

Correspondencia entre el perfil de puesto y la percepción de las actividades realizadas en una universidad pública

Correspondence Between Job Profiles and Perceived Activities Performed at a Public University

Fecha de recepción: mayo 2026

Fecha de aceptación: junio 2026

**María Guadalupe Payan Sánchez¹, Angeliz Gutiérrez Anaya², Marco Antonio
García Velázquez³**

1. Conexiones sin Límites SA de CV, Laguna de Bustillos #3523, Col.San Felipe V etapa Cp.31203.. mgpayans@gmail.com., 614- 255 3785
2. Maestro hora clase, Universidad Autónoma de Chihuahua, Chihuahua Chih. aganaya@uach.mx., 614-4-42-00-00
3. Maestro y Administrativo, Chihuahua Chih. magarciav@uach.mx., 614-4-42-00-00

Correspondencia: María Guadalupe Payan Sánchez

Teléfono: 614- 255 3785

Correo: mgpayans@gmail.com



Esta obra está bajo licencia internacional
[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0.](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Correspondencia entre el perfil de puesto y la percepción de las actividades realizadas en una universidad pública

Payan, Sánchez ¹, Gutierrez Anaya ², García Velázquez ³,

Resumen

Esta investigación tuvo como objetivo analizar las percepciones de un grupo específico de personal de una universidad pública sobre la correlación entre su perfil de descripción y las prácticas que realizan. Se utilizó un enfoque de investigación cuantitativa mediante la elaboración de un cuestionario estructurado. Se investigaron ítems relacionados con el conocimiento del perfil de descripción, las percepciones de coherencia con lo que se realiza, los cambios en las actividades laborales y la formación recibida. Los hallazgos indican que, si bien existen perfiles de descripción del puesto y están, en términos generales, alineados con las actividades realizadas, muchos miembros del personal no conocen su contenido formal. De manera similar, se encontró una percepción de desajuste entre las funciones desempeñadas y los perfiles institucionales, principalmente entre profesionales que informaron cambios en sus actividades laborales. En cuanto a la formación, los participantes consideran que no reciben capacitación suficiente y que esta no se distribuye de manera equitativa, además de existir una demanda continua de desarrollo profesional continuo relevante. Se concluye que, según las percepciones del personal, los perfiles de descripción de los puestos no se corresponden totalmente con las prácticas realizadas; por lo tanto, se sugiere fortalecer su actualización y difusión, así como desarrollar programas de capacitación en función de las necesidades identificadas.

Palabras clave: Perfiles de puesto, Capacitación continua, Gestión del talento

Abstract

This study aimed to analyze the perceptions of a specific group of staff members at a public university regarding the correspondence between their job profiles and the activities they perform. A quantitative research approach was employed through the administration of a structured questionnaire. The study examined aspects related to knowledge of job profiles, perceptions of alignment with the activities performed, changes in work activities, and training received. The findings indicate that, although job profiles exist and are generally perceived as aligned with the activities performed, many staff members are unfamiliar with their formal content. Similarly, a perceived mismatch between performed duties and institutional job profiles was identified, particularly among staff members who reported changes in their work activities. Regarding training, participants perceived that the training provided was insufficient and not equitably distributed, while also expressing an ongoing need for relevant professional development. It is concluded that, according to staff perceptions, job profiles do not fully correspond with the activities performed. Therefore, strengthening their updating and dissemination, as well as developing training programs based on identified needs, is recommended.

Keywords: Job profiles, Continuous training, Talent management

Correspondencia entre el perfil de puesto y la percepción de las actividades realizadas en una universidad pública

Payan, Sánchez ¹, Gutierrez Anaya ², García Velázquez ³,

Objetivos de la investigación

General

Medir la coincidencia entre el perfil de puesto y la percepción del personal sobre las actividades efectivamente realizadas en la. Universidad pública

Específicos

1. Identificar el tipo de perfil de puesto que se ha definido para cada uno de los cargos existentes en la Universidad.
2. Determinar el grado de coincidencia entre el perfil de puesto y la percepción del personal sobre las actividades que efectivamente realiza.
3. Definir las acciones de capacitación continua que se ofrecen a los trabajadores de la Universidad.

Justificación de la investigación

Actualmente, identificar adecuadamente de los procesos internos y contar con empleados cuyos perfiles se ajusten a las funciones asignadas son elementos relevantes para promover el funcionamiento adecuado de las organizaciones. Dado que estas instituciones de educación superior no pueden eludir este requisito, deben crear perfiles de puesto que orienten la asignación de funciones, la incorporación de personal y la identificación de necesidades de capacitación.

Dentro de una universidad pública, es relevante un enfoque basado en la percepción de los empleados sobre la adecuación entre los perfiles de puesto establecidos y el papel que desempeñan. Las posibles variaciones entre estos elementos constituyen un área de oportunidad para la gestión del talento, particularmente en contextos en los que las funciones pueden haber evolucionado debido a cambios organizacionales, operativos o tecnológicos y los perfiles formales no se actualizan con un nivel de frecuencia similar.

En este contexto, el presente estudio tiene como objetivo identificar las percepciones de un grupo de empleados de una universidad pública sobre la compatibilidad entre lo que su perfil de puesto que se describe como actividades y lo que realmente realizan.

Correspondencia entre el perfil de puesto y la percepción de las actividades realizadas en una universidad pública

Payan, Sánchez ¹, Gutierrez Anaya ², García Velázquez ³,

Con este análisis, será posible identificar deficiencias en conocimientos y actualización de perfiles, asignación de funciones y necesidades de formación, proporcionando información que puede contribuir al fortalecimiento de los procesos institucionales.

Para lograrlo, se analizan las preguntas sobre qué perfil se define para los roles, así como la manera en que los empleados consideran que corresponde con sus actividades diarias reales y la capacitación que se les ha brindado. Mediante la integración, enfatizamos la comprensión de los perfiles de puesto y las expectativas que tienen los empleados en el sitio al contemplar su práctica laboral.

Estos resultados pueden contribuir a identificar posibilidades para mejorar la revisión y la difusión de los perfiles de puesto, así como a dirigir las acciones de capacitación de acuerdo con las deficiencias percibidas, con el fin de aumentar la coherencia entre la estructura formal de los cargos y las actividades realizadas dentro de un contexto de universidad pública.

