV son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso organizacional</li> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Visión estratégica</li> <li>• Comunicación asertiva</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>
--	--	---	--	--	--

		<p>Comunicación asertiva</p> <p><b>Administrador de Plataforma</b></p> <p>Pensamiento analítico</p> <p>Compromiso organizacional</p> <p>Comunicación asertiva</p> <p>Creatividad</p>	<p><b>Asistente de coordinación</b></p> <p>realiza actividades igual que los analistas</p> <p>Dar seguimiento a las Maestrías</p>		
3	<p><b>¿Podrían compartir las funciones y actividades que realizan en el cargo que desempeñan?</b></p>				<p>Esta información será descrita en las fichas ocupacionales.</p>
4	<p><b>¿Consideran que existen algunas funciones y actividades no definidas en su</b></p>	<p>No tienen un documento que detalle las funciones y actividades, solo se ha orientado de forma</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de cursos desde la microplanificación hasta la virtualización</li> </ul>	<p>5 de los participantes en el grupo focal expresaron que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe un documento que detalle</li> </ul>	<p>De acuerdo con Chiavenato (2001) Las actividades son conjunto de acciones encaminadas a cumplir con las funciones</p>

	<p><b>contrato laboral?, si es así ¿Podrían compartirlas?</b></p>	<p>verbal lo que deben hacer.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Docencia en educación continua y propedéutica</li> <li>• Elaborar artículos académicos</li> </ul>	<p>las funciones y actividades, solo se ha orientado de forma verbal lo que se debe hacer.</p> <p>6 de los participantes en el grupo focal expresaron que las siguientes funciones no están contempladas en el contrato de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de cursos desde la microplanificación hasta la virtualización</li> <li>• Docencia en educación continua y propedéutica</li> <li>• Elaborar artículos académicos</li> </ul>	<p>asignadas en un cargo determinado.</p> <p>Según los expresado por 5 de los participantes del grupo focal:</p> <p>✓ No existe un documento que detalle las funciones y actividades, solo se ha orientado de forma verbal lo que se debe hacer.</p> <p>6 de los participantes que desempeñan cargos administrativos expresaron que las siguientes funciones no están contempladas en el contrato de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de cursos desde la microplanificación hasta la virtualización</li> <li>• Docencia en educación continua y propedéutica</li> </ul>
--	---	-----------------------------------	--	---	--



					<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar artículos académicos</li> </ul>
5	<p><b>¿El cargo que desempeñan tiene relación con otros cargos?</b></p>	<p>Asesores con los especialistas, con los editores y con los desarrolladores de materiales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los desarrolladores tienen relación con los asesores de currículo y con los editores.</li> <li>• Los analistas de educación virtual tienen relación con los desarrolladores</li> </ul>	<p>Todos los participantes en el grupo focal expresaron que para el proceso de virtualización de los cursos se da una relación entre las diferentes áreas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesores con los especialistas, con editores y con los desarrolladores de materiales</li> <li>• Los desarrolladores de materiales tienen relación con los asesores de currículo y con los editores.</li> <li>• Los analistas de educación virtual tienen relación con los desarrolladores.</li> </ul>	<p>De acuerdo con lo planteado por Robbins y Coulter, 2010, uno de los propósitos de la estructura organizacional es “Establecer relaciones entre individuos, grupos y departamentos”. Estas relaciones permiten cumplir los objetivos planteados. Según lo expresado por los participantes en el grupo focal, la virtualización conlleva procesos y estos se realizan en cada una de las áreas, por ello trabajan estrechamente relacionadas una con la otra a fin de cumplir todo el proceso que se requiere para la virtualización y desarrollo de los programas académicos.</p>

6	<p><b>¿Consideran que el área donde laboran cuenta con el personal necesario para realizar el trabajo asignado? o ¿Es necesario la creación de nuevos cargos?, ¿Podrían mencionarlos?</b></p>	<p>En el área de Gestión de currículo se debe contratar un recurso</p>	<p>Hay mucha carga de trabajo y en el área de desarrollo requieren un recurso para producción de Audiovisuales. En el área de Gestión Académica un recurso para el CAP.</p>	<p>Todos los participantes en el grupo focal expresaron que se debe contratar un recurso en las áreas de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de currículo.</li> <li>• Desarrollo de materiales para producción de audiovisuales.</li> <li>• Gestión académica para el CAP.</li> </ul>	<p>Según la información suministrada, el crecimiento exponencial que ha tenido la DEDV demanda de la contratación de al menos un recurso en cada una de las áreas, con el objetivo de disminuir la carga de trabajo y cumplir en tiempo y forma con el trabajo asignado a la DEDV.</p>
7	<p><b>¿Qué dificultades se han presentado en el área donde laboran? ¿Qué consideran que se puede mejorar?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer los niveles de prioridad de los cursos para evitar los cuellos de botellas.</li> <li>• Realizar la planificación general de los cursos e informar los movimientos de los cursos</li> <li>• Si el especialista no da respuesta para elaborar la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La comunicación, esta se puede mejorar a través de las planificaciones y organización de las cargas de trabajos.</li> <li>• Seguimiento en los cursos asignados, la cantidad de estudiantes el elevada. Se requiere atender a los estudiantes fuera de la jornada laboral.</li> </ul>	<p>Uno de los participantes expresó que es importante establecer los niveles de prioridad de los cursos para evitar los cuellos de botella.</p> <p>Dos de los participantes expresaron que si el especialista no da respuesta para elaborar la microplanificación, se debe solicitar cambio de</p>	<p>Estas dificultades están implícitas en las debilidades de las entrevistas</p>

		microplanificación y se le ha enviado diferentes correos, es necesario solicitar al jefe de Departamento el cambio del especialista para evitar los atrasos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Problemas en los cursos cómo enlaces rotos</li> <li>• Revisar los cursos propedéuticos, muchas veces los estudiantes desertan solo con esos cursos.</li> <li>• Falta de atención a los estudiantes por la carga de trabajo</li> </ul>	especialista para evitar los atrasos.	
8	<b>¿Consideran necesaria capacitación y qué tipo de capacitación?</b>	La DEDV continuamente ofrece cursos de formación continua para todo el personal.	Redacción de competencia para crear los cursos que se asignen		La DEDV ofrece cursos de formación continua, por lo tanto el personal de la Dirección como el de la UNAN-Managua, tienen la oportunidad de estar en constante formación..
9	<b>¿Consideran que existen puntos que aún deberían discutirse? ¿Podríamos discutirlos?</b>	No, todo se ha dicho	Todo se ha dicho	No	

**Anexo 5. Presupuesto Capacitaciones del Manual de funciones**

Gastos	Presupuesto Capacitación Manual de Funciones		
	Cantidad de participantes	Costo unitario	Total
<b>Alimentos</b>			
Refrigerio matutino	24	C\$50.00	C\$1,200.00
Almuerzo	24	C\$150.00	C\$3,600.00
Refrigerio vespertino	24	C\$50.00	C\$1,200.00
<i>Subtotal alimentos</i>		C\$250.00	<b>C\$6,000.00</b>
<b>Transporte</b>			
Subtotal transporte		C\$400.00	<b>C\$400.00</b>
<b>Papelería</b>			
Documentos impresos	24	C\$30.00	C\$720.00
Lapicero	24	C\$10.00	C\$240.00
Libreta	24	C\$30.00	C\$720.00
<i>Subtotal papelería</i>		C\$70.00	<b>C\$1,680.00</b>
<b>Total</b>		<b>C\$720.00</b>	<b>C\$8,080.00</b>

## **Anexo 6. Manual de funciones**



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

**Manual de funciones de la Dirección de Educación a Distancia Virtual  
(DEDV)**

Managua, Nicaragua octubre 2022

## Índice

<b>PRESENTACIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>FINALIDAD .....</b>	<b>1</b>
<b>ALCANCES .....</b>	<b>1</b>
<b>ANTECEDENTES .....</b>	<b>2</b>
<b>BASE LEGAL.....</b>	<b>2</b>
<b>CAPÍTULO 1: ASPECTOS ORGANIZACIONALES DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN A DISTANCIA VIRTUAL (DEDV).....</b>	<b>2</b>
<b>Misión y Visión .....</b>	<b>2</b>
Misión .....	2
Visión.....	3
<b>Organigrama de la Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV).....</b>	<b>3</b>
<b>Descripciones de áreas .....</b>	<b>3</b>
Gestión de Currículo.....	3
Desarrollo de Materiales Educativos .....	4
Gestión Tecnológica .....	4
Gestión Académica.....	4
<b>Lista de cargo de la DEDV.....</b>	<b>5</b>
<b>CAPITULO II. PERFILES DE CARGOS.....</b>	<b>6</b>
<b>Plantilla de Cargos .....</b>	<b>6</b>
<b>Ficha ocupacional .....</b>	<b>6</b>
Fichas ocupacionales - Gestión de Currículo .....	10
Fichas ocupacionales - Desarrollo de Materiales Educativos.....	21
Fichas ocupacionales - Gestión Tecnológica.....	32
Fichas ocupacionales - Área Gestión Académica.....	40
<b>CAPÍTULO. 3: DICCIONARIO DE COMPETENCIAS .....</b>	<b>50</b>

## **Presentación**

El Manual de funciones es un documento guía donde se detallan las funciones y responsabilidades de los diferentes cargos existentes en un área, así como los requisitos de los mismos.

La importancia radica en el fortalecimiento del buen funcionamiento de cada área de la organización, pues el trabajador conoce las funciones que debe realizar, lo que permite contribuir a alcanzar las metas planteadas.

El presente manual es producto de un estudio, resultado de un diagnóstico donde se aplicaron diferentes instrumentos como entrevistas a personal clave como es la Directora de la División de Recursos Humanos de la UNAN-Managua, el Director de la Dirección de la DEDV y las Coordinadoras de las áreas. Se aplicó una encuesta y se realizó grupo focal al personal docente y administrativo de esta Dirección. Asimismo, se realizó revisión de documentos propios de la DEDV y copia de contrato del personal, Reglamento Interno, Plan Estratégico Institucional, convenios colectivos docente y administrativo, de manera que se identificaron las practicas que ya se han venido haciendo en el área validadas por las fuentes mencionadas.

