



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS,  
GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

**CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE LICENCIADAS EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**TEMA:**

**“ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN EL MANUAL DE DESCRIPCIÓN, VALORACIÓN  
Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR, AÑO  
2024.”**

**AUTORAS:**

**LITA GIMABEL ALVAREZ LARA  
SANDRA EDITH CARVAJAL URBINA**

**DIRECTOR**  
Ing. Gorqui Vistin

**PARES ACADÉMICOS**  
Ing. Erika Cahuasqui  
Psicól. María Aroca

**SAN MIGUEL – ECUADOR  
2025**

**TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

Estructura organizacional en el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de la Universidad Estatal de Bolívar, año 2024.

### **AGRADECIMIENTO**

Al concluir una etapa maravillosa de mi vida, quiero expresar mis profundos agradecimientos a quienes hicieron posible este sueño, aquellos que caminaron conmigo y fueron mi inspiración y fortaleza.

Este agradecimiento en mención especial para Dios, mi madre, mi hermana, y mis abuelos por apoyarme en este camino y por su amor incondicional.

Quiero expresar mi agradecimiento a la Universidad Estatal de Bolívar, a la Extensión Universitaria San Miguel de Bolívar, por brindarme la oportunidad de crecer y ayudarme en el desarrollo profesional.

Agradezco de manera especial a mi Director Ing. Gorqui Vistin, por su guía y apoyo en todo este proceso de investigación, a nuestras pares académicas Ing. Erika Cahuasqui y Psicól. María José Aroca, por su tiempo y dedicación al revisar minuciosamente este proyecto y realizar sugerencias para mejorarlo.

Agradezco al Ing. Álvaro Solís, Director de Talento Humano de la Universidad Estatal de Bolívar, por brindarnos sus conocimientos y las herramientas necesarias, para llevar a cabo este proyecto.

Expreso mi gratitud a mis amigos y compañeros de clases quienes me motivaron y brindaron su apoyo en los momentos difíciles. En especial a Sandra Carvajal mi compañera de este trabajo de investigación, por su colaboración, apoyo y dedicación en este proyecto.

Por último y no menos importante agradezco a todas aquellas personas que de una u otra manera contribuyeron en mi formación académica y personal.

Lita Gimabel Alvarez Lara

Primeramente, agradezco a Dios, quien ha sido mi guía y fortaleza en cada paso de mi vida, y quien me ha permitido llegar hasta este momento tan significativo.

A mis padres, Gonzalo Carvajal y Neyda Urbina, por ser mi base, mi apoyo incondicional y mi fuente de inspiración constante. Gracias por su amor, sacrificio y confianza en mis capacidades.

A mi compañero de vida, Santiago Escobar, quien ha estado a mi lado brindándome ánimo, apoyo y comprensión en los momentos más desafiantes de este camino.

A la Universidad Estatal de Bolívar, Extensión San Miguel, por haberme brindado la oportunidad de formarme académicamente y crecer como profesional. De igual manera, agradezco a todos los docentes que han sido parte de mi trayectoria educativa, especialmente al Ing. Álvaro Solís e Ing. Alejandro Sánchez, quienes con su conocimiento y apoyo han dejado una huella significativa en mi desarrollo personal y profesional.

Extiendo mi agradecimiento a mi Director de tesis, Ing. Gorqui Vistin, por su dedicación y orientación durante este proyecto. Su guía ha sido esencial para el desarrollo de esta investigación. Reconozco también el valioso aporte de mis Pares académicos, Ing. Erika Cahuasqui y Psicol. María José Aroca, quienes con su experiencia y conocimientos enriquecieron este trabajo.

Un especial agradecimiento a mi compañera de tesis, Lita Álvarez, por su compromiso, esfuerzo y apoyo durante todo el desarrollo de nuestro proyecto.

Finalmente, agradezco a mis hermanos, primos y a mis abuelitos, quienes con sus oraciones, amor y apoyo incondicional han sido mi fortaleza y motivación constante.

A todos ustedes, mi más sincero agradecimiento por formar parte de este importante logro en mi vida.

Sandra Edith Carvajal Urbina

## **DEDICATORIA**

A Dios, porque ha estado conmigo en todo momento, por darme salud y sabiduría para seguir adelante, y así cumplir cada una de mis metas.

A mi madre Daycy Lara, mi mayor fuente de inspiración, fortaleza y amor incondicional. Cada sacrificio que has hecho en mi nombre ha sido el fundamento de mi éxito, cada día que trabajaste inconsolablemente y cada vez que me brindaste tu cariño es un tesoro que valoro profundamente.

A mi padre Ronald Alvarez, quien desde el cielo me guía y protege. Su recuerdo vive en mi corazón y me brinda inspiración para seguir honrando su amor y las lecciones de vida que me dejó.

A mi hermana Nathalia Alvarez, por su comprensión y los años compartidos llenos de risas, secretos, enojos y sobre todo cariño, gracias por enseñarme que la vida es más divertida cuando hay compañía.

A mis abuelos Beatriz Carvajal y Holmes Lara, pilar de sabiduría y amor. Gracias por cada uno de sus consejos y su apoyo que ha sido fundamental en este camino.

Lita Gimabel Alvarez Lara

A Dios, quien ha sido mi guía, mi refugio y mi fortaleza en cada paso de este camino. Gracias por brindarme la sabiduría, la salud y las oportunidades necesarias para alcanzar este logro.

A mis padres, Gonzalo Carvajal y Neyda Urbina, por su amor incondicional, su apoyo constante y su fe en mí. Cada sacrificio que hicieron y cada palabra de aliento me impulsaron a seguir adelante, incluso en los momentos más difíciles.

Y, con todo mi corazón, dedico este trabajo a mi abuelito Pedro Carvajal. Aunque físicamente ya no está con nosotros, su recuerdo vive en cada momento de mi vida. Hubiera sido mi mayor alegría que pudiera verme alcanzar esta etapa. Este logro es también suyo, porque su amor y sus enseñanzas siempre serán parte de lo que soy.

A ustedes, mi gratitud eterna y mi más profundo amor.

*“Todo lo puedo en Cristo que me fortalece”*

*Felipenses 4:13*

Sandra Edith Carvajal Urbina

## CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

**UEB** | UNIVERSIDAD  
ESTATAL  
DE BOLÍVARUNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR  
CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**EXTENSIÓN  
SAN MIGUEL**

## CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Ing. "Gorqui Elisalde Vistin Mena"; Ing. "Erika Priscila Cahuasqui Molina" y Psicól. "María José Aroca Caiza"; en su orden Director y Pares Académicos del Trabajo de Titulación "Estructura organizacional en el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de la Universidad Estatal de Bolívar, año 2024.", desarrollado por las señoritas *Alvarez Lara Lita Gilmabel y Carvajal Urbina Sandra Edith.*

## CERTIFICAN

Que, luego de revisado el Trabajo de Titulación en su totalidad, cumple con las exigencias académicas de la Carrera de Gestión del Talento Humano.

San Miguel, mayo del 2025

Ing. Gorqui Elisalde  
Vistin Mena

Director

Ing. Erika Priscila  
Cahuasqui Molina

Par Académico

Psicól. María José  
Aroca Caiza

Par Académico

## DERECHOS DE AUTOR

BIBLIOTECA  
GENERAL

## DERECHOS DE AUTOR

Nosotras **Alvarez Lara Lita Gimabel** y **Carvajal Urbina Sandra Edith** portadoras de la Cédula de Identidad No. **020223367-2** y **020234115-2** en calidad de autoras y titulares de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación: **“ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN EL MANUAL DE DESCRIPCIÓN, VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR, AÑO 2024.”**, modalidad **Proyecto de Investigación**, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, concedemos a favor de la Universidad Estatal de Bolívar, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservamos a nuestro favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar, para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Digital, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Las autoras declaran que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamo que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Lita', enclosed within a circular scribble.

Lita Gimabel Alvarez Lara

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Sandra Edith', enclosed within a circular scribble.

Sandra Edith Carvajal Urbina

## ÍNDICE DE CONTENIDO

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	II
AGRADECIMIENTO .....	III
DEDICATORIA.....	V
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR Y PAR ACADÉMICO .....	VII
DERECHOS DE AUTORÍA NOTARIZADA.....	VIII
ÍNDICE DE CONTENIDO .....	IX
ÍNDICE DE TABLAS .....	XV
INTRODUCCIÓN.....	1
RESUMEN .....	2
ABSTRACT .....	3
<b>CAPÍTULO I. FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO .....</b>	<b>4</b>
1.1. Descripción del Problema.....	4
1.2. Formulación del Problema.....	6
1.3. Preguntas de Investigación .....	6
1.4. Justificación .....	6
1.5. Objetivos: General y Específicos.....	8
1.5.1. Objetivo General.....	8
1.5.2. Objetivos Específicos .....	8
1.6. Variables .....	8
1.6.1 Variable independiente .....	8
1.7. Operacionalización .....	9
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>11</b>
2.1. Antecedentes.....	11
2.2. Marco Científico .....	12
2.2.1 Estructura Organizacional .....	12

2.2.2	Jerarquía organizacional .....	13
2.2.3	Niveles jerárquicos .....	13
2.2.4	Líneas de autoridad.....	14
2.2.5	Delegación de funciones y toma de decisiones .....	15
2.2.6	Diseño de la estructura .....	15
2.2.7	Tipo de estructura .....	16
2.2.8	La estructura divisional .....	17
2.2.9	Organización por proyecto .....	17
2.2.10	Diseños organizacionales contemporáneos.....	17
2.2.11	Nivel de departamentalización.....	18
2.2.12	Grado de centralización y descentralización.....	19
2.2.13	Estatuto .....	19
2.2.14	Definición de la dirección.....	20
2.2.15	Requisitos de las direcciones .....	20
2.2.16	Deberes y atribuciones .....	21
2.2.17	Manual de descripción, valoración y clasificación de puestos .....	21
2.2.18	Descripción de puesto .....	22
2.2.19	Especificidad del puesto .....	22
2.2.20	Misión del puesto y Actividades esenciales.....	23
2.2.21	Competencias técnicas y conductuales .....	24
2.2.22	Clasificación de puestos.....	24
2.2.23	Nivel.....	25
2.2.24	Rol.....	26
2.2.25	Ámbito .....	26
2.2.26	Valoración de puestos .....	26

2.2.27	Grado.....	27
2.2.28	Grupo ocupacional.....	27
2.3.	Marco Conceptual.....	28
2.3.1	Alineación de objetivos.....	28
2.3.2	Centralización.....	28
2.3.3	Clasificación de puestos.....	28
2.3.4	Competencias.....	28
2.3.5	Competitividad.....	28
2.3.6	Comportamiento Organizacional.....	29
2.3.7	Departamentalización.....	29
2.3.8	Descripción de puestos.....	29
2.3.9	Digitalización.....	29
2.3.10	Duplicación de funciones.....	29
2.3.11	Eficiencia Operativa.....	30
2.3.12	Especificidad del puesto.....	30
2.3.13	Estructura Organizacional.....	30
2.3.14	Gestión del Talento Humano.....	30
2.3.15	Globalización.....	30
2.3.16	Jerarquía.....	31
2.3.17	Manual de puestos.....	31
2.3.18	Perfil de puesto.....	31
2.3.19	Procedimientos.....	31
2.3.20	Procesos.....	31
2.3.21	Responsabilidades.....	32
2.3.22	Toma de decisiones.....	32

2.3.23	Valoración de puestos .....	32
2.4.	Marco Legal .....	32
<b>CAPITULO III. METODOLOGÍA .....</b>		<b>40</b>
3.1.	Tipo de Investigación.....	40
3.1.1	Investigación descriptiva .....	40
3.1.2	Investigación documental .....	40
3.2.	Enfoque de la investigación .....	41
3.2.1.	Enfoque cuantitativo.....	41
3.3.	Métodos de Investigación .....	42
3.3.1.	Método Deductivo.....	42
3.3.2.	Método Inductivo .....	42
3.3.3.	Método Analítico.....	43
3.4.	Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos.....	44
3.4.1	Análisis documental .....	44
3.5.	Universo, Población y Muestra.....	44
3.6.	Procesamiento de la Información.....	45
<b>CAPITULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....</b>		<b>46</b>
4.1.	Análisis cuantitativo.....	46
4.2.	Análisis cuantitativo de la valoración y clasificación.....	46
4.3.	Análisis de la misión del puesto y definición de la unidad.....	47
4.4.	Análisis de actividades esenciales vs competencias técnicas .....	50
4.4.1	Análisis de la Dirección de Talento Humano .....	50
4.4.2	Análisis de la Dirección Financiera.....	51
4.4.3	Análisis de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación	
	53	
4.4.4	Análisis de la Dirección de Servicios Institucionales.....	55

4.4.5	Análisis de la Dirección de Planificación y Aseguramiento de la Calidad ...	57
4.5.	Análisis de actividades vs atribuciones.....	58
4.5.1	Análisis de la Dirección de Talento Humano .....	58
4.5.2	Análisis de la Dirección Financiera.....	59
4.5.3	Análisis de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación 60	
4.5.4	Análisis de la Dirección de Servicios Institucionales.....	61
4.5.5	Análisis de la Dirección de Planificación y Aseguramiento de la Calidad ...	62
4.6.	Análisis cualitativo.....	63
4.6.1	Jerarquía Organizacional .....	63
4.6.2	Diseño de la Estructura.....	64
4.6.3	Análisis cualitativo de la valoración y clasificación .....	65
4.6.4	Análisis de la misión del puesto y definición de la unidad .....	66
4.6.5	Actividades Esenciales vs Competencias Técnicas.....	67
4.6.6	Análisis de actividades esenciales vs atribuciones .....	69
4.7.	Interpretación de resultados .....	70
4.7.1	Jerarquía Organizacional .....	70
4.7.2	Diseño de la Estructura.....	70
4.8.1	Análisis cualitativo de la valoración y clasificación .....	71
4.8.2	Análisis de la misión del puesto y definición de la unidad .....	71
4.8.3	Actividades Esenciales VS Competencias Técnicas .....	72
4.8.4	Análisis de actividades esenciales vs Atribuciones .....	73
4.9.	Grado de Alineación General entre la Estructura Organizacional y el Manual de Descripción, Valoración, Clasificación de Puestos. ....	74
4.10.	Discusión.....	75
	CONCLUSIONES.....	80

RECOMENDACIONES .....	81
CAPITULO V. PROPUESTA.....	82
BIBLIOGRAFÍA .....	122
ANEXOS .....	127

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Matriz de operacionalización .....	9
<b>Tabla 2:</b> <i>Distribución de Cargos por Grado y Porcentaje</i> .....	46
<b>Tabla 3:</b> <i>Tabla comparativa resultados, misión del puesto vs definición de la unidad y especificidad del puesto vs requisitos de la dirección</i> .....	47
<b>Tabla 4:</b> <i>Tabla comparativa observaciones, misión del puesto vs definición de la unidad y especificidad del puesto vs requisitos de la dirección</i> .....	48
<b>Tabla 5:</b> <i>Datos Competencias Técnicas de la Dirección de Talento Humano</i> .....	50
<b>Tabla 6:</b> <i>Datos Competencias Técnicas de la Dirección Financiera</i> .....	51
<b>Tabla 7:</b> <i>Datos Competencias Técnicas de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación</i> .....	53
<b>Tabla 8:</b> <i>Datos Competencias Técnicas de la Dirección de Servicios Institucionales</i> .....	55
<b>Tabla 9:</b> <i>Datos Actividades Esenciales</i> .....	57
<b>Tabla 10:</b> <i>Datos Atribuciones Esenciales de la Dirección de Talento Humano</i> .....	58
<b>Tabla 11:</b> <i>Datos Atribuciones Esenciales de la Dirección Financiera</i> .....	59
<b>Tabla 12:</b> <i>Datos Atribuciones Esenciales de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación</i> .....	60
<b>Tabla 13:</b> <i>Datos Atribuciones Esenciales de la Dirección de Servicios Institucionales</i> ....	61
<b>Tabla 14:</b> <i>Datos Atribuciones Esenciales de la Dirección de Planificación y Aseguramiento de la Calidad</i> .....	62

## INTRODUCCIÓN

La estructura organizacional es un elemento fundamental en cualquier institución, ya que define la forma en que se distribuyen las responsabilidades y se toman las decisiones. En el caso de la Universidad Estatal de Bolívar, la estructura organizacional se encuentra establecida en el Estatuto de la universidad y se refleja en el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos.

Esta investigación se centra en analizar la alineación entre la Estructura organizacional y el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos de la Universidad Estatal de Bolívar, año 2024. La motivación para realizar este estudio se debe a la importancia de la estructura organizacional en la eficiencia y eficacia de cualquier institución, y la necesidad de evaluar si la estructura organizacional de la Universidad Estatal de Bolívar se encuentra alineada con el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos.

Los objetivos específicos de este estudio denotan en diagnosticar la relación y el grado de alineación entre la estructura organizacional y el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos de la Universidad Estatal de Bolívar, determinar la alineación entre la estructura organizacional y el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos de la Universidad Estatal de Bolívar, y elaborar un informe técnico con recomendaciones para reformas en base a los resultados obtenidos sobre la alineación entre la estructura organizacional y el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos de la universidad.

La metodología utilizada en este estudio es la investigación descriptiva y documental, con un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo). Se utilizarán matrices de comparación para evaluar el grado de alineación entre la estructura organizacional y el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos. El universo de estudio está compuesto por 39 puestos distribuidos en cinco direcciones administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar.

El estudio utiliza una metodología descriptiva y documental con enfoque mixto, analizando la alineación entre la estructura organizacional y el Manual de Puestos en 39 cargos de cinco direcciones. Se organiza en cuatro capítulos: formulación del proyecto, marco teórico, metodología y análisis de resultados.

## **RESUMEN**

El presente estudio tiene como objetivo general analizar la relación entre el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos y la estructura organizacional de la Universidad Estatal de Bolívar en el año 2024. Esta investigación se centra en evaluar la alineación entre la estructura organizacional y el manual, con el fin de identificar áreas de mejora y contribuir al fortalecimiento de la institución.

La metodología utilizada en este estudio es de tipo descriptivo y documental, con un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo) como técnicas de recolección de datos es matrices de comparación donde se realizó en base al estatuto y el manual, se estudia 39 puestos de 5 direcciones administrativas. Los resultados principales muestran que más del 75% de la estructura organizacional se encuentra alineada con el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos.

Es fundamental que las organizaciones garanticen la alineación entre su estructura organizacional y el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos, ya que esto permite definir claramente los roles y responsabilidades, establecer jerarquía y delimitar el grado de clasificación y valoración de puestos. Esto, a su vez, contribuye a mejorar la eficacia operativa y a fortalecer la institución en su conjunto.

En este sentido, se considera necesario elaborar un informe técnico que proponga reformas y cambios en las áreas donde no existe alineación, según los resultados obtenidos. Esto permitirá a la Universidad Estatal de Bolívar mejorar su estructura organizacional y aumentar su eficacia operativa.

Palabras claves: (Estatuto, Manual, Estructura organizacional, Eficacia, Alineación)

## **ABSTRACT**

The general objective of this study is to analyze the relationship between the Job Description, Valuation and Classification Manual and the organizational structure of the State University of Bolívar in 2024. This research focuses on evaluating the alignment between the organizational structure and the manual, in order to identify areas for improvement and contribute to strengthening the institution.

The methodology used in this study is descriptive and documentary, with a mixed approach (quantitative and qualitative) as data collection techniques and comparison matrices where it was carried out based on the statute and the manual, 39 positions from 5 administrative directions were studied. The main results show that more than 75% of the organizational structure is aligned with the Job Description, Valuation and Classification Manual.

It is essential that organizations ensure alignment between their organizational structure and the job description, valuation and classification manual, as this allows clearly defining roles and responsibilities, establishing hierarchy and delimiting the degree of classification and valuation of positions. This, in turn, contributes to improving operational efficiency and strengthening the institution as a whole.

In this regard, it is considered necessary to prepare a technical report that proposes reforms and changes in areas where there is no alignment, based on the results obtained. This will allow the State University of Bolívar to improve its organizational structure and increase its operational efficiency.

**Keywords:** (Statute, Manual, Organizational structure, Effectiveness, Alignment)

# CAPÍTULO I.

## FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

### **1.1.Descripción del Problema**

En el contexto actual, la competitividad se ha convertido en un factor clave para las organizaciones, especialmente en el ámbito de la gestión del talento humano. En este sentido, contar con una estructura organizacional clara y precisa permite optimizar los procesos y procedimientos, facilitando la elaboración de un manual que describa, valore y clasifique los puestos en función del cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Polanco et al. (2020) definen la estructura organizacional como la forma en que se distribuyen las actividades dentro de una institución para conformar áreas o departamentos, establecer líneas de autoridad y otros elementos que contribuyen al logro de los objetivos institucionales (p. 307). La estructura organizacional se refiere a la forma en que se distribuyen y coordinan las diversas actividades dentro de una organización, abarcando la creación de departamentos, la definición de jerarquías, las líneas de autoridad, los canales de comunicación y otros elementos esenciales que contribuyen al logro de los objetivos institucionales.

Por su parte, Fernández (2007) señala que el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos es un instrumento esencial que, mediante un procedimiento sistemático, recopila información relevante sobre el perfil, las responsabilidades y las atribuciones de cada puesto, siendo indispensable para la administración efectiva del talento humano (p. 88). El manual de descripción de puestos es un instrumento esencial para la administración de talento humano, ofrece una descripción completa y detallada sobre las responsabilidades, atribuciones y características claves del puesto, es primordial para una gestión efectiva de los procesos.

A nivel global, la estructura organizacional está estrechamente vinculada con el manual de puestos, ya que una estructura bien diseñada permite definir roles, responsabilidades y jerarquías de manera clara. En un entorno competitivo caracterizado por cambios constantes, las organizaciones deben garantizar que los manuales se actualicen y valoren en función de los objetivos organizacionales, permitiéndoles afrontar los desafíos de la digitalización y la globalización.

En Ecuador, Ocampo et al. (2019) destacan que, tanto en el sector público como en el privado, es fundamental que todo el personal comprenda cómo interactúa la estructura organizacional con los procesos de la institución. Las empresas, por lo tanto, buscan mejorar sus estructuras mediante estrategias que optimicen la eficiencia operativa de sus colaboradores para el logro de los objetivos (p. 22). Asimismo, Cepeda y Díaz (2018) subrayan que las instituciones públicas ecuatorianas disponen de manuales sistemáticos que, regulados por el Subsistema de Clasificación y Valoración de Puestos del servicio público, garantizan la gestión administrativa conforme a la normativa vigente (p. 8).

En la Universidad Estatal de Bolívar, ubicada en la parroquia Guanujo, ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar, cuenta con una estructura organizacional establecida que constituye un elemento clave para su funcionamiento. Sin embargo, esta estructura no ha sido revisada recientemente, lo que ha generado desajustes en la asignación de funciones y una falta de claridad en los niveles jerárquicos. Estas insuficiencias han impactado negativamente en el flujo de los procesos internos y en la interacción entre las diferentes áreas de la institución. A pesar de contar con un manual de descripción, clasificación y valoración de puestos, muchas de las descripciones de los puestos no reflejan los cambios y necesidades actuales, dado que la institución ha experimentado un crecimiento y evolución significativa. Esta situación interfiere en el cumplimiento de los procedimientos y limita la efectividad de esta herramienta fundamental en la gestión del talento humano dentro de los procesos clave como la selección de personal, la evaluación del desempeño, la capacitación y el desarrollo profesional.

La falta de alineación de la estructura organizacional con el manual de puestos puede tener repercusiones negativas en la gestión y el funcionamiento de la Universidad Estatal de Bolívar. Si estas herramientas no reflejan con precisión las funciones y responsabilidades de los diferentes puestos, se generan confusiones en las tareas y obligaciones, afectando el desempeño y la productividad. Por ende, la alineación coherente entre estas variables resulta esencial para garantizar la eficiencia operativa, una adecuada asignación de recursos y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

## **1.2. Formulación del Problema**

La falta de alineación entre la estructura organizacional y el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos en la Universidad Estatal de Bolívar limita la eficiencia en los procesos de gestión del talento humano.

## **1.3. Preguntas de Investigación**

- ¿Cuál es la relación existente entre la estructura organizacional y el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de la Universidad Estatal de Bolívar?
- ¿Cuáles son las brechas de alineación entre la estructura organizacional y el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos en la Universidad Estatal de Bolívar?
- ¿Qué reformas se pueden implementar para fortalecer la alineación entre la estructura organizacional y el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de la Universidad Estatal de Bolívar?

## **1.4. Justificación**

El presente proyecto de investigación es de gran importancia debido a su relevancia en el ámbito laboral y organizacional. En la Universidad Estatal de Bolívar, resulta esencial garantizar que las funciones y responsabilidades de cada puesto se reflejen en la estructura organizacional y en el manual de descripción, clasificación y valoración de puestos, y que estén alineadas con los objetivos estratégicos de la institución. En un entorno educativo donde la calidad académica está vinculada a una gestión interna eficiente, es crucial que los roles y las tareas asignadas a cada miembro del personal respondan a las exigencias actuales y al crecimiento continuo de la comunidad universitaria.

La viabilidad de esta investigación se sustenta en la disposición tanto de la institución como de las investigadoras para llevar a cabo el estudio. La colaboración y el compromiso por parte de la Universidad Estatal de Bolívar garantizarán los recursos necesarios y el acceso a la información requerida para realizar el proyecto de manera adecuada y completa.

Los beneficiarios directos de este proyecto serán la Dirección de Talento Humano, el personal administrativo, operativo y académico de la Universidad Estatal de Bolívar, ya que una estructura organizacional clara y precisa, junto con un manual de puestos actualizado, promoverán un entorno de trabajo más organizado, la optimización de procesos de selección y evaluación, y la clarificación de roles y responsabilidades mediante descriptivos actualizados.

El impacto del proyecto será significativo a nivel social, midiendo indicadores clave que reflejarán la mejora del clima laboral. Esto contribuirá a un equipo más comprometido y motivado, enfocado en la misión, visión y valores de la universidad.

Además, los estudiantes se beneficiarán directamente, al recibir servicios educativos de alta calidad respaldados por una estructura interna sólida y bien gestionada, lo que fomentará una educación integral y de excelencia.

En el ámbito económico, la corrección del manual y la optimización de la estructura organizacional permitirán una asignación más eficiente del capital humano y la reducción de tiempos de trabajo asociados con la duplicación de funciones o la rotación de personal. Una descripción, clasificación y valoración de puestos precisa contribuirá a atraer y retener personal calificado, lo que se reflejará en la sostenibilidad financiera de la institución.

En términos ambientales, aunque el impacto será indirecto, una institución más eficiente favorecerá la gestión responsable de los recursos físicos y tecnológicos. La mejora de los procesos administrativos contribuirá a la reducción del uso innecesario de materiales, promoviendo una cultura organizacional más sostenible.

Por último, los clientes externos, como los estudiantes y la comunidad universitaria, se beneficiarán a través de un mejor servicio educativo. La optimización de la estructura organizacional y la actualización del manual permitirá una asignación más efectiva del capital humano, lo que se traducirá en una mayor eficiencia en la atención a los estudiantes y en la prestación de servicios académicos. Esto fortalecerá la imagen y reputación de la Universidad Estatal de Bolívar, atrayendo nuevos estudiantes y consolidándola como una institución de educación superior competitiva y eficiente en Ecuador.

## **1.5.Objetivos: General y Específicos**

### **1.5.1. Objetivo General**

- Analizar la relación entre la estructura organizacional y el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de la Universidad Estatal de Bolívar, año 2024.

### **1.5.2. Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la relación y el grado de alineación entre la estructura organizacional y el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de la Universidad Estatal de Bolívar.
- Determinar la alineación entre la estructura organizacional y manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de la Universidad Estatal de Bolívar.
- Elaborar un informe técnico con reformas en base a los resultados obtenidos sobre la alineación entre la estructura organizacional y el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de la Universidad Estatal de Bolívar.