I. INTRODUCCIÓN

La gestión de los recursos humanos constituye un componente estratégico para el funcionamiento de las organizaciones, al integrar procesos relacionados con la planeación de personal, selección, capacitación, desarrollo y evaluación. En este contexto, la definición de los puestos permite establecer las responsabilidades, competencias y requisitos necesarios para orientar el desempeño del personal y favorecer la correspondencia entre las necesidades organizacionales y las características de quienes ocupan cada cargo (Dessler & Varela Juárez, 2017; Armstrong & Taylor, 2020). La obra de Dessler y Varela, utilizada en la tesis, aborda específicamente la planeación de personal, selección y capacitación dentro de la administración de recursos humanos.

Los perfiles de puesto adquieren particular importancia porque permiten establecer referentes para la selección, asignación de funciones, evaluación y desarrollo de los trabajadores. Desde la perspectiva de la gestión por competencias, no basta con identificar los conocimientos técnicos requeridos para un cargo, sino que también deben consider-

Correspondencia entre el perfil de puesto y la percepción de las actividades realizadas en una universidad pública

Payan, Sánchez ¹, Gutierrez Anaya ², García Velázquez ³,

arse las habilidades y comportamientos necesarios para responder a las demandas organizacionales (Alles, 2015; Fernández, 2006). En consecuencia, la adecuada definición del puesto permite vincular las características del personal con las responsabilidades que debe desempeñar y facilita la identificación de posibles necesidades de desarrollo.

La correspondencia entre el perfil establecido y las actividades desarrolladas constituye, por tanto, un elemento relevante para la gestión del talento humano. La tesis que da origen a este artículo señala que la adecuación entre ambos permite mantener coherencia entre las responsabilidades institucionalmente establecidas y las tareas realizadas, mientras que las diferencias pueden representar áreas de oportunidad relacionadas con la asignación de funciones, el desarrollo de competencias y la actualización de los perfiles. En este sentido, la administración de recursos humanos requiere considerar de manera conjunta la definición del puesto, las capacidades del trabajador y las condiciones bajo las cuales se desarrolla el trabajo (Chiavenato, 2017; Dessler & Varela Juárez, 2017).

La gestión por competencias proporciona un marco complementario para analizar esta relación. Su aplicación permite identificar los conocimientos y habilidades requeridos para los puestos y utilizar dicha información en procesos de selección, desarrollo y evaluación del personal (Alles, 2015; Fernández, 2006). La tesis también incorpora este enfoque al señalar que la identificación de brechas entre las características requeridas y las disponibles puede orientar acciones de desarrollo y ajustes en los procesos de gestión del personal. La obra de Alles utilizada como sustento de este planteamiento corresponde efectivamente a Dirección estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencias, publicada en 2015.

Esta problemática adquiere especial relevancia en entornos caracterizados por cambios tecnológicos y organizacionales, debido a que las funciones asociadas con determinados puestos pueden modificarse con mayor rapidez que su documentación formal. La incorporación de nuevas tecnologías, herramientas y procedimientos puede demandar conocimientos distintos, redistribuir responsabilidades y generar nuevas nece-

Correspondencia entre el perfil de puesto y la percepción de las actividades realizadas en una universidad pública

Payan, Sánchez ¹, Gutierrez Anaya ², García Velázquez ³,

sidades de formación. En consecuencia, los perfiles requieren ser revisados periódicamente para conservar su pertinencia respecto de las actividades desarrolladas y de las competencias requeridas por la organización (Armstrong & Taylor, 2020).

La capacitación continua representa un componente estrechamente relacionado con este proceso. Dessler y Varela Juárez (2017) incluyen la capacitación y el desarrollo del personal entre los procesos centrales de la administración de recursos humanos, junto con la planeación y selección de personal. Por su parte, Díaz Dumont et al. (2020) destacan la importancia de la formación continua para favorecer el desarrollo de conocimientos y capacidades del personal; su estudio encontró una relación significativa entre los procesos educativos considerados y la formación continua de los trabajadores. De esta manera, cuando las actividades laborales evolucionan, la capacitación constituye un mecanismo para responder a las nuevas exigencias y disminuir posibles brechas de competencias.

En las instituciones de educación superior, y particularmente en una universidad pública, la correspondencia entre los perfiles y las actividades desempeñadas resulta relevante debido a la coexistencia de estructuras administrativas formales con procesos de transformación tecnológica y organizacional. La actualización de las funciones requiere no solamente que los perfiles respondan a las necesidades institucionales, sino también que sean conocidos por quienes ocupan los puestos. La existencia documental de un perfil no garantiza, por sí misma, que el trabajador conozca su contenido o que perciba que las actividades desarrolladas corresponden plenamente con las funciones establecidas.

Este último aspecto constituye el eje de la presente investigación. El estudio no pretende comprobar directamente el cumplimiento objetivo de los perfiles de puesto, sino analizar la percepción del personal respecto de la correspondencia entre dichos perfiles y las actividades que realiza. Esta distinción resulta necesaria debido a que la información procede de un cuestionario aplicado al personal y, por tanto, los resultados expresan la valoración de los participantes sobre su situación laboral. En el estudio original se con-

Correspondencia entre el perfil de puesto y la percepción de las actividades realizadas en una universidad pública

Payan, Sánchez ¹, Gutierrez Anaya ², García Velázquez ³,

sideraron precisamente variables relacionadas con el conocimiento del perfil, la percepción de correspondencia con las funciones, los cambios experimentados y la capacitación recibida.

En este contexto, la investigación tuvo como objetivo analizar las percepciones de un grupo específico de personal de una universidad pública sobre la correspondencia entre su perfil de puesto y las actividades que realiza. El análisis consideró el conocimiento del perfil, la percepción de correspondencia entre este y las actividades desempeñadas, los cambios percibidos en las funciones laborales y la capacitación recibida, con la finalidad de identificar posibles áreas de oportunidad relacionadas con la actualización de los perfiles y el desarrollo del personal.