## **Finalidad**

El Manual de Funciones tiene por finalidad documentar las funciones y actividades específicas de cada uno de los cargos existentes en las áreas de la Dirección de Educación a Distancia Virtual, para la adecuada organización y cumplimiento de los objetivos planteadas por la DEDV | UNAN-Managua, así como los institucionales.

## **Alcances**

Las funciones señaladas en los cargos del presenta Manual son de aplicación al personal de la Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV) perteneciente al Vicerrectorado General de la UNAN-Managua.



## **Antecedentes**

La División de Recursos Humanos de la UNAN-Managua, es el área encargada de realizar los procesos de selección, contratación, evaluación y retención de personal, para ello debe constar con los diferentes manuales que le permitan una buena administración de los recursos humanos de la Institución, dentro de esos manuales está el manual de funciones. La UNAN-Managua cuenta con un Manual general de cargos, donde están descritas las funciones de los diferentes cargos existentes, pero no está elaborado por área.

La Dirección de Educación a Distancia Virtual es un área relativamente nueva, no cuenta con un manual de funciones según los cargos existentes, ha venido trabajando con documentos elaborados por la propia Dirección que contienen información general de las funciones que se realizan en la DEDV.

## **Base Legal**

- Estatutos de la UNAN-Managua con sus reformas incorporadas (Artos 58 y 59)
- Plan Estratégico Institucional 2020 - 2024
- Ley No. 185 - Código del trabajo Artículo 20 inciso c.
- Reglamento Interno de Trabajo del Personal Administrativo Capítulo III, Arto. 9 Inciso b)
- Manual de Cargo y Funciones UNAN-Managua

## **Capítulo 1: Aspectos organizacionales de la Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV)**

### **Misión y Visión**

#### **Misión**

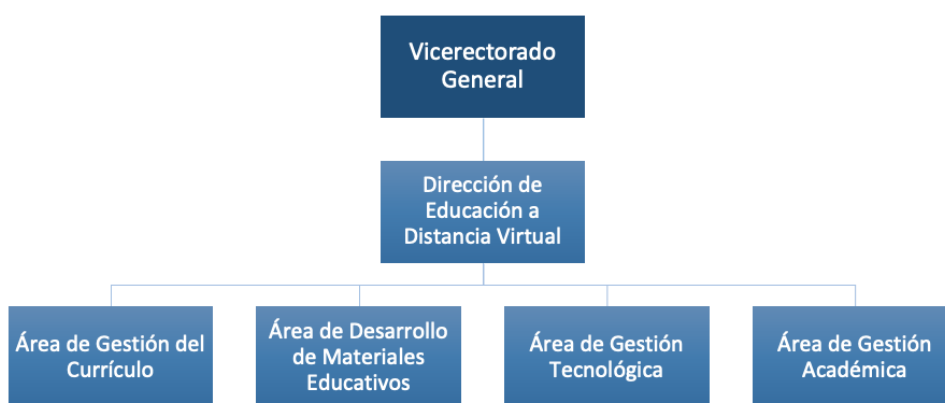
Desarrollar en conjunto con las facultades, institutos, centros, departamentos y coordinaciones de carrera de la institución programas de formación profesional pertinentes y de calidad bajo la modalidad a distancia virtual, potenciando el aprendizaje autónomo y

colaborativo, incorporando estrategias de enseñanza-aprendizaje mediadas por herramientas tecno-pedagógicas innovadoras (DEDV, 2017).

### **Visión**

Ser reconocidos por la comunidad universitaria de la UNAN-Managua y la sociedad nicaragüense como la dirección especializada en el desarrollo, implementación y evaluación de programas de formación profesional de calidad bajo la modalidad a distancia virtual (DEDV, 2017).

### **Organigrama de la Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV)**



*Figura 1. Estructura organizativa de la DEDV*

### **Descripciones de áreas**

Según el organigrama la Dirección de Educación a Distancia Virtual (DEDV) cuenta con 4 áreas sustanciales para realizar el proceso de virtualización, ejecución y evaluación de los programas académicos, estas áreas están subordinadas al Director de la DEDV.

### **Gestión de Currículo**

Asesora a los docentes expertos en la microplanificación de los cursos que se van a virtualizar. Esta microplanificación implica elaborar Diseño didáctico, guion didáctico, ficha

descriptiva, guiones de vídeo y recursos didácticos. Estos son subidos a OneDrive para ser revisados por los editores.

Esta área cuenta con 6 docentes ejecutivos que ocupan el cargo de especialista en educación en línea y están subordinados a la Coordinadora de área.

### **Desarrollo de Materiales Educativos**

En esta área se realiza la virtualización y ejecución de los cursos tomando en cuenta la microplanificación, se realiza la edición de recursos y actividades digitales, el diseño gráfico del espacio áulico virtual y sus elementos, desarrollo de recursos y actividades digitales, y producción audiovisual. Esta área tiene a su cargo: 2 editores de contenidos y 6 desarrolladores de materiales educativos, están subordinados a la coordinadora de área.

### **Gestión Tecnológica**

Garantiza el funcionamiento de la plataforma 24/7, realiza la organización y configuración de los elementos del aula virtual, prueba de aula virtual organizado en el LMS y puesta en ejecución del aula virtual. Esta área tiene a su cargo 3 docentes ejecutivos y ocupan los cargos de: Administrador de servidor, Administrador de Plataforma y Gestor de plataforma. Están subordinados bajo la coordinadora de área.

### **Gestión Académica**

Asiste y da seguimiento a cada uno de los involucrados en el proceso educativo, para asegurar que los procesos que intervienen en el aprendizaje sean realizados de acuerdo a lo estipulado en la modalidad virtual. Realiza las actividades de Monitoreo, seguimiento y evaluación, formación académica y Centro de atención personalizada (CAP). Esta área cuenta con 3 Analistas de Educación en Línea y están subordinados a la coordinadora de área.

### Lista de cargo de la DEDV

Nombre del Cargo	Tipo de Cargo	
	Docente	Administrativo
Director	x	
Asistente de Dirección		x
<b>Gestión de Currículo</b>		
Coordinador de Área	x	
Especialista en Educación en línea	x	
Diseñador Educativo	x	
Analista Curricular	x	
Tutor	x	
<b>Desarrollo de Materiales Educativos</b>		
Coordinador de Área	x	
Desarrollador de Materiales Educativo (Diseñador gráfico y Productor Audiovisual)		x
Editor de Contenido	x	
Programador / Multimedia	x	
Asesor en Derechos de Autor	x	
<b>Gestión Tecnológica</b>		
Coordinador de Área	x	
Administrador de Servidores	x	
Administrador de Plataforma	x	
Gestor de Plataforma	x	
<b>Gestión Académica</b>		
Coordinador de Área	x	
Analista de Educación en Línea		x
Gestor de Evaluación y Seguimiento	x	
Responsable de Capacitación	x	
CAP (Atención personalizada a estudiantes)		x

## Capítulo II. Perfiles de cargos

### Plantilla de Cargos

Chiavenato, (2001) Plantea que la descripción del cargo se refiere a las tareas, los deberes y las responsabilidades del cargo, en tanto que las especificaciones del cargo se ocupan de los requisitos que el ocupante del cargo necesita cumplir (p.330).

También manifiesta que es necesario describir un cargo, para conocer su contenido. La descripción del cargo es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforma y lo diferencian de los demás cargos en la empresa; es la enumeración detallada de las funciones y tareas del cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace, los métodos aplicados para la ejecución de las funciones (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (por qué lo hace) (p.331).

Este análisis permite definir las funciones y responsabilidades de un cargo con el propósito de evaluar si las funciones que realiza están acordes con el cargo y además con el salario que el ocupante del cargo percibe.

### Ficha ocupacional

Según Chiavenato (2001), la ficha ocupacional consiste en la descripción de las funciones y actividades que debe realizar la persona de forma eficaz y eficiente al ocupar un puesto de trabajo. También se detalla la formación académica, conocimientos y competencias necesarias para desempeñar el puesto. La ficha ocupacional propuesta en este manual se elaboró tomando en cuenta la información obtenida tanto en los instrumentos aplicados como en la información documental, de acuerdo a los siguientes elementos:

- a) **Información general:** Se detalla el nombre del cargo, ubicación dentro del área de trabajo, quién es el superior inmediato, si tiene cargos subordinados y el código del cargo.
- b) **Objetivo del cargo:** Se plantea el objetivo que se persigue.
- c) **Funciones y actividades específicas:** Se detalla la lista de funciones y actividades que debe realizar el ocupante del cargo.

- d) **Especificaciones del Puesto:** Se especifica la formación académica, los conocimientos específicos relacionados con el cargo, las competencias funcionales necesarias, la experiencia laboral requerida y las responsabilidades sobre los equipos, la información y cuidado del patrimonio social.
- e) **Condiciones del Puesto de Trabajo:** Se especifica las condiciones ambientales, estas se refieren al espacio de trabajo, equipos adecuados e iluminación que se debe garantizar al ocupante del puesto. También incluye el esfuerzo que debe realizar la persona para realizar su trabajo, en este caso se hace referencia al esfuerzo visual, auditivo y mental considerando el trabajo de esta área. También se hace referencia a los riesgos que se enfrenta la personal en el cumplimiento de sus funciones visual, auditivo y mental.
- f) **Observaciones:** Algún detalle a incluir y que no está en los elementos señalados.
- g) **Firma** de quien elabora a ficha y la fecha de **validación**.

En este manual de funciones se elaboraron las fichas ocupacionales tanto de los cargos existentes en la DEDV, como de los cargos nuevos para su autorización en un futuro.


Es importante señalar que el cargo de coordinador de área no tiene un nombramiento oficial, pero funciona según la estructura de la DEDV (son cuatro áreas, hay un coordinador ubicado en cada área) y es desempeñado por personal nombrado en el cargo de Docente Ejecutivo.

Así mismo, en el área de currículo el personal nombrado como Docente Ejecutivo realiza las funciones de Especialista en Educación en Línea y en el área de Desarrollo de Materiales Educativos, hay dos Editores de Contenido, uno es desempeñado por un docente ejecutivo y el otro por un docente.

En el área de Gestión Tecnología, los cargos de Administrador de Servidor, Administrador de plataforma y Gestor de Plataforma son desempeñados por personal nombrado como Docente Ejecutivo.

A continuación, se presentan cada una de las fichas ocupacionales organizadas por área.