## **1.6.Variables**

### **1.6.1 Variable independiente**

Estructura Organizacional

### **1.6.2 Variable dependiente**

Manual de descripción, valoración y clasificación de puestos

## 1.7.Operacionalización

**Tabla 1**

*Matriz de operacionalización*

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERATIVA	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICA	INSTRUMENTOS
<b>Estructura Organizacional</b>	La estructura organizacional es un modelo que comprende: la división de tareas, responsabilidades, niveles de jerarquía, departamentalización, acorde a los objetivos propuestos de la organización. (Polanco et al., 2020, p. 203)	La estructura organizacional nos facilita la coordinación de los trabajadores, equipos, áreas y departamentos, nos ayuda como guía en la elaboración de manuales administrativos y de esta forma optimizamos los procedimientos (Valdez, 2024, p. 52).	Jerarquía organizacional	Niveles jerárquicos Líneas de autoridad Delegación de funciones y toma de decisiones.	Análisis documental	Matrices de comparación
			Diseño de la estructura	Tipo de estructura Nivel de departamentalización Grado de centralización		
			Estatuto	Definición de la dirección		
				Requisitos de las direcciones Deberes y atribuciones		

<b>Manual de descripción, valoración y clasificación de puestos</b>	Es un documento interno fundamental en las organizaciones, este es el resultado de describir, clasificar y valorar los puestos que cuenta la organización, este contiene elementos claves como, responsabilidades y obligaciones específicas de cada puesto que integra la estructura organizacional. (Abrego & Baghin, 2017)	El manual nos sirve como apoyo para la unidad administrativa del talento humano, permite definir los procesos de selección de personal, capacitación, inducción y evaluación del desempeño, con el fin de alcanzar los objetivos de la organización. (Fernández, 2007, p. 81)	Descripción de puesto	Especificidad del puesto			
				Misión y Actividades esenciales			
			Clasificación de puestos	Nivel			
				Rol			
			Ámbito				
				Grado	Análisis documental	Matrices de comparación	
			Valoración de puestos				
				Grupo ocupacional			

Elaborado por: Alvarez.L & Carvajal S, 2024.

## **CAPÍTULO II.**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes**

Según la autoría de Arrobo (2017), el trabajo de investigación titulado: Diagnóstico y propuesta de un manual de valoración y clasificación de puestos para el Hotel Lago Imperial del Cantón Lago Agrio; en donde el objetivo general es: Contribuir al ordenamiento, actualización y /o creación de puestos, homologando y ordenado las normas y procedimientos para la Valoración y Clasificación de Puestos, en base al mérito, igualdad, capacidad y equidad; se concluye que, la estructura organizacional no está bien definida, los empleados desconocen las líneas de mando dentro de la estructura del hotel, esto hace que los empleados no sepan a quien dirigirse cuando existe algún incidente. No cuenta con un sistema o base de datos que les permita el manejo real de la información del personal. En lo referente a la valoración de puestos, no lo han realizado por falta de conocimientos. Debido a las falencias en cuanto a la gestión del personal, se propone un manual de valoración y clasificación de puestos; el mismo que contiene las condiciones del puesto, funciones y requerimientos para ocupar el cargo. (p. 121)

Según la autoría de Baculima (2020), el trabajo de investigación titulado: Estudio de caso de la estructura organizacional y procedimientos del Restaurante en Fogonazo; en donde el objetivo general es: Analizar la estructura orgánico – funcional con la que viene realizando sus actividades la empresa; se concluye que, El Restaurante El Fogonazo, no cuenta con una estructura de selección de recurso humano en el que se pueda identificar las competencias requeridas para el cargo. Dada esta realidad el gerente – propietario, no ha procurado capacitación al respecto, de manera que, pueda establecer una estructura sólida para lograr un comportamiento organizacional que permita mayores niveles de competitividad. Analizando las actividades desarrolladas por sus colaboradores y empezando desde el subgerente no tiene funciones definidas de manera que se vea su grado de autoridad y niveles de responsabilidad para procurar una mejor gestión administrativa. No se cuenta con planes de capacitación periódicos para los colaboradores ni en la parte administrativa y tampoco en la parte operativa. (p. 57)

Según la autoría de Vera y Zambrano (2023), el trabajo de investigación titulado: Diseño de un manual de funciones por competencias para la gestión del talento humano de la Empresa Pública ESPAM MFL - EP; en donde el objetivo general es: Diseñar un manual de funciones por competencias de los perfiles laborales para la gestión del talento humano de la Empresa Pública ESPAM MFL - EP; Se concluye que, las destrezas y competencias identificadas en este trabajo responden al nivel de complejidad y responsabilidad que conlleva cada cargo ESPAM MFL - EP de acuerdo con el nivel jerárquico que determinó la valoración, identificándose también que en la institución existen cargos no profesionales, profesionales y directivos, es decir en los tres niveles que contempla la normativa. Las funciones de los empleados se sustentan en el ordenamiento jurídico, constitucional y legal, que determina los regímenes para su creación, regulación, gestión y control según el cargo que desempeñan el diseño organizacional, departamentales, de cargos y tareas apoyado en el análisis de puestos. La propuesta de manual de funciones para la Empresa Pública ESPAM MFL – EP al haber sido realizado con sujeción a la normativa que regula a las empresas públicas en el Ecuador, el servicio civil y clasificación de puestos es un aporte que organiza las funciones más importantes que realiza cada cargo, asimismo establece las competencias técnicas y conductuales necesarias para un adecuado desempeño y los conocimientos que han de poseer y han de ser formados en el ejercicio de sus funciones elemento necesarios para una adecuada gestión del talento humano. (p. 193)

## **2.2.Marco Científico**

### **2.2.1 Estructura Organizacional**

Para Polanco et al., (2020) consideran que la estructura organizacional nos permite que las empresas se organicen pues a través de estas formalizan sus actividades, mediante la relación jerárquica, los departamentos, los niveles de autoridad, canales de comunicación, cadena de mando, autoridad, entre otros. (p. 292)

Según Robbins y Judge (2009) creen que la estructura organización se refiere al modo en que las actividades se ordenan, dividen y agrupan de acuerdo con el área de trabajo. El gerente debe tomar en cuenta seis partes muy importantes cuando elaboran la organización de la empresa: ser exclusivo en las labores, áreas departamentales, cadena de mando, formalización, extensión de control, centralización y descentralización. (p. 9)

La estructura organizacional es la forma en que la empresa se organiza y se relacionan entre sí, se componen por diferentes aspectos como metas y objetivos. Es la representación de la distribución de la autoridad y responsabilidad, la relación que existe entre áreas y departamentos, los niveles de mando, toma decisiones, los canales de comunicación y el flujo de procesos y procedimientos.

### **2.2.2 Jerarquía organizacional**

Según Mejía (2023), la jerarquía organizacional, describe quien le reporta a quien y el tramo de control para cada gerente. Está relacionada con el tramo de control (el número de empleados que le reportan a un supervisor). Cuando el tramo de control es corto la jerarquía suele ser alta. Cuando el tramo de control es amplio, la jerarquía de la autoridad será más corta. (p. 22)

Para Rincón y Romero (2002) considera que el principio de jerarquía establece que la autoridad y la responsabilidad deben fluir en línea vertical desde la parte más alta de la organización, hasta la parte más baja; se hace hincapié en las relaciones de superior a subordinado. (p. 7)

Es la encargada de establecer las relaciones de subordinación entre los diferentes niveles y posiciones que cuenta la organización, se enfoca en el tramo de control sobre la supervisión, responsabilidad y coordinación entre los diferentes niveles, brindando mejoras en la coordinación y comunicación, definir roles y establecer dirección, esto permite alcanzar metas y objetivos.

### **2.2.3 Niveles jerárquicos**

Existen varios niveles jerárquicos que se clasifican de la siguiente manera

**Nivel Directivo:** es el que gerencia equipos, optimizando la aplicación del talento disponible y creando un entorno positivo y de compromiso para el logro de los resultados.

**Nivel asesor:** se encarga de generar y desarrollar nuevas ideas, conceptos, métodos y soluciones orientados a mantener la competitividad de la entidad y el uso eficiente de recursos.

**Nivel Profesional:** es aquel que define objetivos generales a largo plazo y ayuda a cada uno de los colaboradores a seguir las metas que tiene la entidad.

**Nivel Técnico:** es el que, teniendo en cuenta objetivos generales, diseña planes para llevarlos a cabo en conjunto con los del Nivel Profesional.

**Nivel Asistencial:** es el que, teniendo en cuenta objetivos generales y los planes estratégicos para llevarlos a cabo, ejecuta los procesos y proyectos que permiten, en el quehacer diario, avanzar en el cumplimiento de las metas organizacionales. (Grupo Geard, 2022, párr. 10)

Los niveles jerárquicos en la estructura organizacional es la división de la organización en varios niveles de autoridad y responsabilidad, cada una tiene su grado de autoridad y coordinación con los diferentes niveles jerárquicos que cuenta la organización. Estos pueden ser a nivel de alta dirección (estratégico), gerencia media(táctico), personal operativo (operativo).

#### **2.2.4 Líneas de autoridad**

Se pueden clasificar en dos en líneas continuas y discontinuas, punteadas o entrecortadas.

**Líneas continuas:** Son líneas tradicionales o más usadas en los organigramas. Estas líneas deben permanecer en el mismo grado a medida que se baja en las posiciones en la estructura.

**Líneas discontinuas, punteadas o entrecortadas:** Significa que pueden ser empleadas para reflejar asesoramiento en información especializada / técnica en la organización. Se ven en las estructuras organizacionales de tipo staff. En este caso, van perpendicularmente seguido a los mandatarios principales. Si se trata de una Organigrama Vertical, las líneas discontinuas irán de manera horizontal.

Se refiere al vínculo entre el superior y el subordinado. Esta relación se representa en los organigramas mediante una línea continua que une a un supervisor y a un empleado. Los gráficos también muestran departamentos enteros conectados por una línea a un superior. (Financial Crime Academy, 2024, párr. 7)

Estas líneas de autoridad se enfocan en definir la relación de los niveles jerárquicos y posiciones que se encuentra, estas líneas de autoridad pueden ser definidas de manera directa e indirecta. Son fundamentales para definir orden y claridad en la toma de decisiones dentro de la organización y conocer quien reporta a quien.

### **2.2.5 Delegación de funciones y toma de decisiones**

Delegar funciones es el proceso mediante el cual un líder o gerente asigna tareas, responsabilidades o autoridad a otros miembros de su equipo. Este proceso implica confiar en las capacidades de los demás para llevar a cabo tareas específicas, permitiéndoles tomar decisiones y actuar de manera autónoma. (García, 2024, párr. 46)

Según Barone (2009) entiende que la estructura debe prever y explicar claramente la delegación de funciones y la toma de decisiones, distinguiendo entre las dos, pero también contemplando su integración de forma oportuna, para que haya momentos y espacios para tomas decisiones participativamente se favorezca su difusión eficaz en toda la organización. (p. 38)

La delegación de funciones y toma de decisiones es una práctica esencial para el buen funcionamiento de la organización, esto implica delegar o asignar funciones en base a sus puestos de trabajo y el nivel que se encuentran. Permite mejorar el desempeño de la organización al realizar de la mejor manera los diferentes procesos, optimizando los recursos y empoderando a los empleando, generando un compromiso con su trabajo.

### **2.2.6 Diseño de la estructura**

Según Valdez (2024) cree que el diseño estructural es la secuencia sistemática orientada a establecer la estructura del sistema organizacional, la misma que le debe permitir albergar a las funciones y los procesos para lograr los objetivos estratégicos y las metas. Este desarrollo requiere tanto del conocimiento de las bases conceptuales para el diseño estratégicos y las metas. El diseño estructural compete realizarlo al sistema funcional de organización en colaboración con el directivo y los profesionales miembro de los distintos sistemas funcionales.

#### **El diseño de la estructura**

Las dimensiones estructurales comprenden:

*La formalización:* elaboración de normas escritas, tales como directivas y manuales diversos.

*La especialización:* trabajo diferenciado asignado a cada persona que ejercen distintos cargos.

*La estandarización:* determinación de actividades similares para que sean ejecutadas de manera uniforme.

*La complejidad:* cantidad de actividades dentro del sistema organizacional, tales como cantidad de niveles jerárquicos, número de departamentos y cargos y distintas ubicaciones geográficas.

*La centralización:* capacidad de un directivo de tomar decisiones.

*La jerarquía de autoridad:* a quien se reporta el trabajador y el ámbito de control de cada directivo.

*El profesionalismo:* grado de educación y capacidad de los trabajadores.

*Proporciones de personal:* Cantidad del personal asignado a distintas funciones y departamentos.

### **Las dimensiones contextuales, comprenden:**

*El tamaño:* cantidad de personas que trabajan en el sistema organizacional.

*La tecnología organizacional:* característica del elemento procesador y la aplicación de técnicas para lograr eficiencia y eficacia.

*El entorno:* el ámbito externo al sistema organizacional.

*Las metas y estrategias:* lo que desea lograr el sistema organizacional y la forma de lograrlo, distinguiéndose de las aplicadas por otros sistemas organizacionales.

*La cultura:* conjunto de valores y normas compartidas voluntariamente por el componente social del sistema organizacional. (págs. 140,141)

El diseño de la estructura es un proceso que consiste en definir y organizar los diferentes elementos de la organización, es donde se distribuye tareas delegar autoridad, asignar responsabilidad de manera eficiente, tomando en consideración sus dimensiones contextuales y estructurales.

#### **2.2.7 Tipo de estructura**

Según Polanco et al., (2020) considera los siguientes tipos de estructuras.

##### **2.2.7.1. Estructura organizativa simple**

La estructura simple no es una estructura elaborada, es baja en complejidad, con poca formalización y con autoridad centralizada en una sola persona. Es una organización plana, generalmente con dos o tres niveles verticales, amplitud de control, un cuerpo flexible de empleados y donde casi todos se reportan a un individuo en el que recae la autoridad para la toma de decisiones, el trabajo no tiene una división escrita y presenta poco comportamiento formalizado. Se la puede ver con frecuencia en los pequeños negocios en donde el dueño es el gerente.

### **2.2.7.2.Estructura burocrática**

En el tipo de estructura burocrática, la organización crece, se desarrolla y la estructura simple deja de ser útil. Este crecimiento hace que las estructuras se vuelvan más especializadas y aumente el número de departamentos que acarrea un incremento de niveles jerárquicos.

### **2.2.7.3.Estructura funcional**

Se basa en la departamentalización por funciones, es decir que agrupa por especialidades similares o relacionadas. Los núcleos operativos pueden estar formados por personas sin calificación, conocidas como “burocracias maquinales” o con calificación, llamadas “burocracia profesional”

## **2.2.8 La estructura divisional**

Está formada por unidades semiautomáticas acopladas por una estructura administrativa central. Las divisiones se crean para atender a diferentes mercados y se les da el control de las funciones operativas necesarias para ello. Cada una se halla relativamente libre de control directo de la central, y simula ser un negocio independiente, aunque no lo es. Esta se caracteriza por estar formados por unidades o divisiones de negocios descentralizadas e independientes. Cada una de ellas posee sus propios productos, clientes, competidores y metas de ganancias.

## **2.2.9 Organización por proyecto**

Es una estructura más avanzada que la anterior, ya que los individuos están asignados de forma permanente a proyectos, una vez finalizados estos, los empleados pasan al proyecto siguiente. En cada proyecto se reúne a especialistas en el tema, cada uno aporta sus conocimientos, habilidades y especialidades para trabajar en equipo.

## **2.2.10 Diseños organizacionales contemporáneos**

### **2.2.10.1. Diseño Multinacional**

Estas empresas de negocios múltiples se llaman organizaciones multinacionales porque producen y venden productos o servicios en dos o más países. Este diseño trata de mantener la coordinación entre productos, funciones y áreas geográficas.

### **2.2.10.2. Diseño de red**

Se enfoca en compartir la autoridad, responsabilidad y recursos entre la gente, departamentos u otras organizaciones que deben cooperar y comunicarse frecuentemente para alcanzar metas comunes.

### **2.2.10.3. Organización Virtual**

Busca coordinar y vincular gente de muchas ubicaciones diferentes para que se comuniquen y tomen decisiones en tiempo real. (págs. 121 - 127)

Existen varias formas de estructuras organizacional que se adaptan a las diferentes necesidades específicas de la organización, estas se dan según su naturaleza, tamaño y objetivos.

## **2.2.11 Nivel de departamentalización**

Según Soto (2009) es la base sobre la cual los empleos se agrupan para el logro de metas organizacionales, teniendo en cuenta que toda organización tiene una forma propia y específica de clasificar y agrupar las actividades de trabajo.

**Departamentalización funcional:** Agrupamiento de las actividades y trabajos, de acuerdo con las funciones principales desarrolladas en las empresas.

**Departamentalización por productos o servicios:** Consiste en agrupar las actividades de acuerdo con las líneas de productos o servicios.

**Departamentalización geográfica:** Agrupa las actividades tomando como base el territorio o la geografía.

**Departamentalización por procesos:** Agrupa las actividades tomando como base de flujo de los productos o de los clientes.

**Departamentalización por clientes:** Forma de agrupar las actividades tomando como base a los clientes que los empleados atienden en común. (p. 17)

La departamentalización es el proceso que se encarga en dividir a una organización por departamentos o áreas de acuerdo a su naturaleza, con el fin de delegar responsabilidades y tareas específicas a cada una de sus áreas. Permite asignar recursos humanos, financieros y materiales, facilita coordinación y control de las actividades, es importante conocer que existe varios niveles de departamentalización como el funcional, por productos o servicios, geográfica, por procesos y por clientes, al estar bien definida ayuda a mejorar la distribución de tareas y recursos obteniendo mayor productividad en la empresa.

### **2.2.12 Grado de centralización y descentralización**

Para Soto (2009) la centralización se refiere al grado en que la toma de decisiones está concentrada en los altos niveles de la organización. Si la alta gerencia toma decisiones clave de la organización con escasa o ninguna intervención de los empleados de nivel más bajo, entonces la organización está centralizada. Por otro lado, cuanto más se permita que los empleados de nivel bajo hagan aportaciones para la toma de decisiones o realmente tengan la discreción de tomarlas, tanta más descentralizada, es de carácter relativo.

La mayor o menor centralización depende de factores como el tamaño de la organización, el tipo de negocio, la tendencia económica y política del país, políticas internas de la empresa, competencia entre los trabajadores, y la facilidad en la obtención de la información. (p. 21)

El grado de centralización y descentralización se representan en la distribución de poder de toma de decisión y control dentro la empresa, en la centralización el poder se enfoca en revisar la directiva, la toma de decisiones se toman en la parte superior y luego se comunica hacia abajo, existe un control estricto sobre el cumplimiento de actividades y la ejecución de operaciones, a diferencia del nivel de descentralización el poder se distribuye en los diferentes niveles de la empresa, sus niveles inferiores tiene autonomía de tomar decisiones, se fomenta la participación e iniciativa en todos sus niveles.

### **2.2.13 Estatuto**

El estatuto es un documento que plasma el conjunto de normas articuladas por las que se rige el funcionamiento corporativo de una sociedad. Los estatutos sociales regulan de forma páfículas los aspectos básicos de la empresa, los derechos de los socios y la relaciones con terceras personas. (Royo et al., 2022, párr. 2)

El estatuto es un documento que establece reglas básicas que rigen el funcionamiento de una sociedad. Define la estructura y las características de la empresa. Entre otras cosas, este documento recoge su objeto social, la forma jurídica que adopta, su capital social, la duración de su existencia y el régimen de administración y gestión. (Bello, 2023, párr. 1)

Es un documento formal de una organización, donde se establece la información como misión, visión, objetivos que cuenta la organización, en él se detalla la estructura organizacional, de acuerdo a sus departamentos, niveles jerárquicos, requisitos de las direcciones, deberes y atribuciones de cada cargo o departamento, es una herramienta que permite mejorar la toma de decisiones, definir normas y políticas y ayudar en los diferentes procesos del área de talento humano.

#### **2.2.14 Definición de la dirección**

Es un pilar fundamental y principal de la organización donde se desempeña el trabajo de los directivos y los que determinan cómo funciona y como se desarrolla toda la actividad comercial. Aquí se toman las decisiones que marcaran el rumbo del negocio y donde se delega el trabajo al resto de departamentos. (Blanco, 2024, párr. 8)

Las áreas de dirección es una empresa son divisiones funcionales que supervisas aspectos específicos de la organización. Aunque no todas las compañías cuentan con las mismas divisiones, las más comunes son dirección general, financiera, de recursos humanos, tecnología entre otras. (ISDI, 2023, párr. 10)

Es la descripción detallada de la dirección o departamento que conforma la estructura organizacional, es el propósito y función principal del mismo, que permite una gestión efectiva y eficiente de la organización.

#### **2.2.15 Requisitos de las direcciones**

Cuando hablamos de requisitos nos referimos al conjunto de habilidades educación, experiencia y rasgos de carácter. Es decir, todo aquello que de alguna manera puede incidir en el desempeño de las tareas. Asimismo, permite a quienes aspiran a un cargo saber qué tipo de trabajador se necesita. (Equipo editorial de Indeed, 2023, párr. 3)

Un puesto de trabajo se cubre correctamente si el perfil de requisitos coincide con el perfil de cualificación del candidato, Sin embargo, rara vez se produce una coincidencia absoluta entre estos. Por lo tanto, deberás establecer los requisitos mínimos que se deben cumplir un candidato y, en última estancia, elegir a aquel que más se asemeje al perfil de puesto de trabajo. (Equipo editorial de IONOS, 2023, párr. 11)

Son las especificaciones necesarias que debe tener cada una de las direcciones o departamentos, las condiciones y calificaciones que son necesarias para ocupar cargos directivos en una organización y sean ocupados por personas calificadas y son capaces de liderar una dirección para el crecimiento de la organización.

#### **2.2.16 Deberes y atribuciones**

En el estatuto se recoge los deberes y atribuciones que deben cumplir los que están a cargo de las direcciones, estas intentan contribuir, en la medida posible, a la mejora de la productividad empresarial, para el buen funcionamiento de la empresa. (Martínez, 2015, párr. 4)

Es donde se describen las responsabilidades, competencias y cualidades necesarias para un determinado puesto dentro de una empresa u organización. (Adequasys SIRH, 2023, párr. 1)

Se consideran deberes y atribuciones de la dirección a cada una de las responsabilidades y facultadas asignadas de los cargos asignados en diferentes direcciones que se encuentran establecidas dentro del estatuto, aseguran la gestión efectiva de la organización.

#### **2.2.17 Manual de descripción, valoración y clasificación de puestos**

Según Julio (2006) considera que el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos es un instrumento técnico de trabajo que se usa comúnmente en las empresa e instituciones con el fin de mejorar la técnica empleada en la administración de recursos humanos, este instrumento permite fundamentar el programa de reclutamiento y selección de personal, determinar las necesidades de adiestramiento, orientar a los jefes acerca del tipo de tareas que deben realizarse en los diferentes puestos. (p. 2007)

Un manual de descripción, valoración y clasificación de puestos es un documento en donde está la descripción detallada de las funciones, responsabilidades, cualificaciones y aptitudes necesarias para un puesto de trabajo, al crear este manual es importante que se asegure que sea claro, conciso y preciso ya que deben adaptarse a las funciones específicas y debe estar actualizado para de esta manera reflejar cambios en los puestos de la organización. (Marlon, 2023, párr. 3)

El manual de clasificación y valoración de puestos es considerado como una herramienta muy importante para optimizar la gestión de los recursos humanos y también para tener claridad, objetividad y la equidad de las responsabilidades de debe cumplir cada puesto de la organización, teniendo en cuenta que la información que este detalla dentro del mismo tiene que ser detallada, clara y concisa, para que de esta manera no exista errores en la claridad de sus funciones y responsabilidades de los puestos de trabajo.

#### **2.2.18 Descripción de puesto**

Según Ramírez (2019), la descripción de puestos es una explicación escrita de las actividades, responsabilidades, condiciones de trabajo y demás aspectos relevantes de un puesto específico, dentro de una organización todas las descripciones de puestos deben seguir el mismo formato, pero la formas y contenidos pueden variar depende a la naturaleza de la organización, cuando esta se define se hace descripción por escrito donde se detalla todo lo que se ha investigado, observado y comprobado en la ejecución del puesto que ha sido estudiado. (p. 46)

Para Fernández (2007), la descripción de puestos es la presentación detallada, estructurada, ordenada y de manera sistemática, según un protocolo proporcionado, esta podrá ser redactada en prosa de una forma narrativa o presentada en formatos codificados, según características ya definidas, como también se lo puede definir a la descripción de puesto como los resultados de la investigación del puesto. (p. 58)

La descripción de puestos es una parte fundamental de la organización ya que determina las bases claras de las actividades, funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo, evitando la confusión y esfuerzos innecesarios, de esta manera los responsables de cada puesto pueden enfocarse netamente en sus actividades, cabe mencionar que la descripción es un elemento clave para motivar y comprometer a los empleados ya que les proporciona una visión clara de los objetivos organizacionales.

#### **2.2.19 Especificidad del puesto**

Según Ramírez (2019), la especificidad del puesto hace referencia a los requisitos necesarios para ocupar un puesto dentro de estos incluyen años de experiencia relevante, conocimientos específicos, grado de educación, que garantiza el desempeño adecuado de las personas en su lugar de trabajo, y de esta manera garantiza que se cumplan los objetivos organizacionales. (p. 54)

La especificidad del puesto hace referencia a la definición clara y detallada de los componentes básicos del manual de puesto como es la experiencia, la instrucción formal y las capacitaciones requeridas para cada puesto específico, teniendo en cuenta que esto es en base a los resultados de una observación clara y de las necesidades de cada puesto de trabajo alineándose a los objetivos organizacionales.

### **2.2.20 Misión y Actividades esenciales**

Para Zelaya (2006), la misión del puesto es el resumen e introducción general al puesto por considerar estableciendo brevemente sus propósitos básicos y en un lenguaje muy directo, es donde se debe permitir conocer a cualquier persona y este debe estar alineada a la organización, para poder entender el propósito primario del cargo de aquellos factores principales que distinguen de un puesto y otro. (p. 152)

La misión del puesto es un enunciado breve donde se define, de manera clara y sencilla, las tareas que deben realizar en un determinado puesto, en donde se utiliza verbos en definitivo que demuestren la acción que se realizara en el cargo o el puesto de trabajo. (humansmat, 2024)

Las actividades esenciales del puesto son los principales deberes y responsabilidades específicas que debe cumplir las personas que desempeñan el puesto para llevar a cabo las funciones básicas delineadas en la descripción, cabe mencionar que los deberes y responsabilidades se los mencionan por el orden de importancia. (Zelaya, 2006, p. 152)

La misión del puesto es la parte central que da sentido a las funciones y responsabilidades de cada puesto, para esto los objetivos deben ser alcanzables y estar relacionados netamente al puesto y la organización. Las actividades esenciales deben ser claras, concisas y medibles en donde se refleje las responsabilidades principales y los resultados esperados del puesto de trabajo, de esta manera se garantiza que los empleados tengan claro las actividades y se enfoquen en lo que realmente es importante y con lo que deben cumplir.

## **2.2.21 Competencias técnicas y conductuales**

### **2.2.21.1. Competencias técnicas**

Las competencias técnicas son asociadas a un oficio o profesión que trata básicamente de acumular conocimientos, que sean capaz de utilizar cualquier herramienta para cumplir con el desempeño diario que exigen actividades específicas, cabe mencionar que estas tareas tienen que ser desarrolladas de manera eficiente y que depende del grado de conocimiento que se utilice en el puesto profesional será más técnico. (Carrasco, 2022, párr. 4)

### **2.2.21.2. Competencias conductuales**

Las competencias conductuales son características vinculadas al comportamiento de una persona que tiene como influencia la forma en que interactúa con otros y en cómo responde a determinadas situaciones en un contexto profesional, por eso el encargado de selección de personal debe medir a través de las conductas de los candidatos. (Fuentes, 2023, párr. 5)

Se puede mencionar que las competencias técnicas y conductuales son una herramienta fundamental para medir el éxito de cada puesto, ya que las competencias técnicas son los conocimientos que debe cumplir una tarea específica, las competencias conductuales influyen en la efectividad en el trabajo en equipo y la interacción con otras personas, cabe mencionar que cuando estas dos se combinan nos permite evaluar el desempeño integral de los empleados de la organización.