Con base en el problema planteado, se estableció como hipótesis general que la coincidencia entre el perfil de puesto y la percepción del personal sobre las actividades efectivamente realizadas es baja. Como hipótesis específicas se plantearon: H1, aunque existen perfiles definidos para los puestos, estos no siempre se encuentran formalizados o actualizados conforme a las funciones percibidas por el personal; H2, el grado de coincidencia percibida entre el perfil de puesto y las actividades realizadas es bajo; y H3, las acciones de capacitación continua ofrecidas al personal son limitadas frente a las necesidades derivadas de sus funciones laborales. Estas hipótesis corresponden al planteamiento de la investigación original, adaptado para conservar el anonimato institucional y la orientación hacia la percepción del personal.

II. CRITERIOS METODOLÓGICOS

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, orientado a analizar la percepción del personal sobre la correspondencia entre su perfil de puesto y las actividades que efectivamente realiza en una universidad pública. La información se obtuvo mediante la aplicación de un cuestionario estructurado al personal participante, considerando variables relacionadas con el conocimiento del perfil de puesto, la percepción de correspondencia entre las funciones establecidas y las actividades realizadas, los cambios percibidos en las funciones laborales y la capacitación recibida. Para el procesamiento de la información se empleó estadística descriptiva y se realizaron cruces entre

Correspondencia entre el perfil de puesto y la percepción de las actividades realizadas en una universidad pública

Payan, Sánchez ¹, Gutierrez Anaya ², García Velázquez ³,

variables relacionadas con los objetivos e hipótesis del estudio, con la finalidad de identificar patrones de coincidencia, posibles desajustes y necesidades de capacitación percibidas por los participantes

III. DISCUSIÓN Y RESULTADOS

El primer objetivo específico de esta investigación consistió en **identificar el tipo de perfil de puesto definido para cada cargo existente dentro de la la Universidad pública**. Este análisis resulta fundamental para comprender si la estructura organizativa formal está adecuadamente documentada y si los perfiles han sido diseñados en función de las funciones reales que desempeñan los trabajadores.

Para ello, se consideraron variables como el departamento de adscripción, las actividades principales reportadas por el personal, el conocimiento del perfil de puesto y la percepción de correspondencia entre el perfil y las funciones desempeñadas. Estas variables fueron analizadas mediante cruces estadísticos con el fin de identificar tanto la existencia de los perfiles como su difusión y alineación con las funciones operativas y se muestran en la. Tabla 1.

Tabla 1 ¿Conoce su perfil de puesto? VS ¿Las actividades de su perfil de puesto son acordes con las que desarrolla?

			¿Las actividades de su perfil de puesto son acordes con las que desarrolla?			
			No contesto	50%	75%	100%
¿Conoce su perfil de puesto?		% dentro de ¿Conoce su perfil de puesto?	91.7%	0.0%	0.0%	8.3%
	No	% dentro de ¿Conoce su perfil de puesto?	0.0%	33.3%	16.7%	50.0%
	Si	% dentro de ¿Conoce su perfil de puesto?	0.0%	7.3%	26.8%	65.9%
Total		% dentro de ¿Conoce su perfil de puesto?	18.6%	8.5%	20.3%	52.5%

En cuanto al Nivel de conocimiento del perfil, 18.6% del total de encuestados no contestó si sus actividades son acordes al perfil, y 91.7% de estos tampoco conoce su

Correspondencia entre el perfil de puesto y la percepción de las actividades realizadas en una universidad pública

Payan, Sánchez ¹, Gutierrez Anaya ², García Velázquez ³,

perfil de puesto. por lo que Existe un grupo significativo que no solo desconoce su perfil, sino que además evita valorar su correspondencia con las funciones reales. Esto sugiere una falta de apropiación o comunicación institucional del contenido del perfil.

Entre quienes no conocen su perfil de puesto, 50% considera que las actividades que realiza sí coinciden totalmente (100%) con su perfil, mientras que otro 33.3% señala coincidencia parcial (50%), y 16.7% menciona coincidencia.

A pesar de no tener claridad documental o formal, algunos trabajadores perciben una coincidencia práctica con el perfil esperado. Esto puede indicar que los perfiles existen funcionalmente, pero no se han difundido ni validado con el personal.

Por otro lado, la relación entre conocimiento y percepción de alineación de quienes sí conocen su perfil de puesto, 65.9% afirma que sus actividades son 100% acordes, y 26.8% indica que se alinean en tanto que solo el 7.3% percibe una coincidencia del 50%.

Por lo que puede decirse que existe una correlación clara entre el conocimiento del perfil y la percepción de adecuación funcional. Esto valida que cuando el trabajador conoce formalmente su perfil, es más probable que perciba su trabajo como alineado a las funciones definidas.

Los resultados reflejan que sí existen perfiles funcionales reconocibles por parte del personal, especialmente en áreas técnicas, pero que la falta de comunicación institucional impide que todos los trabajadores los conozcan de manera formal. Esto diluye el impacto de una planeación de recursos humanos basada en competencias, y puede limitar procesos de evaluación, promoción y formación.

La Tabla 2 revela la distribución porcentual de las actividades predominantes según el departamento de adscripción. Este análisis permite observar el grado de especialización funcional y verificar si los roles asignados por departamento se ajustan a lo esperado.

Correspondencia entre el perfil de puesto y la percepción de las actividades realizadas en una universidad pública

Payan, Sánchez ¹, Gutierrez Anaya ², García Velázquez ³,

Tabla 2 Departamento VS ¿Cuáles son las principales actividades que desempeña en su puesto?

		¿Cuáles son las principales actividades que desempeña en su puesto?							
		Actividades administrativas	Gestión de infraestructura tecnológica	Seguridad de la información	Innovación y transformación digital	Gestión de software y licenciamiento	Desarrollo y mantenimiento de sistemas institucionales	Administración de proyectos tecnológicos	Soporte técnico y atención a usuarios
Departamento	Departamento administrativo	85.7%	7.1%	7.1%					
	Departamento de atención a usuarios	10.0%							90.0%
	Departamento de sistemas de información	12.5%				6.3%	75.0%	6.3%	
	Centro de innovación y emprendimiento				83.3%			16.7%	
	Departamento de redes y telecomunicaciones		100.0%						
	Plataformas digitales universitarias				33.3%		66.7%		
	Departamento de servicios electrónicos e internet	100.0%							
	CERT			100.0%					
Total		27.1%	13.8%	5.1%	10.2%	1.7%	23.7%	3.4%	15.3%

Iniciando con el departamento de redes y telecomunicaciones 100% realiza gestión de infraestructura tecnológica por lo que existe una alta congruencia funcional. El personal asignado a este departamento realiza exactamente la actividad esperada de acuerdo con su perfil técnico.