## Ficha Ocupacional – Dirección

 <p>UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA UNAN - MANAGUA</p>	
<b>Ficha Ocupacional</b>	
Cargo:	<b>Asistente de Dirección</b>
Ubicación:	Dirección
Superior inmediato:	Director DEDV
Cargos Subordinados:	Ninguno
Código del cargo:	
<b>Objetivos del cargo:</b> Planificar, organizar y garantizar el cumplimiento de las actividades de asistencia de la División/Dirección a la que pertenece, brindando apoyo sistemático a todo el equipo de trabajo perteneciente a esta.	
<b>Funciones y actividades específicas:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Apoyar en requerir y actualizar la información necesaria de las distintas áreas de la División/Dirección para la elaboración del Plan Operativo Anual (POA) y Plan Anual de Compras.</li><li>• Asistir al Director de la División/Dirección en el cumplimiento de las actividades propias de la Oficina.</li><li>• Atender y apoyar en la gestión y resolución de labores administrativas y académicas del personal docente, administrativo, estudiantes y público en general.</li><li>• Orientar, supervisar y controlar el desarrollo de las actividades que ejecuta la secretaria asignada como apoyo.</li><li>• Coordinar y supervisar la atención a los requerimientos de las reuniones u otras actividades de la División/Dirección (papelería, refrigerio, materiales de apoyo electrónico, etc.) orientadas por el Director (a).</li><li>• Revisar y dar seguimiento desde su participación asistencial al funcionamiento de cada oficina y/o Unidad que conforman la División/Dirección.</li><li>• Llevar control del desarrollo de la agenda interna y externa relacionada con las actividades de la División/Dirección de su responsable inmediato, así como de la guía telefónica.</li><li>• Colaborar en la elaboración de informes que realizan las oficinas que integran la División/Dirección.</li><li>• Asistir a su jefe en las actividades y/o reuniones que le delegue.</li><li>• Colaborar en la recepción de documentos, revisando, clasificando y entregando la correspondencia.</li><li>• Revisar la disposición de equipos y materiales de oficina que se requieren en las diferentes unidades y oficinas de la División/Dirección y apoyar a la secretaria en abastecer y distribuirlos para asegurar un eficiente funcionamiento de estas.</li><li>• Realizar cotizaciones para la compra de materiales y apoyar al Director (a) de la División/Dirección en la programación anual de compras.</li></ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar en la elaboración de informes mensuales, trimestrales, semestrales, anuales o eventuales de las actividades realizadas por el personal de la División/Dirección solicitados por el Director (a).</li> <li>• Controlar el inventario y el mantenimiento de equipos asignados a la División/Dirección, llevando seguimiento a la actualización de los registros correspondientes (altas, bajas, traslados, etc.).</li> <li>• Realizar otras actividades relacionadas a su cargo, orientadas por su jefe inmediato.</li> </ul>		
<b>Especificaciones del Puesto:</b>		
<b>Formación académica:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciado en Administración de Empresas y/o Psicología o carreras afines.</li> </ul>	
<b>Conocimientos específicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración funcional.</li> <li>• Programas de Windows y paquetes de Office (Word, Excel, PowerPoint, etc.).</li> <li>• Seminario de Recursos Humanos.</li> </ul>	
<b>Competencias funcionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso organizacional</li> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Visión estratégica</li> <li>• Comunicación asertiva</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>	
<b>Experiencia laboral:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 años en cargos similares</li> </ul>	
<b>Responsabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De los equipos de trabajo asignados.</li> <li>• Del resguardo y confiabilidad de la información física y digital.</li> <li>• De portar el uniforme debidamente.</li> <li>• Cuido del patrimonio social</li> </ul>	
<b>Condiciones del puesto de trabajo:</b>		
<b>Ambientales:</b>	<b>Esfuerzo:</b>	<b>Riesgos:</b>
Propias de oficina, iluminación y equipos de trabajo adecuados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Visual</li> <li>b) Auditivo</li> <li>c) Mental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Visual</li> <li>b) Auditivo</li> <li>c) Mental</li> </ul>
<b>Observaciones:</b>		Firma:
		Validación: __ / __ / __



## Fichas ocupacionales - Gestión de Currículo

 <div style="display: inline-block; vertical-align: middle; margin-left: 10px;"> <p>UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA  UNAN - MANAGUA</p> </div>	
<b>Ficha Ocupacional</b>	
Cargo:	<b>Coordinador de Área</b>
Ubicación:	Gestión de Currículo
Superior inmediato:	Director DEDV
Cargos Subordinados:	Especialista en Educación, analista curricular, experto de contenido y Tutor
Código del cargo:	
<p><b>Objetivos del cargo:</b> Garantizar la microplanificación de los programas académicos, a fin de completar el proceso de virtualización.</p>	
<p><b>Funciones y actividades específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programar, organizar, ejecutar, supervisar y evaluar el trabajo asignado al área de su competencia.</li> <li>• Dar seguimiento a los procesos de trabajo que realiza el personal del área.</li> <li>• Revisar la microplanificación de los programas académicos y proponer mejoras.</li> <li>• Enviar la microplanificación de los programas académicos al Área de Desarrollo de Materiales Educativos.</li> <li>• Solicitar al área de Gestión Académica los expertos encargados de realizar la microplanificación de los programas académicos.</li> <li>• Elaborar informes relacionados con el trabajo del área para la toma de decisiones.</li> <li>• Realizar propuestas de mejoras sobre los procesos de trabajo del área.</li> <li>• Participar en las reuniones orientadas por el Director.</li> <li>• Elaborar investigaciones relacionadas al área de trabajo.</li> <li>• Gestionar las necesidades de equipo del personal a su cargo.</li> <li>• Fomentar la participación de los colaboradores.</li> <li>• Garantizar un buen clima laboral.</li> </ul>	
<b>Especificaciones del Puesto:</b>	
Formación académica:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciatura y Maestría en áreas de educación.</li> </ul>
Conocimientos específicos	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principios didácticos y pedagógicos del proceso de enseñanza-aprendizaje</li> <li>• Modelo Educativo, Normativa y Metodología para la Planificación Curricular de la UNAN-Managua</li> <li>• Diseño Curricular, entornos virtuales de aprendizaje</li> <li>• Nivel teórico y práctico de las estrategias de enseñanza, aprendizaje y evaluación de los aprendizajes</li> </ul>	
<b>Competencias funcionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso organizacional</li> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Visión estratégica</li> <li>• Comunicación asertiva</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>	
<b>Experiencia laboral:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 años mínimo en la modalidad de educación virtual</li> </ul>	
<b>Responsabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De los equipos de trabajo asignados.</li> <li>• Del resguardo y confiabilidad de la información digital.</li> <li>• Cuido del patrimonio social</li> </ul>	
<b>Condiciones del puesto de trabajo:</b>		
<b>Ambientales:</b>	<b>Esfuerzo:</b>	<b>Riesgos:</b>
Propias de oficina, iluminación y equipos de trabajo adecuados.	d) Visual e) Auditivo f) Mental	d) Visual e) Auditivo f) Mental
<b>Observaciones:</b>		<b>Firma:</b>
		Validación: __ / __ / __



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

### Ficha Ocupacional

Cargo:	Analista Curricular
Ubicación:	Área Gestión de Currículo
Superior inmediato:	Coordinadora Gestión de Currículo
Cargos Subordinados:	Ninguno
Código del cargo:	
<b>Objetivos del cargo:</b> Organizar el contenido en conjunto con el experto en contenido de forma didáctica, definiendo las actividades y estrategias de enseñanza, aprendizaje y evaluación de forma mediada acorde a las características de los estudiantes, coherencia vertical y horizontal de los contenidos del programa de asignatura.	
<b>Funciones y actividades específicas:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Contribuir a la organización de la información, capacidades, habilidades y destrezas del programa de asignatura propuesto por el experto de contenido de forma didáctica y pedagógica.</li><li>• Sugerir estrategias de aprendizaje, enseñanza y de evaluación de los aprendizajes acorde a la temática propuesta en el programa de asignatura.</li><li>• Recomendar posibles recursos y materiales educativos para el desarrollo de los contenidos del programa de asignatura.</li><li>• Asesorar la formación y evaluación de los docentes tutores de los cursos en línea, así como la evaluación de los programas de asignaturas.</li></ul>	
<b>Especificaciones del Puesto:</b>	
<b>Formación académica:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Licenciatura, Especialidad, Maestría o Doctorado (a) en el área pedagógica o didáctica de las ciencias.</li></ul>
<b>Conocimientos específicos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Principios didácticos y pedagógicos del proceso de enseñanza-aprendizaje</li><li>• Modelo Educativo, Normativa y Metodología para la Planificación Curricular de la UNAN-Managua</li><li>• Mediación Pedagógica y Transposición Didáctica</li><li>• Nivel teórico y práctico de las estrategias de enseñanza, aprendizaje y evaluación de los aprendizajes</li></ul>
<b>Competencias funcionales</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Compromiso organizacional</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Visión estratégica</li> <li>• Comunicación asertiva</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>	
<b>Experiencia laboral:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 años mínimo en la modalidad de educación virtual</li> </ul>	
<b>Responsabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De los equipos de trabajo asignados.</li> <li>• Del resguardo y confiabilidad de la información digital.</li> <li>• Cuido del patrimonio social</li> </ul>	
<b>Condiciones del puesto de trabajo:</b>		
<b>Ambientales:</b>	<b>Esfuerzo:</b>	<b>Riesgos:</b>
Propias de oficina, iluminación y equipos de trabajo adecuados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>g) Visual</li> <li>h) Auditivo</li> <li>i) Mental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>g) Visual</li> <li>h) Auditivo</li> <li>i) Mental</li> </ul>
<b>Observaciones:</b>		Firma:
		Validación: __ / __ / __