## **2.2.22 Clasificación de puestos**

Para Zelaya (2006) considera que la clasificación de puestos es un proceso técnico por medio del cual se agrupan los puestos de una organización, basándose en la similitud de ciertos factores tales como la complejidad de las tareas y responsabilidades sobre diferentes aspectos, como la variedad y dificultad de las tareas, la custodia de valores, el manejo de información confidencial, la formulación de políticas. También por las condiciones de trabajo, por las preparaciones y habilidades que deben tener las personas para realizar las tareas de uno o varios puestos. (p. 4)

La clasificación es el grupo de empleos con similitud en cuanto a deberes, requisitos, responsabilidades, nivel de dificultad, condiciones organizacionales, ambientales y el nivel de autoridad o de sujeción a la jerarquía, para los cuales se usa el mismo título descriptivo, el mismo nombre o denominación, la clasificación de puestos también hace referencia a uno de los procesos más importantes de la administración de recursos humanos y constan de diferentes etapas como la recolección de información sobre los puestos, el análisis de la información, la agrupación de factores similares, cabe mencionar que esta tiene una trascendencia a todos los niveles de la organización y se alinean a otros procesos relacionados con la estructura organizacional y en aspectos de la administración general de las instituciones. (Tandazo, 2023, pág. 16)

La clasificación de puestos es una herramienta crucial para gestionar de una manera más eficiente los recursos humanos, ya que esta nos permite agrupar los puestos de trabajo teniendo en cuenta diferentes características como es las funciones, responsabilidades y requisitos en base a cada puesto permitiendo de esta manera identificar las necesidades y habilidades, ya que esto nos permite poder establecer salarios justo como también definir las diferentes carreras profesionales y tener una buena planificación de la misma.

### **2.2.23 Nivel**

El nivel hace referencia a la clasificación de puesto dentro de una organización en función de su jerarquía, esta diferencia los roles en función de sus responsabilidades, el grado de supervisión que requieren y la experiencia profesional. El nivel especifica la posición que ocupa un puesto de trabajo dentro de la estructura jerárquica de la organización. (Salary Cube, 2024, párr. 2)

El nivel de puesto hace referencia a como se categoriza un puesto en la organización dependiendo de la jerarquía y las funciones de un cargo, donde define si este es profesional, no profesional o directivo, esto quiere decir que cuando es profesional se requiere de un título profesional y también la experiencia en el área de trabajo, en cambio el no profesional hace referencia a las habilidades técnicas y experiencia laboral.

#### **2.2.24 Rol**

El rol del puesto está definido por los niveles de responsabilidad asignados a los puestos, de cada unidad o proceso organizacional, en función de la ejecución de actividades y del aporte de estas al cumplimiento del portafolio de productos y servicios. (Ayala, 2014, pág. 5)

El rol está compuesto por diferentes factores y esta va desde la ejecución de las tareas administrativas y técnicas hasta la supervisión, coordinación y dirección de procesos y unidades organizacionales. Estos roles permiten tener una estructura más clara y jerárquica dentro de la institución cabe mencionar que cada rol tiene responsabilidades específicas y requisito de competencia, permitiendo así facilitar la gestión de recursos humanos y una toma de decisiones más efectiva.

#### **2.2.25 Ámbito**

El ámbito hace referencia al puesto geográfico y administrativo para de esta manera determinar las líneas de influencia, teniendo en cuenta que el ámbito puede ser desde el nivel institucional hasta provincial, pasando por el ámbito local, cantonal, zonal y regional, tener claro en qué tipo de ámbito se encuentra el puesto nos ayudara a una gestión más efectiva y coordinada.

#### **2.2.26 Valoración de puestos**

Para Zelaya (2006) considera que la valoración de puesto es un proceso sistemático para determinar el valor relativo de cada puesto, considerando responsabilidades, habilidades, esfuerzos y condiciones de trabajo. Entre su objetivo esta definir el nivel de sueldos y salarios que le correspondan, para poder llevar a cabo este proceso primero se verifica la información obtenida del análisis de puesto, para poder conocer con detalle las características del puesto, ya con estos datos se determina el valor relativo de los puestos, mediante un modelo de evaluación de puesto de trabajo. (p. 188)

La valoración de puestos hace referencia a la clasificación u ordenación de los puestos de una organización de acuerdo con un sistema previamente definido, teniendo en cuenta que este es un proceso de gestión de talento humano, ya que se utiliza una metodología de valoración ya determinada, la organización establece la importancia relativa de los puestos de trabajo. (Iranzo, 2017, pág. 21)

La valoración de puestos es fundamental en las organizaciones ya que nos ayudan a determinar el valor relativo de cada puesto dentro de la misma teniendo en cuenta las responsabilidades, habilidades y funciones de cada puesto para de esta manera determinar salarios justos y mejorar el desarrollo profesional de cada persona que se encuentre ocupando un puesto de trabajo dentro de la organización.

### **2.2.27 Grado**

El grupo ocupacional y el grado en el que se dividen los servidores estatales son:

Servicios Públicos de Servicio 1 y 2

Servicios Públicos de Apoyo de 1 al 4

Servidor público del 1 hasta el 14.

El gobierno ecuatoriano regulará y controlará el cumplimiento de las obligaciones laborales mediante la realización de procesos oportunos en conjunto con la cartera de estado. (Información Ecuador, 2021, párr. 5)

Dentro del servicio público existe varios niveles de grado que se describen dentro de la escala de remuneraciones que van de la mano con el grupo ocupacional, esta define la categoría y complejidad del puesto, determina el nivel salarial, establece la autoridad y responsabilidad en base a cada puesto de trabajo.

### **2.2.28 Grupo ocupacional**

Los empleos que tienen las mismas tareas principales se agrupan en ocupaciones. Las ocupaciones se agrupan en grupos ocupacionales definidos con más o menos detalle en función de la similitud del tipo de trabajo realizado, a saber, la similitud entre las tareas desempeñadas. (CIUO, 2004, párr. 5)

Es considerado a una agrupación de clasificaciones suficientemente similares como para ser tratados de la misma manera dentro del sistema de compensación estatal. El criterio para la designación a un grupo ocupacional particular es el tipo de trabajo que generalmente se realiza. Es la categorización de puestos según sus características, funciones y responsabilidades del puesto de trabajo.

## **2.3.Marco Conceptual**

### **2.3.1 Alineación de objetivos**

Establece la coordinación y sincronización en metas y objetivos que se relacionen a cada departamento, área y puestos de trabajo, asegurando la alineación de los objetivos, cuenten un enfoque preciso para lograr el éxito de la organización (Carranza, 2023).

### **2.3.2 Centralización**

Consiste en un modelo de gestión en el cual se basa en la planificación, control de actividades y en la toma de decisiones, permitiendo mayor control e igualdad en la realización de procedimientos y el cumplimiento de políticas, se enfoca en una sola figura como autoridad (Sánchez, 2021).

### **2.3.3 Clasificación de puestos**

Es la agrupación y organización de diferentes puestos de una organización, de acuerdo a sus niveles o criterios específicos que nos permita clasificar según su naturaleza, rol, nivel, actividades y responsabilidades que pertenezca a cada puesto de sus diferentes áreas o departamentos (Kyprianou, 2024).

### **2.3.4 Competencias**

Es la agrupación de habilidades, conocimientos, actitudes y comportamientos que se necesitan para un trabajo específico y poder tener un buen desempeño y alcanzar los resultados esperados (Palomo, 2022, pág. 14).

### **2.3.5 Competitividad**

Es el potencial que cuenta una persona u organización para desenvolverse en un mercado laboral de constante evolución, ofreciendo mejores resultados en sus servicios o productos con una mayor calidad que permita satisfacer las necesidades de los clientes, siendo más competitivos e innovadores frente a la competencia (Roldán, 2020).

### **2.3.6 Comportamiento Organizacional**

Es el estudio del comportamiento y actitudes que tienen los individuos al desenvolverse en su entorno laboral, permitiendo identificar como estos factores influyen de manera individual o grupal en su desempeño (Fernández M. , 2023).

### **2.3.7 Departamentalización**

Se encarga de clasificar, separar y agrupar las funciones de una organización de acuerdo a su naturaleza, se enfoca en la división de trabajo de acuerdo a funciones, atribuciones y responsabilidades específicas de cada puesto de trabajo ordenando en áreas y departamentos de una manera clara y precisa (López, 2020).

### **2.3.8 Descripción de puestos**

Es un documento donde se encuentra descrito y definido las actividades, responsabilidades, competencias, y demás datos de un puesto de trabajo, que se encuentren definidos en la estructura de la organización, es una herramienta muy necesaria para los trabajadores y posibles candidatos que deseen ocupar el puesto (Pérez, 2021).

### **2.3.9 Digitalización**

Son los cambios que se dan en el entorno de los avances tecnológicos que se da en diferentes ámbitos como en el laboral, también se lo conoce como transformación digital, tiene por objetivo cuidar y respaldar la información logrando que los mecanismos tecnológicos especializados trabajen con ella (Rouse, 2024).

### **2.3.10 Duplicación de funciones**

Es un problema común en donde dos o más trabajadores, áreas o departamentos realizan las mismas actividades, funciones similares lo que genera confusión, repetición de esfuerzos, errores comunes, gastos innecesarios de recursos, causando baja productividad, mal desempeño, dificultad para tomar decisiones, entre otros (Rosario, 2020).

### **2.3.11 Eficiencia Operativa**

Es la capacidad que tiene una organización en como optimiza sus recursos humanos, materias y financieros en diferentes procesos, operaciones con la finalidad de alcanzar los objetivos y metas propuestas por la organización enfocadas a largo plazo (Naranjo, 2023).

### **2.3.12 Especificidad del puesto**

Se refiere a la descripción de los requisitos previos de un puesto de trabajo, es donde se define los datos específicos del puesto, instrucción del puesto, experiencia entre otras, son requerimientos previos que se exige que cumpla el ocupante del puesto de trabajo (Euroinnova, 2024).

### **2.3.13 Estructura Organizacional**

Es una herramienta esencial donde se detalla en manera de estructura sus recursos, funciones y responsabilidades que se encuentra reflejadas a través de la jerarquía, áreas o departamentos, puestos, relaciones específicas y procesos, estas pueden ser de diferentes tipos como lineal, funcional, horizontal o matricial (Barone, 2009).

### **2.3.14 Gestión del Talento Humano**

Es la manera en que las organizaciones manejan su unidad operativa sus diferentes procesos de reclutamiento y selección de personal, capacitación, evaluación de desempeño, planificación de talento humano, inducción, higiene y seguridad del trabajo (Chiavenato, 2008, pág. 40).

### **2.3.15 Globalización**

Es un proceso que se enfoca en diferentes aspectos como en la economía, política, tecnológica, social y cultural, se especifica en el creciente avance en la comunicación, iteración e interdependencia a escala del nivel mundial, entre las personas, naciones e organismos (Gayubas, 2024).

### **2.3.16 Jerarquía**

Es un sistema donde se define los niveles de responsabilidad y autoridad, esta se refleja dentro de la estructura organizacional donde se detalla los niveles de autoridad, relaciones de dependencia, comunicación y coordinación entre las diferentes áreas o departamentos (Pérez Porto, 2021).

### **2.3.17 Manual de puestos**

Es un documento donde se encuentra descrito y detallado cada uno de los puestos de trabajo que cuentan la organización, partiendo desde las actividades esenciales, funciones, responsabilidades, requisitos y objetivos, es una herramienta indispensable para cumplir con la eficacia de los procesos, cumplimiento de los estándares y la toma de decisiones (Rodrigues, 2021).

### **2.3.18 Perfil de puesto**

Son descripciones donde se detallan de manera concreta la información clave de un puesto de trabajo como requisitos del puesto, actividades, responsabilidades, habilidades, conocimientos, relaciones, condiciones de trabajo, que debe poseer la personas que ocupe el puesto (Coindreau, 2024).

### **2.3.19 Procedimientos**

Se considera a una serie de pasos o sucesión de acciones que se realiza para ejecutar una tarea o actividad específica, con la finalidad de lograr excelentes resultados y lograr el éxito de un proceso dentro de la organización (Gallardo, 2023).

### **2.3.20 Procesos**

Es una secuencia de acciones planificadas que se encuentran en secuencia e interconectadas con entradas y salidas, implica la colaboración de recursos humanos, materiales y financieros, con la finalidad de obtener de un servicio o producto de calidad (Velásquez & Valderrama, 2022).

### **2.3.21 Responsabilidades**

Es las obligaciones, actividades esenciales y atribuciones que debe cumplir el ocupante dentro de su puesto de trabajo, su finalidad es cumplir con sus objetivos establecidos, alcanzar metas o logros y contribuir al éxito de la organización (Villacís, 2017).

### **2.3.22 Toma de decisiones**

Es considerado como un proceso que nos permite recolectar la información, evaluar las opciones y luego tomar decisiones oportunas que nos permita resolver algún problema, enfrentar alguna situación o alcanzar algún objetivo (Laoyan, 2024).

### **2.3.23 Valoración de puestos**

Es un proceso fundamental que consiste en evaluar y analizar los diferentes aspectos del puesto y asignar un valor de retribución a cada puesto que cuenta la organización, mediante procedimientos que permita definir una estructura salarial equitativa y justa (Artal, 2024).

## **2.4.Marco Legal**

### **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR 2008**

**Art. 33.** El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado. (CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2008)

**Art. 229.** Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público. Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores. Las obreras y obreros del sector público estarán sujetos al Código de Trabajo.

La remuneración de las servidoras y servidores públicos será justa y equitativa, con relación a sus funciones, y valorará la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia. (CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2008)

### **LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO, LOSEP**

**Art. 52.** De las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano. Las Unidades de Administración del Talento Humano, ejercerá las siguientes atribuciones y responsabilidades:

- b) Elaborar los proyectos de estatuto, normativa interna, manuales e indicadores de gestión del talento humano;
- c) Elaborar el reglamento interno de administración del talento humano, con sujeción a las normas técnicas del Ministerio del Trabajo;
- d) Elaborar y aplicar los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales, con enfoque en la gestión competencias laborales;
- i) Aplicar las normas técnicas emitidas por el Ministerio del Trabajo, sobre selección de personal, capacitación y desarrollo profesional con sustento en el Estatuto, Manual de Procesos de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Genérico e Institucional. (LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO, 2020)

**Art. 61. / Del Subsistema de clasificación de puestos.** El subsistema de clasificación de puestos del servicio público es el conjunto de normas estandarizadas para analizar, describir, valorar y clasificar los puestos en todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas de las señaladas en el Artículo 3 de esta Ley.

Se fundamentará principalmente en el tipo de trabajo, su dificultad, ubicación geográfica, ámbito de acción, complejidad, nivel académico; técnico, tecnológico o su equivalente y responsabilidad, así como los requisitos de aptitud, instrucción y experiencia necesarios para su desempeño de los puestos públicos.

La clasificación señalará el título de cada puesto, la naturaleza del trabajo, la distribución jerárquica de las funciones y los requerimientos para ocuparlos

**Art. 62. / Obligatoriedad del subsistema de clasificación.** El Ministerio del Trabajo, diseñará el subsistema de clasificación de puestos del servicio público, sus reformas y vigilará su cumplimiento. Será de uso obligatorio en todo nombramiento, contrato ocasional, ascenso, promoción, traslado, rol de pago y demás movimientos de personal.

La elaboración de los presupuestos de gastos de personal se sujetará al sistema de clasificación vigente, en coordinación con la unidad de administración de talento humano de la entidad. (LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO, 2020)

## **REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO**

**Art. 162. Subsistema de clasificación de puestos.** El subsistema de clasificación de puestos es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos estandarizados para analizar, describir, valorar y clasificar los puestos, que será aplicable para las instituciones descritas en el artículo 3 de la LOSEP.

**Art. 163. Principios y fundamentos del subsistema de clasificación de puestos.** / La resolución que expida el Ministerio de Relaciones Laborales con el fin de establecer la clasificación de puestos, su nomenclatura y valoración, prevista en el artículo 61 de la LOSEP, reconocerá principalmente el tipo de trabajo, su dificultad, ámbito de acción, complejidad, nivel académico y responsabilidad, así como los requisitos de aptitud y experiencia necesarios para el desempeño de los puestos públicos.

La valoración y clasificación de puestos se realizará en aplicación de los procedimientos y procesos que deban ejecutarse para la consecución del portafolio de productos y servicios institucionales, y los objetivos contenidos en la planificación del talento humano y demás planes institucionales.

**Art. 164. Análisis y descripción de puestos.** Es el proceso que identifica, recolecta, analiza y registra la información relativa al contenido, situación e incidencia real de un puesto en las instituciones del Estado, a través de la determinación del rol del puesto, atribuciones, responsabilidades, actividades e interrelación en función de la misión y objetivos institucionales.

La descripción de un puesto determinará en forma técnica, su naturaleza, atribuciones y responsabilidades, su ubicación y el impacto o grado de contribución a la solución de problemas y al logro de objetivos de la organización. El proceso de descripción se referirá únicamente a identificar y levantar las acciones y actividades que se ejecutan en los puestos y no a considerar las características de las personas que en calidad de servidoras o servidores ocupan los mismos; deberá ser realizada en base a factores comunes que permitan determinar con claridad y transparencia la posición comparativa de cada puesto dentro de la institución.

**Art. 165. Valoración de puestos.** Es el proceso mediante el cual, se asigna una puntuación establecida en las correspondientes tablas de valoración desprendidas del método técnico determinado y expedido por el Ministerio de Relaciones Laborales, se cuantificarán los factores de competencias, complejidad del puesto y responsabilidad del puesto, con la finalidad de determinar su clasificación y ubicación dentro de la estructura organizacional y posicional de cada institución y en las escalas de remuneraciones mensuales unificadas.

**Art. 166. Clasificación de puestos.** Es el proceso mediante el cual se ubican los puestos dentro de los grupos ocupacionales de acuerdo a su valoración. Las series de puestos deberán estar comprendidas en los grados de las escalas de remuneraciones mensuales unificadas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales.

**Art. 167. Metodología de descripción y valoración de puestos.** La descripción y valoración de puestos, tendientes a identificar e integrar puestos similares en grupos ocupacionales para propósito de su clasificación en los grados de la escala de remuneraciones, se hará en función de la metodología y norma técnica que se establezca. El factor de mayor ponderación en la valoración de puestos será el de competencias.

**Art. 168. Estructura de puestos.** Es la conformación lógica y sistemática que, a través de la valoración de puestos, permite establecer grupos de puestos de puntuación semejante, que constituyen los grupos ocupacionales cuya finalidad es garantizar un tratamiento de equidad en la aplicación de la política remunerativa.

Las UATH elaborarán la estructura institucional y posicional de puestos institucionales y su ubicación, analizando la descripción y valoración de puestos de conformidad con la normativa técnica expedida por el Ministerio de Relaciones Laborales respectiva, respecto de la estructura de grupos ocupacionales y de acuerdo con las escalas de remuneraciones emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales. Para este efecto, el Ministerio de Relaciones Laborales velará por la aplicación de la metodología en la descripción y valoración de puestos, así como la estructura de puestos en las instituciones del Estado.

**Art. 169. Metodología de la estructura de puestos.** La estructura de puestos en las instituciones del Estado, se sujetará a la metodología señalada en este Reglamento General, tomando como base los criterios y objetivos de la estructura institucional y posicional; así como la valoración de puestos. Los puestos serán clasificados en grupos ocupacionales, conforme la normativa que se emita para el efecto.

**Art. 170. Estructura de puestos del nivel jerárquico superior.** El nivel jerárquico superior estará estructurado por los puestos comprendidos en el artículo 83 de la LOSEP, y los regímenes especiales previstos en el mismo, para lo cual el Ministerio de Relaciones Laborales emitirá el respectivo acuerdo. Para su estructuración y conformación el Ministerio de Relaciones Laborales establecerá la metodología correspondiente, de conformidad con la norma que se expida para el efecto.

**Art. 171. Descripción y valoración de los puestos del nivel jerárquico superior.** Los puestos del nivel jerárquico superior serán descritos y valorados para garantizar su clasificación adecuada; equidad en la aplicación del sistema integrado del talento humano en las instituciones del Estado; y, servirá para que los ocupantes de los mismos reúnan los requisitos de orden general que sean exigidos para su desempeño, de ser el caso, conforme la norma emitida por el Ministerio de Relaciones Laborales.

**Art. 172. Manual de descripción, valoración y clasificación de puestos que integran los procesos habilitantes de Asesoría y apoyo.** El Ministerio de Relaciones Laborales, previo estudio y análisis correspondiente, y sobre la base de la normativa técnica que regula el subsistema de clasificación de puestos, elaborará y mantendrá actualizado el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos genéricos de los procesos habilitantes, de Asesoría y apoyo, que será expedido mediante Acuerdo Ministerial.

El manual indicado en el inciso anterior, será el resultado de describir, valorar y clasificar los puestos comunes en el sector público, a fin de definir características generales de la descripción y valoración, la clasificación y la correspondiente relación con los grados y grupos ocupacionales de las escalas de remuneraciones vigentes, emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales.

**Art. 173. Manual de descripción, valoración y clasificación de puestos institucional.** Las UATH, en base a las políticas, normas e instrumentos de orden general, elaborarán y mantendrán actualizado el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de cada institución, que será expedido por las autoridades nominadoras o sus delegados.

El manual contendrá entre otros elementos la metodología, la estructura de puestos de la institución, definición y puestos de cada grupo ocupacional, la descripción y valoración genérica y específica de los puestos.

Este Manual será elaborado por cada institución del sector público y aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales en el caso de la administración pública central e institucional y referencial para las demás instituciones comprendidas bajo el ámbito de esta ley.

**Art. 174. Valoración y clasificación de puestos creados.** Todo puesto que fuere creado será clasificado y se sujetará a la nomenclatura de la estructura de puestos institucional vigente o aquella establecida en el Manual de descripción, valoración y clasificación de puestos emitido por el Ministerio de Relaciones Laborales.

**Art. 175. Administración del subsistema de clasificación de puestos.** El Ministerio de Relaciones Laborales, administrará el subsistema de clasificación de puestos del servicio público y sus reformas.

La clasificación contendrá el título de cada puesto, la naturaleza del trabajo, la distribución jerárquica de las funciones y actividades y los requerimientos para ocuparlos. (REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO, 2021)

**Art. 250. Principios.** El sistema de remuneraciones se basará en el principio de que los puestos de las y los servidores públicos serán remunerados en relación a la responsabilidad de las funciones a desarrollarse, eficiencia, profesionalización, capacitación y experiencia.

**Art. 251. Estructura de las escalas nacionales de remuneraciones mensuales unificadas de las y los servidores públicos.** Las escalas nacionales de remuneraciones mensuales unificadas para las y los servidores públicos se estructurarán mediante grados en cada grupo ocupacional establecido en el subsistema de clasificación de puestos.

Disposiciones transitorias

**TERCERA.** Manuales institucionales de puestos. Las instituciones del Estado que de conformidad con el ordenamiento anterior a la LOSEP hubieren aprobado sus manuales institucionales de clasificación y valoración de puestos, seguirán aplicando los mismos a efectos de los nombramientos y contratos que celebraren, debiendo el Ministerio de Relaciones Laborales incluir los puestos constantes de aquellos en las escalas que emita, y, el Ministerio de Relaciones Laborales revise y de ser el caso realice una nueva valoración de puestos. (REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO, 2021)

## **NORMA TÉCNICA SUBSISTEMA CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DEL SERVICIO CIVIL**

**Art. 9. Del plan de clasificación de puestos.** Las UARHs presentará para conocimiento y resolución de la autoridad nominadora, las políticas institucionales, el programa de actividades e instrucciones para la elaboración o actualización de la estructura ocupacional de la institución.

En el programa se especificará las responsabilidades y resultados deseados en el cumplimiento de las actividades de: análisis, descripción, valoración, clasificación y estructura de puestos.

Los resultados obtenidos en cada una de las actividades descritas serán puestos a consideración del Comité de Gestión de Desarrollo Institucional, antes de ser sometidos a la aprobación de la autoridad nominadora.

**Art. 10. Del análisis de puestos.** Es el proceso que permite conocer las características del puesto, respecto a sus principales roles, atribuciones y responsabilidades en función de las unidades y procesos organizacionales, a fin de determinar su real dimensión e incidencia y definir el perfil de exigencias y de competencias necesarios para un desempeño excelente.

El titular o responsable de cada unidad o proceso, con la Asesoría y colaboración de las UARHs, llevará adelante el análisis de los puestos que integran la unidad que lidera, sobre la base de los instrumentos técnicos elaborados para este propósito por la SENRES.

**Art. 11. De la descripción de puestos.** Es el resultado del análisis de cada puesto y registra la información relativa al contenido, situación e incidencia real de un puesto en la organización, a través de la determinación de su rol que define la misión, atribuciones y responsabilidades principales asignadas al puesto, en función del portafolio de productos y servicios de las unidades y los procesos organizacionales.

Cada titular o responsable de la unidad o proceso, en coordinación con las UATH, elaborará y actualizará la descripción de los puestos asociados a su proceso interno, aplicando los instrumentos y herramientas técnicas respectivas.

En el perfil de exigencias se determinará el grado de instrucción formal, experiencia, capacitación y el nivel de las competencias requeridas, para el desempeño del puesto según el proceso interno.

**Art. 12. De la valoración de puestos.** Proceso que define el procedimiento, metodología, componentes y factores de valoración, a fin de calificar la importancia y relevancia de los puestos en las unidades o procesos organizacionales, a través de la medición de su valor agregado o contribución al cumplimiento del portafolio de productos y servicios de la institución, independientemente de las características individuales de quienes los ocupan.

Las UARHs, de conformidad a la metodología prevista en el Capítulo IV de esta norma técnica y sobre la base de las descripciones de puestos y perfiles de exigencias, valorará los puestos que conforman la estructura ocupacional institucional, a fin de ordenarlos o agruparlos en los niveles estructurales y grupos ocupacionales de la escala de remuneraciones mensuales unificadas.

**Art. 13. De la clasificación de puestos.** Los puestos conformarán grupos ocupacionales o familias de puestos similares por su valoración, cuyo ordenamiento responderá al puntaje obtenido, de acuerdo a la escala de intervalos de valoración prevista en el artículo 19 de esta norma técnica.

Art. 14. De la estructura ocupacional. Estará integrada por:

- a) Series de puestos asociados a cada proceso o subproceso interno establecido en la estructura orgánica;
- b) Grupos Ocupacionales; y,
- c) Grado de la Escala.

(NORMA TECNICA SUBSISTEMA CLASIFICACION DE PUESTO DE SERVICIO CIVIL, 2016)

## **CAPITULO III. METODOLOGÍA**

### **3.1. Tipo de Investigación**

La presente investigación titulada, Estructura organizacional en el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de la Universidad Estatal de Bolívar, año 2024., se utilizaron dos tipos de investigación:

#### **3.1.1 Investigación descriptiva**

Este tipo de estudio se encarga de especificar las características o particularidades de un fenómeno, mediante la observación, recopilación, análisis e interpretación de datos obtenidos de las variables y se describen de manera detallada y sistemática. (Martínez, 2012, pág. 31)

#### **3.1.2 Investigación documental**

Este tipo de investigación se enfoca en recopilar y elegir información mediante la lectura de libros, documentos, artículos, revistas, y revisión de audios, videos existentes. Esta investigación tiene como parte fundamental crear un marco teórico y crear un análisis en donde no se utilice informaciones primarias como las encuestas y entrevistas. (Jurado, 2005, pág. 50)

En esta investigación se aplicaron dos tipos de enfoques primordiales, los cuales permitieron abordar de una manera integral el análisis de las variables. Por un lado, la investigación descriptiva se centró en identificar, analizar y detallar las características principales de la estructura organizacional y del manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de la Universidad Estatal de Bolívar. Este enfoque permitió comprender cómo se estructuran las jerarquías, las líneas de autoridad, las funciones delegadas, los niveles de departamentalización, así como otros elementos esenciales que forman parte de estas dimensiones. De esta manera, se describió las especificidades del manual, como la descripción de puestos, su clasificación y valoración, proporcionando una base sólida para el análisis comparativo.

Por otro lado, la investigación documental se enfocó en recopilar, seleccionar y analizar la documentación oficial existente en la institución, principalmente el Estatuto y el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos. Este proceso permitió extraer información clave de estos documentos, identificar puntos de alineación y posibles inconsistencias entre ambas variables, y determinar la relación de los elementos estructurales y funcionales de la universidad.

El uso combinado de métodos no solo permitió proporcionar una visión clara y detallada sobre la relación entre la estructura organizacional y el manual de puestos, sino que también garantizó un análisis fundamentado y riguroso, alineado con los objetivos propuestos en la investigación.