Por otro lado, en el departamento de servicios electrónicos e internet 100% realiza actividades administrativas lo que refleja tareas de control, reportes o soporte de procesos internos más que funciones técnicas, lo cual es esperable si este departamento tiene un enfoque más operativo o de soporte administrativo al servicio digital.

En el centro de innovación y emprendimiento 83.3% realiza innovación y transformación digital y 18.7% participa en administración de proyectos tecnológicos, lo que deja

Correspondencia entre el perfil de puesto y la percepción de las actividades realizadas en una universidad pública

Payan, Sánchez ¹, Gutierrez Anaya ², García Velázquez ³,

ver alta alineación con el perfil esperado, orientado al desarrollo de iniciativas tecnológicas estratégicas.

Para el departamento de sistemas de información 75% trabaja en desarrollo y mantenimiento de sistemas institucionales, el 8.3% en gestión de software y licenciamiento por lo que las actividades son acordes al perfil técnico requerido en el área. El 12.5% que realiza tareas administrativas debe ser revisado, ya que podría indicar desviaciones o una función de coordinación.

En el departamento administrativo 85.7% se dedica a actividades administrativas, pero 9% también reporta atención a usuarios, aunque el enfoque principal es correcto, el cruce con funciones de soporte sugiere que algunos empleados pueden estar cubriendo tareas que no corresponden directamente a su perfil, lo cual puede afectar la eficiencia.

En cuanto al departamento de atención a usuarios 10% indica realizar actividades administrativas. El resto no queda registrado en actividades específicas según esta tabla. La omisión de actividades clave como soporte técnico, resolución de incidencias, etc., sugiere una necesidad de mayor claridad en la delimitación de funciones o en la forma en que se contestó el cuestionario.

Puede notarse que existen áreas vacías en la tabla por lo que, las omisiones o respuestas en blanco dificultan establecer un diagnóstico completo. Puede deberse a falta de claridad en los roles, desconocimiento del perfil o desorganización funcional.

Las actividades técnicas especializadas están bien representadas, pero las administrativas también tienen un peso importante, lo que refleja una estructura funcional mixta, donde algunos perfiles pueden estar asumiendo múltiples roles o cubriendo funciones no formalizadas.

Los resultados indican que los perfiles de puesto en la Universidad pública están funcionalmente definidos, ya que la mayoría del personal desempeña actividades acordes a su área de adscripción. Sin embargo, un 33% desconoce formalmente su perfil, lo que limita la apropiación institucional del rol. También se identificaron casos de desalineación entre las funciones reales y los perfiles establecidos, especialmente en áreas donde se combinan funciones técnicas y administrativas.

Correspondencia entre el perfil de puesto y la percepción de las actividades realizadas en una universidad pública

Payan, Sánchez ¹, Gutierrez Anaya ², García Velázquez ³,

De esta manera, el Objetivo 1 se cumple parcialmente, al demostrarse que los perfiles existen y son operativamente aplicados en la mayoría de los casos, pero también al evidenciar que persisten inconsistencias en su formalización, comunicación y actualización. Esta situación requiere acciones institucionales para reforzar la claridad y difusión de los perfiles en todos los niveles operativos.

El segundo objetivo específico de esta investigación fue **determinar el grado de coincidencia entre el perfil deseado para los puestos y las características del personal que actualmente los ocupa**. Este análisis permite valorar si las personas asignadas a cada puesto reúnen las competencias, conocimientos y habilidades esperadas institucionalmente, así como detectar posibles desajustes funcionales derivados de cambios no formalizados en los perfiles.

Para ello, se realizaron cruces entre variables que reflejan la evolución de los perfiles, el grado de conocimiento de los mismos por parte del personal, la percepción de correspondencia con las funciones que desempeñan y los tipos de capacitación recibidos. Esta información proporciona una base práctica para evaluar la coherencia entre la estructura funcional establecida y la realidad operativa de la Universidad pública.

La Tabla 3 muestra cómo influye la percepción de cambios en el perfil de puesto sobre la congruencia entre las actividades efectivas y las funciones formalmente asignadas.

Tabla 3 ¿Considera que su perfil de puesto ha cambiado desde su contratación y necesita capacitación adicional para cumplir con nuevas responsabilidades? v/s ¿Las actividades de su perfil de puesto son acordes con las que desarrolla?

		¿Las actividades de su perfil de puesto son acordes con las que desarrolla?			
		No contesto	50%	75%	100%
¿Considera que su perfil de puesto ha cambiado desde su contratación y necesita capacitación adicional para cumplir con nuevas responsabilidades?	No	28.6%	3.6%	14.3%	53.6%
	Si	9.7%	12.9%	25.8%	51.6%
Total		18.6%	8.5%	20.3%	52.5%

Correspondencia entre el perfil de puesto y la percepción de las actividades realizadas en una universidad pública

Payan, Sánchez ¹, Gutierrez Anaya ², García Velázquez ³,

Iniciando con el personal que no considera que su perfil ha cambiado 53.8% de estas personas afirman que sus actividades coinciden completamente con su perfil, 14.3% percibe una coincidencia parcial. Sin embargo, 28.6% no respondió, lo cual sugiere cierta indiferencia o falta de claridad en la relación entre tareas reales y funciones formales.

Las personas que no reportan cambios en su perfil tienden a percibir una alta congruencia con sus funciones actuales, lo que indicaría estabilidad funcional. No obstante, el porcentaje elevado de no respuesta podría reflejar una falta de conocimiento documental o de reflexión sobre la congruencia de su rol.

En cuanto al personal que sí considera que su perfil ha cambiado, 51.6% también percibe una coincidencia total, y 25.8% señala una coincidencia. Sin embargo, el 12.9% reporta solo 50% de coincidencia, y el 9.7% no respondió.