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

### Ficha Ocupacional

Cargo:	<b>Especialista en educación en línea</b>
Ubicación:	Área Gestión de Currículo
Superior inmediato:	Coordinadora Gestión de Currículo
Cargos Subordinados:	Ninguno
Código del cargo:	
<b>Objetivos del cargo:</b> Asesora al experto de contenido y experto metodológico en determinar las herramientas a utilizar tanto de la plataforma, como de la web o software para el desarrollo de las actividades de aprendizaje propuesta en el curso, tomando como referencia los programas de asignatura debidamente autorizados.	
<b>Funciones y actividades específicas:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Apoya la planificación o virtualización de curso para la modalidad virtual al momento de la elaboración del plan didáctico.</li><li>• Asesora al experto de contenido y experto metodológico en determinar las herramientas a utilizar tanto de la plataforma, como de la web o software para el desarrollo de las actividades de aprendizaje propuesta en el curso.</li><li>• Sugiere las estrategias que se puedan implementar durante el desarrollo del curso en la modalidad virtual.</li><li>• Mantiene una permanente actualización de su área de estudio.</li><li>• Utiliza métodos de administración de proyectos para la planificación, desarrollo e implementación de proyectos e-learning.</li></ul>	
<b>Especificaciones del Puesto:</b>	
<b>Formación académica:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Licenciado en ciencias de la educación con mención/especialidad en informática, con Especialidad/Master en entornos virtuales de enseñanza y aprendizaje.</li></ul>
<b>Conocimientos específicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Habilidad en los programas de propósito general y aplicaciones informática, sistema de autor y herramientas de la web 2.0.</li><li>• Planificación y evaluación Curricular para la modalidad virtual</li><li>• Metodológica para la inclusión de materiales digitales en el Programa de asignatura.</li><li>• Configuración y gestión de herramientas de LMS, CMS.</li><li>• Estrategias implementadas en la modalidad virtual.</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración de proyectos de virtualización de planes y programas de estudio.</li> </ul>	
<b>Competencias funcionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso organizacional</li> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Visión estratégica</li> <li>• Comunicación asertiva</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>	
<b>Experiencia laboral:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 años mínimo en la modalidad de educación virtual</li> </ul>	
<b>Responsabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De los equipos de trabajo asignados.</li> <li>• Del resguardo y confiabilidad de la información digital.</li> <li>• Cuido del patrimonio social</li> </ul>	
<b>Condiciones del puesto de trabajo:</b>		
<b>Ambientales:</b>	<b>Esfuerzo:</b>	<b>Riesgos:</b>
Propias de oficina, iluminación y equipos de trabajo adecuados.	a) Visual b) Auditivo c) Mental	a) Visual b) Auditivo c) Mental
<b>Observaciones:</b>		Firma:
		Validación: __ / __ / __



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

### Ficha Ocupacional

Cargo:	<b>Experto de Contenido</b>
Ubicación:	Área Gestión de Currículo
Superior inmediato:	Coordinadora Gestión de Currículo
Cargos Subordinados:	Ninguno
Código del cargo:	
<b>Objetivos del cargo:</b> Garantizar la información científica necesaria para el diseño, elaboración y validación de programas de asignaturas, así como las recomendaciones de los tipos y métodos de evaluación a implementarse en los procesos de enseñanza y aprendizaje del curso.	
<b>Funciones y actividades específicas:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Aportar la información científica necesaria para la elaboración de un Programa de Asignatura o unidad en un área disciplinar específica definiendo las temáticas o contenidos específicos, capacidades, habilidades, destrezas a desarrollar por los estudiantes, tiempo para el desarrollo de los contenidos y la forma de organización en general.</li><li>• Aportar recomendaciones sobre los tipos y métodos de evaluación a implementarse en el proceso de enseñanza y aprendizaje del curso.</li><li>• Sistematizar la información que será utilizada en el curso para lograr alcanzar las competencias de aprendizaje establecidas.</li><li>• Aportar la documentación y referencia bibliográfica necesaria para el desarrollo del curso lo que servirá de base para el diseño y elaboración de los materiales didácticos.</li><li>• Evaluar y recomendar sobre la calidad de los contenidos y actividades integrados en los materiales educativos digitales.</li><li>• Apoyar al gestor de curso con la verificación de la estructura del curso (Actividades, materiales, redacción de instrucciones) en la plataforma virtual con el propósito de detectar posibles equivocaciones y realizar mejoras.</li></ul>	
<b>Especificaciones del Puesto:</b>	
<b>Formación académica:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Licenciatura, Especialidad, Maestría o Doctorado en un área disciplinar específica al objeto de estudio.</li></ul>
<b>Conocimientos específicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conocimientos científicos propio de un área disciplinar objeto de estudio.</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo Educativo, Normativa y Metodología para la Planificación Curricular de la UNAN-Managua</li> </ul>	
<b>Competencias funcionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso organizacional</li> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Visión estratégica</li> <li>• Comunicación asertiva</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>	
<b>Experiencia laboral:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 años mínimo en la modalidad de educación virtual</li> </ul>	
<b>Responsabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De los equipos de trabajo asignados.</li> <li>• Del resguardo y confiabilidad de la información digital.</li> <li>• Cuido del patrimonio social</li> </ul>	
<b>Condiciones del puesto de trabajo:</b>		
<b>Ambientales:</b>	<b>Esfuerzo:</b>	<b>Riesgos:</b>
Propias de oficina, iluminación y equipos de trabajo adecuados.	a) Visual b) Auditivo c) Mental	a) Visual b) Auditivo c) Mental
<b>Observaciones:</b>		Firma:
		Validación: __ / __ / __





UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

### Ficha Ocupacional

Cargo:	<b>Tutor</b>
Ubicación:	Área Gestión de Currículo
Superior inmediato:	Coordinadora Gestión de Currículo
Cargos Subordinados:	Ninguno
Código del cargo:	

#### Objetivo del cargo:

Mediar el proceso de enseñanza y aprendizaje de cada uno de los participantes del desarrollo de un programa de asignatura determinada en la modalidad a distancia virtual.

#### Funciones y actividades específicas:

Funciones a realizar por cada una de las etapas:

- Brindar Tutoría en la cual ofrece orientación y asesoría en el desarrollo de las actividades de aprendizaje propuesta en el curso, además de evaluar todo el proceso a través de un seguimiento permanente, facilitando la comunicación y retroalimentación.
- Facilitar el intercambio de experiencia e ideas, promoviendo el trabajo colaborativo ayudando la comprensión personal y grupal del contenido desarrollado en el curso.
- Brindar seguimiento y retroalimentación a las actividades de aprendizaje propuesta en el curso, ofreciendo sugerencia para la mejora de los trabajos y el desarrollo de los nuevos conocimientos.
- Fomentar la diversidad de opiniones y el respeto entre los participantes

Antes de iniciar el curso:

- Verificar las fechas del curso acorde al plan calendario de la institución.
- Asegurar del funcionamiento correcto de cada uno de los enlaces del curso.
- Personalizar aquellas actividades que las ameriten, tales como la presentación del tutor, foro de bienvenidas entre otros.
- Confirmar con la lista de participantes, que todos estén matriculados en el curso.

Durante el curso:

- Dar la bienvenida del curso, explicar la metodología de trabajo y evaluación.
- Garantizar que todos los participantes matriculados en el curso, actualicen su perfil.
- Estimular la participación activa y motivación de los estudiantes.
- Asesorar sobre los aspectos relacionados con el estudio y aprendizaje del contenido del curso.

- Responder las consultas en forma individual o grupal en un tiempo no mayor a 24 horas desde que el participante realiza la pregunta.
- Realizar las evaluaciones junto con las retroalimentaciones de forma sistemática, dejando constancia de su actividad y presencia como tutor.
- Informar a la coordinación de forma inmediata las situaciones complejas que pueden presentar los participantes, como: deserción, problemas de conectividad, pérdida de contraseña entre otros.

Finalizado el curso:

- Entregar a la dirección un informe sobre los logros alcanzados y dificultades del grupo.
- Entregar a la coordinación un informe de valoración de los recursos y actividades del curso y una propuesta de mejoramiento.
- Entregar el acta de notas del curso en tiempo y forma una vez socializada con los estudiantes

#### **Especificaciones del Puesto:**

<b>Formación académica:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciado en su especialidad y con certificación de la Dirección de Educación a Distancia Virtual (UNAN-Managua) para la facilitación de cursos virtuales.</li> </ul>
<b>Conocimientos específicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación asertiva propio de los entornos virtuales de enseñanza-aprendizaje y en ambientes de la web semántica.</li> <li>• Dominio de herramientas de comunicación, la social media y ofimáticas.</li> <li>• Mediación pedagógica.</li> <li>• Dominio de los mecanismos de control, evaluación y seguimiento continuo a los cursos.</li> <li>• Dominio del LMS (sistema de gestión del aprendizaje) utilizado en la institución.</li> <li>• Herramientas de análisis para el seguimiento del proceso de enseñanza-aprendizaje.</li> <li>• Dominio Modelo Educativo Institucional.</li> <li>• Planificación didáctica para la modalidad a distancia virtual.</li> <li>• Proceso de Virtualización de Programas para Educación a Distancia Virtual (a nivel introductorio).</li> </ul>

<b>Competencias funcionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso organizacional</li> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Visión estratégica</li> <li>• Comunicación asertiva</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>	
<b>Experiencia laboral:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 años mínimo en la modalidad de educación virtual</li> </ul>	
<b>Responsabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De los equipos de trabajo asignados.</li> <li>• Del resguardo y confiabilidad de la información digital.</li> <li>• Cuido del patrimonio social</li> </ul>	
<b>Condiciones del puesto de trabajo:</b>		
<b>Ambientales:</b>	<b>Esfuerzo:</b>	<b>Riesgos:</b>
Propias de oficina, iluminación y equipos de trabajo adecuados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Visual</li> <li>b) Auditivo</li> <li>c) Mental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Visual</li> <li>b) Auditivo</li> <li>c) Mental</li> </ul>
<b>Observaciones:</b>		<b>Firma:</b>
		Validación: __ / __ / __