### **3.2. Enfoque de la investigación**

En el presente trabajo de investigación, se utilizaron los siguientes enfoques de la investigación:

#### **3.2.1. Enfoque cuantitativo**

La investigación cuantitativa implica la recopilación y el análisis de datos cuantificables. Aquí la cuestión de la medición es esencial porque permite la observación empírica y su conexión con la dimensión conceptual de la investigación. (Parra, 2019, párr.2)

En el presente estudio, se analizó la estructura organizacional y el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de la Universidad Estatal de Bolívar. La finalidad fue evaluar la alineación existente entre la estructura organizacional y el manual de puestos, con el fin de identificar áreas que puedan ser mejoradas.

Para lograr esto, se empleó un enfoque cuantitativo, mediante el cual se recopilaron y analizaron datos numéricos relacionados con la estructura organizacional y el manual de puestos. Se utilizaron matrices para organizar y analizar la información, lo que permitió calcular porcentajes y representar los resultados mediante tablas y cuadros.

Esto contribuyó a una mejor comprensión de la relación entre la estructura organizacional y el manual de puestos en la Universidad Estatal de Bolívar. Los resultados del estudio pueden ser alineados para informar decisiones estratégicas y mejorar la eficiencia de la institución.

### **3.2.2. Enfoque cualitativo**

Este enfoque se basa en fundamentos subjetivos, trata de entender y comprender los fenómenos sociales, culturales y organizacionales, de una manera más profunda y detallada, para llegar a una conclusión generalizada. (Baena Paz, 2014, pág. 73)

El enfoque cualitativo fue clave para el desarrollo de esta investigación, ya que permitió un análisis profundo de las variables en estudio y facilitó la comprensión de la relación entre la estructura organizacional y el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de la Universidad Estatal de Bolívar. Este enfoque se aplicó con un diseño analítico y documental, lo que significa que se basará en la interpretación de la información contenida en documentos oficiales, como el Estatuto de la universidad y el propio manual.

El enfoque cualitativo es particularmente adecuado en este contexto porque no se limita a cuantificar datos, sino que busca interpretar el significado y las implicaciones de las características estructurales y funcionales de la organización. Esto es relevante dado que uno de los objetivos de la investigación es determinar cómo estas dos variables se relacionan y se alinean entre sí.

A través del análisis documental, se identificó si lo establecido en el estatuto sobre la estructura organizacional se reflejaba de manera consistente en el manual, aportando una visión integral y detallada de las interacciones entre ambos elementos.

### **3.3. Métodos de Investigación**

La presente investigación, emplea dos métodos de investigación:

#### **3.3.1. Método Deductivo**

El método deductivo es un proceso para la obtención de conocimiento que consiste en desarrollar aplicaciones o consecuencias concretas a partir de principios generales. (Narvaez, 2022, párra.3)

#### **3.3.2. Método Inductivo**

Es un enfoque de razonamiento de patrones que parte de la observación directa de fenómenos específicos donde se establece la relación que permite obtener conclusiones generales. (Martínez Ruiz, 2012, pág. 101)

### **3.3.3. Método Analítico**

Este método se enfoca en descomponer un fenómeno en diferentes partes haciéndolas más simples para poder estudiar de una manera más detallada, permite comprender y analizar minuciosamente cada una de las particularidades de un fenómeno, para llegar a un fin determinado. (Arrellano, 2023)

En esta investigación se aplicaron tres métodos. En el presente estudio, se utilizó el método deductivo para analizar la alineación entre la estructura organizacional y el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de la Universidad Estatal de Bolívar. Se utilizaron matrices para organizar y analizar la información recopilada, lo que permitió identificar patrones y tendencias en la alineación entre la estructura organizacional y el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos. Además, se utilizaron cuadros para representar los resultados del análisis, lo que facilitó la visualización y comprensión de la información. Esto permitió sacar conclusiones sobre la efectividad de la estructura organizacional y el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos en la Universidad Estatal de Bolívar.

El método inductivo se empleó para recopilar información de manera específica a partir de los documentos existentes, como el estatuto y el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos. A partir de estos datos, se identificaron patrones, características y particularidades de las variables, lo que permitió generar una comprensión general sobre cómo se estructuran y se relacionan ambas variables. Este método permitió pasar de observaciones particulares a generalizaciones que facilitaron el análisis de la alineación entre la estructura organizacional y el manual. Por otro lado, el método analítico se aplicó para desglosar y examinar detenidamente cada una de las dimensiones e indicadores de las variables. Se realizó un análisis profundo de las características de la estructura organizacional y del manual, con el fin de identificar su relación y alineación. La combinación de estos métodos permitió obtener una visión clara y detallada de la relación entre las variables, proporcionando un diagnóstico fundamentado que facilitó la mejora de los procesos organizacionales y administrativos de la Universidad Estatal de Bolívar.

### **3.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos**

#### **3.4.1 Análisis documental**

En esta investigación se utilizó el análisis documental como técnica principal para la recopilación de datos. A través de esta técnica, se analizaron dos documentos clave de la Universidad Estatal de Bolívar: el estatuto que rige la estructura organizacional y el manual de descripción, valoración y clasificación de Puestos. El instrumento principal fue la matriz de comparación, diseñada para contrastar las características de ambos documentos en relación con las variables de estudio. La matriz permitió evaluar cómo se alineaban o se discrepaban en aspectos clave como los niveles jerárquicos, la distribución de responsabilidades, las líneas de autoridad y los roles definidos en el manual. Además, se identificaron las posibles áreas de mejora en la alineación entre ambos documentos, lo que facilitó un diagnóstico de la estructura organizacional y su relación con el manual de puestos. La matriz de comparación fue una herramienta visual y sistemática que permitió organizar la información de manera precisa, facilitando el análisis detallado y la interpretación de la relación entre las variables.

### **3.5. Universo, Población y Muestra**

En esta investigación, se aplicará una muestra censal:

Según Hayes (1999, como se cita en Claros, 2018), la muestra censal se utiliza cuando la población es pequeña o finita, por lo que no se selecciona una muestra representativa, sino que se toma a toda la población para el estudio. Este enfoque permite estudiar a toda la población de manera exhaustiva, sin comprometer la validez de los resultados, y obtener datos completos de todas las unidades del universo. La muestra censal representa el total de la población, lo cual es apropiado cuando la población es pequeña y finita (p. 2).

La elección de la muestra censal en esta investigación se fundamentó en la necesidad de obtener una visión integral y detallada de la relación entre la estructura organizacional y el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos en la Universidad Estatal de Bolívar. Dado que la población objeto de estudio estaba compuesta por 39 puestos distribuidos en cinco direcciones, analizar la totalidad de estos puestos garantizó que ninguna información relevante quedara excluida del estudio.

Este enfoque resultó especialmente importante considerando que cada dirección presentaba características y funciones específicas que debían ser analizadas. A continuación, se detalla la composición de los puestos por dirección:

- Dirección de Talento Humano (7 puestos)
- Dirección Financiera (10 puestos)
- Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación (6 puestos)
- Dirección de Servicios Institucionales (13 puestos)
- Dirección de Planificación y Aseguramiento de la Calidad (3 puestos)

Este enfoque aseguró que se obtuviera una visión precisa y representativa de la estructura organizacional de la universidad. El análisis de los 39 descriptivos de puestos se realizó mediante la elaboración de matrices de comparación, donde se evaluaron los indicadores definidos para cada variable: la estructura organizacional y el manual de puestos. Se compararon los datos de los descriptivos con los lineamientos establecidos en el Estatuto de la universidad.

Este enfoque permitió identificar posibles desajustes o duplicidades, proporcionando una visión integral y detallada para realizar ajustes que optimizaran los procesos organizacionales. Además, esta metodología facilitó la identificación de desajustes en la asignación de funciones, posibles redundancias, o la falta de claridad en las responsabilidades. Con ello, fue posible plantear recomendaciones concretas para la mejora del manual, contribuyendo a una gestión más eficiente del talento humano y al fortalecimiento de los procesos organizacionales en la Universidad Estatal de Bolívar.

### **3.6. Procesamiento de la Información**

Para el procesamiento de los datos obtenidos en el análisis documental se utilizaron matrices de comparación los cuales se representó en gráficas para su respectivo análisis.

**CAPITULO IV.  
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

**4.1. Análisis cuantitativo**

**4.2. Análisis cuantitativo de la valoración y clasificación**

**Tabla 2**  
*Distribución de Cargos por Grado y Porcentaje*

<b>Rol</b>	<b>Grado</b>	<b>Grupo Ocupacional</b>	<b>Personal Total en el Cargo</b>	<b>Porcentaje</b>
Servicios	Grado 1	N /A	1	2,56%
Dirección de Unidad Organizacional	Grado 5	NJ5	5	12,82%
Ejecución de Procesos	Grado 11	SP5	17	43,59%
Ejecución de Procesos de Apoyo	Grado 10	SP4	6	15,38%
Ejecución y Coordinación de Procesos	Grado 13	SP7	10	25,64%
<b>Total</b>	<b>5 Roles Diferentes Presentes</b>	<b>5 Tipos De Grados</b>	<b>39 Puestos De Trabajo</b>	<b>100,00%</b>

**Elaborado por:** *Alvarez.L & Carvajal S, 2024.*

**Nota.**

La Tabla 2 muestra la distribución de cargos según el grado y porcentaje dentro de la estructura organizacional, destacando la diversidad en los roles y responsabilidades asignados.

En primer lugar, el rol de servicios, correspondiente al grado 1, representa el 2.56% del total, con un único cargo asignado. Esto sugiere que es un rol específico y con menor frecuencia dentro de la organización.

Por otro lado, el rol de dirección de unidad organizacional, asociado al grado 5 (NJ5), incluye 5 cargos, lo que equivale al 12.82% del total. Este porcentaje refleja la importancia de los puestos de liderazgo y supervisión en la estructura organizacional. Mientras tanto, el rol de ejecución de procesos, con grado 11 (SP5), es el más representativo, abarcando 17 cargos (43.59%), esto evidencia la alta demanda de personal operativo encargado de llevar a cabo actividades clave para el funcionamiento de la organización.

En cuanto a la ejecución de procesos de apoyo, correspondiente al grado 10 (SP4), se identifican 6 cargos, lo que equivale al 15.38%. Este grupo desempeña un papel esencial en el soporte de las operaciones principales, el rol de ejecución y coordinación de procesos, con grado 13 (SP7), comprende 10 cargos, lo que representa el 25.64% del total. Este grupo combina actividades de ejecución y supervisión, siendo crucial para la coordinación y gestión eficiente de los procesos.

**4.3. Análisis de la misión del puesto y definición de la unidad**

**Tabla 3**

*Tabla comparativa resultados, misión del puesto vs definición de la unidad y especificidad del puesto vs requisitos de la dirección*

<b>Tipo</b>	<b>Misión del puesto VS Definición de la unidad</b>	<b>Especificidad del Puesto Vs Requisitos de la Dirección</b>
	<b>RESULTADO</b>	<b>RESULTADO</b>
<b>Alineados</b>	39	38
<b>No alineados</b>	0	1

**Elaborado por:** Alvarez.L & Carvajal S, 2024.

**Nota.**

El análisis de la Tabla 3 compara los resultados de la alineación entre la misión del puesto y la definición de la unidad, así como la especificidad del puesto frente a los requisitos de la dirección.

En cuanto a la misión del puesto vs definición de la unidad, se destaca que los 39 casos evaluados (100%) están alineados. Este resultado indica una total coherencia y claridad entre la misión del puesto y la definición de la unidad, lo que refleja una gestión adecuada en la comunicación y establecimiento de objetivos organizacionales.

Por otro lado, en la categoría de especificidad del puesto vs requisitos de la dirección, 38 casos (97.44%) se encuentran alineados, mientras que solo 1 caso (2.56%) no lo está. Este pequeño porcentaje de no alineación señala un área puntual que requiere ajuste para garantizar que los requisitos establecidos correspondan de manera precisa con las características específicas del puesto.

En general, los resultados muestran un alto nivel de alineación en ambas categorías, aunque el caso no alineado en la especificidad del puesto resalta la importancia de revisar y ajustar los detalles para alcanzar un desempeño uniforme y completamente alineado con los objetivos organizacionales.

**Tabla 4**

*Tabla comparativa observaciones, misión del puesto vs definición de la unidad y especificidad del puesto vs requisitos de la dirección*

<b>Tipo</b>	<b>Misión del puesto vs Definición de la unidad</b>	<b>Observación Específica</b>	<b>Especificidad del puesto vs Requisitos de la dirección</b>	<b>Observación Específica</b>
<b>No Existen Observaciones</b>	39	Ninguna	33	Ninguna
<b>Si Existen Observaciones</b>	0	Ninguna	6	Ser más específicos con los requisitos y 5 cambiar o borrar afines.

---

			Definir claramente el sector o área de experiencia específica
			Ser más específicos con los requisitos y 1 cambiar o borrar afines

---

<b>Total de puestos</b>	<b>39</b>	<b>39</b>
-------------------------	-----------	-----------

---

**Elaborado por:** *Alvarez.L & Carvajal S, 2024.*

**Nota.**

El análisis de la Tabla 4 presenta una comparación entre observaciones relacionadas con la misión del puesto y definición de la unidad, así como con la especificidad de los requisitos en relación con las necesidades de la dirección.

En el caso de la misión del puesto vs definición de la unidad, se evidenció que no existen observaciones, lo que indica una alineación adecuada entre ambos aspectos. No se registran observaciones específicas en esta categoría, reflejando un entendimiento claro y consensuado de la misión del puesto y definición de la unidad.

Por otra parte, en el análisis de la especificidad del puesto vs requisitos de la dirección, 33 casos (73.33%) no presentan observaciones, evidenciando una concordancia sólida en la mayoría de los casos. Sin embargo, 6 observaciones (13.33%) resaltan la necesidad de ser más específicos con los requisitos y modificar o eliminar términos como "afines". Dentro de estas observaciones, 5 se centran en una definición más clara del sector o área de experiencia específica requerida, mientras que 1 se enfoca exclusivamente en ajustar la terminología utilizada.

#### 4.4. Análisis de actividades esenciales vs competencias técnicas

##### 4.4.1 Análisis de la Dirección de Talento Humano

**Tabla 5**

*Datos Competencias Técnicas de la Dirección de Talento Humano*

Número	Puesto	Competencia	Observación
1	Director de talento humano	Escribir documentos de mediana complejidad, ejemplo (oficios, circulares)	Se debe cambiar a monitoreo y control, nivel alto
2	Asistente de Talento Humano	Toma decisiones de complejidad baja, las situaciones que se presentan permiten comparar patrones de hechos ocurridos con anterioridad.	Se debe corregir a organización de la información, nivel bajo
3	Técnico en Seguridad y Salud Ocupacional	Analiza situaciones presentes utilizando los conocimientos teóricos o adquiridos con la experiencia. Utiliza y adapta los conceptos o principios adquiridos para solucionar problemas en la ejecución de programas, proyectos y otros.	Se debe corregir a pensamiento estratégico, nivel alto
<b>Total de competencias no alineadas a las atribuciones</b>			<b>3</b>
<b>Total de competencias alineadas a las atribuciones</b>			<b>32</b>
<b>Total de competencias de la Dirección</b>			<b>35</b>

Elaborado por: *Alvarez.L & Carvajal S, 2024.*

## Nota.

El análisis cuantitativo de las competencias técnicas en la Dirección de Talento Humano revela un panorama mayormente positivo. De las 35 competencias evaluadas, el 91.43% (32 competencias) están alineadas con los deberes y atribuciones, lo que refleja una alta conformidad con los objetivos organizacionales. Sin embargo, el 8,57% (3 competencias) no cumplen con las expectativas, lo que señala áreas específicas para mejorar.

En el detalle de las competencias no alineadas, se identificaron tres observaciones significativas. Para el Director de Talento Humano, la competencia "escribir documentos de mediana complejidad" debe ser modificada hacia "monitoreo y control", con un nivel alto de exigencia. En el caso del Asistente de Talento Humano, la competencia "toma de decisiones de complejidad baja" requiere un ajuste hacia "organización de la información" con un nivel bajo. Finalmente, el Técnico en Seguridad y Salud Ocupacional necesita cambiar la competencia de análisis situacional a "pensamiento estratégico", también con un nivel alto.

Es importante destacar que el 91.43% de las competencias no presentan observaciones, lo que sugiere un buen desempeño general. Sin embargo, las áreas identificadas deben ser atendidas prioritariamente para garantizar un mejor alineamiento con los objetivos organizacionales.

### 4.4.2 Análisis de la Dirección Financiera

**Tabla 6**

*Datos Competencias Técnicas de la Dirección Financiera*

Número	Puesto	Competencia	Observación
1	Director Financiero	Comprende rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de su organización / unidad o proceso / proyecto y establece directrices estratégicas para la aprobación de planes, programas y otros.	Se debe corregir por manejo de recursos financieros, nivel alto.

2		Planifica y aprueba el presupuesto anual de una institución o de un proyecto a largo plazo. Incluye gestionar el financiamiento necesario.	Se debe corregir por orientación /asesoramiento, nivel alto
3	Asistente de Talento Humano	Analiza situaciones presentes utilizando los conocimientos teóricos o adquiridos con la experiencia.	Se debe corregir a planificación y control, nivel bajo
4	Técnico en Seguridad y Salud Ocupacion al	Utiliza y adapta los conceptos o principios adquiridos para solucionar problemas en la ejecución de programas, proyectos y otros.	Se debe corregir a pensamiento estratégico, nivel medio
<b>Total, de competencias no alineadas a las atribuciones</b>			4
<b>Total de competencias alineadas a las atribuciones</b>			46
<b>Total de competencias de la dirección</b>			50

**Elaborado por:** Alvarez.L & Carvajal S, 2024.

**Nota.**

El análisis de las competencias técnicas en la Dirección Financiera evidencia un desempeño adecuado, con un 92% (46 de 50 competencias) alineadas a los objetivos establecidos. Sin embargo, un 8% (4 competencias) presentan discrepancias, lo que indica la necesidad de ajustes específicos para mejorar el cumplimiento en estas áreas clave.

De las competencias no alineadas, se registraron cuatro observaciones importantes. Para el Director Financiero, las competencias relacionadas con la comprensión del entorno estratégico deben ajustarse a "manejo de recursos financieros" y "orientación /asesoramiento", ambos con un nivel alto. En el caso del Tesorero, la competencia sobre la planificación del presupuesto debe corregirse a "planificación y control", con un nivel bajo. Por último, para el Analista de Administración de Bienes y Existencias 3, la competencia sobre análisis situacional requiere un cambio a "pensamiento estratégico", con un nivel medio.

Cabe destacar que el 92% de las competencias no presentan observaciones, lo cual refleja un alto grado de alineación general. Sin embargo, las áreas identificadas requieren atención inmediata para fortalecer el desempeño de la Dirección Financiera y su contribución a los objetivos organizacionales.

#### 4.4.3 Análisis de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación

**Tabla 7**

*Datos Competencias Técnicas de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación*

Número	Puesto	Competencia	Observación
1	Especialista de Desarrollo Software	Analiza situaciones presentes utilizando los conocimientos teóricos o adquiridos con la experiencia. Utiliza y adapta los principios adquiridos para solucionar problemas en la ejecución de programas proyectos u otros.	Se debe corregir a mantenimiento de equipos, nivel medio
2		Toma de decisiones de complejidad alta sobre la base de la misión y objetivos de la institución, y de la satisfacción del problema del cliente. Idea soluciones a problemáticas futuras de la institución.	Se debe corregir a expresión escrita nivel alto
3	Especialista de Redes y Mantenimiento 3	Elabora reportes jurídicos, técnicos o administrativos aplicando el análisis y la lógica.	Se debe corregir a mantenimiento de equipos, nivel alto

4	Comunicación Social 1	Toma decisiones de complejidad media sobre la base de sus conocimientos, de los productos o servicios de la unidad o proceso organizacional, y de la experiencia previa.	Se debe corregir a operación y control, nivel medio
<b>Total de competencias no alineadas a las atribuciones</b>			4
<b>Total de competencias alineadas a las atribuciones</b>			26
<b>Total de competencias de la dirección</b>			30

Elaborado por: *Alvarez.L & Carvajal S, 2024.*

**Nota.**

El análisis de las competencias técnicas en la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación refleja un desempeño satisfactorio en términos generales. De las 30 competencias evaluadas, el 86.67% (26 competencias) están alineadas con los objetivos organizacionales, mientras que el 13.33% (4 competencias) requieren ajustes.

Las competencias no alineadas tienen observaciones relevantes. Para el Especialista de Desarrollo de Software, se identificaron dos correcciones: la competencia actual debe cambiarse a "mantenimiento de equipos", nivel medio, y a "expresión escrita", nivel alto. En el caso del Especialista de Redes y Mantenimiento 3, la competencia de elaboración de reportes debe ajustarse a "mantenimiento de equipos", nivel alto. Por último, para el rol de Comunicación Social 1, la competencia sobre toma de decisiones de complejidad media necesita modificarse a "operación y control", nivel medio.

Aunque el 87% de las competencias no presentan observaciones, lo que denota un buen nivel de cumplimiento general, las áreas señaladas requieren atención inmediata para garantizar un alineamiento óptimo con las metas de la dirección y mejorar la eficiencia operativa.

#### 4.4.4 Análisis de la Dirección de Servicios Institucionales

**Tabla 8**

*Datos Competencias Técnicas de la Dirección de Servicios Institucionales*

Número	Puesto	Competencia	Observación
1	Director de Servicios Institucionales	Asesora a las autoridades de la institución en materia de su competencia, generando políticas y estrategias que permitan tomar decisiones acertadas.	Se debe corregir a manejo de recursos materiales, nivel alto
2		Toma decisiones de complejidad media sobre la base de sus conocimientos, de los productos o servicios de la unidad o proceso organizacional, y de la experiencia previa.	Se debe corregir a monitoreo y control, nivel alto
3		Realiza análisis extremadamente complejos, organizando y secuenciando un problema o situación, estableciendo causas de hecho, o varias consecuencias de acción. Anticipa los obstáculos y planifica los siguientes pasos.	Se debe corregir a mantenimiento de equipos, nivel alto

4	Asistente de Compras Públicas	#n /d	No cuenta con una competencia, se sugiere que se ponga comprobación, nivel bajo
5	Asistente de Información Física y Digital	Toma decisiones de complejidad baja, las situaciones que se presentan permiten comparar patrones de hechos ocurridos con anterioridad.	Se debe corregir a habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común), nivel medio
6	Asistente de Diseño y Construcción	Toma decisiones de complejidad baja, las situaciones que se presentan permiten comparar patrones de hechos ocurridos con anterioridad.	Se debe corregir a habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común), nivel medio
<b>Total de competencias no alineadas a las atribuciones</b>			6
<b>Total de competencias alineadas a las atribuciones</b>			59
<b>Total de competencias de la dirección</b>			65

**Elaborado por:** *Alvarez.L & Carvajal S, 2024.*

**Nota.**

El análisis de las competencias técnicas en la Dirección de Servicios Institucionales muestra un desempeño satisfactorio con un 90.77% (59 de 65 competencias) alineadas a los deberes y atribuciones. Sin embargo, un 9.23% (6 competencias) no cumplen con las expectativas, lo que requiere ajustes específicos para optimizar el rendimiento.

Entre las observaciones, se destaca la necesidad de corregir tres competencias del Director de Servicios Institucionales. Estas incluyen cambiar "asesorar a las autoridades" a "manejo de recursos materiales", nivel alto; modificar "toma de decisiones de complejidad media" a "monitoreo y control", nivel alto; y ajustar "realiza análisis extremadamente complejos" a "mantenimiento de equipos", nivel alto.

En cuanto al Asistente de Compras Públicas, se sugiere incluir la competencia "comprobación", nivel bajo. Adicionalmente, tanto el Asistente de Información Física y Digital como el Asistente de Diseño y Construcción deben corregir la competencia de toma de decisiones de complejidad baja a "habilidad analítica" (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común), nivel medio.

El alto porcentaje de competencias alineadas refleja un desempeño general adecuado, aunque es prioritario atender las observaciones para consolidar las capacidades estratégicas de esta dirección.

#### 4.4.5 Análisis de la Dirección de Planificación y Aseguramiento de la Calidad

**Tabla 9**  
*Datos Actividades Esenciales*

Número	Puesto	Competencia	Observación
1	Especialista de Redes y Mantenimiento 3	Ofrece guías a equipos de trabajo para el desarrollo de planes, programas y otros.	Se debe corregir a juicio y toma de decisiones, nivel medio
2		Comprende rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de su organización / unidad o proceso / proyecto y establece directrices estratégicas para la aprobación de planes, programas y otros.	Se debe corregir a orientación / asesoramiento, nivel medio
<b>Total de competencias no alineadas a las atribuciones</b>			2
<b>Total de competencias alineadas a las atribuciones</b>			13
<b>Total de competencias de la dirección</b>			15

**Elaborado por:** *Alvarez.L & Carvajal S, 2024.*

**Nota.**

El análisis de las competencias técnicas de la Tabla 13 evidencia un alto nivel de cumplimiento, con un 86.67% (13 de 15 competencias) alineadas a los objetivos organizacionales. Sin embargo, un 13.33% (2 competencias) requieren ajustes específicos, lo que representa áreas de mejora para optimizar el desempeño.

En las observaciones, las dos competencias no alineadas pertenecen al puesto de Especialista de Redes y Mantenimiento 3. En primer lugar, la competencia de "ofrecer guías a equipos de trabajo para el desarrollo de planes, programas y otros" debe ajustarse a "juicio y toma de decisiones", con un nivel medio. En segundo lugar, la competencia de "comprender rápidamente los cambios del entorno y establecer directrices estratégicas" necesita modificarse a "orientación /asesoramiento", también con un nivel medio.

La mayoría de las competencias no presentan observaciones, lo que refleja un buen desempeño general. Sin embargo, las áreas identificadas deben abordarse para garantizar un alineamiento completo y fortalecer la capacidad estratégica del rol evaluado.

#### **4.5. Análisis de actividades vs atribuciones**

##### **4.5.1 Análisis de la Dirección de Talento Humano**

**Tabla 10**

*Datos Atribuciones Esenciales de la Dirección de Talento Humano*

<b>Número de</b>	
<b>Atribuciones total por departamento</b>	26
Atribuciones alineadas	23
Atribuciones no alineadas	3
<b>Especificación de atribuciones no alineadas</b>	e) Realizar el plan anual de vacaciones institucional l) Coordinar la Evaluación anual del Desempeño del personal administrativo y evaluar al personal a su cargo en concordancia

---

con las normas legales y disposiciones establecidas por el Ministerio de Trabajo;

s) Mantener actualizados los expedientes personales de los servidores de la institución;

---

**Elaborado por:** *Alvarez.L & Carvajal S, 2024.*

**Nota.**

El análisis de las actividades frente a las atribuciones en la Dirección de Talento Humano muestra que, de un total de 26 Atribución esenciales asignados al departamento, se han alineado 23, lo que representa un 88.46% del total.

Este alto porcentaje refleja un desempeño sólido en la ejecución de las atribuciones asignadas, indicando un enfoque efectivo en las responsabilidades prioritarias.

Sin embargo, un 11.54% de las atribuciones no han sido implementados, evidenciando áreas críticas de mejora. Las atribuciones no utilizadas incluyen: e) “Realizar el plan anual de vacaciones institucional”, l) “Coordinar la Evaluación anual del Desempeño del personal administrativo y evaluar al personal a su cargo en concordancia con las normas legales y disposiciones establecidas por el Ministerio de Trabajo” y s) “Mantener actualizados los expedientes personales de los servidores de la institución”.

#### **4.5.2 Análisis de la Dirección Financiera**

**Tabla 11**

*Datos Atribuciones Esenciales de la Dirección Financiera*

<b>Número de Atribuciones total por departamento</b>	22
Atribuciones alineadas	21
Atribución no alineada	1
<b>Especificación de atribución no alineado</b>	j) Emitir informes de anticipos entregados a proveedores y contratistas;

---

**Elaborado por:** *Alvarez.L & Carvajal S, 2024.*

**Nota.**

El análisis de la Dirección Financiera revela que, de un total de 22 atribuciones esenciales asignados al departamento, se han alineado 21, lo que representa un 95.45% de implementación. Este porcentaje refleja un desempeño eficiente en el cumplimiento de las responsabilidades del área, asegurando que la mayoría de los deberes y atribuciones esenciales se ejecuten según lo planificado.