Aunque una mayoría aún percibe coherencia entre sus funciones y el perfil, la proporción de respuestas que marcan coincidencia parcial (50% o menos) es mayor en quienes identifican cambios. Esto indica que los cambios en las funciones no siempre han sido acompañados por actualizaciones formales del perfil de puesto, generando desajustes que afectan la adecuación institucional del personal al rol deseado.

Sumando todas las respuestas, el 52.5% de todo el personal considera que sus funciones son 100% acordes al perfil de puesto, mientras que 20.3% identifica coincidencias parciales y un 8.5% sólo 50% de coincidencia.

Aunque la mayoría percibe una alineación plena o casi plena, existe un grupo significativo de aprox. 30% con percepciones de incongruencia, especialmente donde hay transformación de funciones. Esto refleja la necesidad de procesos formales y sistemáticos de revisión y actualización de perfiles para mantener su vigencia frente a los cambios funcionales.

La Tabla 4 muestra la relación entre la percepción de cambios en el perfil de puesto desde la contratación y el nivel de conocimiento que el personal tiene sobre su perfil formalmente definido.

Correspondencia entre el perfil de puesto y la percepción de las actividades realizadas en una universidad pública

Payan, Sánchez ¹, Gutierrez Anaya ², García Velázquez ³,

Tabla 4 ¿Considera que su perfil de puesto ha cambiado desde su contratación y necesita capacitación adicional para cumplir con nuevas responsabilidades? v/s ¿Conoce su perfil de puesto?

		¿Conoce su perfil de puesto?		
		No contesto	No	Si
¿Considera que su perfil de puesto ha cambiado desde su contratación y necesita capacitación adicional para cumplir con nuevas responsabilidades?	No	28.6%	7.1%	64.3%
	Si	12.9%	12.9%	74.2%
Total		20.3%	10.2%	69.5%

Iniciando con el personal que no considera que su perfil ha cambiado, el 64.3% afirma conocer su perfil de puesto, mientras que el 7.1% indica que no lo conoce. Sin embargo, un 28.6% no respondió a esta pregunta, lo que podría sugerir un bajo nivel de atención o interés institucional hacia la actualización o difusión formal de estos documentos.

Por su parte, entre quienes sí consideran que su perfil ha cambiado y requieren capacitación adicional, el 74.2% señala conocer su perfil de puesto, pero el 12.9% afirma no conocerlo, y otro 12.9% no respondió.

Aunque la mayoría del personal que reporta cambios en su perfil sí afirma conocer su descripción formal, la proporción de quienes no lo conocen o no contestan es mayor que entre quienes no reportan cambios. Esto sugiere que cuando el perfil de puesto se transforma, no siempre se acompaña de un proceso claro de comunicación institucional.

En términos generales, el 69.5% del personal manifestó conocer su perfil de puesto, pero un 30.5% se divide entre quienes no lo conocen o no respondieron, lo cual representa una proporción significativa a considerar.

Correspondencia entre el perfil de puesto y la percepción de las actividades realizadas en una universidad pública

Payan, Sánchez ¹, Gutierrez Anaya ², García Velázquez ³,

Estos datos refuerzan la necesidad de fortalecer la difusión formal y continua de los perfiles de puesto actualizados, especialmente en contextos de transformación funcional, para asegurar que el personal tenga claridad sobre sus funciones y requerimientos institucionales.

Esta Tabla 5 relaciona la percepción de transformación en el perfil de puesto desde la contratación con los tipos de capacitación que el personal ha recibido, con el objetivo de evaluar si las acciones formativas están alineadas con las nuevas responsabilidades laborales.

Tabla 5 ¿Considera que su perfil de puesto ha cambiado desde su contratación y necesita capacitación adicional para cumplir con nuevas responsabilidades? v/s ¿Qué tipo de capacitación ha recibido?

		¿Qué tipo de capacitación ha recibido?						
		No contesto	Administrativa	Técnica	Lenguajes de programación	Ciberseguridad	Atención al cliente	Redes
¿Considera que su perfil de puesto ha cambiado desde su contratación y necesita capacitación adicional para cumplir con nuevas responsabilidades?	No	32.1%	17.9%	10.7%	10.7%	7.1%	10.7%	10.7%
	Sí	32.3%	22.6%	19.4%	12.9%	3.2%	6.5%	3.2%
Total		32.2%	20.3%	15.3%	11.9%	5.1%	8.5%	6.8%

Iniciando con el personal que no considera que su perfil ha cambiado, se observa que el 32.1% no respondió a la pregunta sobre capacitación, mientras que el resto se distribuye en distintos tipos: un 17.9% recibió capacitación administrativa, un 10.7% en áreas técnicas, y otro 10.7% tanto en atención al cliente como en redes. Esto sugiere una formación básica o genérica, sin evidencia clara de actualización especializada.

En contraste, el personal que sí reporta cambios en su perfil de puesto y necesidad de capacitación adicional muestra una distribución ligeramente distinta: aunque un 32.3% tampoco contestó, un 22.8% ha recibido capacitación administrativa, 19.4% en temas técnicos, y 12.9% en lenguajes de programación. Se aprecia un mayor énfasis en áreas

Correspondencia entre el perfil de puesto y la percepción de las actividades realizadas en una universidad pública

Payan, Sánchez ¹, Gutierrez Anaya ², García Velázquez ³,

especializadas como programación o ciberseguridad (3.2%), lo cual podría responder a la transformación funcional que perciben.

Aun así, llama la atención que más de un tercio del total (32.2%) no respondió, lo que limita el análisis e indica posibles omisiones institucionales en el registro, control o comunicación de procesos de formación continua.

Aunque hay evidencia de que parte del personal que percibe cambios ha recibido capacitación específica, la falta de cobertura formativa integral y el elevado porcentaje de no respuesta reflejan un área de oportunidad institucional. Es necesario implementar estrategias de capacitación más estructuradas y adaptadas a la evolución funcional de los puestos para asegurar el desarrollo de competencias pertinentes.

Los resultados muestran que, si bien existe un conocimiento generalizado de los perfiles de puesto y una percepción mayoritaria de correspondencia con las funciones asignadas, los cambios percibidos en los perfiles no siempre han sido acompañados por procesos institucionales claros de actualización ni por estrategias de capacitación acordes.