## Fichas ocupacionales - Desarrollo de Materiales Educativos

 <div style="display: inline-block; vertical-align: middle; margin-left: 10px;"> <p>UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA <small>UNAN - MANAGUA</small></p> </div>	
<b>Ficha Ocupacional</b>	
Cargo:	<b>Coordinador de Área</b>
Ubicación:	Desarrollo de Materiales Educativos
Superior inmediato:	Director DEDV
Cargos Subordinados:	Desarrollador de Materiales Educativos, Editor de contenido, Programador / multimedia, Asesor en Derechos de Autor
Código del cargo:	
<p><b>Objetivos del cargo:</b> Garantizar el diseño y configuración de las actividades y recursos de los programas académicos para su ejecución.</p>	
<p><b>Funciones y actividades específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programar, organizar, ejecutar, supervisar y evaluar el trabajo asignado al área de su competencia.</li> <li>• Dar seguimiento a los procesos de trabajo que realiza el personal del área.</li> <li>• Revisar de los productos elaborados en el área.</li> <li>• Elaborar informes relacionados con el trabajo del área para la toma de decisiones.</li> <li>• Realizar propuestas de mejoras sobre los procesos de trabajo.</li> <li>• Coordinar el proceso de grabación con el personal a cargo.</li> <li>• Coordinar con el área de Gestión académica la ejecución de los cursos.</li> <li>• Coordinar con el área de Gestión tecnológica la elaboración de recursos visuales.</li> <li>• Participar en las reuniones orientadas por el Director.</li> <li>• Apoya el proceso de trabajo del área.</li> <li>• Gestionar las necesidades de equipo del personal a su cargo.</li> <li>• Fomentar la participación de los colaboradores.</li> <li>• Garantizar un buen clima laboral.</li> </ul>	
<b>Especificaciones del Puesto:</b>	
<b>Formación académica:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciatura y Maestría en áreas de educación.</li> </ul>
<b>Conocimientos específicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño gráfico, entornos virtuales, producción audiovisual, edición de contenido, diseño y desarrollo de recursos y actividades.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principios didácticos y pedagógicos del proceso de enseñanza-aprendizaje</li> <li>• Modelo Educativo, Normativa y Metodología para la Planificación Curricular de la UNAN-Managua</li> <li>• Nivel teórico y práctico de las estrategias de enseñanza, aprendizaje y evaluación de los aprendizajes</li> </ul>	
<b>Competencias funcionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso organizacional</li> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Visión estratégica</li> <li>• Comunicación asertiva</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>	
<b>Experiencia laboral:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 años mínimo en la modalidad de educación virtual</li> </ul>	
<b>Responsabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De los equipos de trabajo asignados.</li> <li>• Del resguardo y confiabilidad de la información digital.</li> <li>• Cuido del patrimonio social</li> </ul>	
<b>Condiciones del puesto de trabajo:</b>		
<b>Ambientales:</b>	<b>Esfuerzo:</b>	<b>Riesgos:</b>
Propias de oficina, iluminación y equipos de trabajo adecuados.	j) Visual k) Auditivo l) Mental	j) Visual k) Auditivo l) Mental
<b>Observaciones:</b>		Firma:
		Validación: __ / __ / __



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

### Ficha Ocupacional

Cargo:	<b>Editor de Contenido</b>
Ubicación:	Desarrollo de Materiales Educativos
Superior inmediato:	Coordinadora Área de Desarrollo de Materiales Educativos
Cargos Subordinados:	Ninguno
Código del cargo:	

#### Objetivo del cargo:

Garantizar el control de calidad de la edición de textos. El corrector de estilo interviene en el proceso de comunicación, para evaluar si el emisor o autor del texto ha conseguido expresar y redactar sus ideas con claridad y objetividad para que el receptor pueda comprenderlas con facilidad.

#### Funciones y actividades específicas:

- Atender específicamente la estructura, presentación, lo que se dice o se expresa en los documentos digitales e impresos de la dirección.
- Evaluar la calidad de un documento audiovisual en el plano informativo, técnico y estético.
- Proponer repuestas para problemas de ortografía, construcción sintáctica de las oraciones, faltas de concordancia, errores estilísticos, gramaticales y léxicos de los documentos digitales e impresos de la dirección.
- Asesorar en temas de mejora de los documentos digitales e impresos de la dirección.
- Justificar las correcciones propuestas a los documentos digitales e impresos de la dirección, fundamentar las justificaciones con anotaciones y comentarios en los documentos digitales e impresos.
- Desarrollar plantillas donde se establezcan los distintos apartados que se van a valorar (gramatical, estilístico, léxico, literario, ortográfico).
- Componer y redactar documentos originales que presenten y desarrollen ideas, argumentos, conclusiones, así como resúmenes y síntesis.
- Expresar las cuestiones profesionales con un vocabulario sencillo.

#### Especificaciones del Puesto:

<b>Formación académica:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Licenciado en el área de Español, Periodismo, Filología y comunicaciones.</li></ul>
<b>Conocimientos específicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Habilidad en el uso de procesador o editor de texto.</li><li>• Dominio en editor de imágenes (vectoriales y mapa de bits) y comunicación electrónica.</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Domino de las reglas gramaticales, ortográfica y de estilo.</li> <li>• Entendimiento de la normativa APA.</li> <li>• Corrección de texto.</li> <li>• Entendimiento de aspectos teórico-prácticos del proceso editorial de publicaciones impresas y electrónicas.</li> <li>• Técnicas de incorporación de gráficos, imágenes, sonidos e hipermedia a las publicaciones.</li> <li>• Conocimiento de normas editoriales.</li> <li>• Técnicas y tendencias de la actividad edito-poligráfica.</li> <li>• Transferencia de ficheros.</li> <li>• Habilidades para la composición y redacción de documentos originales que presenten y desarrollen ideas, argumentos, conclusiones, así como resúmenes y síntesis.</li> <li>• Técnicas de Evaluación para asegurar la calidad de documentos audiovisuales en el plano informativo, técnico y estético.</li> </ul>	
<b>Competencias funcionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso organizacional</li> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Visión estratégica</li> <li>• Comunicación asertiva</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>	
<b>Experiencia laboral:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 años mínimo en la modalidad de educación virtual</li> </ul>	
<b>Responsabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De los equipos de trabajo asignados.</li> <li>• Del resguardo y confiabilidad de la información digital.</li> <li>• Cuido del patrimonio social</li> </ul>	
<b>Condiciones del puesto de trabajo:</b>		
<b>Ambientales:</b>	<b>Esfuerzo:</b>	<b>Riesgos:</b>
Propias de oficina, iluminación y equipos de trabajo adecuados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Visual</li> <li>b) Auditivo</li> <li>c) Mental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Visual</li> <li>b) Auditivo</li> <li>c) Mental</li> </ul>
<b>Observaciones:</b>		<b>Firma:</b>
		Validación: __ / __ / __



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

### Ficha Ocupacional

Cargo:	<b>Desarrollador de Materiales Educativos Digitales</b>
Ubicación:	Área Desarrollo de Materiales Educativos
Superior inmediato:	Coordinadora Área Desarrollo de Materiales Educativos
Cargos Subordinados:	Ninguno
Código del cargo:	

#### Objetivo del cargo:

Diseñar, elaborar y validar de los materiales didácticos digitales para la modalidad virtual.

#### Funciones y actividades específicas:

- Crear, capturar, editar y manipular el sonido requerido en los distintos tipos de materiales didácticos (textuales, multimedia y aplicaciones educativas).
- Realizar junto con el docente asignado las grabaciones de audio a incorporar en los materiales multimedia.
- Editar efectos y sonidos de fondo para la sincronización con imágenes y animaciones.
- Elaborar, proponer y determinar los guiones, así como los recursos a utilizar para la producción audiovisual.
- Editar video incorporando elementos multimedia como audio, texto e imágenes.
- Diseñar las ilustraciones, bocetos e interfaz gráficas para incorporarse en la creación de materiales didácticos.
- Definir y articular la información con cada uno de los elementos gráficos que contiene los diferentes materiales didácticos.
- Bosquejar las interfaces gráficas de aplicaciones educativas elaboradas por el programador.
- Crear imágenes en movimiento utilizando técnicas de animación 2D, 3D y flash.
- Diseñar recursos de animación digital y modelado 3D de acuerdo a los criterios o necesidades de los recursos materiales didácticos a producirse.
- Apoyar en la creación de producto audiovisual por medio de la animación digital.
- Confeccionar escenarios y personajes para las aplicaciones educativas.
- Elaborar y crear animaciones en flash a partir de un guion o storyboard.
- Analizar e investigar los cambios constantes del entorno del medio digital.
- Organizar y estructurar la lógica interactiva de los diferentes tipos de materiales didácticos.



<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar un seguimiento al funcionamiento de los medios, productos y servicios del medio digital, para detectar posibles problemas, dar soluciones permitiendo la actualización constantemente los materiales didácticos.</li> <li>• Proponer soluciones comunicativas digitales (interacción del usuario con la interfaz) que se adapten a los diferentes dispositivos.</li> </ul>	
<b>Especificaciones del Puesto:</b>	
<b>Formación académica:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesionales del área de Informática educativa, diseñador gráfico multimedia, diseñador interactivo.</li> </ul>
<b>Conocimientos específicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades de técnicas de dibujo.</li> <li>• Comprensión del lenguaje audio visual (planos, movimientos de cámaras y eje de acción)</li> <li>• Principales soportes de la animación, como, vídeo, multimedia e internet</li> <li>• Dominio de los programas profesionales de edición de audio, imágenes, vídeos y efectos.</li> <li>• Conceptos y estrategias del lenguaje narrativo, técnica para realizar bocetos (storyboard), narración aplicable para la animación de cortos y largo metraje.</li> <li>• Movimientos de objetos, construcción de dibujos animados, creación de personajes, lenguaje corporal y composición de escenarios.</li> <li>• Entendimiento de los fundamentos teóricos del sonido.</li> <li>• Habilidad en dar respuesta creativa a los problemas de comunicación visual (tipografía, composición, estética y construcción de imágenes).</li> <li>• Capacidad para desarrollar estrategias de diseño y comunicación para ambientes digitales.</li> <li>• Manejo de software para la creación de contenidos (lenguajes de autor).</li> </ul>
<b>Competencias funcionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso organizacional</li> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Visión estratégica</li> <li>• Comunicación asertiva</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> </ul>	
<b>Experiencia laboral:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 años mínimo en la modalidad de educación virtual</li> </ul>	
<b>Responsabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De los equipos de trabajo asignados.</li> <li>• Del resguardo y confiabilidad de la información digital.</li> <li>• Cuido del patrimonio social</li> </ul>	
<b>Condiciones del puesto de trabajo:</b>		
<b>Ambientales:</b>	<b>Esfuerzo:</b>	<b>Riesgos:</b>
Propias de oficina, iluminación y equipos de trabajo adecuados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Visual</li> <li>b) Auditivo</li> <li>c) Mental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Visual</li> <li>b) Auditivo</li> <li>c) Mental</li> </ul>
<b>Observaciones:</b>		<b>Firma:</b>
		Validación: __ / __ / __



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

### Ficha Ocupacional

Cargo:	<b>Programador / multimedia</b>
Ubicación:	Área Desarrollo de Materiales Educativos
Superior inmediato:	Coordinadora Área Desarrollo de Materiales Educativos
Cargos Subordinados:	Ninguno
Código del cargo:	

#### Objetivo del cargo:

Programar aplicaciones educativas de forma versátil utilizando los lenguajes de programación compatibles con los diferentes dispositivos tecnológicos, utilizando las mejores técnicas de programación existente para garantizar la ejecución eficiente y segura de las aplicaciones educativas desarrolladas.