Sin embargo, un 4.55% de la atribución no ha sido implementada, lo que representa una oportunidad de mejora específica. La única atribución no alineado es “j) Emitir informes de anticipos entregados a proveedores y contratistas”.

**4.5.3 Análisis de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación**

**Tabla 12**

*Datos Atribuciones Esenciales de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación*

<b>Número de Atribuciones total por departamento</b>	21
Atribuciones alineadas	19
Atribuciones no alineadas	3

**Especificación de atribuciones no alineadas**

- d) Proporcionar servicio de voz y datos (internet) a través de redes informáticas y de telecomunicaciones, para mejorar el sistema de comunicación institucional;
- j) Desarrollar el plan de comunicación para presentar a las autoridades y organismos correspondientes;
- q) Evaluar el impacto de los planes y estrategias comunicacionales de la institución;

**Elaborado por:** *Alvarez.L & Carvajal S, 2024.*

**Nota.**

El análisis de actividades frente a atribuciones en la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación muestra que, de un total de 21 atribuciones esenciales asignados, se han alineado 19, lo que representa un 90.48% de implementación.

Este porcentaje indica una buena ejecución de las responsabilidades principales, evidenciando un enfoque en la gestión tecnológica y comunicacional del departamento.

No obstante, un 9.52% de las atribuciones no han sido implementados, lo que destaca áreas que requieren atención. Las atribuciones no utilizadas incluyen: d) “Proporcionar servicio de voz y datos (internet) a través de redes informáticas y de telecomunicaciones, para mejorar el sistema de comunicación institucional”, j) “Desarrollar el plan de comunicación para presentar a las autoridades y organismos correspondientes” y q) “Evaluar el impacto de los planes y estrategias comunicacionales de la institución”.

**4.5.4 Análisis de la Dirección de Servicios Institucionales**

**Tabla 13**

*Datos Atribuciones Esenciales de la Dirección de Servicios Institucionales*

<b>Número de Atribuciones total</b>	26
Atribuciones alineadas	24
Atribuciones no alineadas	2
<b>Especificación de atribuciones no alineadas</b>	g) Realizar estudios socioeconómicos, para la adjudicación de becas y ayudas económicas; así como el seguimiento correspondiente, de conformidad con lo establecido en el reglamento interno de becas y ayudas económicas y lo establecido por el artículo 77 de la LOES; y) Efectuar el control permanente del cumplimiento de las actividades del personal de servicios, aseo y limpieza integral de las instalaciones de la institución; con la finalidad de que los espacios físicos de trabajo se encuentren en condiciones óptimas de asepsia y determinar requerimientos de materiales e insumos de limpieza;

**Elaborado por:** *Alvarez.L & Carvajal S, 2024.*

**Nota.**

El análisis de actividades frente a atribuciones en la Dirección de Servicios Institucionales revela que, de un total de 26 Atribución esenciales asignados, se han alineado 24, lo que representa un 92.31% de implementación. Este alto porcentaje indica un sólido desempeño en la mayoría de las funciones esenciales del departamento, lo que contribuye a la gestión eficiente de los servicios institucionales.

Por otro lado, un 7.69% de las atribuciones no han sido implementados. Estos incluyen: g) “Realizar estudios socioeconómicos, para la adjudicación de becas y ayudas económicas; así como el seguimiento correspondiente, de conformidad con lo establecido en el reglamento interno de becas y ayudas económicas y lo establecido por el artículo 77 de la LOES”, y y) “Efectuar el control permanente del cumplimiento de las actividades del personal de servicios, aseo y limpieza integral de las instalaciones de la institución”.

**4.5.5 Análisis de la Dirección de Planificación y Aseguramiento de la Calidad**

**Tabla 14**

*Datos Atribuciones Esenciales de la Dirección de Planificación y Aseguramiento de la Calidad*

<b>Número de Atribuciones total por departamento</b>	25
Atribuciones alineados	24
Atribución no alineadas	1
<b>Especificación de atribución no alineada</b>	x) Presentar el informe anual para rendición de cuentas de conformidad con la Ley

**Elaborado por:** *Alvarez.L & Carvajal S, 2024.*

**Nota.**

El análisis de la Dirección de Planificación y Aseguramiento de la Calidad indica que, de los 25 Atribución esenciales asignados, se han alineado 24, lo que equivale a un 98% de implementación. Este desempeño muestra un alto nivel de cumplimiento en la ejecución de las actividades clave del departamento, lo que refuerza su capacidad para garantizar la calidad y efectividad de los procesos institucionales.

Sin embargo, un 2% de las atribuciones no han sido ejecutados. Las actividades no utilizadas incluyen: x) "Presentar el informe anual para rendición de cuentas de conformidad con la Ley", estas funciones son fundamentales para asegurar la transparencia y la alineación estratégica de la institución con sus objetivos.

#### **4.6. Análisis cualitativo**

##### **4.6.1 Jerarquía Organizacional**

###### **4.6.1.1. Nivel de Jerarquía**

La Universidad Estatal de Bolívar organiza su estructura jerárquica siguiendo los lineamientos del sector público, clasificando los niveles de jerarquía en cuatro categorías: Gobernantes, Asesoría, Apoyo y Agregadores de valor. Este criterio refleja una estructura funcional orientada a procesos, donde cada nivel cumple un rol específico en el cumplimiento de las metas institucionales. La claridad en esta categorización facilita la distribución de responsabilidades y asegura un flujo ordenado de decisiones dentro de la organización.

###### **4.6.1.2. Líneas de Autoridad**

Los canales oficiales de comunicación y toma de decisiones dentro de la Universidad Estatal de Bolívar están claramente definidos. El Consejo Universitario actúa como la autoridad máxima, estableciendo las políticas generales, bajo su dirección, el Rector ejerce como principal autoridad ejecutiva, gestionando áreas administrativas y los vicerrectorados, estos últimos supervisan facultades, proyectos de investigación y actividades de vinculación. Las facultades y direcciones, a su vez, reportan según sus áreas funcionamiento.

La utilización de herramientas como Quipux y el intranet como canales oficiales asegura un flujo eficiente y formal de la comunicación organizacional, promoviendo la transparencia y la trazabilidad de las decisiones.

###### **4.6.1.3. Delegación de Funciones y Toma de Decisiones**

El proceso de delegación de funciones y toma de decisiones en la Universidad sigue un esquema jerárquico. El Consejo Universitario, como autoridad máxima, toma las decisiones principales, mientras que el Rector, en el marco de sus atribuciones, gestiona las decisiones administrativas.

Estas se trasladan a los Directores, quienes ejecutan las actividades y entregables definidos en el estatuto institucional. Este enfoque asegura que las funciones delegadas estén alineadas con los objetivos estratégicos de la institución y que cada nivel jerárquico tenga claridad sobre sus responsabilidades.

## **4.6.2 Diseño de la Estructura**

### **4.6.2.1. Tipo de Estructura**

La Universidad Estatal de Bolívar utiliza una estructura orgánica por procesos, lo cual implica que su organización se orienta hacia la optimización de flujos de trabajo y actividades dentro de áreas específicas, este modelo promueve una coordinación eficaz entre las diferentes funciones y departamentos, donde cada unidad es responsable de ciertos procesos específicos dentro de la institución, al ser una estructura orgánica, se enfatiza la flexibilidad, la comunicación constante y la adaptabilidad, características esenciales para garantizar que la universidad pueda responder de manera efectiva a las demandas académicas y administrativas.

### **4.6.2.2. Nivel de Departamentalización**

Los departamentos y unidades dentro de la Universidad Estatal de Bolívar se determinan en función de la estructura orgánica establecida, lo que permite una organización clara y coherente, cada departamento tiene responsabilidades específicas de acuerdo con las funciones que debe cumplir dentro del marco institucional.

Este tipo de organización permite la especialización de funciones, favoreciendo la eficiencia en la gestión de las actividades dentro de la universidad. La departamentalización por procesos asegura que cada área esté alineada con los objetivos estratégicos y operativos, optimizando la producción y el servicio educativo ofrecido.

### **4.6.2.3. Grado de Centralización**

La estructura organizacional de la Universidad Estatal de Bolívar mantiene un grado de centralización en la toma de decisiones, lo que facilita tanto el control como la flexibilidad operativa.

En términos de centralización, el Consejo Universitario, como la autoridad máxima, se encarga de las decisiones estratégicas y de la definición de políticas generales que guían el funcionamiento de la institución, por otro lado, el Rector, con base en las atribuciones y responsabilidades descritas en el estatuto, se encarga de las decisiones administrativas, encargándose de implementar las estrategias definidas por el Consejo Universitario y supervisando la operación cotidiana de la universidad.

#### **4.6.3 Análisis cualitativo de la valoración y clasificación**

La distribución evidencia una jerarquía organizacional bien definida, donde cada grado y rol cumple una función específica dentro del sistema. El rol de ejecución de procesos (grado 11, SP5) predomina con el 43.59% de los cargos. Este dato refleja que la organización prioriza las actividades operativas, esenciales para el cumplimiento de los objetivos estratégicos. La alta concentración en este rol sugiere que el éxito organizacional depende, en gran medida, del desempeño de este personal clave.

Por su parte, el rol de ejecución y coordinación de procesos (grado 13, SP7), que abarca el 25.64%, destaca por su doble función de ejecución y supervisión. Este grupo actúa como un puente entre los niveles estratégicos y operativos, asegurando la correcta implementación y monitoreo de los procesos. Su representación significativa sugiere una estructura orientada a la eficiencia y al control operativo.

El rol de procesos de apoyo (grado 10, SP4), con el 15.38%, complementa las actividades principales, lo que indica que la organización destina recursos para garantizar la sostenibilidad y funcionalidad de los procesos principales. Asimismo, el rol de dirección de unidad organizacional (grado 5, NJ5), que comprende el 12.82%, subraya la importancia del liderazgo en la toma de decisiones estratégicas y en la gestión del talento humano.

Finalmente, el rol de servicios (grado 1), con una representación del 2.56%, destaca por su carácter puntual y especializado, lo que sugiere que estos servicios están diseñados para cubrir necesidades específicas, posiblemente externas o de menor frecuencia en el funcionamiento general.

#### **4.6.4 Análisis de la misión del puesto y definición de la unidad**

En la categoría misión del puesto vs definición de la unidad, la alineación completa (100%) evidencia una planificación estratégica sólida y una comunicación clara en la organización, este resultado indica que la misión del puesto está correctamente integrada en las definiciones de la unidad, garantizando que cada rol esté diseñado para contribuir directamente a los objetivos organizacionales.

El nivel de coherencia no solo facilita el entendimiento de las funciones dentro de la organización, sino que también refuerza la motivación y el compromiso del personal al tener objetivos bien definidos y alineados con la misión general.

En contraste, en la categoría especificidad del puesto vs requisitos de la dirección, el 97.44% de alineación refleja un alto nivel de correspondencia, lo que sugiere que la mayoría de los puestos están definidos con precisión en relación con las expectativas y requisitos establecidos, sin embargo, el caso de no alineación (2.56%) resalta una oportunidad de mejora.

Este desajuste podría deberse a una falta de claridad en la descripción del puesto o en la definición de los requisitos, lo que puede derivar en brechas en el desempeño o en las expectativas de la dirección.

En la categoría misión del puesto vs definición de la unidad, los resultados reflejan que no existen observaciones en los 39 casos evaluados, este hallazgo reafirma la claridad y coherencia previamente identificadas en la alineación entre la misión del puesto y la definición de la unidad, la ausencia de observaciones indica que los roles están definidos de manera consistente con los objetivos organizacionales, lo que fortalece la eficiencia y comprensión de las responsabilidades dentro de la organización.

En cambio, en la categoría especificidad del puesto vs requisitos de la dirección, se identificaron observaciones en 6 de los 39 casos evaluados. Estas observaciones incluyen la necesidad de ser más específicos en los requisitos, así como de modificar o eliminar términos como "afines" y definir de manera más precisa el sector o área de experiencia requerida. Cinco de estas observaciones sugieren ajustes generales, mientras que una implica una corrección puntual, reflejando áreas donde la descripción de los puestos puede generar ambigüedad o no alinearse completamente con las expectativas organizacionales.

## **4.6.5 Actividades Esenciales vs Competencias Técnicas**

### **4.6.5.1. Dirección de Talento Humano**

El análisis de las competencias técnicas en la Dirección de Talento Humano revela un desempeño ampliamente positivo. De las 35 competencias evaluadas, el 91.43% (32 competencias) se encuentran alineadas con los estándares organizacionales, mientras que el 8.57% (3 competencias) presentan discrepancias. Estas observaciones incluyen ajustes específicos, como modificar la competencia del Director de Talento Humano de "escribir documentos de mediana complejidad" hacia "monitoreo y control", con un nivel alto. Asimismo, para el Asistente de Talento Humano, se requiere cambiar "toma de decisiones de complejidad baja" a "organización de la información", nivel bajo. Finalmente, el Técnico en Seguridad y Salud Ocupacional necesita adaptar su competencia de análisis situacional a "pensamiento estratégico", nivel alto. Con un 91.43% de competencias sin observaciones, la dirección demuestra un desempeño general favorable, aunque es crucial priorizar las áreas identificadas para un alineamiento completo.

### **4.6.5.2. Dirección Financiera**

En la Dirección Financiera, el análisis refleja un cumplimiento del 92% (46 de 50 competencias) con los objetivos establecidos, aunque un 8% (4 competencias) requiere atención, entre las observaciones, destaca el caso del Director Financiero, quien debe ajustar competencias hacia "manejo de recursos financieros" y "orientación /asesoramiento", ambos con nivel alto. Por su parte, el Tesorero necesita cambiar la competencia de planificación presupuestaria a "planificación y control", nivel bajo. Para el Analista de Administración de Bienes y Existencias 3, se sugiere modificar la competencia de análisis situacional a "pensamiento estratégico", nivel medio. Si bien el 92% de las competencias no presentan observaciones, las áreas pendientes deben ser abordadas para garantizar un mejor rendimiento.

### **4.6.5.3. Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación**

La evaluación de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación evidencia un desempeño satisfactorio, con el 86.67% (26 competencias de 30) alineadas a los objetivos organizacionales, las competencias no alineadas incluyen modificaciones para el

Especialista de Desarrollo de Software, quien debe ajustar dos competencias a "mantenimiento de equipos", nivel medio, y "expresión escrita", nivel alto. Adicionalmente, el Especialista de Redes y Mantenimiento 3 necesita corregir su competencia de elaboración de reportes a "mantenimiento de equipos", nivel alto.

El rol de Comunicación Social 1 requiere cambiar su competencia de toma de decisiones de complejidad media a "operación y control", nivel medio, las observaciones señalan áreas clave para mejorar, aunque el desempeño general es sólido.

#### **4.6.5.4. Dirección de Servicios Institucionales**

La Dirección de Servicios Institucionales muestra un alto grado de cumplimiento, con un 90.77% (59 de 65 competencias) alineadas a los estándares organizacionales. Sin embargo, un 9.23% (6 competencias) requiere ajustes. Entre estas, se destaca la necesidad de cambiar tres competencias del Director de Servicios Institucionales, como modificar "asesorar a las autoridades" por "manejo de recursos materiales", nivel alto, y ajustar "toma de decisiones de complejidad media" a "monitoreo y control", nivel alto. Además, el Asistente de Compras Públicas debe incluir la competencia "comprobación", nivel bajo, mientras que otros roles como el Asistente de Información Física y Digital y el Asistente de Diseño y Construcción deben cambiar a "habilidad analítica", nivel medio. Aunque el desempeño general es satisfactorio, atender las observaciones fortalecerá las capacidades estratégicas de esta dirección.

#### **4.6.5.5. Dirección de Planificación y Aseguramiento de la Calidad**

El análisis de la Dirección de Planificación y Aseguramiento de la Calidad revela que el 86.67% (13 de 15 competencias) están alineadas con los objetivos organizacionales, mientras que el 13.33% (2 competencias) requieren ajustes. Estas observaciones afectan al Especialista de Redes y Mantenimiento 3, quien debe ajustar su competencia de "ofrecer guías a equipos de trabajo" a "juicio y toma de decisiones", nivel medio, y modificar "comprender los cambios del entorno" a "orientación /asesoramiento", nivel medio. Aunque la mayoría de las competencias no presentan observaciones, es fundamental abordar las áreas señaladas para optimizar el desempeño y garantizar un alineamiento completo con los objetivos organizacionales.

## **4.6.6 Análisis de actividades esenciales vs atribuciones**

### **4.6.6.1. Dirección de Talento Humano**

Refleja un cumplimiento sólido de las funciones asignadas, con un 88.46% de las atribuciones esenciales implementados. Esto demuestra un enfoque eficiente en las prioridades del departamento. Sin embargo, el 11.54% de las atribuciones no alineadas señala áreas críticas a mejorar, entre las que destacan la planificación de vacaciones institucionales, la evaluación anual del desempeño del personal y la actualización de expedientes personales. La omisión de estas tareas podría impactar en la organización y en la gestión del recurso humano a largo plazo.

### **4.6.6.2. Dirección Financiera**

El análisis muestra un desempeño aún más eficiente, con un 95.45% de las atribuciones esenciales ejecutados. Esto destaca un compromiso significativo con la implementación de las funciones críticas. No obstante, la falta de implementación de la atribución relacionado con la evaluación anual del desempeño del personal evidencia una oportunidad específica de mejora que podría fortalecer la gestión del talento dentro de esta área.

### **4.6.6.3. Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación**

Presenta un cumplimiento del 90.48% en sus Atribución esenciales, lo que sugiere un desempeño satisfactorio. Sin embargo, las atribuciones no alineadas, como el desarrollo de un plan de comunicación, la provisión de servicios de voz y datos, y la evaluación de estrategias comunicacionales, son áreas clave que podrían potenciar significativamente la eficiencia y la calidad de los servicios tecnológicos de la institución si se abordaran adecuadamente.

### **4.6.6.4. Dirección de Servicios Institucionales**

Exhibe un alto nivel de cumplimiento con un 92.31% de las atribuciones implementadas. A pesar de este resultado positivo, la omisión de tareas como la realización de estudios socioeconómicos para becas y el control de actividades del personal de servicios, aseo y limpieza, podría limitar la capacidad del departamento para gestionar de manera integral las necesidades de la institución.

#### **4.6.6.5. Dirección de Planificación y Aseguramiento de la Calidad**

Muestra un 92% de cumplimiento en sus atribuciones esenciales, lo que refuerza su capacidad para garantizar procesos institucionales efectivos. Sin embargo, la no ejecución de actividades fundamentales como la rendición de cuentas y la planificación estratégica y operativa institucional resalta una brecha importante. Estas tareas son esenciales para garantizar la transparencia y el alineamiento con los objetivos estratégicos de la organización.

### **4.7. Interpretación de resultados**

#### **4.7.1 Jerarquía Organizacional**

La estructura organizacional de la Universidad Estatal de Bolívar refleja una jerarquización alineada con las normativas del sector público, lo que facilita la integración y funcionalidad de los procesos institucionales. La categorización en niveles jerárquicos proporciona una base sólida para la asignación de responsabilidades y asegura que las decisiones sean tomadas en los niveles adecuados.

El diseño de las líneas de autoridad promueve un flujo eficiente de comunicación y decisión, con herramientas digitales que optimizan la gestión interna. Esto garantiza que las decisiones estratégicas y operativas fluyan de manera organizada desde las instancias superiores hasta las operativas, reduciendo riesgos de malentendidos o duplicación de esfuerzos.

En cuanto a la delegación de funciones, el enfoque jerárquico asegura que las actividades y productos definidos en el estatuto institucional sean ejecutados conforme a las prioridades establecidas. Sin embargo, para maximizar la eficiencia, sería útil evaluar periódicamente el desempeño de cada nivel jerárquico y asegurar que las herramientas de comunicación utilizadas mantengan su efectividad frente a las necesidades cambiantes de la institución.

#### **4.7.2 Diseño de la Estructura**

La estructura organizacional de la Universidad Estatal de Bolívar, al ser orgánica por procesos, refleja un enfoque dinámico y adaptable que favorece la eficiencia en la administración de la universidad. Esta estructura permite que cada departamento se enfoque en procesos específicos, lo que facilita la especialización y mejora los resultados tanto en lo académico como en lo administrativo.

La departamentalización conforme a la estructura orgánica asegura una clara distribución de responsabilidades y funciones, lo que contribuye a la operatividad eficiente de la universidad. Este modelo ayuda a que cada área funcione de manera autónoma dentro de su campo de acción, pero siempre alineada a los objetivos estratégicos generales.

El grado centralizado en la toma de decisiones es un aspecto clave de la estructura organizacional de la universidad, al delegar la toma de decisiones operativas al Rector, la universidad gana flexibilidad y agilidad en la gestión diaria, mientras que la centralización de las decisiones estratégicas en el Consejo Universitario asegura que la institución mantenga una dirección coherente y alineada con sus objetivos a largo plazo. Este enfoque equitativo entre la centralización y la descentralización fortalece la toma de decisiones en todos los niveles y facilita el funcionamiento eficiente de la universidad.

#### **4.8.1 Análisis cualitativo de la valoración y clasificación**

La estructura organizacional se caracteriza por una distribución equilibrada que favorece las operaciones clave sin descuidar la supervisión ni el soporte. Los datos revelan una estrategia orientada a garantizar la efectividad de las funciones operativas mediante una sólida base de personal encargado de los procesos críticos. Además, el peso significativo de los roles de supervisión y coordinación sugiere un enfoque en el control y la eficiencia. Aunque los roles de servicios tienen menor frecuencia, su existencia asegura una atención adecuada a funciones especializadas, reforzando el enfoque integral de la organización. En resumen, la estructura refleja una planificación estratégica enfocada en la ejecución eficiente y la sostenibilidad operativa.

#### **4.8.2 Análisis de la misión del puesto y definición de la unidad**

Los resultados obtenidos demuestran una organización con procesos bien estructurados y alineados en su mayoría, lo que asegura que los objetivos estratégicos se reflejan en las definiciones de los roles y responsabilidades. Sin embargo, el caso de no alineación en la especificidad del puesto destaca la necesidad de una revisión puntual. Esto podría implicar ajustes en las descripciones de puestos, en los requisitos establecidos por la dirección o en la comunicación de expectativas.

En conjunto, estos hallazgos subrayan la importancia de mantener una coherencia constante en todos los niveles de la organización para asegurar un desempeño uniforme y alineado con los objetivos estratégicos. Esto contribuirá a minimizar las posibles discrepancias y a optimizar los recursos humanos de manera más eficiente.

La ausencia de observaciones en la categoría misión del puesto vs definición de la unidad reafirma una fortaleza organizacional, donde las descripciones de los roles están completamente alineadas con la misión del puesto. Esto sugiere que la organización ha priorizado la coherencia en la comunicación y diseño estratégico de los puestos.

Por otro lado, las observaciones en la categoría especificidad del puesto vs requisitos de la dirección resaltan áreas críticas para mejorar. La ambigüedad en los términos como "afines" y la falta de claridad en las áreas específicas de experiencia pueden dificultar la selección del talento adecuado o el desempeño óptimo en los roles. Estas observaciones subrayan la importancia de redefinir los requisitos con precisión, asegurando que cada puesto tenga expectativas claras y específicas.

### **4.8.3 Actividades Esenciales VS Competencias Técnicas**

#### **4.8.3.1. Dirección de Talento Humano**

En esta dirección, el 91.43% de las competencias técnicas evaluadas están alineadas con los deberes y atribuciones, este alto nivel de conformidad sugiere un desempeño sólido en la mayoría de los puestos. Sin embargo, se encontraron observaciones en el 8.57% de las competencias, indicando la necesidad de ajustes en roles clave. Las competencias no alineadas para el Director, Asistente y Técnico en Seguridad y Salud Ocupacional destacan áreas como monitoreo y control, organización de la información y pensamiento estratégico que requieren fortalecimiento.

#### **4.8.3.2. Dirección Financiera**

Con un 92% de competencias alineadas, esta dirección muestra un desempeño adecuado, no obstante, las discrepancias en el 8% de las competencias indican áreas de mejora, las observaciones más significativas apuntan a roles como el Director Financiero, Tesorero y Analista de Administración de Bienes y Existencias 3, en los que se deben ajustar competencias como manejo de recursos financieros, planificación y control, y pensamiento estratégico.

#### **4.8.3.3. Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación**

El 86.67% de competencias alineadas en esta dirección refleja un desempeño satisfactorio, aunque el 13.33% de competencias no alineadas requiere atención inmediata; los ajustes más relevantes incluyen cambios en competencias del Especialista de Desarrollo de Software y del Especialista de Redes y Mantenimiento, priorizando habilidades como mantenimiento de equipos, expresión escrita, y operación y control.

#### **4.8.3.4. Dirección de Servicios Institucionales**

El 90.77% de competencias alineadas evidencia un desempeño general positivo. Sin embargo, el 9.23% de competencias no alineadas destaca áreas de mejora en roles como el Director de Servicios Institucionales, el Asistente de Compras Públicas, y el Asistente de Información Física y Digital. Estas observaciones subrayan la necesidad de ajustes en manejo de recursos materiales, comprobación y habilidad analítica.

#### **4.8.3.5. Dirección de Planificación y Aseguramiento de la Calidad**

Esta dirección presenta el porcentaje más alto de competencias alineadas (86.67%) entre las evaluadas, aunque un 13.33% requiere modificaciones. Las competencias no alineadas en el puesto de Especialista de Redes y Mantenimiento 3 destacan la importancia de desarrollar habilidades relacionadas con juicio, toma de decisiones, y orientación /asesoramiento.

### **4.8.4 Análisis de actividades esenciales vs Atribuciones**

#### **4.8.4.1. Dirección de Talento Humano**

La implementación del 88.46% de las atribuciones demuestran un desempeño sólido, aunque la falta de ejecución de actividades clave como la planificación de vacaciones, la evaluación del desempeño del personal y la actualización de expedientes evidencia una brecha en procesos administrativos fundamentales, lo cual sugiere la necesidad de fortalecer estas áreas para mejorar la eficiencia en la gestión de recursos humanos.

#### **4.8.4.2. Dirección Financiera**

Con un cumplimiento del 95.45%, refleja un desempeño eficiente en la mayoría de sus funciones esenciales. Sin embargo, la no implementación de la atribución relacionado con la evaluación anual del desempeño del personal administrativo puede impactar en la capacidad del departamento para gestionar adecuadamente el desarrollo profesional y la productividad del equipo.

#### **4.8.4.3. Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación**

El cumplimiento del 90.48% indica un enfoque efectivo en las prioridades tecnológicas y comunicacionales. No obstante, la ausencia de actividades como el desarrollo de un plan de comunicación, la provisión de servicios de voz y datos, y la evaluación de estrategias comunicacionales sugiere limitaciones en la integración y optimización de recursos tecnológicos, lo cual podría repercutir en la conectividad y el desempeño institucional.

#### **4.8.4.4. Dirección de Servicios Institucionales**

Ha alcanzado un 92.31% de cumplimiento, lo que evidencia un desempeño robusto en la gestión de servicios. Sin embargo, la falta de ejecución de estudios socioeconómicos para la adjudicación de becas y el control de actividades del personal de limpieza plantea retos que, si se resuelven, podrían mejorar significativamente la calidad de los servicios ofrecidos.

#### **4.8.4.5. Dirección de Planificación y Aseguramiento de la Calidad**

Muestra un 92% de implementación en sus Atribución esenciales, reflejando un enfoque efectivo en la gestión de calidad. Sin embargo, la no ejecución de actividades críticas como la rendición de cuentas y la planificación estratégica institucional limita el impacto positivo del departamento en términos de transparencia y alineación estratégica con los objetivos organizacionales.

### **4.9. Grado de Alineación General entre la Estructura Organizacional y el Manual de Descripción, Valoración, Clasificación de Puestos.**

El análisis del grado de alineación entre la Estructura Organizacional y el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos refleja un nivel alto de alineación dando resultado del 92.47 %.

En el ámbito de la Estructura organizacional, que es de carácter cualitativo, se observa que la organización mantiene una estructura jerárquica clara, con niveles bien definidos. La departamentalización basada en procesos permite una distribución eficiente de funciones, promoviendo la flexibilidad y comunicación entre las áreas. Además, la centralización de la toma de decisiones garantiza un flujo estructurado de autoridad, asegurando coherencia en la gestión administrativa y académica.