Un porcentaje considerable del personal reconoce que su perfil ha evolucionado, pero una parte de este grupo no ha recibido formación específica para asumir nuevas responsabilidades. Asimismo, el hecho de que una proporción significativa no responda a preguntas clave sobre capacitación o perfiles apunta a una débil formalización o comunicación de dichos procesos dentro de la estructura organizativa.

En consecuencia, aunque existe una base funcional sólida, el cumplimiento del objetivo es parcial, pues se identifican brechas entre el perfil deseado y el perfil real en ciertos casos. Estas brechas requieren ser atendidas mediante políticas institucionales de revisión periódica de perfiles, fortalecimiento del vínculo con recursos humanos y programas de formación adaptativa.

El tercer objetivo específico de esta investigación consistió **en definir las acciones de capacitación continua que se ofrecen al personal de la Universidad Pública**. La capacitación constituye un componente esencial en la gestión del talento humano,

Correspondencia entre el perfil de puesto y la percepción de las actividades realizadas en una universidad pública

Payan, Sánchez ¹, Gutierrez Anaya ², García Velázquez ³,

especialmente en contextos tecnológicos donde las funciones, herramientas y exigencias cambian constantemente.

Para alcanzar este objetivo, se analizaron aspectos relacionados con el tipo de capacitación recibida, su distribución por departamento, su impacto en el desempeño laboral y la percepción de suficiencia o necesidad de formación adicional por parte del personal. Estos elementos permiten evaluar no sólo la existencia de programas de capacitación, sino también su pertinencia, cobertura, efectividad y equidad.

El análisis se desarrolló a partir de los datos recolectados en el cuestionario institucional, considerando tanto las respuestas cerradas como las abiertas, que fueron homologadas para su interpretación sistemática. Este enfoque permitió identificar patrones de formación y brechas que afectan la actualización de competencias y el cumplimiento efectivo de los perfiles de puesto.

La Tabla 6 muestra cómo se distribuyen los tipos de capacitación recibida entre los distintos departamentos que integran la Universidad pública. Los datos permiten identificar patrones de formación diferenciados según el rol operativo o técnico de cada unidad.

Tabla 6 Departamento V/S Que tipo de Capacitación ha recibido?

		Departamento							
		Departamento administrativo	Departamento de atención a usuarios	Departamento de sistemas de información	Centro de innovación y emprendimiento	Departamento de redes y telecomunicaciones	Plataformas digitales universitarias	Departamento de servicios electrónicos e internet	CERT
¿Qué tipo de capacitación ha recibido?	No contesto	15.8%							
	Administrativa	75.0%	16.7%	8.3%		15.8%			
	Técnica		33.3%		11.1%	33.3%	11.1%	11.1%	
	Lenguajes de programación			8.3%			14.3%		
	Ciberseguridad	33.3%							66.7%
	Atención al cliente		100.0%						
	Redes	25.0%		25.0%	25.0%	25.0%			
Total		23.7%	16.9%	27.1%	10.2%	11.9%	5.1%	1.7%	3.4%

El Departamento administrativo destaca por una alta proporción de capacitación administrativa (75%), coherente con sus funciones organizativas. Sin embargo, también

Correspondencia entre el perfil de puesto y la percepción de las actividades realizadas en una universidad pública

Payan, Sánchez ¹, Gutierrez Anaya ², García Velázquez ³,

se observa una tasa de no respuesta del 15.8%, lo que podría indicar falta de registro formal o escasa sistematización del seguimiento a la formación.

En el Departamento de atención a usuarios se registra una diversidad de formación baja, con un 16.7% en capacitación administrativa, 16.7% en ciberseguridad y 33.3% que no respondió. Llama la atención que no se reporta capacitación técnica o en atención al cliente, a pesar de que esta última debería ser esencial para su función.

Departamento de sistemas de información concentra su capacitación en lenguajes de programación (85.7%) y ciberseguridad (100%), evidenciando un enfoque técnico robusto. No se observan acciones en áreas blandas o administrativas.

Centro de innovación y emprendimiento muestra formación dispersa: 21.1% en capacitación administrativa, 11.1% en lenguajes de programación y 25% en redes. Sin embargo, más del 42% no respondió, lo que limita una lectura precisa de su enfoque formativo.

Departamento de redes y telecomunicaciones muestra una alta consistencia con su perfil técnico, recibiendo capacitación principalmente en redes (25%) y lenguajes de programación (33.3%).

Plataformas digitales universitarias reporta acciones en capacitación administrativa (11.1%) y en redes (25%), además de un 14.3% en ciberseguridad. Esto sugiere un enfoque mixto entre lo técnico y lo organizativo.

Departamento de servicios electrónicos e internet se distingue por una fuerte orientación en ciberseguridad (66.7%), un área crítica para la operación digital. Sin embargo, también registra vacíos en otras áreas técnicas.

CERT, aunque con pocos datos, reporta capacitación en redes (34.1%), lo cual es esperable dada su función de respuesta a incidentes.

La Tabla 7 permite observar cómo el haber recibido capacitación influye en la percepción de suficiencia para el cumplimiento de funciones cotidianas.

Correspondencia entre el perfil de puesto y la percepción de las actividades realizadas en una universidad pública

Payan, Sánchez ¹, Gutierrez Anaya ², García Velázquez ³,

Tabla 7 ¿Ha recibido capacitación desde que asumió su puesto actual? V/S ¿Considera que la capacitación recibida ha sido suficiente para realizar sus tareas diarias?

		¿Considera que la capacitación recibida ha sido suficiente para realizar sus tareas diarias?			
		No contesto	No	Debo aprender mas	Si
¿Ha recibido capacitación desde que asumió su puesto actual?	No	100.0%			
	Tal vez		100.0%		
	Si		25.6%	2.6%	71.8%
Total		32.2%	18.6%	1.7%	47.5%

En el caso del personal que no ha recibido capacitación, el 100% no contestó a la pregunta sobre suficiencia, lo cual evidencia una posible desconexión informativa o desinterés en vincular la formación con el desempeño diario.