#### Funciones y actividades específicas:

- Programar aplicaciones educativas respetando los guiones de diseños establecidos.
- Hacer uso de técnicas de programación para el buen funcionamiento de la aplicación programada.
- Trabajar en equipo otorgando las facilidades de desarrollo a las aplicaciones educativas con el diseñador de materiales didácticos digitales.
- Diseñar las aplicaciones educativas de forma versátil utilizando lenguaje de programación como bases de datos, JavaScript, HTML/DHTML, XML, CSS, PHP, .NET, C#, Python y compatible con los diferentes dispositivos tecnológicos (Android, IOS, Web, PC) tales.
- Contextualizar las aplicaciones educativas existente acorde a las necesidades de la institución y de los programas de asignaturas, cursos o módulos respetando el licenciamiento y los derechos de autor.
- Aplicar metodologías para pilotear y validar las aplicaciones educativas creadas.
- Asegurar la utilización de las mejores técnicas de programación existente para garantizar la ejecución eficiente y segura de las aplicaciones educativas desarrolladas.
- Desarrollar marcos de integración para elementos multimedia a utilizar en los diferentes contenidos y aplicaciones educativas.

#### Especificaciones del Puesto:

##### Formación académica:

- Informático Educativo, Ingeniero en computación, Licenciado en Computación.

<b>Conocimientos específicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contenido adaptable (responsivo) e interactivo.</li> <li>• Lenguajes de programación generales como c#, java, c++ y Visual Basic.</li> <li>• Lenguajes estándares como HTML, PHP, CSS, PYTHON.</li> <li>• Administradores de Bases de datos (MySQL).</li> <li>• Programación orientada para los dispositivos móviles Android y IOS.</li> </ul>	
<b>Competencias funcionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso organizacional</li> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Visión estratégica</li> <li>• Comunicación asertiva</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>	
<b>Experiencia laboral:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 años mínimo en la modalidad de educación virtual</li> </ul>	
<b>Responsabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De los equipos de trabajo asignados.</li> <li>• Del resguardo y confiabilidad de la información digital.</li> <li>• Cuido del patrimonio social</li> </ul>	
<b>Condiciones del puesto de trabajo:</b>		
<b>Ambientales:</b>	<b>Esfuerzo:</b>	<b>Riesgos:</b>
Propias de oficina, iluminación y equipos de trabajo adecuados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Visual</li> <li>b) Auditivo</li> <li>c) Mental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Visual</li> <li>b) Auditivo</li> <li>c) Mental</li> </ul>
<b>Observaciones:</b>		<b>Firma:</b>
		Validación: __ / __ / __




UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

### Ficha Ocupacional

Cargo:	<b>Asesor en Derechos de Autor</b>
Ubicación:	Área Desarrollo de Materiales Educativos
Superior inmediato:	Coordinadora Área Desarrollo de Materiales Educativos
Cargos Subordinados:	Ninguno
Código del cargo:	
<b>Objetivo del cargo:</b> Orientar los derechos y las patentes de los recursos a utilizar en el desarrollo de los cursos en la modalidad virtual; a la vez definir el tipo de licenciamiento de los materiales didácticos creados por la institución.	
<b>Funciones y actividades específicas:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Establecer la normativa de licenciamiento y derechos de autor de los materiales didácticos creados para el desarrollo de los cursos virtuales.</li><li>• Asegurar que los recursos didácticos existentes y los creados por la institución, respeten el licenciamiento y derecho de autor durante su utilización en los cursos virtuales.</li></ul>	
<b>Especificaciones del Puesto:</b>	
<b>Formación académica:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Profesionales del área de tecnología educativa, ingenierías/licenciaturas en computación con especialidad en licenciamiento y/o derechos de autor.</li></ul>
<b>Conocimientos específicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ley de propiedad intelectual y los derechos de autor.</li><li>• Entendimiento de la propiedad de los contenidos digitales.</li></ul>
<b>Competencias funcionales</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Compromiso organizacional</li><li>• Pensamiento analítico</li><li>• Visión estratégica</li><li>• Comunicación asertiva</li><li>• Creatividad</li><li>• Trabajo en equipo</li><li>• Liderazgo</li></ul>
<b>Experiencia laboral:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 2 años mínimo en la modalidad de educación virtual</li></ul>
<b>Responsabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• De los equipos de trabajo asignados.</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Del resguardo y confiabilidad de la información digital.</li> <li>• Cuido del patrimonio social</li> </ul>	
<b>Condiciones del puesto de trabajo:</b>		
<b>Ambientales:</b>	<b>Esfuerzo:</b>	<b>Riesgos:</b>
Propias de oficina, iluminación y equipos de trabajo adecuados.	a) Visual b) Auditivo c) Mental	a) Visual b) Auditivo c) Mental
<b>Observaciones:</b>		<b>Firma:</b>
		Validación: __ / __ / __

## Fichas ocupacionales - Gestión Tecnológica

		UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA UNAN - MANAGUA
<b>Ficha Ocupacional</b>		
Cargo:	<b>Coordinador de Área</b>	
Ubicación:	Gestión Tecnológica	
Superior inmediato:	Director DEDV	
Cargos Subordinados:	Administrador de Servidor, Administrador de Plataforma y Gestor de Plataforma.	
Código del cargo:		
<b>Objetivos del cargo:</b> Gestionar el trabajo en un área específica de la Dirección, a fin de cumplir con los objetivos planteados		
<b>Funciones y actividades específicas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programar, organizar, ejecutar, supervisar y evaluar el trabajo asignado al área de su competencia.</li> <li>• Dar seguimiento a los procesos de trabajo que realiza el personal del área.</li> <li>• Elaborar informes relacionados con el trabajo del área para la toma de decisiones.</li> <li>• Realizar propuestas de mejoras sobre los procesos de trabajo del área.</li> <li>• Participar en las reuniones orientadas por el Director.</li> <li>• Gestionar las necesidades de equipo del personal a su cargo.</li> <li>• Fomentar la participación de los colaboradores.</li> <li>• Garantizar un buen clima laboral.</li> </ul>		
<b>Especificaciones del Puesto:</b>		
<b>Formación académica:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciatura o Maestría en áreas de educación y/o tecnologías de información y comunicación.</li> </ul>	
<b>Conocimientos específicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redes, Servidores, Seguridad Informática, Gestión y Administración de Entornos Virtuales de Aprendizaje, Programación y Desarrollo Web</li> <li>• Principios didácticos y pedagógicos del proceso de enseñanza-aprendizaje</li> <li>• Modelo Educativo, Normativa y Metodología para la Planificación Curricular de la UNAN-Managua</li> <li>• Diseño Curricular</li> </ul>	
<b>Competencias funcionales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso organizacional</li> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Visión estratégica</li> <li>• Comunicación asertiva</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>	

<b>Experiencia laboral:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 años mínimo en la modalidad de educación virtual</li> </ul>	
<b>Responsabilidad:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De los equipos de trabajo asignados.</li> <li>• Del resguardo, confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información digital.</li> <li>• Cuido del patrimonio social</li> </ul>	
<b>Condiciones del puesto de trabajo:</b>		
<b>Ambientales:</b>	<b>Esfuerzo:</b>	<b>Riesgos:</b>
Propias de oficina, iluminación y equipos de hardware y software adecuados.	m) Visual n) Auditivo o) Mental	m) Visual n) Auditivo o) Mental
<b>Observaciones:</b>		<b>Firma:</b>
		Validación: __ / __ / __





UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

### Ficha Ocupacional

Cargo:	<b>Administrador de Servidor</b>
Ubicación:	Gestión Tecnológica
Superior inmediato:	Coordinador Área de Gestión Tecnológica
Cargos Subordinados:	Ninguno
Código del cargo:	

#### Objetivo del cargo:

Operar y mantener los servidores donde se encuentran alojadas los LMS en continuo y correcto funcionamiento. Además de administrar los recursos hardware, software y técnicos necesarios para la implementación de proyectos de virtualización.

#### Funciones y actividades específicas:

- Instalar el sistema operativo, gestor de base de datos, servidor web, plataforma virtual, así como otros programas o componentes necesarios para el buen funcionamiento.
- Mantener y aplicar las actualizaciones y medidas de seguridad.
- Monitorear el funcionamiento correcto de los servidores, servicios web y bases de datos.
- Documentar y realizar informes de las actualizaciones.
- Realizar respaldos.
- Instalar/activar los componentes (plugins), y módulos a la plataforma virtual según solicitud del administrador del aula.
- Recomendar el hardware y software necesario para que los LMS funcionen de forma continua y con rendimiento pertinente a las necesidades de los usuarios.
- Desarrollar propuestas de mantenimiento de hardware que garantice el funcionamiento continuo de los LMS.
- Recomendar propuestas de hardware, software y técnicos para el desarrollo de proyectos de virtualización de la dirección.
- Establecer los mecanismos de recuperación ante desastres necesarios y pertinentes.
- Asegurar la aplicación de procedimientos de recuperación ante desastres cuando sea necesario.