Dentro del Estatuto y el Manual de Descripción, Clasificación y Valoración de Puestos, dando como resultado que la misión del puesto y su definición dentro de la unidad presentan un 100% de alineación, mientras que la especificidad del puesto frente a los requisitos de la dirección alcanza el 97.44%, con mínimas diferencias que requieren ajustes.

Las competencias técnicas en las direcciones muestran más del 90% de alineación, destacándose la Dirección Financiera y la de Planificación y Aseguramiento de la Calidad con los niveles más altos. Las atribuciones esenciales asignadas a cada departamento también reflejan una fuerte correspondencia, aunque algunas direcciones aún presentan áreas de mejora en la implementación total de ciertas funciones.

En términos generales, la Estructura Organizacional y el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos se encuentra bien definida y funcional, con pequeñas oportunidades de mejora en requisitos de puestos, competencias técnicas y atribuciones específicas. El fortalecimiento de estos aspectos garantizaría una mayor eficiencia en la gestión del talento humano y una total correspondencia entre el Estatuto y el Manual.

#### **4.10. Discusión**

El análisis de la estructura organizacional y la gestión de recursos humanos en la Universidad Estatal de Bolívar muestra un enfoque ordenado y jerárquico que se alinea con las normativas del sector público, garantizando la asignación adecuada de responsabilidades y la toma eficiente de decisiones; este enfoque resalta la importancia de la claridad en la jerarquía, similar a lo observado en los estudios de Arrobo (2017) y Baculima (2020), quienes subrayan cómo una estructura organizativa bien definida es clave para una operación eficiente. Sin embargo, aunque la universidad presenta una estructura jerárquica sólida, las observaciones relacionadas con las competencias y atribuciones no alineadas en algunas direcciones indican que aún existen áreas de mejora en la implementación práctica de esta estructura.

En relación con los resultados obtenidos de los análisis cuantitativo y cualitativo de la estructura organizacional, se puede realizar una discusión de resultados a partir de las investigaciones mencionadas por los autores Arrobo (2017), Baculima (2020), y Vera y Zambrano (2023).

En general, los análisis realizados muestran un sistema organizacional en el que la distribución de roles y niveles es mayormente coherente, aunque existen áreas específicas que requieren ajustes para mejorar la eficiencia y la equidad en la asignación de responsabilidades.

Arrobo (2017), en su estudio sobre la valoración y clasificación de puestos en el Hotel Lago Imperial, señala que la falta de una estructura bien definida y la ausencia de un sistema de clasificación de puestos genera problemas de desconocimiento de las líneas de mando y la gestión ineficaz del personal. Esta situación es similar a la observada en la Dirección de Planificación y Aseguramiento de la Calidad, donde se propusieron ajustes significativos en los ámbitos y niveles de ciertos roles.

Al igual que en el caso del hotel, la falta de una clasificación adecuada en las funciones puede llevar a una gestión ineficiente y a la insatisfacción del personal, como se refleja en las observaciones hechas en esta dirección, particularmente en el ajuste propuesto para el "Analista de Aseguramiento de la Calidad". Baculima (2020) en su estudio sobre la estructura organizacional del Restaurante El Fogonazo, observa la falta de una estructura clara en la selección de recursos humanos y la capacitación, lo que impide la identificación de competencias necesarias para cada puesto. Esta carencia de claridad y capacitación se correlaciona con los problemas detectados en la Dirección de Servicios Institucionales, donde se recomendó un ajuste en la clasificación del "Asistente de Compras Públicas".

La falta de una correcta asignación de grados y niveles, y la necesidad de formación continua, son factores que afectan tanto a la estructura organizacional como al desarrollo de competencias del personal, lo cual limita la eficacia del equipo.

Por otro lado, Vera y Zambrano (2023) destacan la importancia de un manual de funciones basado en competencias para la gestión del talento humano, el cual ayuda a definir con claridad las responsabilidades y competencias requeridas para cada cargo. Esta propuesta se alinea con los resultados obtenidos en las direcciones evaluadas, donde se observó una correcta asignación de roles en la mayoría de los casos, pero con la necesidad de ajustes puntuales.

En particular, la Dirección Financiera y la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación mostraron una adecuada correspondencia entre las funciones y los grados asignados, lo que coincide con la idea de Vera y Zambrano de que una correcta clasificación y definición de funciones contribuye a una mejor gestión organizacional.

Comparando con el estudio de Arrobo (2017) sobre el Hotel Lago Imperial, la Universidad Estatal de Bolívar ha logrado establecer un diseño jerárquico adecuado; sin embargo, al igual que en el hotel, aún persisten ciertos desafíos en cuanto a la delegación y la comunicación interna, lo que podría estar impactando la eficiencia operativa. Arrobo señala que la falta de una estructura clara de mando y un sistema para gestionar la información del personal dificulta el manejo adecuado de los recursos humanos, lo que se refleja parcialmente en las brechas encontradas en las competencias y atribuciones de algunos cargos en la universidad. Aunque la universidad utiliza herramientas digitales para mejorar la gestión, la necesidad de evaluar periódicamente estas herramientas y funciones resalta un área crítica para la optimización de la comunicación y el desempeño institucional.

Los análisis realizados resaltan la importancia de contar con una estructura organizacional clara, una correcta asignación de roles y niveles, y un sistema de clasificación de puestos bien definido. Estos elementos son esenciales para optimizar la eficiencia y coherencia dentro de las instituciones, tal como se refleja en los estudios de los autores mencionados. A pesar de que la mayoría de las direcciones evaluadas mostraron un alto nivel de alineación con los criterios establecidos, los ajustes propuestos en áreas específicas reflejan la necesidad de continuar optimizando la clasificación y el desarrollo de competencias dentro de la organización.

El análisis realizado sobre la valoración y clasificación de puestos dentro de las diversas direcciones de la institución muestra una alineación general adecuada entre los roles y las funciones organizacionales, aunque se identifican áreas específicas que requieren ajustes para optimizar la estructura organizacional y la eficiencia operativa, en la Dirección de Talento Humano, la identificación de áreas de mejora, como la claridad de las competencias necesarias para ciertas actividades, resalta una oportunidad de refinamiento en los perfiles de los puestos.

Este hallazgo coincide con lo señalado por Arrobo (2017), quien destaca que una estructura organizacional mal definida y la falta de claridad en las funciones afectan la gestión eficiente del personal. En este sentido, la implementación de ajustes en la especificación de competencias podría contribuir significativamente al rendimiento general de la institución.

El análisis de las competencias en relación con las actividades y atribuciones revela que, en varios puestos críticos, como el Director de Talento Humano y el Técnico en Seguridad y Salud Ocupacional, existen discrepancias entre las competencias asignadas y las responsabilidades reales del puesto. Este desajuste es coherente con las observaciones de Baculima (2020), quien en su estudio sobre el Restaurante Fogonazo concluye que la falta de una estructura adecuada para identificar y capacitar las competencias requeridas para cada cargo limita el desempeño organizacional. Las implicaciones de estos desajustes pueden generar un impacto negativo en el desempeño institucional, lo que hace urgente la revisión y actualización de los descriptores de competencias para garantizar que reflejen con precisión las necesidades organizacionales.

La necesidad de mejorar la alineación entre actividades y competencias también se observa en áreas técnicas, como la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación, donde algunas competencias no se corresponden completamente con las actividades realizadas, lo que podría mejorarse mediante un enfoque más estratégico en la asignación de responsabilidades. Este punto coincide con las conclusiones de Vera y Zambrano (2023), quienes subrayan la importancia de un diseño organizacional y la estructuración de los perfiles laborales en función de las competencias necesarias para el desempeño eficiente de los roles.

En cuanto a la misión del puesto y definición de la unidad, el análisis cuantitativo y cualitativo indica que los puestos están alineados con las misiones y objetivos institucionales, aunque persiste la necesidad de perfeccionar la especificidad de los requisitos en algunos perfiles, especialmente en cargos directivos y técnicos especializados. La ausencia de esta claridad en algunos puestos, como el caso del Asistente de Compras Públicas, refleja una falta de alineación que podría comprometer la efectividad del puesto y, en consecuencia, de la organización.

Este aspecto también es similar a lo encontrado en los estudios de Arrobo (2017) y Baculima (2020), donde se identificaron debilidades en la definición de roles y funciones, lo que afecta la capacidad de los empleados para cumplir con sus responsabilidades de manera efectiva.

En el caso del Restaurante El Fogonazo de Baculima (2020), el análisis muestra que la falta de una estructura de selección y capacitación del personal afecta la gestión organizacional; algo que también se observa parcialmente en la Universidad Estatal de Bolívar. A pesar de que las competencias técnicas y las responsabilidades de los empleados en la universidad están generalmente alineadas, algunas áreas críticas, como la planificación de vacaciones o la evaluación de desempeño, no se están ejecutando de manera efectiva. Esto resalta la necesidad de un enfoque más riguroso en la capacitación y desarrollo continuo de los empleados, en línea con la importancia que Baculima otorga a la formación y claridad de funciones.

En el trabajo de Vera y Zambrano (2023) sobre el diseño de un manual de funciones para la Empresa Pública ESPAM MFL /EP muestra cómo la identificación clara de competencias y la alineación con las normativas legales contribuye a una gestión eficiente del talento humano; al igual que en ESPAM MFL /EP, la Universidad Estatal de Bolívar podría beneficiarse de un enfoque más detallado en el diseño de sus funciones y en la capacitación de su personal, especialmente en aquellos puestos en los que se detectaron brechas de competencias. La importancia de la especificidad en los roles y la capacitación continua se refleja también en la universidad, donde los ajustes en las competencias y actividades de ciertas direcciones serían fundamentales para mejorar la eficiencia y alcanzar los objetivos estratégicos de la institución.

## CONCLUSIONES

El análisis comparativo entre la Estructura Organizacional y el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos permitió diagnosticar el grado de alineación existente entre ambos documentos. A través de matrices de comparación se evidenció que la estructura organizacional presenta una relación funcional con la distribución de puestos, asegurando que los roles y responsabilidades estén correctamente definidos. Sin embargo, se identificaron áreas que requieren ajustes en la descripción de ciertos perfiles y en la especificidad de algunos requisitos de los puestos. En términos generales, la estructura organizacional y el manual mantienen una alineación adecuada, lo que facilita la operatividad de la institución.

El grado de alineación entre la estructura organizacional y el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos se sitúa en un nivel alto, con un promedio del 92.47 % en las diferentes dimensiones evaluadas. Se observó que la misión del puesto y su definición dentro de la unidad alcanzan un 100% de alineación, mientras que la especificidad del puesto frente a los requisitos de la dirección refleja un 97.44% de correspondencia. En cuanto a las competencias técnicas, la mayoría de las direcciones presentan una alineación superior al 90%, con pequeñas discrepancias que requieren modificaciones en ciertos perfiles. Además, el análisis de las atribuciones esenciales revela que las direcciones superan el 88% de cumplimiento, evidenciando que las funciones establecidas en el Estatuto son correctamente ejecutadas. No obstante, algunas atribuciones aún no han sido implementadas en su totalidad, lo que representa oportunidades de mejora en la gestión administrativa y operativa.

El informe técnico elaborado en base a los resultados obtenidos documenta las reformas necesarias para optimizar la alineación entre el Estatuto y el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos. Se identificaron observaciones específicas que requieren ajustes en la redacción de ciertos perfiles, así como en la definición de competencias técnicas y atribuciones esenciales dentro de algunas direcciones estratégicas. Las reformas propuestas buscan corregir las discrepancias detectadas y mejorar la funcionalidad organizacional, garantizando una correspondencia total entre la normativa institucional y la gestión del talento humano.

## **RECOMENDACIONES**

Para garantizar que el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos se mantenga alineado con la estructura organizacional, se recomienda establecer un proceso de revisión y actualización cada que exista la necesidad. Esto permitirá realizar ajustes oportunos en la descripción de los puestos y asegurar que las competencias, requisitos y atribuciones sigan siendo pertinentes según las necesidades institucionales y los cambios normativos. Además, esta actualización debe realizarse con la participación de las direcciones estratégicas, asegurando una evaluación integral que optimice la gestión del talento humano.

Se recomienda implementar las modificaciones necesarias en el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de puestos, ajustando aquellos perfiles que presentan discordancias en su especificidad y requisitos. Es fundamental revisar los casos donde las competencias técnicas no están completamente alineadas con las atribuciones y actividades esenciales, asegurando que cada puesto cuente con un perfil adecuado a sus responsabilidades. Para ello, se sugiere la realización de capacitación con las áreas involucradas, permitiendo una actualización precisa y basada en las necesidades reales de la institución.

Se recomienda que las reformas identificadas en el informe técnico sean implementadas de manera progresiva, asegurando que cada cambio cuente con la debida autorización institucional antes de su aplicación. Es esencial que el documento sirva como referencia oficial para la reforma del Manual de Descripción, Valoración, Clasificación de puestos. Es necesario que se consideren las observaciones realizadas en el análisis, especialmente en los perfiles de direcciones estratégicas para garantizar un alineamiento óptimo.

## CAPITULO V. PROPUESTA

<b>INFORME TÉCNICO DE TALENTO HUMANO</b>	
<b>Informe N°</b>	001 /EXTSM /2024
<b>Lugar y Fecha:</b>	San Miguel, 20 de diciembre de 2024
<b>Solicitante:</b>	Ing. Álvaro Solís Naranjo
<b>Puesto:</b>	Director de Talento Humano
<b>Asunto:</b>	Informe Técnico previo a la Autorización de la Reforma del Manual de Descripción, Clasificación y Valoración de Puestos Institución, en el que se reforma varios perfiles de diferentes direcciones.
<b>Referencia:</b>	Nro. 001
<b>1. ANTECEDENTES:</b>	
<p>La Dirección de Talento Humano de la Universidad Estatal de Bolívar dentro de su Estatuto Institucional vigente, tiene como objetivos entre los cuales: <i>“Elaborar instrumentos para la gestión del talento humano, que permitirá situar oportunamente en el puesto adecuado a la persona idónea, formada y motivada, para contribuir eficazmente a la misión y objetivos institucionales.”</i></p> <p>Otra atribución en el Estatuto Institucional de la Dirección de Talento Humano de la Universidad Estatal de Bolívar, es: <i>“Ejecutar la práctica laboral en forma técnica, profesional y enmarcada en la normativa legal, con la finalidad de disminuir el nivel de conflictividad laboral.”</i></p> <p>La Dirección de Talento Humano de la Universidad Estatal de Bolívar dentro de su Estatuto vigente, tiene como atribución <i>“Actualización de los Instrumentos Técnicos de Gestión del Talento Humano”</i>.</p> <p>La Dirección de Talento Humano de la Universidad Estatal de Bolívar, dentro de sus responsabilidades debe realizar una revisión de los perfiles de puestos que constan en el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos de la Universidad Estatal de Bolívar aprobado por Consejo Universitario, dicha revisión está sujeta a los cambios o modificaciones que impliquen cuando las Autoridades Competentes como pueden ser:</p>	

Presidencia de la República, Ministerio del Trabajo u otras Carteras de Estado lo dispongan. Y como atribución estipulada en el Estatuto de la Universidad Estatal de Bolívar.

La constante competitividad en el actual momento de la sociedad ecuatoriana, hace necesario revisar constantemente los perfiles profesionales exigibles para la Universidad Estatal de Bolívar y reformular los perfiles de exigencia para el ingreso a la institución de educación superior, procurando que al momento de vincular personal para la institución sea el mejor calificado y más idóneo de acuerdo al perfil de exigencias que estipule la institución a la vanguardia con las necesidades institucionales y exigencias de los mismos de control del Estado.

Las Tesistas, con los antecedentes expuestos basados en la normativa vigente realiza el presente informe técnico de modificación de varios perfiles del Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos de la Universidad Estatal de Bolívar.

## **2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL:**

### **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA**

Art. 229 de la Constitución de la República inciso último que establece que la remuneración de las servidoras y servidores públicos será justa y equitativa, con relación a sus funciones, y valorará la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia.

Art. 326 d numeral 4) de la Constitución de la República, establece que el derecho al trabajo se sustenta en el principio de que a trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración.

Art. 328. de la Constitución de la República establece que el Estado reconocerá a las universidades y escuelas politécnicas autonomía académica, administrativa, financiera y orgánica, acorde con los objetivos del régimen de desarrollo y los principios establecidos en la Constitución.

### **LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO**

Art. 52. De las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano. Las unidades de administración del talento humano, ejercerán las siguientes atribuciones y responsabilidades:

Elaborar y aplicar los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales, con enfoque en la gestión de competencias laborales;

i) Aplicar las normas técnicas emitidas por el Ministerio del Trabajo, sobre la selección de personal, capacitación y desarrollo profesional con sustento en el Estatuto, Manual de Procesos de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Genérico e Institucional;

Art. 61. Del subsistema de Clasificación de Puestos. El subsistema de clasificación de puestos del servicio público es el conjunto de normas estandarizadas para analizar, describir, valorar y clasificar los puestos en todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas de las señaladas en el Artículo 3 de esta Ley;

Se fundamentará principalmente en el tipo de trabajo, su dificultad, ubicación geográfica, ámbito de acción, complejidad, nivel académico; técnico, tecnológico o su equivalente y responsabilidad, así como los requisitos de aptitud, instrucción y experiencia necesarios para su desempeño de los puestos públicos.

La clasificación señalará el título de cada puesto, la naturaleza del trabajo, la distribución jerárquica de las funciones y los requerimientos para ocuparlos.

Art. 62. Obligatoriedad del subsistema de clasificación. El Ministerio del Trabajo, diseñará el subsistema de clasificación de puestos del servicio público, sus reformas y vigilará su cumplimiento. Será de uso obligatorio en todo nombramiento, contrato ocasional, ascenso, promoción, traslado, rol de pago y demás movimientos de personal. La elaboración de los presupuestos de gastos de personal se sujetará al sistema de clasificación vigente, en coordinación con la unidad de administración de talento humano de la entidad.

Los cambios en las denominaciones no invalidarán las actuaciones administrativas legalmente realizadas.

Art. 104 de la Ley Orgánica del Servicio Público, establece que los puestos serán remunerados sobre la base de un sistema que garantice el principio de que la remuneración de las servidoras o servidores sea proporcional a sus funciones, eficiencia, responsabilidades y valorará la profesionalización, capacitación y experiencia, observando el principio de que a trabajo de igual valor corresponde igual remuneración.

**Disposición Transitoria Segunda de la Ley Orgánica del Servicio Público establece que:**

“ Si una vez producida la unificación de los ingresos de los dignatarios, autoridades, funcionarios, servidores y trabajadores de las entidades y organismos previstos en el artículo 83 de esta ley, sus remuneraciones unificadas fueren inferiores a las determinadas en el grado o categoría que le corresponda en las escalas nacionales de remuneraciones mensuales unificadas, la homologación se efectuará a partir de la promulgación de esta Ley, de acuerdo al plan técnico y económico de mediano plazo no mayor de dos años preparando por el Ministerio de Finanzas y el Ministerio del Trabajo, el cual deberá encontrarse debidamente financiado en el Presupuesto General del Estado.”

**REGLAMENTO GENERAL DE LA LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO**

El Art. 126 del Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público establece que: “La estructura en la carrera del servicio público comprende puesto institucional, sus niveles, roles y grupos ocupacionales, determinados de conformidad con el respectivo Manual Genérico de Puestos y el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos institucional, cuyas remuneraciones se sujetarán a las escalas generales y especiales, techos y pisos, expedidas por el Ministerio de Relaciones Laborales. Para la estructuración de la carrera del servicio público se considerará: nivel académico, experiencia, perfiles y requisitos para cada puesto, el ascenso progresivo a través de los diferentes niveles y roles dentro de la estructura posicional institucional, la evaluación del desempeño, la capacitación y los otros componentes que sean determinados a través de la norma técnica que regule e implemente la carrera del servicio público y cuya responsabilidad estará a cargo del Ministerio de Relaciones Laborales”

Art. 166 del Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público dispone que la “clasificación de puestos es el proceso mediante el cual se ubican los puestos dentro de los grupos ocupacionales de acuerdo a su valoración. Las series de puestos deberán estar comprendidas en los grados de las escalas de remuneraciones mensuales unificadas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales”.

Art. 247 del Reglamento a la ley Orgánica del Servicio Público, establece que las remuneraciones de las entidades de régimen especiales no podrán exceder los techos ni ser inferiores a los pisos de las determinadas por el Ministerio de Trabajo para cada grupo ocupacional. El proceso para la determinación de la remuneración mensual unificada, se

efectuará en aplicación de lo determinado en el subsistema de clasificación de puestos del servicio público.

### **ACUERDOS MINISTERIALES**

Acuerdo Ministerial No. MDT - 2015 de septiembre de 2015, reformado mediante Acuerdos Ministeriales Nro. MDT - 2016 - 0305, publicado en el Registro Oficial Nro.942 de 10 de febrero de 2017, Nro. MDT - 2017 - 0185, publicado en el Registro Oficial Nro. 141 de 15 de diciembre de 2017 y Nro,MDT -2021 -256, publicado en el Registro Oficial Nro. 589 de 1 diciembre de 2021, expidió la escala de las remuneraciones mensuales unificadas de las y los servidores bajo el régimen de la Ley Orgánica del Servicio Público, de las Universidades y Escuelas Politécnicas Públicas.

Oficio No.MDT - CGA - 2018 - 0597 -O de 26 de junio de 2018, la Coordinación General de Asesoría Jurídica del Ministerio de Trabajo, emite criterio a la Universidad de Cuenca, sobre la viabilidad de generar un subsistema de clasificación de puesto propio, de descripción y valoración por puntos para los puestos que define la Universidad de conformidad a las características y particularidades de acuerdo a sus propias necesidades, para la implementación de Acuerdo Ministerial No. MDT - 2015 - 0226 de 22 de septiembre de 2015.

### **NORMA TÉCNICA DEL SUBSISTEMA DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DEL SERVICIO CIVIL**

Art. 7. – De los niveles estructurales y grupos ocupacionales. Cada nivel estructural y grupo ocupacional estará conformado por un conjunto de puestos específicos con similar valoración, independientemente de los procesos institucionales en los que actúan. (...).

### **DISPOSICIÓN GENERAL**

Tercera. - Presupuesto. La aplicación del proceso de descripción, valoración y clasificación de puestos, genera afectaciones económicas que deben ser acordes con las normas establecidas en las disposiciones generales del Presupuesto del Estado.

### **CÓDIGO ORGÁNICO ADMINISTRATIVO**

Art.102. Retroactividad del acto administrativo favorable. La administración pública puede expedir, con efecto retroactivo, un acto administrativo, solo cuando produzca efectos favorables a la persona y no se lesionen derechos o intereses legítimos de otra.

Los supuestos de hecho para la eficacia retroactiva deben existir en la fecha a la que el acto se retrotraiga.

Art.110. Reglas generales de convalidación. El acto administrativo con vicios subsanables se considera convalidado cuando, previa rectificación de los vicios, conste en el expediente la declaración de la administración pública, en este sentido o por preclusión del derecho de impugnación.

La convalidación se efectúa respecto del acto administrativo viciado íntegramente, por lo que no cabe la convalidación parcial.

Producida la convalidación, los vicios del acto administrativo se entienden subsanados y no afectan la validez del procedimiento o del acto administrativo.

La convalidación produce efectos retroactivos desde la fecha en que se expidió el acto originalmente viciado.

### **ESTATUTO DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**

Art. 114. Deberes y atribuciones del Director de Talento Humano. Son las siguientes:

g) Desarrollar y mantener actualizado el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos e Inducción;

### **NORMA TÉCNICA DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS PARA LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**

Art. 4. De los sustentos de la clasificación de puestos. La clasificación de puestos se efectuará sobre la base de los siguientes sustentos:

La presente Norma Técnica, sus lineamientos, políticas e instrumentos técnicos; La estructura orgánica, definida en el Estatuto de la Universidad Estatal de Bolívar; Las necesidades de cada una de las Facultades, Direcciones o Unidades Administrativas, de acuerdo a la estructura orgánica que se ha definido; El presupuesto destinado para la construcción de puestos, mismo que obedecerá a principios de calidad, eficacia, eficiencia, racionalidad, responsabilidad y transparencia.

Art.5. De los responsables de la clasificación de puestos. Son responsables de la aplicación de la presente Norma Técnica:

c) La Dirección de Talento Humano, responsable de la elaboración del manual de descripción, valoración y clasificación de puestos y demás procesos que se deriven de la clasificación de puestos;

Art. 7. Análisis de Puestos. Es la etapa por la cual se conciben cuáles son los puestos que requiere la institución, mediante el análisis, la recopilación y la evaluación de información; en función de las necesidades de cada una de las Facultades, Direcciones o

Unidades Administrativas, las atribuciones que tienen a su cargo y los productos y servicios que generan.

Los responsables de cada una de las Facultades, Direcciones o Unidades Administrativas, serán quienes provean de información a la Dirección de Talento Humano, y participarán activamente en este proceso.

En el caso de que el responsable de la Facultad, Dirección o Unidad Administrativa por las diversas responsabilidades que tiene a su cargo no pudiera participar, designará a una persona que sea la que tiene mayores conocimientos y experiencia dentro del equipo de trabajo, así como el que presente una buena evaluación del desempeño.

Art. 9. De los factores de las fases de análisis y descripción de puestos. / Las etapas de análisis y descripción de puestos son complementarias, por lo cual una vez que se ha recopilado, levantado y analizado la información obtenida, la Dirección de Talento Humano, conjuntamente con los responsables o delegados de cada una de las Facultades, Direcciones o Unidades Administrativas de la Universidad procederán a describir los puestos, por lo que se utilizará el formulario UEB - CLAS - 001.

Dentro de los factores a considerar en estas dos fases, se encuentran las siguientes:

c) Nivel de profesionalización: se refiere a la necesidad de que los puestos requieran para su desempeño, la obtención o no de títulos profesionales, clasificándose en nivel profesional y no profesional.

d) Rol del puesto: se refiere al nivel de responsabilidad del puesto, en función de la complejidad de las actividades que se han concebido para el puesto, y que le permiten generar productos y servicios.

f) Nivel de instrucción: se refiere al nivel de educación que se requiere para desempeñar los puestos, de acuerdo a lo establecido en las leyes de educación, y la complejidad de las actividades.

g) Tiempo de experiencia: se refiere al tiempo requerido para desempeñar un puesto dentro de la Universidad, el cual se establece en relación al rol que pertenece el puesto.

h) Especificidad de la experiencia: hace referencia a los conocimientos, habilidades y destrezas específicos que permiten el desempeño del puesto.

i) Capacitación: se refiere a los conocimientos, habilidades o destrezas adquiridos mediante cursos, seminarios o talleres que permiten el desempeño del puesto.

j) Actividades: son las acciones que tiene que realizar el puesto, que le permitan generar productos y servicios, y cumplir con los objetivos establecidos para cada una de las Facultades, Direcciones o Unidades Administrativas de la Universidad.

k) Conocimientos exigidos para el desempeño del puesto: se refiere al conjunto de conocimientos que se requieren para poder desempeñar cada una de las actividades del puesto.

m) Competencias: son el conjunto de conocimientos, habilidades o destrezas que motivan el comportamiento de las personas, y que permiten adaptarse a la institución y alcanzar un buen desempeño.

### **3. ANÁLISIS:**

Las tesis en base al análisis y resultados obtenidos con el proyecto de investigación y tomando en cuenta que la Dirección de Talento Humano, en base a sus atribuciones constantes en el Estatuto de la Universidad Estatal de Bolívar, realiza el informe técnico para la modificación y actualización de varios perfiles, del Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos de la Universidad Estatal de Bolívar, relacionado con la Dirección de Talento Humano, Dirección Financiera, Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación, Dirección de Servicios Institucionales y Dirección de Planificación y Aseguramiento de la Calidad.

La Constitución de la República del Ecuador y la Ley Orgánica de Servicio Público determinan que las Universidades y Escuelas Politécnicas Públicas podrán disponer las modificaciones de sus estructuras orgánicas y puestos, de conformidad a las necesidades institucionales y reformas laborales dispuestas por Autoridad Competente, por reorganización interna de la institución o unidad administrativa, derivadas de los procesos de reforma institucional o mejoramiento de la eficiencia institucional.