Quienes respondieron “tal vez” haber recibido capacitación también muestran un 100% de no respuesta. Esta categoría intermedia carece de valor analítico directo, pero refuerza la idea de falta de claridad sobre los procesos formativos.

Dentro del grupo que sí ha recibido capacitación, el 71.8% considera que la capacitación ha sido suficiente para cumplir con sus tareas diarias, lo cual refleja una valoración positiva del impacto formativo. Sin embargo, el 25.8% de este mismo grupo respondió "No", señalando que la capacitación recibida no ha sido suficiente, y un 2.6% reconoce que aún debe aprender más para estar al nivel requerido.

En el total general, el 47.5% de los encuestados considera suficiente la capacitación, pero un 32.2% no respondió, y 20.5% entre quienes respondieron admiten que no es suficiente o que requieren más aprendizaje.

Esta información evidencia que haber recibido capacitación se asocia con una percepción más favorable sobre la preparación laboral, aunque persisten brechas importantes en cobertura y suficiencia, lo que señala la necesidad de reforzar los programas de actualización con enfoque estratégico y por competencias.

Correspondencia entre el perfil de puesto y la percepción de las actividades realizadas en una universidad pública

Payan, Sánchez ¹, Gutierrez Anaya ², García Velázquez ³,

Esta Tabla 8 muestra las percepciones del personal sobre si debieron haber recibido capacitación para mejorar su desempeño, en función de si efectivamente recibieron dicha formación.

Tabla 8 ¿Ha recibido capacitación desde que asumió su puesto actual? V/S ¿Cree usted que debió haber recibido capacitación para el mejor desempeño de sus funciones?

		¿Cree usted que debió haber recibido capacitación para el mejor desempeño de sus funciones?	
		No	Si
¿Ha recibido capacitación desde que asumió su puesto actual?	No	31.6%	68.4%
	Tal vez		100.0%
	Si	12.8%	87.2%
Total		18.6%	81.4%

Entre quienes no recibieron capacitación, el 68.4% considera que sí debieron haberla recibido, mientras que un 31.6% cree que no era necesaria. Esto indica que la mayoría de quienes no fueron capacitados reconocen retrospectivamente su necesidad.

El grupo que respondió “tal vez” haber recibido capacitación expresa en su totalidad (100%) que sí habría sido necesario recibirla, lo cual evidencia incertidumbre sobre la formación recibida y al mismo tiempo, una percepción clara de carencia.

En el caso de quienes sí recibieron capacitación, el 87.2% considera que aun así debieron haber recibido capacitación adicional, lo que puede interpretarse como una crítica a la insuficiencia o desactualización de la capacitación brindada, o bien como un reconocimiento del carácter cambiante de las funciones en entornos tecnológicos.

En el total general, el 81.4% del personal manifiesta que debió haber recibido capacitación para mejorar su desempeño. Solo un 18.6% considera que no era necesaria.

La mayoría del personal haya recibido o no capacitación coincide en que ésta es necesaria para un mejor desempeño, lo cual refuerza la importancia de implementar estrategias permanentes de formación y actualización técnica, particularmente en áreas tecnológicas donde las funciones cambian constantemente.

Correspondencia entre el perfil de puesto y la percepción de las actividades realizadas en una universidad pública

Payan, Sánchez ¹, Gutierrez Anaya ², García Velázquez ³,

El análisis de los tres objetivos específicos permite construir un panorama integral sobre el estado actual de los perfiles de puesto y la gestión del talento humano en la Universidad pública.

En primer lugar, se constató que los perfiles de puesto están funcionalmente definidos, especialmente en áreas técnicas, y que la mayoría del personal desempeña funciones acordes con su departamento. Sin embargo, una proporción significativa desconoce formalmente su perfil, lo cual limita la apropiación institucional del rol y obstaculiza la evaluación objetiva del desempeño. Esta situación sugiere que, aunque la estructura existe, no todos los perfiles están suficientemente comunicados o actualizados.

En segundo lugar, los resultados evidenciaron que existen diferencias entre el perfil deseado y el personal que actualmente ocupa los puestos, sobre todo en aquellos casos donde las funciones han evolucionado pero el perfil institucional no ha sido ajustado en consecuencia. Esta desalineación afecta la correspondencia entre competencias reales y funciones requeridas, y plantea la necesidad de un sistema de revisión y validación continua de perfiles.

El tercer objetivo reveló que, si bien una parte importante del personal ha recibido capacitación, la mayoría considera que esta no ha sido suficiente o que requiere actualización. Además, la distribución desigual de las acciones formativas entre departamentos sugiere que no existe una estrategia de capacitación continua sistematizada ni equitativa, lo que debilita la capacidad institucional para responder a los cambios tecnológicos y funcionales.

Estos hallazgos permiten afirmar que los tres objetivos específicos han contribuido de manera directa al cumplimiento del objetivo general de esta investigación, que es analizar en qué medida el perfil de puestos de los empleados de la Universidad pública de la Información se ajusta a las actividades que efectivamente realizan.

La identificación de perfiles existentes, la evaluación de su correspondencia con las funciones desempeñadas, y el análisis de la capacitación como mecanismo de ajuste operativo, proporcionan evidencia concreta de los aciertos, omisiones y áreas de mejora dentro del modelo actual de gestión del talento. Con ello, se establece una base clara

Correspondencia entre el perfil de puesto y la percepción de las actividades realizadas en una universidad pública

Payan, Sánchez ¹, Gutierrez Anaya ², García Velázquez ³,

para formular recomendaciones institucionales orientadas al fortalecimiento de los procesos de planeación, selección y desarrollo de personal.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La presente investigación tuvo como objetivo general analizar en qué medida el perfil de puestos de los empleados de la Universidad pública se ajusta a las actividades que efectivamente realizan. Para ello se formularon un objetivo general, tres objetivos específicos con sus respectivas hipótesis, y se diseñó un instrumento de recolección de datos aplicado al personal de dicha coordinación.

El objetivo específico número uno fue: Identificar el tipo de perfil de puesto definido para cada cargo existente, el objetivo se cumple pues se identificó que los perfiles existen funcionalmente en cada área, pero no todos los empleados los conocen de forma formal o documental.