#### Especificaciones del Puesto:

<b>Formación académica:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Licenciado/Ingeniero de las áreas de Informática, Computación, Telemática</li></ul>
-----------------------------	---

<b>Conocimientos específicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemas Operativos Windows Server (Medio - Avanzado)</li> <li>• Sistemas Operativos Linux (Medio - avanzado)</li> <li>• Redes de datos y comunicaciones</li> <li>• Servicios TCP/IP</li> <li>• Sistemas de Monitoreo</li> <li>• Sistemas de respaldos</li> <li>• Virtualización</li> <li>• Sistemas de almacenamiento en la nube</li> <li>• Hosting en la Nube</li> <li>• Máquinas Virtuales en la nube</li> <li>• Programación de Shell</li> <li>• Programación PHP, ASP, JavaScript, HTML, CSS</li> <li>• Bases de Datos</li> <li>• Administradores de Bases de datos</li> <li>• Seguridad de servidores</li> <li>• Firewall</li> </ul>	
<b>Competencias funcionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso organizacional</li> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Visión estratégica</li> <li>• Comunicación asertiva</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>	
<b>Experiencia laboral:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 años mínimo en la modalidad de educación virtual</li> </ul>	
<b>Responsabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De los equipos de trabajo asignados.</li> <li>• Del resguardo y confiabilidad de la información digital.</li> <li>• Cuido del patrimonio social</li> </ul>	
<b>Condiciones del puesto de trabajo:</b>		
<b>Ambientales:</b>	<b>Esfuerzo:</b>	<b>Riesgos:</b>
Propias de oficina, iluminación y equipos de trabajo adecuados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Visual</li> <li>b) Auditivo</li> <li>c) Mental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Visual</li> <li>b) Auditivo</li> <li>c) Mental</li> </ul>
<b>Observaciones:</b>		<b>Firma:</b>
		Validación: __ / __ / __



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

### Ficha Ocupacional

Cargo:	<b>Administrador de Plataforma</b>
Ubicación:	Área Gestión Tecnológica
Superior inmediato:	Coordinador Área Gestión Tecnológica
Cargos Subordinados:	Ninguno
Código del cargo:	
<b>Objetivo del cargo:</b> Velar por el buen funcionamiento de la plataforma virtual, además administrar cada uno de los recursos que la compone.	
<b>Funciones y actividades específicas:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Crear categorías, cursos y organizarlos de acuerdo a políticas de la institución.</li><li>• Crear mecanismos para la creación de cuentas de usuarios y matrícula de los estudiantes en los cursos solicitados por las autoridades pertinentes.</li><li>• Asignar roles de usuarios de acuerdo a funciones de cursos, como, profesor, estudiantes, profesor sin permisos de edición, gestores e invitados.</li><li>• Restaurar perfiles de usuarios de los LMS cuando sea solicitado por los tutores en un lapso de tiempo no mayor de 24 horas.</li><li>• Investigar, realizar pruebas de las nuevas versiones de la plataforma con el objetivo de mantener actualizados los LMS</li><li>• Diseñar plantillas personalizadas para la plataforma virtual de acuerdo a las necesidades establecidas por la institución.</li><li>• Aplicar y configurar el diseño visual de la plataforma.</li><li>• Modificar la estructura de la plataforma virtual a través de la programación de acuerdo a las necesidades encontradas.</li></ul>	
<b>Especificaciones del Puesto:</b>	
<b>Formación académica:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Licenciado en las áreas Informática Educativa, Informática, Computación con certificación en el uso de LMS, CMS.</li></ul>
<b>Conocimientos específicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• LMS, CMS.</li><li>• Plantillas (modificación/creación).</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programación PHP, ASP, JavaScript, HTML, CSS y Bases de Datos.</li> <li>• Servicios de Almacenamiento y RespalDOS.</li> <li>• Redes de datos, comunicaciones y Administradores de Bases de datos.</li> </ul>	
<b>Competencias funcionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso organizacional</li> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Visión estratégica</li> <li>• Comunicación asertiva</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>	
<b>Experiencia laboral:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 años mínimo en la modalidad de educación virtual</li> </ul>	
<b>Responsabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De los equipos de trabajo asignados.</li> <li>• Del resguardo y confiabilidad de la información digital.</li> <li>• Cuido del patrimonio social</li> </ul>	
<b>Condiciones del puesto de trabajo:</b>		
<b>Ambientales:</b>	<b>Esfuerzo:</b>	<b>Riesgos:</b>
Propias de oficina, iluminación y equipos de trabajo adecuados.	a) Visual b) Auditivo c) Mental	a) Visual b) Auditivo c) Mental
<b>Observaciones:</b>		<b>Firma:</b>
		Validación: __ / __ / __




UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

### Ficha Ocupacional

Cargo:	<b>Gestor de Plataforma</b>
Ubicación:	Área Gestión Tecnológica (Docente Ejecutivo)
Superior inmediato:	Coordinador Área Gestión Tecnológica
Cargos Subordinados:	Ninguno
Código del cargo:	
<b>Objetivo del cargo:</b> Estructurar el curso y subir los archivos, materiales didácticos, establecer los enlaces y agregar los elementos de las actividades de aprendizaje establecida en los programas y planificación de las asignaturas, cursos o módulos. Aplicar las líneas de diseño visual de los LMS establecidas por el área de desarrollo.	
<b>Funciones y actividades específicas:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Organizar la estructura del curso en los LMS.</li><li>• Configurar cada una de las actividades en los LMS previamente de acuerdo a lo establecido en la planificación didáctica.</li><li>• Subir y enlazar cada uno de los recursos y actividades que contendrá el curso.</li><li>• Asegurar que cada uno de los enlaces establecido en el curso funcionen correctamente.</li><li>• Validar con el experto disciplinar, metodológico y educación en línea que la gestión del curso esté acorde al programa y planificación de las asignaturas, cursos y módulos.</li></ul>	
<b>Especificaciones del Puesto:</b>	
<b>Formación académica:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Licenciado en las áreas Informática Educativa, Informática, Computación</li></ul>
<b>Conocimientos específicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• LMS, CMS</li><li>• Bases de Datos</li><li>• Servicios de Almacenamiento y Respaldos</li></ul>
<b>Competencias funcionales</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Compromiso organizacional</li><li>• Pensamiento analítico</li><li>• Visión estratégica</li><li>• Comunicación asertiva</li><li>• Creatividad</li><li>• Trabajo en equipo</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> </ul>	
<b>Experiencia laboral:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 años mínimo en la modalidad de educación virtual</li> </ul>	
<b>Responsabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De los equipos de trabajo asignados.</li> <li>• Del resguardo y confiabilidad de la información digital.</li> <li>• Cuido del patrimonio social</li> </ul>	
<b>Condiciones del puesto de trabajo:</b>		
<b>Ambientales:</b>	<b>Esfuerzo:</b>	<b>Riesgos:</b>
Propias de oficina, iluminación y equipos de trabajo adecuados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Visual</li> <li>b) Auditivo</li> <li>c) Mental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Visual</li> <li>b) Auditivo</li> <li>c) Mental</li> </ul>
<b>Observaciones:</b>		<b>Firma:</b>
		Validación: __ / __ / __

## Fichas ocupacionales - Área Gestión Académica

		UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA UNAN - MANAGUA
<b>Ficha Ocupacional</b>		
Cargo:	<b>Coordinador de Área</b>	
Ubicación:	Gestión Académica	
Superior inmediato:	Director DEDV	
Cargos Subordinados:	Gestor de Evaluación y seguimiento, Analítico E-learning, Responsable de Capacitación y CAP (Atención personalizada a estudiantes)	
Código del cargo:		
<b>Objetivos del cargo:</b>		
Gestionar el trabajo en un área específica de la Dirección, a fin de cumplir con los objetivos planteados		
<b>Funciones y actividades específicas:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programar, organizar, ejecutar, supervisar y evaluar el trabajo asignado al área de su competencia.</li> <li>• Dar seguimiento a los procesos de trabajo que realiza el personal del área.</li> <li>• Elaborar informes relacionados con el trabajo del área para la toma de decisiones.</li> <li>• Realizar propuestas de mejoras sobre los procesos de trabajo del área.</li> <li>• Participar en las reuniones orientadas por el Director.</li> <li>• Gestionar las necesidades de equipo del personal a su cargo.</li> <li>• Fomentar la participación de los colaboradores.</li> <li>• Garantizar un buen clima laboral.</li> <li>• Realizar investigaciones sistemáticas entorno al desarrollo de los procesos académicos en modalidad virtual.</li> <li>• Proponer con base a los resultados de investigación planes de formación docente.</li> <li>• Proponer nuevas estrategias de monitoreo, seguimiento y evaluación.</li> </ul>		
<b>Especificaciones del Puesto:</b>		
<b>Formación académica:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciatura y Maestría en áreas de la educación.</li> </ul>	
<b>Conocimientos específicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principios didácticos y pedagógicos del proceso de enseñanza-aprendizaje</li> <li>• Modelo Educativo, Normativa y Metodología para la Planificación Curricular de la UNAN-Managua</li> <li>• Diseño Curricular, entornos virtuales de aprendizaje</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel teórico y práctico de las estrategias de enseñanza, aprendizaje y evaluación de los aprendizajes</li> <li>• Investigación, análisis y procesamiento de datos.</li> <li>• Evaluación educativa.</li> <li>• Manejo de software de análisis estadísticos y análisis cualitativo.</li> <li>• Herramientas para la creación de instrumentos de recolección de datos en línea.</li> <li>• Herramientas para el monitoreo y seguimiento.</li> </ul>	
<b>Competencias funcionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso organizacional</li> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Visión estratégica</li> <li>• Comunicación asertiva</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>	
<b>Experiencia laboral:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 años mínimo en la modalidad de educación virtual</li> </ul>	
<b>Responsabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De los equipos de trabajo asignados.</li> <li>• Del resguardo y confiabilidad de la información digital.</li> <li>• Cuido del patrimonio social</li> </ul>	
<b>Condiciones del puesto de trabajo:</b>		
<b>Ambientales:</b>	<b>Esfuerzo:</b>	<b>Riesgos:</b>
Propias de oficina, iluminación y equipos de trabajo adecuados.	p) Visual q) Auditivo r) Mental	p) Visual q) Auditivo r) Mental
<b>Observaciones:</b>		Firma:
		Validación: __ / __ / __





UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

### Ficha Ocupacional

Cargo:	<b>Gestor de Evaluación y Seguimiento</b>
Ubicación:	Área Gestión Académica
Superior inmediato:	Coordinador Área Gestión Académica
Cargos Subordinados:	Ninguno
Código del cargo:	
<b>Objetivo del cargo:</b> Monitorear el cumplimiento de procedimientos para el ingreso, matrícula, registro de calificaciones y titulación de los estudiantes que cursan asignaturas bajo la modalidad a distancia virtual.	
<b>Funciones y actividades específicas:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Definir los mecanismo y procedimientos que intervendrán en el proceso de ingreso, matrícula, administración del sistema de calificación, titulación, retención y deserción escolar de los participantes que desean integrarse a algún programa de estudio.</li><li>• Dar seguimiento a cada uno de los participantes matriculados en los diferentes programas de grado como postgrado, con el objetivo de garantizar el buen desempeño en su proceso de enseñanza y aprendizaje de forma continua.</li><li>• Establecer procedimientos que permitan confirmar que las evaluaciones formativas como sumativas sean entregadas, retroalimentadas y discutidas por los interesados.</li><li>• Elaborar los informes administrativos vinculados al desarrollo de los cursos de educación a distancia virtual, administrado por la institución.</li></ul>	
<b>Especificaciones del Puesto:</b>	
<b>Formación académica:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Licenciado en administración escolar con dominio en tecnología educativa</li></ul>
<b>Conocimientos específicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Procesos y reglamento de la gestión escolar en la institución.</li><li>• Sistemas de gestión escolar</li><li>• Dominio básico de la informática</li></ul>
<b>Competencias funcionales</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Compromiso organizacional</li><li>• Pensamiento analítico</li><li>• Visión estratégica</li><li>• Comunicación asertiva</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creatividad</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>	
<b>Experiencia laboral:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 años mínimo en la modalidad de educación virtual</li> </ul>	
<b>Responsabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De los equipos de trabajo asignados.</li> <li>• Del resguardo y confiabilidad de la información digital.</li> <li>• Cuido del patrimonio social</li> </ul>	
<b>Condiciones del puesto de trabajo:</b>		
<b>Ambientales:</b>	<b>Esfuerzo:</b>	<b>Riesgos:</b>
Propias de oficina, iluminación y equipos de trabajo adecuados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Visual</li> <li>b) Auditivo</li> <li>c) Mental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Visual</li> <li>b) Auditivo</li> <li>c) Mental</li> </ul>
<b>Observaciones:</b>		<b>Firma:</b>
		Validación: __ / __ / __



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

### Ficha Ocupacional

Cargo:	Analítico E-learning
Ubicación:	Área Gestión Académica
Superior inmediato:	Coordinador Área Gestión Académica
Cargos Subordinados:	Ninguno
Código del cargo:	

#### Objetivo del cargo:

Valorar el funcionamiento/proceso de trabajo de las diferentes áreas que integra la DEDV

#### Funciones y actividades específicas:

- Realizar seguimiento de los procedimientos realizados en cada una de las áreas que conforma la DEDV.
- Crear, validar y aplicar los instrumentos de evaluación.
- Realizar análisis de resultados.
- Redactar informes de los análisis de resultados para la toma de decisiones.
- Diseñar plan de intervención en colaboración con el personal de las áreas de la dirección de educación virtual para fortalecer las buenas prácticas o aspecto a mejorar detectados durante el proceso de evaluación.
- Garantizar la transparencia, confidencialidad e imparcialidad en el proceso de evaluación.
- Proponer procedimientos de mejora para los procesos involucrados en educación virtual basados en los hallazgos de las evaluaciones realizadas a los distintos aspectos  
...

#### Especificaciones del Puesto:

<b>Formación académica:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Licenciado en ciencias de la educación.</li></ul>
<b>Conocimientos específicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• LMS, CMS</li><li>• Métodos de investigación educativa.</li><li>• Herramientas para análisis datos cuantitativo y cualitativos.</li><li>• Métodos y técnicas de recolección de datos.</li><li>• Dominio de software para la creación de instrumento de recolección de datos.</li></ul>
<b>Competencias funcionales</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Compromiso organizacional</li><li>• Pensamiento analítico</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visión estratégica</li> <li>• Comunicación asertiva</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>	
<b>Experiencia laboral:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 años mínimo en la modalidad de educación virtual</li> </ul>	
<b>Responsabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De los equipos de trabajo asignados.</li> <li>• Del resguardo y confiabilidad de la información digital.</li> <li>• Cuido del patrimonio social</li> </ul>	
<b>Condiciones del puesto de trabajo:</b>		
<b>Ambientales:</b>	<b>Esfuerzo:</b>	<b>Riesgos:</b>
Propias de oficina, iluminación y equipos de trabajo adecuados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Visual</li> <li>b) Auditivo</li> <li>c) Mental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Visual</li> <li>b) Auditivo</li> <li>c) Mental</li> </ul>
<b>Observaciones:</b>		<b>Firma:</b>
		Validación: __ / __ / __



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

### Ficha Ocupacional

Cargo:	<b>Responsable de Capacitación</b>
Ubicación:	Área Gestión Académica
Superior inmediato:	Coordinador Área Gestión Académica
Cargos Subordinados:	Ninguno
Código del cargo:	
<b>Objetivo del cargo:</b> Garantizar el proceso de formación y actualización del personal involucrado en la creación y desarrollo de la educación a distancia virtual.	
<b>Funciones y actividades específicas:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Promover el fortalecimiento de la capacitación en la DEDV.</li><li>• Detectar las necesidades de formación y actualización del personal en colaboración con los responsables de áreas de trabajo de la dirección de educación a distancia virtual.</li><li>• Elaborar el plan de desarrollo y aseguramiento de las capacitaciones de acuerdo a las necesidades de formación y actualización definida.</li><li>• Monitorear el desarrollo y resultados del proceso de capacitación.</li></ul>	
<b>Especificaciones del Puesto:</b>	
<b>Formación académica:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Licenciado en Ciencias de la Educación con mención en pedagogía, informática educativa</li></ul>
<b>Conocimientos específicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• LMS, CMS.</li><li>• Capacidad para la coordinación y gestión de cursos de capacitación.</li><li>• Domino de los principios pedagógicos, didácticos y gestión del proceso de enseñanza-aprendizaje.</li><li>• Modelo Educativo, Normativa y Metodología para la Planificación Curricular de la UNAN-Managua.</li></ul>
<b>Competencias funcionales</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Compromiso organizacional</li><li>• Pensamiento analítico</li><li>• Visión estratégica</li><li>• Comunicación asertiva</li><li>• Creatividad</li><li>• Trabajo en equipo</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> </ul>	
<b>Experiencia laboral:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 años mínimo en la modalidad de educación virtual</li> </ul>	
<b>Responsabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De los equipos de trabajo asignados.</li> <li>• Del resguardo y confiabilidad de la información digital.</li> <li>• Cuido del patrimonio social</li> </ul>	
<b>Condiciones del puesto de trabajo:</b>		
<b>Ambientales:</b>	<b>Esfuerzo:</b>	<b>Riesgos:</b>
Propias de oficina, iluminación y equipos de trabajo adecuados.	a) Visual b) Auditivo c) Mental	a) Visual b) Auditivo c) Mental
<b>Observaciones:</b>		<b>Firma:</b>
		Validación: __ / __ / __



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

### Ficha Ocupacional

Cargo:	<b>CAP (Atención personalizada a estudiantes)</b>
Ubicación:	Área Gestión Académica
Superior inmediato:	Coordinador Área Gestión Académica
Cargos Subordinados:	Ninguno
Código del cargo:	
<b>Objetivo del cargo:</b> Brindar atención a los participantes de los programas educativos cuando se presenten problemas con el acceso a la plataforma, contraseña, nombre de usuario o cualquier inquietud propia de la modalidad virtual.	
<b>Funciones y actividades específicas:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Identificar las expectativas del usuario para proporcionar soluciones efectivas.</li><li>• Responder adecuadamente a las demandas y preguntas de los usuarios.</li></ul>	
<b>Especificaciones del Puesto:</b>	
<b>Formación académica:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Licenciado en áreas de tecnología educativa, informática, computación.</li></ul>
<b>Conocimientos específicos:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Manejo eficiente del usuario.</li><li>• Procesos de gestión escolar de la institución.</li><li>• Plataformas LMS.</li><li>• Internet, búsquedas, correos.</li></ul>
<b>Competencias funcionales</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Compromiso organizacional</li><li>• Pensamiento analítico</li><li>• Visión estratégica</li><li>• Comunicación asertiva</li><li>• Creatividad</li><li>• Trabajo en equipo</li><li>• Liderazgo</li></ul>
<b>Experiencia laboral:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 2 años mínimo en la modalidad de educación virtual</li></ul>
<b>Responsabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• De los equipos de trabajo asignados.</li><li>• Del resguardo y confiabilidad de la información digital.</li><li>• Cuido del patrimonio social</li></ul>
<b>Condiciones del puesto de trabajo:</b>	

<b>Ambientales:</b>	<b>Esfuerzo:</b>	<b>Riesgos:</b>
Propias de oficina, iluminación y equipos de trabajo adecuados.	a) Visual b) Auditivo c) Mental	a) Visual b) Auditivo c) Mental
<b>Observaciones:</b>		<b>Firma:</b>
		Validación: __ / __ / __



### Capítulo. 3: Diccionario de competencias

No.	Competencia	Concepto
1	Compromiso organizacional	Es la capacidad mediante el cual un colaborador, se identifica con la misión, visión, principios de la institución.
2	Pensamiento analítico	Es una de las formas de razonamiento para crear o modificar ideas en beneficio de las metas organizacionales.
3	Visión estratégica	Capacidad de ver el entorno como las relaciones y las incidencias para identificar lo positivo y negativo y así tomar las mejores decisiones en beneficio de la organización, tomando en cuenta la misión y visión.
4	Comunicación asertiva	Capacidad de expresar de forma clara las ideas y sentimientos, respetando la opinión de los demás.
5	Creatividad	Capacidad del ser humanos de inventar cosas nuevas para dar soluciones a los problemas y mejorar o facilitar el trabajo. Estas ideas pueden ser objetos, procesos de trabajo, etc.
6	Trabajo en equipo	Es la disposición de llevar a cabo una labor a través de un conjunto de personas que tienen un objetivo común, aunque cada uno desarrolle sus tareas de forma individual para conseguirlo.
7	Liderazgo	Es la capacidad de orientar, acompañar, instruir y comunicar a un equipo de trabajo el cumplimiento de las metas propuestas en una institución.