La modificación de los perfiles de puestos no constituye reforzamiento negativo, tiene como objetivo contribuir al desarrollo organizacional y actualización de conformidad a la Normativa Legal dispuesta por los organismos competentes, para lo cual, se ha considerado: el nivel y ámbito, actividades esenciales, el área de conocimiento, la especificidad de la experiencia y las competencias técnicas (conocimientos, destrezas y

actitudes) requeridas para cada puesto de trabajo y que les permita alcanzar un alto desempeño; racionalizar y optimizar el talento humano institucional; por lo que, las tesis de la carrera Gestión del Talento Humano de la Universidad Estatal de Bolívar, realiza la correspondiente modificación de los perfiles de puestos de las siguientes direcciones; **DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO:** Director de talento humano, Técnico en Seguridad y Salud Ocupacional, Asistente de Talento Humano, Analista de talento humano 1, Asistente de gestión administrativa; **DIRECCIÓN FINANCIERA:** Director Financiero, Tesorero, Analista de Administración de Bienes y Existencias 3, Analista de Administración de Bienes y Existencias 1; **DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN:** Director de tecnologías de la información y comunicación, Especialista de Desarrollo de Software 1, Especialista de Redes y Mantenimiento 1, Comunicación Social 3, Especialista de Redes y Mantenimiento 1; **DIRECCIÓN DE SERVICIOS INSTITUCIONALES:** Director de servicios institucionales, Asistente de Compras Públicas, Asistente de información física y digital, Asistente de Diseño y Construcción; **DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD:** Director de planificación y aseguramiento de la calidad, Analista de planificación 1, Analista de aseguramiento de la calidad 1.

Considerando la necesidad Institucional presentada por la Dirección de Talento Humano de la Universidad Estatal de Bolívar, y revisando los perfiles profesionales con que cuenta la Institución actualmente referido a la Dirección de Talento Humano, Dirección Financiera, Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación, Dirección de Servicios Institucionales y Dirección de Planificación y Aseguramiento de la Calidad, se establece y determina que se debe realizar una actualización de los perfiles de puestos, con las modificaciones requeridas en base al cumplimiento del estatuto, por la falta de alineación entre el Estatuto y el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación, por lo que, es necesario establecer nuevos ajustes en los perfiles de puestos, en tal sentido se procede a realizar el planteamiento de las reformas a los perfiles de puestos.

**ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO PARA CAMBIO DE PERFIL DE PUESTO**

<b>UNIDAD QUE PERTENECE EL PUESTO: DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO</b>			
<b>PERFIL DEL PUESTO ACTUAL</b>		<b>PERFIL DEL PUESTO PROPUESTO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	DIRECTOR DE TALENTO HUMANO	DIRECTOR DE TALENTO HUMANO	
<b>ÁREA DE CONOCIMIENTO</b>	ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO O AFINES	ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO, GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS, DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Se modifica afines por algo más específico
<b>TIEMPO DE EXPERIENCIA</b>	ACREDITAR AL MENOS TRES AÑOS DE EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES	ACREDITAR AL MENOS 3 AÑOS DE EXPERIENCIA COMPROBABLE EN CARGOS RELACIONADOS CON LA DIRECCIÓN O GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Se modifica cargos similares por algo más específico
<b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>	PENSAMIENTO ESTRATÉGICO / ALTO PENSAMIENTO CONCEPTUAL /ALTO DESARROLLO ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO /ALTO ORIENTACIÓN / ASESORÍA /ALTO EXPRESIÓN ESCRITA / MEDIO	PENSAMIENTO ESTRATÉGICO / ALTO PENSAMIENTO CONCEPTUAL /ALTO DESARROLLO ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO /ALTO ORIENTACIÓN /ASESORÍA /ALTO EXPRESIÓN ESCRITA / ALTO	Se realizan cambios en una competencia

**ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO PARA CAMBIO DE PERFIL DE PUESTO**

<b>UNIDAD QUE PERTENECE EL PUESTO: DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO</b>			
<b>PERFIL DEL PUESTO ACTUAL</b>		<b>PERFIL DEL PUESTO PROPUESTO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	TÉCNICO EN SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL	TÉCNICO EN SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL	
<b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>	PENSAMIENTO ANALÍTICO / ALTO PENSAMIENTO CONCEPTUAL / MEDIO PERJUICIO TOMA DECISIONES / MEDIO PENSAMIENTO CRÍTICO /MEDIO ORIENTACIÓN /ASESORAMIENTO /MEDIO	PENSAMIENTO ANALÍTICO / ALTO PENSAMIENTO CONCEPTUAL / MEDIO PERJUICIO TOMA DECISIONES / MEDIO <b>PENSAMIENTO ESTRATÉGICO / ALTO</b> ORIENTACIÓN /ASESORAMIENTO /MEDIO	Se realizan cambio en una competencia

**ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO PARA CAMBIO DE PERFIL DE PUESTO**

<b>UNIDAD QUE PERTENECE EL PUESTO: DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO</b>			
<b>PERFIL DEL PUESTO ACTUAL</b>		<b>PERFIL DEL PUESTO PROPUESTO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	
<b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>	RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN / MEDIO EXPRESIÓN ESCRITA /ALTO MANEJO DE RECURSOS MATERIALES /BAJO ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN /MEDIO JUICIO Y TOMA DE DECISIONES /BAJO	RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN /MEDIO EXPRESIÓN ESCRITA /ALTO MANEJO DE RECURSOS MATERIALES /BAJO ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN /MEDIO <b>ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN /BAJO</b>	Se realiza cambio en una competencia

<p style="text-align: center;"><b>ACTIVIDADES ESENCIALES</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recopila información inherente a los procesos de talento humano y estructura organizativa institucional, para ser utilizada en la elaboración de planes, programas, proyectos o en el diseño o rediseño de los procesos institucionales.</li> <li>2. Realiza diagnósticos de necesidades de capacitación y desarrollo profesional del personal de la institución para ser utilizada en la elaboración de planes de capacitación y de desarrollo profesional.</li> <li>3. Participa en el desarrollo de eventos de capacitación proporcionando apoyo técnico y logístico.</li> <li>4. Consolida información relacionada con la administración y gestión de talento humano, para ser entregada a los diferentes organismos de control.</li> <li>5. Actualiza la información de vacaciones como</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recopila información inherente a los procesos de talento humano y estructura organizativa institucional, para ser utilizada en la elaboración de planes, programas, proyectos o en el diseño o rediseño de los procesos institucionales.</li> <li>2. Realiza diagnósticos de necesidades de capacitación y desarrollo profesional del personal de la institución para ser utilizada en la elaboración de planes de capacitación y de desarrollo profesional.</li> <li>3. Participa en el desarrollo de eventos de capacitación proporcionando apoyo técnico y logístico.</li> <li>4. Consolida información relacionada con la administración y gestión de talento humano, para ser entregada a los</li> </ol>	<p>Se fusiona esta atribución: Realizar el plan anual de vacaciones institucional; en una actividad.</p>
--	---	---	--

	ausencias temporales, movimientos de personal, licencias y comisiones de servicios con o sin remuneración a fin de disponer de registros y estadísticas personalizadas de los servicios.	diferentes organismos de control. 5. Actualiza la información de vacaciones, ausencias temporales, movimientos de personal, licencias y comisiones de servicios con o sin remuneración, y <b>realiza el plan anual de vacaciones institucional</b> , a fin de disponer de registros y estadísticas personalizadas de los servicios.	
--	--	--	--

**ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO PARA CAMBIO DE PERFIL DE PUESTO**

<b>UNIDAD QUE PERTENECE EL PUESTO: DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO</b>			
<b>PERFIL DEL PUESTO ACTUAL</b>		<b>PERFIL DEL PUESTO PROPUESTO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	ANALISTA DE TALENTO HUMANO 1	<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	ANALISTA DE TALENTO HUMANO 1
<b>ACTIVIDADES ESENCIALES</b>	1. Elabora planes, programas, proyectos, auditorías de trabajo como estudios técnicos y clima organizacional, Manual e instrumentos de gestión del talento humano, para conocimiento del máximo organismo institucional.	1. Elabora planes, programas, proyectos, auditorías de trabajo como estudios técnicos y clima organizacional, Manual e instrumentos de gestión del talento humano, para conocimiento del	Se fusiona esta atribución: Coordinar la Evaluación anual del Desempeño del personal administrativo y evaluar al personal a su cargo en

	<p>2. Ejecuta plano, planes, programas, proyectos, procesos relacionados con la gestión del talento humano; así como estudios técnicos y de clima organizacional en forma técnica profesional y enmarcado en la normativa legal.</p> <p>3. Emite e informes técnicos de acuerdo con la normativa legal para la ejecución de altos administrativos relacionados con los procesos de administración y gestión de talento humano.</p> <p>4. Realiza concursos de méritos y oposición, para incorporar personal administrativo sujeto a la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP).</p> <p>5. Ejecuta la socialización del plan de evaluación del desempeño para el personal administrativo sujeto a la Ley Orgánica del sector público (LOSEP) y coordina su ejecución con los</p>	<p>máximo organismo institucional.</p> <p>2. Ejecuta plano, planes, programas, proyectos, procesos relacionados con la gestión del talento humano; así como estudios técnicos y de clima organizacional en forma técnica profesional y enmarcado en la normativa legal.</p> <p>3. Emite e informes técnicos de acuerdo con la normativa legal para la ejecución de altos administrativos relacionados con los procesos de administración y gestión de talento humano.</p> <p>4. Realiza concursos de méritos y oposición, para incorporar personal administrativo sujeto a la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP).</p>	<p>concordancia con las normas legales y disposiciones establecidas por el Ministerio de Trabajo; en una actividad.</p>
--	---	--	---

	evaluadores y evaluados, conforme lo determina en la norma técnica subsistema de evaluación de desempeño.	5. Coordina y ejecuta la evaluación anual del desempeño del personal administrativo, incluyendo la socialización y seguimiento del plan de evaluación, conforme a las normas legales y disposiciones del Ministerio de Trabajo.	
--	---	---	--

**ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO PARA CAMBIO DE PERFIL DE PUESTO**

<b>UNIDAD QUE PERTENECE EL PUESTO: DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO</b>			
<b>PERFIL DEL PUESTO ACTUAL</b>		<b>PERFIL DEL PUESTO PROPUESTO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	<b>ASISTENTE DE GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>ASISTENTE DE GESTIÓN ACADÉMICA</b>	
<b>ACTIVIDADES ESENCIALES</b>	1. Recpta la documentación que ingresa al Macroproceso o proceso para transmitirla, mantener un control y realizar el seguimiento correspondiente. 2. Asiste al jefe inmediato o personal del Macroproceso redactando la documentación requerida para dar respuesta a	1. Recpta la documentación que ingresa al Macroproceso o proceso para transmitirla, mantener un control y realizar el seguimiento correspondiente. 2. Asiste al jefe inmediato o personal del Macroproceso redactando la documentación requerida para dar	Se fusiona esta atribución: Mantener actualizados los expedientes personales de los servidores de la institución; en una actividad.

	<p>comunicaciones recibidas o informes disposiciones emitidas.</p> <p>3. Registra matrículas previa verificación de la documentación requerida para que exista constancia de las asignaturas que debe probar el estudiante en el período académico, prepara el expediente académico para el trámite de legalización en la Secretaría general para el proceso de titulación.</p> <p>4. Asiste a clientes internos y externos para proporcionar información de los trámites que se realizan en el macroproceso o proceso; citas y reuniones de trabajo en forma personal o telefónica.</p> <p>5. Actualiza el archivo del macroproceso o proceso bajo un sistema de fácil acceso que permite la localización inmediata de documentos.</p>	<p>respuesta a comunicaciones recibidas o informes disposiciones emitidas.</p> <p>3. Registra matrículas previa verificación de la documentación requerida para que exista constancia de las asignaturas que debe probar el estudiante en el período académico, prepara el expediente académico para el trámite de legalización en la Secretaría general para el proceso de titulación.</p> <p>4. Asiste a clientes internos y externos para proporcionar información de los trámites que se realizan en el macroproceso o proceso; citas y reuniones de trabajo en forma personal o telefónica.</p> <p><b>5. Actualiza el archivo del proceso o macroproceso, utilizando un sistema organizado que facilite la rápida</b></p>	
--	---	--	--

		<b>localización de documentos, y asegura la actualización constante de los expedientes personales de los empleados de la institución.</b>	
--	--	---	--

**ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO PARA CAMBIO DE PERFIL DE PUESTO**

<b>UNIDAD QUE PERTENECE EL PUESTO: DIRECCIÓN FINANCIERA</b>			
<b>PERFIL DEL PUESTO ACTUAL</b>		<b>PERFIL DEL PUESTO PROPUESTO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	DIRECTOR FINANCIERO	DIRECTOR FINANCIERO	
<b>ÁREA DEL CONOCIMIENTO</b>	ÁREA FINANCIERA O AFINES	<b>CONTABILIDAD, FINANZAS, ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ECONOMÍA</b>	Se modifica afines por algo más específico
<b>TIEMPO DE EXPERIENCIA</b>	ACREDITAR AL MENOS TRES AÑOS DE EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES	ACREDITAR MÍNIMO 3 AÑOS DE EXPERIENCIA <b>COMPROBADA COMO SUPERVISOR FINANCIERO, JEFE DE FINANZAS, GERENTE FINANCIERO</b>	Se modifica cargos similares por algo más específico
<b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>	PENSAMIENTO ESTRATÉGICO – ALTO PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN / ALTO JUICIO Y TOMA DE DECISIONES – ALTO	<b>MANEJO DE RECURSOS FINANCIEROS / ALTO PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN – ALTO</b>	Se realiza cambios en dos competencias

	MANEJO DE RECURSOS FINANCIERO – ALTO MONITOREO Y CONTROL / MEDIO	JUICIO Y TOMA DE DECISIONES – ALTO <b>ORIENTACIÓN / ASESORAMIENTO – ALTO</b> MONITOREO Y CONTROL / MEDIO	
--	---	--	--

**ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO PARA CAMBIO DE PERFIL DE PUESTO**

**UNIDAD QUE PERTENECE EL PUESTO: DIRECCIÓN FINANCIERA**

PERFIL DEL PUESTO ACTUAL		PERFIL DEL PUESTO PROPUESTO	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	TESORERO	TESORERO	
<b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>	JUICIO Y TOMA DE DECISIONES – MEDIO ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN – ALTO PENSAMIENTO CRÍTICO – MEDIO MONITOREO Y CONTROL – MEDIO "HABILIDAD ANALÍTICA (ANÁLISIS DE PRIORIDAD, CRITERIO LÓGICO, SENTIDO COMÚN)" / ALTO	JUICIO Y TOMA DE DECISIONES – MEDIO ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN – ALTO <b>PLANIFICACIÓN Y CONTROL / BAJO</b> MONITOREO Y CONTROL – MEDIO "HABILIDAD ANALÍTICA (ANÁLISIS DE PRIORIDAD, CRITERIO LÓGICO, SENTIDO COMÚN)" / ALTO	Se realiza cambio en una competencias

**ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO PARA CAMBIO DE PERFIL DE PUESTO**

**UNIDAD QUE PERTENECE EL PUESTO: DIRECCIÓN FINANCIERA**

PERFIL DEL PUESTO ACTUAL		PERFIL DEL PUESTO PROPUESTO	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	ANALISTA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y EXISTENCIAS 3	ANALISTA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y EXISTENCIAS 3	

<b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>	PENSAMIENTO CONCEPTUAL / MEDIO MONITOREO Y CONTROL / MEDIO MANEJO DE RECURSOS MATERIALES / MEDIO JUICIO Y TOMA DE DECISIONES / BAJO ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN / ALTO	<b>PENSAMIENTO ESTRATÉGICO / MEDIO</b> MONITOREO Y CONTROL / MEDIO MANEJO DE RECURSOS MATERIALES / MEDIO JUICIO Y TOMA DE DECISIONES / BAJO ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN / ALTO	Se realiza cambio en una competencia
------------------------------	---	---	--------------------------------------

**ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO PARA CAMBIO DE PERFIL DE PUESTO**

<b>UNIDAD QUE PERTENECE EL PUESTO: DIRECCIÓN FINANCIERA</b>			
<b>PERFIL DEL PUESTO ACTUAL</b>		<b>PERFIL DEL PUESTO PROPUESTO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	ANALISTA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y EXISTENCIAS 1	ANALISTA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y EXISTENCIAS 1	
<b>ACTIVIDADES ESENCIALES</b>	1. Efectúa la recepción (previa verificación de las características y especificaciones técnicas) ingreso, identificación, almacenamiento y custodia de bienes y existencias adquiridos por la institución de conformidad con las disposiciones legales vigentes, contempladas en los documentos habilitantes.	1. Efectúa la recepción (previa verificación de las características y especificaciones técnicas) ingreso, identificación, almacenamiento y custodia de bienes y existencias adquiridos por la institución de conformidad con las disposiciones legales vigentes, contempladas en los documentos habilitantes.	Se incluye una actividad de cumplimiento según el estatuto

	<p>2. Realiza constataciones físicas de bienes y existencias, a fin de verificar el estado, lugar asignado y mantener actualizada la información.</p> <p>3. Realiza actas de traspasos, reingresos, donaciones, bajas, devoluciones, reposiciones de bienes, suministros, materiales y semovientes; con el objeto de mantener actualizados y depurados los inventarios.</p> <p>4. Efectúa la entrega de bienes, materiales y existencias, previo requerimiento para el normal desarrollo de las actividades institucionales.</p> <p>5. Determina stock de bienes y el nivel óptimo de existencias, materiales y suministros, para establecer demandas futuras de uso constante y satisfacer</p>	<p>2. Realiza constataciones físicas de bienes y existencias, a fin de verificar el estado, lugar asignado y mantener actualizada la información.</p> <p>3. Realiza actas de traspasos, reingresos, donaciones, bajas, devoluciones, reposiciones de bienes, suministros, materiales y semovientes; con el objeto de mantener actualizados y depurados los inventarios.</p> <p>4. Efectúa la entrega de bienes, materiales y existencias, previo requerimiento para el normal desarrollo de las actividades institucionales</p> <p>5. Determina stock de bienes y el nivel óptimo de existencias, materiales y suministros, para establecer demandas futuras de uso constante y satisfacer</p>	
--	---	--	--

	las necesidades de clientes internos.	las necesidades de clientes internos <b>6. Emite informes de anticipos entregados a proveedores y contratistas.</b>	
--	---------------------------------------	--	--

**ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO PARA CAMBIO DE PERFIL DE PUESTO**

<b>UNIDAD QUE PERTENECE EL PUESTO: DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>			
<b>PERFIL DEL PUESTO ACTUAL</b>		<b>PERFIL DEL PUESTO PROPUESTO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	DIRECTOR DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	DIRECTOR DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	
<b>ÁREA DEL CONOCIMIENTO</b>	INFORMÁTICA, COMUNICACIÓN O AFINES	INFORMÁTICA, COMUNICACIÓN Y <b>TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN</b>	Se modifica afines por algo más específico
<b>TIEMPO DE EXPERIENCIA</b>	ACREDITAR AL MENOS TRES AÑOS DE EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES	ACREDITAR EXPERIENCIA MÍNIMA DE TRES AÑOS EN <b>ROLES RELACIONADOS CON TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN, COMUNICACIÓN O GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA.</b>	Se modifica cargos similares por algo más específico
<b>ACTIVIDADES ESENCIALES</b>	1. Desarrolla la planificación operativa de la dirección de tecnología de la	1. Desarrolla la planificación operativa de la dirección de tecnología de la	Se fusiona esta atribución: Evaluar el impacto de los

	<p>información y comunicación, para presentar a la autoridad y aprobación en los organismos correspondientes.</p> <p>2. Emite propuestas de políticas, lineamientos, normativas internas e instrumentos técnicos para la eficiencia y eficaz gestión de tecnologías de la información y comunicación; así como proyectos de manuales de gestión por procesos y procesamientos de macroproceso.</p> <p>3. Dirige los procesos de tecnologías de la información y comunicación, para garantizar el óptimo funcionamiento a la infraestructura informática y de la comunicación.</p> <p>4. Proporciona asistencia técnica y Asesoría a funcionarios y servidores de la institución en el área de</p>	<p>información y comunicación, para presentar a la autoridad y aprobación en los organismos correspondientes.</p> <p>2. Emite propuestas de políticas, lineamientos, normativas internas e instrumentos técnicos para la eficiencia y eficaz gestión de tecnologías de la información y comunicación; así como proyectos de manuales de gestión por procesos y procesamientos de macroproceso.</p> <p>3. Dirige los procesos de tecnologías de la información y comunicación, para garantizar el óptimo funcionamiento a la infraestructura informática y de la comunicación.</p> <p>4. Proporciona asistencia técnica y Asesoría a funcionarios y servidores de la institución en el área de</p>	<p>planes y estrategias comunicacion ales de la institución; en una actividad</p>
--	---	---	---

	<p>su competencia; para la toma de decisiones con el fin de mejorar los procesos institucionales.</p> <p>5. Evalúa el desempeño del personal administrativo a su cargo y los procesos de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación ; a partir de cumplir con la normativa legal , verificar si lo ejecutado está acorde lo planificado e implementar acciones de mejora.</p>	<p>su competencia; para la toma de decisiones con el fin de mejorar los procesos institucionales.</p> <p>5. <b>Evalúa el desempeño del personal administrativo a su cargo y los procesos de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación, verificando si lo ejecutado está acorde con lo planificado e implementando acciones de mejora, así como evaluando el impacto de los planes y estrategias comunicacionales de la institución.</b></p>	
--	---	--	--

**ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO PARA CAMBIO DE PERFIL DE PUESTO**

<b>UNIDAD QUE PERTENECE EL PUESTO: DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>				
<b>PERFIL DEL PUESTO ACTUAL</b>			<b>PERFIL DEL PUESTO PROPUESTO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	ESPECIALISTA DE DESARROLLO SOFTWARE 1	DE	ESPECIALISTA DE DESARROLLO SOFTWARE 1	DE
<b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>	DISEÑO DE TECNOLOGÍA –ALTO	DE	DISEÑO DE TECNOLOGÍA –ALTO	DE Se realizan cambios en

	PENSAMIENTO CONCEPTUAL / MEDIO MANEJO DE RECURSOS MATERIALES / MEDIO JUICIO Y TOMA DE DECISIONES / ALTO INSTRUCCIÓN /ALTO	<b>MANTENIMIENTO DE EQUIPOS / MEDIO</b> MANEJO DE RECURSOS MATERIALES / MEDIO <b>EXPRESIÓN ESCRITA / ALTO</b> INSTRUCCIÓN /ALTO	dos competencia
--	---	---	--------------------

**ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO PARA CAMBIO DE PERFIL DE PUESTO**

**UNIDAD QUE PERTENECE EL PUESTO: DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA  
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

<b>PERFIL DEL PUESTO ACTUAL</b>		<b>PERFIL DEL PUESTO PROPUESTO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	ESPECIALISTA DE REDES Y MANTENIMIENTO 3	ESPECIALISTA DE REDES Y MANTENIMIENTO 3	
<b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>	PENSAMIENTO ESTRATÉGICO / MEDIO PENSAMIENTO CONCEPTUAL / MEDIO PENSAMIENTO CRÍTICO / MEDIO "HABILIDAD ANALÍTICA (ANÁLISIS DE PRIORIDAD, CRITERIO LÓGICO, SENTIDO COMÚN)" / MEDIO MONITOREO Y CONTROL /MEDIO	PENSAMIENTO ESTRATÉGICO / MEDIO PENSAMIENTO CONCEPTUAL / MEDIO <b>MANTENIMIENTO DE EQUIPOS / ALTO</b> "HABILIDAD ANALÍTICA (ANÁLISIS DE PRIORIDAD, CRITERIO LÓGICO, SENTIDO COMÚN)" - MEDIO MONITOREO Y CONTROL /MEDIO	Se realizan cambios en una competencia

**ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO PARA CAMBIO DE PERFIL DE PUESTO**

<b>UNIDAD QUE PERTENECE EL PUESTO: DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>			
<b>PERFIL DEL PUESTO ACTUAL</b>		<b>PERFIL DEL PUESTO PROPUESTO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	COMUNICACIÓN SOCIAL 1	COMUNICACIÓN SOCIAL 1	
<b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>	PENSAMIENTO CONCEPTUAL / MEDIO EXPRESIÓN ORAL /MEDIO EXPRESIÓN ESCRITA /MEDIO JUICIO Y TOMA DE DECISIONES / MEDIO COMPRENSIÓN ORAL / MEDIO	PENSAMIENTO CONCEPTUAL / MEDIO EXPRESIÓN ORAL / MEDIO EXPRESIÓN ESCRITA / MEDIO <b>OPERACIÓN Y TOMA DE CONTROL</b> / MEDIO COMPRENSIÓN ORAL /MEDIO	Se realizan cambios en una competencia

**ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO PARA CAMBIO DE PERFIL DE PUESTO**

<b>UNIDAD QUE PERTENECE EL PUESTO: DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>			
<b>PERFIL DEL PUESTO ACTUAL</b>		<b>PERFIL DEL PUESTO PROPUESTO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	ESPECIALISTA DE REDES Y MANTENIMIENTO 1	ESPECIALISTA DE REDES Y MANTENIMIENTO 1	
<b>ACTIVIDADES ESENCIALES</b>	1. Ejecuta proyectos con la finalidad de mantener la infraestructura tecnológica institucional actualizada y funcional	1. Ejecuta proyectos con la finalidad de mantener la infraestructura tecnológica institucional actualizada y funcional 2. Realiza mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura tecnológica, para	Se fusiona esta atribución: Proporcionar servicio de voz y datos (internet) a través de redes

	<p>2. Realiza mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura tecnológica, para mantenerlo en últimas condiciones de funcionamiento</p> <p>3. Proporciona asistencia técnica y Asesoría a funcionarios y servidores de la institución para el manejo de equipos informáticos y software</p> <p>4. Emite informes técnicos para la adquisición, reparación, donación y bajas de equipos informáticos y software especializados</p> <p>5. Determina requerimientos de equipos, herramientas y materiales para garantizar la disponibilidad de los servidores informáticos</p>	<p>mantenerlo en últimas condiciones de funcionamiento</p> <p><b>3. Brinda asistencia técnica a funcionarios para el manejo de equipos informáticos y software, y asegura el servicio de voz y datos (internet) a través de redes informáticas, mejorando el sistema de comunicación institucional.</b></p> <p>4. Emite informes técnicos para la adquisición, reparación, donación y bajas de equipos informáticos y software especializados</p> <p>5. Determina requerimientos de equipos, herramienta y materiales para garantizar la disponibilidad de los servidores informáticos</p>	<p>informáticas y de telecomunicaciones, para mejorar el sistema de comunicación institucional; en una actividad.</p>
--	---	--	---

**ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO PARA CAMBIO DE PERFIL DE PUESTO**

<b>UNIDAD QUE PERTENECE EL PUESTO: DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>			
<b>PERFIL DEL PUESTO ACTUAL</b>		<b>PERFIL DEL PUESTO PROPUESTO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	<b>COMUNICACIÓN SOCIAL 3</b>	<b>COMUNICACIÓN SOCIAL 3</b>	
<b>ACTIVIDADES ESENCIALES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realiza la planificación anual de los procesos que estén bajo su responsabilidad como para el fortalecimiento y cumplimiento de los objetivos del proceso Comunicación Social</li> <li>2. Formula el plan de comunicación y el manual de identidad corporativa a fin de difundir información estratégica institucional y fomentar el buen uso de la marca institucional</li> <li>3. Establece políticas, normas y procedimientos comunicacionales de la institución, para estandarizar el uso de la comunicación</li> <li>4. Determina los medios de comunicación digitales institucionales con el objeto de difundir las</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elabora la planificación anual de los procesos de Comunicación Social y desarrolla el plan de comunicación para su presentación a las autoridades y organismos pertinentes, con el objetivo de fortalecer y cumplir los objetivos del proceso.</li> <li>2. Formula el plan de comunicación y el manual de identidad corporativa a fin de difundir información estratégica institucional y fomentar el buen</li> </ol>	<p>Se fusiona esta atribución: Desarrollar el plan de comunicación para presentar a las autoridades y organismos correspondientes; en una actividad.</p>