En cuanto a la Hipótesis específica número uno: existen perfiles de puesto definidos, estos no siempre se encuentran formalizados o actualizados de acuerdo con las funciones percibidas por el personal. Se acepta, ya que, si bien los perfiles están implementados operativamente, una proporción relevante del personal reporta desconocer su contenido formal, lo que afecta la claridad sobre funciones esperadas y limita los procesos de evaluación objetiva.

Determinar el grado de coincidencia entre el perfil deseado para los puestos y las características del personal que actualmente los ocupa es el objetivo número dos el cual se cumple, pues a través de los cruces estadísticos se identificaron zonas de coincidencia y desajuste entre lo que se espera institucionalmente y lo que realiza el personal.

A este objetivo se enlaza la hipótesis número dos: el grado de coincidencia percibida entre el perfil de puesto y las actividades realizadas es bajo, la cual se acepta, ya que los hallazgos muestran que los cambios en las funciones laborales no siempre van acompañados de una revisión formal del perfil, generando una discrepancia funcional que impacta en la alineación institucional.

Correspondencia entre el perfil de puesto y la percepción de las actividades realizadas en una universidad pública

Payan, Sánchez ¹, Gutierrez Anaya ², García Velázquez ³,

El objetivo número 3 fue: Definir las acciones de capacitación continua que se ofrecen al personal, el objetivo se cumple plenamente. Se logró identificar el tipo de capacitaciones recibidas, su distribución por departamento, la percepción de suficiencia y el impacto en el desempeño laboral por lo que la última hipótesis que dice: las acciones de capacitación continúa ofrecidas al personal son limitadas frente a las necesidades derivadas de sus funciones laborales, se acepta, ya que el 81.4% del personal considera que debió haber recibido más capacitación, y se observó una cobertura desigual entre áreas, con omisiones en temas clave como ciberseguridad o redes en algunos departamentos. La capacitación, aunque existente, no es sistemática ni está claramente alineada a los cambios funcionales del personal.

Por tanto, a partir de la información analizada, se concluye que la hipótesis general: Los perfiles de puesto actuales no coinciden plenamente con las funciones que realiza el personal de la Universidad pública se acepta, pues el estudio demuestra que existen diferencias estructurales entre el perfil de puesto formal y las actividades reales que desempeña el personal, originadas por cambios funcionales no documentados, desconocimiento del perfil institucional y una capacitación insuficiente para enfrentar los retos actuales del entorno tecnológico.

Con base en los resultados obtenidos y el cumplimiento de los objetivos específicos, se proponen las siguientes recomendaciones dirigidas a la Universidad pública

- Establecer un mecanismo formal y sistemático de difusión de los perfiles de puesto entre el personal, asegurando que cada empleado tenga conocimiento documentado y actualizado del perfil correspondiente a su función.
- Implementar procesos de revisión periódica de perfiles de puesto, especialmente en áreas técnicas, donde las funciones evolucionan con rapidez. Esta revisión debe considerar las funciones reales desempeñadas, los cambios tecnológicos y los objetivos estratégicos de cada unidad.

Correspondencia entre el perfil de puesto y la percepción de las actividades realizadas en una universidad pública

Payan, Sánchez ¹, Gutierrez Anaya ², García Velázquez ³,

- Diseñar una estrategia institucional de capacitación continua, basada en diagnósticos reales de necesidades por departamento. Esta estrategia debe incluir formación técnica, administrativa y en habilidades blandas, según las competencias requeridas en cada perfil.
- Asegurar la equidad en la distribución de la capacitación entre todos los departamentos, priorizando áreas que muestran rezagos o carencias específicas. La planeación formativa debe ser transparente, planificada y registrada para su seguimiento.
- Fortalecer el vínculo entre el Departamento de Recursos Humanos y el personal de la Universidad pública en materia de gestión del talento, para alinear la planeación de puestos con los procesos de reclutamiento, inducción y evaluación de desempeño.
- Incluir la voz del personal en el rediseño de perfiles y planes de capacitación, mediante instrumentos periódicos de retroalimentación, encuestas o entrevistas internas.

REFERENCIAS

- Alles, M. A. (2015). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias* (3.^a ed.). Ediciones Granica. <https://books.google.com/books?id=lv7WsgEACAAJ>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page. <https://books.google.com/books?id=g7zED-wAAQBAJ>
- Castro Benavides, L. M., Tamayo Arias, J. A., Arango Serna, M. D., Branch Beldoya, J. W., & Burgos, D. (2020). Digital transformation in higher education institutions: A systematic literature review. *Sensors*, 20(11), 3291. <https://doi.org/10.3390/s20113291>
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (10.^a ed.). McGraw-Hill Education. <https://books.google.com/books?id=pZayswEACAAJ>
- Dessler, G., & Varela Juárez, R. A. (2017). *Administración de recursos humanos: Enfoque latinoamericano* (6.^a ed.). Pearson Educación. <https://www.pearsonenespanol.com/mexico/tienda-online/administracion-de-recursos-humanos-enfoque-latinoamericano-6ed-book>
- Díaz Dumont, J. R., Ledesma Cuadros, M. J., Rojas Vargas, S., & Díaz Tito, L. P. (2020). Los cuatro saberes de la educación como formación continua en las empresas. *Fides et Ratio*, 19(19), 17–47. <https://fidesetratio.ulasalle.edu.bo/index.php/fidesetratio/es/article/view/81>
- Fernández López, J. (2006). *Gestión por competencias: Un modelo estratégico para la dirección de recursos humanos*. Pearson Educación. <https://search.worldcat.org/title/630238382>
- Frey, C. B., & Osborne, M. A. (2017). The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? *Technological Forecasting and Social Change*, 114, 254–280. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.08.019>
- Gómez-Mejía, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2008). *Gestión de recursos humanos* (5.^a ed.). Pearson Educación. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=92714>
- Guerra-Báez, S. P. (2019). Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios. *Psicología Escolar e Educativa*, 23, e186464. <https://doi.org/10.1590/2175-35392019016464>
- Redecker, C. (2017). *European framework for the digital competence of educators: DigCompEdu* (Y. Punie, Ed.). Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2760/159770>
- Spencer, L. M., Jr., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons. <https://books.google.com/books?id=VYbaEAAAQBAJ>