	<p>acciones corporativas a través de la red</p> <p>5. Realiza media training (entretenimiento de medios) a las máximas autoridades voceros de la institución , con la finalidad de unificar el mensaje a transmitir</p>	<p>uso de la marca institucional</p> <p>3. Establece políticas, normas y procedimientos comunicacionales de la institución, para estandarizar el uso de la comunicación</p> <p>4. Determina los medios de comunicación digitales institucionales con el objeto de difundir las acciones corporativas a través de la red</p> <p>5. Realiza media training (entretenimiento de medios) a las máximas autoridades voceros de la institución , con la finalidad de unificar el mensaje a transmitir</p>	
--	---	---	--

**ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO PARA CAMBIO DE PERFIL DE PUESTO**

<b>UNIDAD QUE PERTENECE EL PUESTO: DIRECCIÓN DE SERVICIOS INSTITUCIONALES</b>			
<b>PERFIL DEL PUESTO ACTUAL</b>		<b>PERFIL DEL PUESTO PROPUESTO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	DIRECTOR DE SERVICIOS INSTITUCIONALES	DIRECTOR DE SERVICIOS INSTITUCIONALES	
<b>ÁREA DEL CONOCIMIENTO</b>	ÁREA DE LA ADMINISTRACIÓN O AFINES	ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN PÚBLICA, GESTIÓN DE PROYECTOS, INGENIERÍA INDUSTRIAL O GESTIÓN ESTRATÉGICA.	Se modifica afines por algo más específico
<b>TIEMPO DE EXPERIENCIA</b>	ACREDITAR AL MENOS TRES AÑOS DE EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES	ACREDITAR MÍNIMO 3 AÑOS DE EXPERIENCIA COMPROBADA COMO GERENTE DE OPERACIONES, JEFE DE SERVICIOS GENERALES, COORDINADOR DE LOGÍSTICA INSTITUCIONAL.	Se modifica cargos similares por algo más específico
<b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>	PENSAMIENTO ESTRATÉGICO / ALTO PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN / ALTO ORIENTACIÓN / ASESORAMIENTO / ALTO	PENSAMIENTO ESTRATÉGICO / ALTO PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN / ALTO MANEJO DE RECURSOS MATERIALES / ALTO	Se realizan cambios en tres competencias

	JUICIO Y TOMA DE DECISIONES / MEDIO PENSAMIENTO ANALÍTICO / ALTO	<b>ORIENTACIÓN / ASESORAMIENTO ALTO MONITOREO Y CONTROL / ALTO</b>	
<b>ACTIVIDADES ESENCIALES</b>	<p>1. Desarrolla la planificación operativa de la Dirección de Servicios Institucionales, para presentar a autoridades y aprobación en los organismos correspondientes.</p> <p>2. Emite propuestas de políticas, lineamientos, estudios técnicos, normativa legal interna e instrumentos técnicos para la eficaz y eficiente Gestión de Servicios institucionales; así como proyectos de manuales de gestión por procesos y de procedimientos.</p> <p>3. Dirige los procesos de servicios</p>	<p>1. Desarrolla la planificación operativa de la Dirección de Servicios Institucionales, para presentar a autoridades y aprobación en los organismos correspondientes.</p> <p>2. Emite propuestas de políticas, lineamientos, estudios técnicos, normativa legal interna e instrumentos técnicos para la eficaz y eficiente Gestión de Servicios Institucionales; así como proyectos de manuales de gestión por procesos y de procedimientos.</p> <p>3. Dirige los procesos de servicios institucionales, para proporcionar servicios básicos de calidad, mantener en condiciones óptimas de funcionamiento la infraestructura física y</p>	Se incluye una actividad de cumplimiento según el estatuto

	<p>institucionales, para proporcionar servicios básicos de calidad, mantener en condiciones óptimas de funcionamiento la infraestructura física y garantizar el aprovisionamiento oportuno de equipos, materiales e insumos.</p> <p>4. Proporciona asistencia técnica y Asesoría a autoridades institucionales, académicas y Directores de macroprocesos académicas en el área de su competencia; para la toma de decisiones con el fin de mejorar los procesos institucionales.</p> <p>5. Evalúa el desempeño del personal administrativo a su cargo y los procesos</p>	<p>garantizar el aprovisionamiento oportuno de equipos, materiales e insumos.</p> <p>4. Proporciona asistencia técnica y Asesoría a autoridades institucionales, académicas y Directores de macroprocesos académicas en el área de su competencia; para la toma de decisiones con el fin de mejorar los procesos institucionales.</p> <p>5. Evalúa el desempeño del personal administrativo a su cargo y los procesos de la Dirección de Servicios Institucionales, a fin de cumplir con la normativa legal.</p> <p>6. <b>socioeconómicos, para la adjudicación de becas y ayudas económicas; así como el seguimiento correspondiente, de conformidad con lo establecido en el reglamento interno de becas y ayudas económicas y lo</b></p>	
--	--	---	--

	de la Dirección de Servicios Institucionales, a fin de cumplir con la normativa legal.	establecido por el artículo 77 de la LOES	
--	--	---	--

**ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO PARA CAMBIO DE PERFIL DE PUESTO**

**UNIDAD QUE PERTENECE EL PUESTO: DIRECCIÓN DE SERVICIOS INSTITUCIONALES**

PERFIL DEL PUESTO ACTUAL		PERFIL DEL PUESTO PROPUESTO	
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	ESPECIALISTA DE MANTENIMIENTO 1	ESPECIALISTA DE MANTENIMIENTO 1	
<b>ACTIVIDADES ESENCIALES</b>	1. Ejecuta el mantenimiento preventivo y correctivo de: máquinas, equipos, sistemas hidroneumáticos, eléctricos y de DGL; redes hidrosanitarias y eléctricas, para garantizar su adecuado servicio correspondiente  2. Realiza instalaciones de: Máquinas, equipos, sistemas hidroneumáticos, electrónicos y de GLP, así como también de redes hidrosanitarias y eléctricas para garantizar el servicio correspondiente	1. Ejecuta el mantenimiento preventivo y correctivo de: máquinas, equipos, sistemas hidroneumáticos, eléctricos y de DGL; redes hidrosanitarias y eléctricas, para garantizar su adecuado servicio correspondiente  2. Realiza instalaciones de Máquinas, equipos, sistemas hidroneumáticos, electrónicos y de GLP, así como también de redes hidrosanitarias y eléctricas para garantizar el servicio correspondiente  3. Realice pruebas previo a la apuesta de marcha de máquinas, equipos,	Se incluye una actividad de cumplimiento según el estatuto

	<p>3. Realice pruebas previo a la apuesta de marcha de máquinas, equipos, sistemas hidroneumáticos, eléctricos y de GLP, redes hidrosanitarias, fin de garantizar el optimismo funcionamiento</p> <p>4. Verifica que el funcionamiento de: maquinaria, equipos y redes, se ajusten a los requerimientos técnicos y específicos establecidos coma para prevenir desperfectos</p> <p>5. Calcula costos de operación y mantenimiento de máquinas como equipos , sistemas y redes : para determinar la viabilidad de la inversión</p>	<p>sistemas hidroneumáticos, eléctricos y de GLP, redes hidrosanitarias, fin de garantizar el optimismo funcionamiento</p> <p>4. Verifica que el funcionamiento de: maquinaria, equipos y redes, se ajusten a los requerimientos técnicos y específicos establecidos coma para prevenir desperfectos</p> <p>5. Calcula costos de operación y mantenimiento de máquinas como equipos, sistemas y redes para determinar la viabilidad de la inversión.</p> <p><b>6. Efectúa el control permanente del cumplimiento de las actividades del personal de servicios, aseo y limpieza integral de las instalaciones de la institución; con la finalidad de que los espacios físicos de trabajo se encuentren en condiciones óptimas de asepsia y determinar</b></p>	
--	---	--	--

		requerimientos de materiales e insumos de limpieza	
--	--	--	--

**ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO PARA CAMBIO DE PERFIL DE PUESTO**

<b>UNIDAD QUE PERTENECE EL PUESTO: DIRECCIÓN DE SERVICIOS INSTITUCIONALES</b>			
<b>PERFIL DEL PUESTO ACTUAL</b>		<b>PERFIL DEL PUESTO PROPUESTO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	ASISTENTE DE COMPRAS	ASISTENTE DE COMPRAS	
<b>GRADO</b>	NIVEL 1	7	Se realiza un ajuste
<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	N/A	SP 1	Se realiza un ajuste
<b>ROL</b>	SERVICIOS	EJECUCIÓN DE PROCESOS DE APOYO	Se corrige el rol

**ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO PARA CAMBIO DE PERFIL DE PUESTO**

<b>UNIDAD QUE PERTENECE EL PUESTO: DIRECCIÓN DE SERVICIOS INSTITUCIONALES</b>			
<b>PERFIL DEL PUESTO ACTUAL</b>		<b>PERFIL DEL PUESTO PROPUESTO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	ASISTENTE DE INFORMACIÓN FÍSICA Y DIGITAL	ASISTENTE DE INFORMACIÓN FÍSICA Y DIGITAL	
<b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>	COMPRENSIÓN ORAL / BAJO ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN / MEDIO RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN / MEDIO PENSAMIENTO CONCEPTUAL – BAJO	COMPRENSIÓN ORAL / BAJO ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN / MEDIO RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN / MEDIO PENSAMIENTO CONCEPTUAL / BAJO	Se realiza cambio en una competencia

	JUICIO Y TOMA DE DECISIONES / BAJO	HABILIDAD ANALÍTICA (ANÁLISIS DE PRIORIDAD, CRITERIO LÓGICO, SENTIDO COMÚN) – MEDIO	
--	------------------------------------	---	--

**ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO PARA CAMBIO DE PERFIL DE PUESTO**

**UNIDAD QUE PERTENECE EL PUESTO: DIRECCIÓN DE SERVICIOS INSTITUCIONALES**

PERFIL DEL PUESTO ACTUAL		PERFIL DEL PUESTO PROPUESTO	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	ASISTENTE DE DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN	ASISTENTE DE DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN	
<b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>	PENSAMIENTO CONCEPTUAL / MEDIO DESTREZA MATEMÁTICA / MEDIO COMPRESIÓN ORAL / BAJO JUICIO Y TOMA DE DECISIONES / BAJO ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN / MEDIO	PENSAMIENTO CONCEPTUAL / MEDIO DESTREZA MATEMÁTICA / MEDIO COMPRESIÓN ORAL / BAJO <b>HABILIDAD ANALÍTICA (ANÁLISIS DE PRIORIDAD, CRITERIO LÓGICO, SENTIDO COMÚN) / MEDIO</b> ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN / MEDIO	Se realiza cambio en una competencia

**ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO PARA CAMBIO DE PERFIL DE PUESTO**

**UNIDAD QUE PERTENECE EL PUESTO: DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD**

PERFIL DEL PUESTO ACTUAL		PERFIL DEL PUESTO PROPUESTO	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	DIRETOR DE PLANIFICACIÓN Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	DIRETOR DE PLANIFICACIÓN Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	

<b>ÁMBITO</b>	NACIONAL	INSTITUCIONAL	Se realiza cambio en el ámbito
<b>ÁREA DEL CONOCIMIENTO</b>	ÁREA ADMINISTRACIÓN O AFINES	ADMINISTRACIÓN, PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, GESTIÓN DE LA CALIDAD O EVALUACIÓN Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	Se modifica afines por algo más específico
<b>TIEMPO DE EXPERIENCIA:</b>	ACREDITAR AL MENOS TRES AÑOS DE EXPERIENCIA EN CARGOS SIMILARES	ACREDITAR MÍNIMO 3 AÑOS DE EXPERIENCIA COMPROBADA JEFE DE PLANIFICACIÓN, COORDINADOR DE GESTIÓN DE CALIDAD, GERENTE DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS, DIRECTOR DE EVALUACIÓN Y ASEGURAMIENTO INSTITUCIONAL.	Se modifica cargos similares por algo más específico

**ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO PARA CAMBIO DE PERFIL DE PUESTO**

<b>UNIDAD QUE PERTENECE EL PUESTO: DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD</b>			
<b>PERFIL DEL PUESTO ACTUAL</b>		<b>PERFIL DEL PUESTO PROPUESTO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	ANALISTA DE PLANIFICACIÓN 1	ANALISTA DE PLANIFICACIÓN 1	

<p><b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b></p>	<p>PERCEPCIÓN DE SISTEMAS Y ENTORNO / ALTO ORIENTACIÓN / ASESORAMIENTO / MEDIO PENSAMIENTO ESTRATÉGICO / ALTO MONITOREO Y CONTROL – MEDIO ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN / ALTO</p>	<p>PERCEPCIÓN DE SISTEMAS Y ENTORNO / ALTO <b>JUICIO Y TOMA DE DECISIONES – MEDIO</b> <b>ORIENTACIÓN / ASESORAMIENTO / MEDIO</b> MONITOREO Y CONTROL / MEDIO ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN / ALTO</p>	<p>Se realizan cambios en dos competencias</p>
<p><b>ACTIVIDADES ESENCIALES</b></p>	<p>1. Diseña instrumentos de gestión para el aseguramiento de la calidad y de evaluación del desempeño del personal de la institución. 2. Realiza reportes e informes del cumplimiento de los procesos de autoevaluación institucional, carreras y programas, a fin de verificar el cumplimiento de los modelos de evaluación. 3. Sistematiza la información relacionada con los procesos de</p>	<p>1. Diseña instrumentos de gestión para el aseguramiento de la calidad y de evaluación del desempeño del personal de la institución. 2. Realiza reportes e informes del cumplimiento de los procesos de autoevaluación institucional, carreras y programas, a fin de verificar el cumplimiento de los modelos de evaluación.</p>	<p>Se incluye una actividad de cumplimiento según el estatuto</p>

	<p>autoevaluación y evaluación institucional, de carreras y programas, así como del desempeño del personal.</p> <p>4. Proporcionar asistencia técnica o Asesoría en el área de su competencia, para cumplir con los procesos de evaluación con o sin fines de acreditación.</p> <p>5. Genera información para entregar a autoridades y organismos rectores de la educación superior.</p>	<p>3. Sistematiza la información relacionada con los procesos de autoevaluación y evaluación institucional, de carreras y programas, así como del desempeño del personal.</p> <p>4. Proporcionar asistencia técnica o Asesoría en el área de su competencia, para cumplir con los procesos de evaluación con o sin fines de acreditación.</p> <p>5. Genera información para entregar a autoridades y organismos rectores de la educación superior</p> <p><b>6. Presenta el informe anual para rendición de cuentas de conformidad con la Ley.</b></p>	

**ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO PARA CAMBIO DE PERFIL DE PUESTO****UNIDAD QUE PERTENECE EL PUESTO: DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD**

<b>PERFIL DEL PUESTO ACTUAL</b>		<b>PERFIL DEL PUESTO PROPUESTO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	ANALISTA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD 1	ANALISTA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD 1	
<b>NIVEL</b>	OPERATIVO	<b>PROFESIONAL</b>	Se realiza cambio en el nivel

Es importante mencionar que la reforma de los Perfiles de Puestos no afecta la masa salarial vigente para el mencionado puesto, por cuanto, no se modifica la remuneración mensual unificada, tampoco afecta el normal desenvolvimiento de la gestión del puesto. La mayor modificación radica en el tiempo de experiencia mínimo, actividades esenciales, competencias técnicas, exigible para que tenga armonía con los demás puestos del Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos de la Universidad Estatal de Bolívar.

**4. CONCLUSIONES:**

Con el objetivo de cumplir con la necesidad institucional de la Universidad Estatal de Bolívar, en cumplimiento de la Norma Técnica de Clasificación de Puestos para la Universidad Estatal de Bolívar aprobada mediante Resolución de Consejo Universitario Nro. RCU /021 /2021 /132 de fecha 9 de diciembre de 2021 y demás normativa legal creada para el efecto, se presenta el informe previo a la reforma al Manual de Descripción, Clasificación y Valoración de puestos Institucional en donde se actualiza varios perfiles de puestos de 5 unidades administrativas en la actual estructura ocupacional de la Universidad Estatal de Bolívar;

La actualización y reformas de los perfiles de puestos, en la actual estructura ocupacional de la Universidad Estatal de Bolívar, no afecta el actual presupuesto institucional y por lo tanto la masa salarial vigente de la Universidad Estatal de Bolívar.

Por los antecedentes expuestos, las tesis de la Universidad Estatal de Bolívar, emiten **INFORME TÉCNICO CON DICTAMEN FAVORABLE PARA LA REFORMA AL MANUAL DE DESCRIPCIÓN, CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE PUESTOS DE LA UEB, EN EL CUAL SE REFORMA VARIOS PERFILES DE 5 DIRECCIONES DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR, EN APLICACIÓN Y CUMPLIMIENTO DEL ART. 52 LITERAL D) DE LA LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO, ART. 114 LITERAL G) DEL ESTATUTO DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR, ART. 4 LITERAL C) DE LA NORMA TÉCNICA DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS PARA LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR.**


Es importante considerar que la modificación de los perfiles profesionales de los puestos, no afectará al normal desenvolvimiento de los servicios y productos.

**5. RECOMENDACIONES:**

Se recomienda Autorizar la Reforma del Manual Descripción Clasificación y Valoración de Puestos Institucional, en el que se reforma varios perfiles de 5 direcciones administrativas, conforme lo determina el Art. 52 literal d) de la Ley Orgánica del Servicio Público y en el Art. 114 literal g) del Estatuto de la Universidad Estatal de Bolívar, Art. 4 literal c) de la Norma Técnica de Clasificación de Puestos para la Universidad Estatal de Bolívar;

Se recomienda al Máximo Organismo Colegiado que disponga a la Dirección de Talento Humano, realizar la respectiva legalización de los perfiles de puestos de las 5 unidades administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar.

**ELABORADO POR:**

	
<p><b>Lita Gimabel Alvarez Lara</b>  <b>0292233672</b>  <b>Tesista</b></p>	<p><b>Sandra Edith Carvajal Urbina</b>  <b>0202341152</b>  <b>Tesista</b></p>

## BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. A. (2006). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias*: (2 ed.). Ediciones Granica.  
<https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/66659?page=113>
- Alles, M. A. (2010). *Desempeño por competencias: evaluación de 360°*: ( ed.). Ediciones Granica. <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/66695?page=57>
- Alles, M. A. (2011). *Diccionario de términos de Recursos Humanos*: ( ed.). Ediciones Granica. <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/66733?page=24>
- Alles, M. A. (2016). *Selección por competencias*: (2 ed.). Ediciones Granica.  
<https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/114189?page=119>
- Gómez Fernández, J. M. (2013). *Recursos humanos: fundamentos del comportamiento humano en la empresa*: ( ed.). Ediciones Encuentro, S.A.  
<https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/61635?page=360>
- González, M. & Olivares, S. (2015). *Planeación e integración de los recursos humanos: capital humano*: ( ed.). Grupo Editorial Patria.  
<https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/39473?page=69>
- Grados Espinosa, J. A. (2014). *Reclutamiento: selección, contratación e inducción del personal*: (4 ed.). Editorial El Manual Moderno.  
<https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/39676?page=176>
- Luque, F. J. (Coord.). (2021). *Gestión de recursos humanos*: (1 ed.). Editorial ICB.  
<https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/227998?page=112>
- Ramos Ramos, P. (Coord.). (2012). *Recursos humanos*: (2 ed.). Editorial ICB.  
<https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/111459?page=51>
- Ramos Ramos, P. (Coord.). (2012). *Selección de personal*: (2 ed.). Editorial ICB.  
<https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/111452?page=122>
- Ramos Ramos, P. (Coord.). (2012). *Técnicas de selección de personal*: (2 ed.). Editorial ICB. <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/120573?page=20>
- Tejedo Sanz, J. (2013). *Gestión de Recursos Humanos*: ( ed.). Macmillan Iberia, S.A.  
<https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/42960?page=50>
- Varios, A. (2013). *Manual selección de personal*: ( ed.). Editorial CEP, S.L.  
<https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/50715?page=121>

- Abrego, Y., & Baghin, M. (2017). *Repositorio UNDEF*. Obtenido de Repositorio UNDEF:  
<https://rdu.iua.edu.ar/bitstream/123456789/1298/1/PG%20Abrego%20-%20Baghin.pdf>
- Arrellano, F. (16 de Febrero de 2023). *Significados*. Obtenido de Significados:  
<https://www.significados.com/metodo-inductivo/>
- Artal, M. (1 de Octubre de 2024). *Grupo castilla*. Obtenido de  
<https://www.grupocastilla.es/valoracion-puestos-trabajo/>
- Ayala, K. (2014). Manual de valoración y clasificación de puestos. *Revisión técnica del manual de valoración y clasificación de puestos*. Registro de la propiedad den cantón Santo Domingo, Santo Domingo.
- Baena Paz, G. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: Gruppo Editorial Patria.
- Barone, S. (2009). *Las estructuras organizacionales: Cultura, Principios y Modelos para la innovación*. República Dominicana: Federación Internacional de Fe y Alegría.
- Carranza, A. (7 de Julio de 2023). *Future of people*. Obtenido de  
<https://www.crehana.com/blog/gestion-talento/alineacion-objetivos/>
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del talento humano*. México: Mc Graw Hill. Obtenido de  
<https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/411a2cf692b9cf71fcd1e983948aa0de.pdf>
- Coindreau, R. (5 de Marzo de 2024). *Integratec*. Obtenido de  
<https://www.integratec.com/blog/perfiles-de-puesto.html>
- CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. (2008). *CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR*. Quito. Obtenido de  
[http://bivice.corteconstitucional.gob.ec/local/File/Constitucion\\_Enmiendas\\_Interpretaciones/Constitucion\\_2008.pdf](http://bivice.corteconstitucional.gob.ec/local/File/Constitucion_Enmiendas_Interpretaciones/Constitucion_2008.pdf)
- Euroinnova. (17 de Septiembre de 2024). *Euroinnova International Online Education*. Obtenido de <https://www.euroinnova.com/blog/que-es-especificidad-en-administracion>
- Fernández, M. (2007). *Ánalysis y descripción de puestos de trabajo: teoría, métodos y ejercicios*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos. Obtenido de  
<https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/52907?page=6>
- Fernández, M. (18 de Abril de 2023). *Factorial*. Obtenido de <https://factorial.mx/blog/el-comportamiento-organizacional/>

- Gallardo, J. (24 de Noviembre de 2023). *Linkedin* . Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/que-es-un-procedimiento-jose-abel-brevis-gallardo-n5zye>
- Gayubas, A. (24 de Octubre de 2024). *Enciclopedia Concepto*. Obtenido de <https://concepto.de/globalizacion/>
- humansmat, E. d. (28 de Agosto de 2024). *Vorecol*. Obtenido de <https://humansmart.com.mx/articulos/articulo-11-elementos-clave-a-considerar-en-una-descripcion-de-puesto-297#:~:text=Por%20ejemplo%3A-2.,%2C%20coordinar%2C%20planificar%2C%20etc.>
- Iranzo, M. (2017). Análisis, descripción y valoración de puestos de trabajo en las organizaciones . *Trabajo individual de fin de Master*. Universidad Pontificia de Comillas, Madrid.
- Jurado, Y. (2005). *Técnicas de Investigación Documental Manual para la elaboración de tesis, monografías, ensayos e informes Taller de lectura y redacción / Yolanda Jurado Rojas*. Mexico : CO-ViCUM.
- Kyprianou, A. (21 de Junio de 2024). *Preply Business*. Obtenido de <https://preply.com/es/blog/b2b-importancia-clasificacion-laboral/>
- Laoyan, S. (3 de Febrero de 2024). *Asana*. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/decision-making-process>
- LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO, L. (2020). *LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO, LOSEP*. Quito. Obtenido de [https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2020/12/ley\\_organica\\_servicio\\_publico2.pdf](https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2020/12/ley_organica_servicio_publico2.pdf)
- López, V. (1 de Septiembre de 2020). *Econfinados*. Obtenido de <https://www.econfinados.com/post/criterios-de-departmentalizacion-de-las-empresas>
- Martínez Ruiz, H. (2012). *Metodología de la investigación*. Mexico: Cengage Learning.
- Martínez, H. (2012). *Metodología de la investigación*. México: Cengage Learning.
- Naranjo, P. (8 de Junio de 2023). *OBS Business School*. Obtenido de <https://www.obsbusiness.school/blog/que-es-la-eficiencia-operativa>

- Narvaez, M. (3 de Octubre de 2022). *Método deductivo: Qué es y cuál es su importancia*.  
Obtenido de Questionpro: [https://www.questionpro.com/blog/es/metodo-deductivo/#que\\_es\\_el\\_metodo\\_deductivo](https://www.questionpro.com/blog/es/metodo-deductivo/#que_es_el_metodo_deductivo)
- NORMA TECNICA SUBSISTEMA CLASIFICACION DE PUESTO DE SERVICIO CIVIL. (2016). *NORMA TECNICA SUBSISTEMA CLASIFICACION DE SERVICIO CIVIL*. Obtenido de <https://www.gobernacionpastaza.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/06/NORMA-TECNICA-SUBSISTEMA-CLASIFICACION-DE-PUESTOS-DEL-SERVICIO-CIVIL.pdf>
- Palomo, M. (2022). *Gestión por competencias*. España: ESIC Editorial.
- Parra, A. (24 de Diciembre de 2019). *Metodología de la investigación cuantitativa*.  
Obtenido de Questionpro: <https://www.questionpro.com/blog/es/metodologia-de-la-investigacion-cuantitativa/>
- Pérez Porto, J. (22 de Noviembre de 2021). *Definición*. Obtenido de <https://definicion.de/jerarquia/>
- Pérez, O. (14 de Mayo de 2021). *Blog PeopleNext*. Obtenido de <https://blog.peoplenext.com/descripcion-de-puestos-talento-humano>
- REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO. (2021). *REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO*. Quito. Obtenido de [https://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/08/LOTAIP\\_6\\_Reglamento-Ley-Organica-del-Servicio-Publico-2021.pdf](https://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/08/LOTAIP_6_Reglamento-Ley-Organica-del-Servicio-Publico-2021.pdf)
- Rodrigues, N. (25 de Mayo de 2021). *Blog hubspot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/manual-de-procedimientos-empresa>
- Roldán, P. (1 de Junio de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/competitividad.html>
- Rosario, V. (22 de Julio de 2020). *La voz de xela*. Obtenido de <https://lavozdexela.com/opiniones/los-influyentes/duplicidad-de-funciones-producto-vencido-en-instituciones-publicas-y-la-fiscalizacion/#:~:text=La%20duplicaci%C3%B3n%20de%20funciones%20se,tambi%C3%A9n%20en%20la%20fiabilidad%20del>
- Rouse, M. (15 de Octubre de 2024). *Techopedia*. Obtenido de <https://www.techopedia.com/es/definicion/digitalizacion>

- Sánchez, J. (1 de Septiembre de 2021). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/centralizacion.html>
- Tandazo, I. (2023). Propuesta de manual y clasificación de puestos y reglamentos de admisión y empleo para la empresa de servicios orienoil S,A, de la ciudad de Joya de los Sachas provincia de Orellana. *Tesis precia a obtener el grado de ingeniería comercial*. Universidad Nacional de Loja, Loja.
- Valdez, H. (2024). *Diseño de la estructura orgánica del sistema organizacional*. Lima: Bubok Publishing S.L.
- Velásquez, M., & Valderrama, E. (8 de Noviembre de 2022). *Scielo*. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762021000200133#:~:text=Los%20procesos%20de%20la%20GTH,et%20al.%2C%202020](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762021000200133#:~:text=Los%20procesos%20de%20la%20GTH,et%20al.%2C%202020)
- Villacís, P. (13 de Enero de 2017). *Coach Pepe Villacis*. Obtenido de <https://www.coachpepevillacis.com/blog/responsabilidades-y-tareas-claras-por-coach-pepe-villacis/#:~:text=Las%20responsabilidades%20son%2C%20como%20su,den%2C%20en%20tiempo%20y%20forma>

## ANEXOS

### Anexo 1. Cronograma (Gantt)

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																
ACTIVIDADES	SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
<i>Tema</i>	■	■														
<i>Descripción y formulación del problema</i>	■	■														
<i>Justificación</i>	■	■														
<i>Objetivos: General y específicos</i>	■	■														
<i>Variables</i>			■	■												
<i>Operacionalización de variables</i>			■	■												
<i>Marco teórico: Antecedentes</i>					■	■										
<i>Marco teórico: Científico</i>					■	■										
<i>Marco teórico: Conceptual</i>					■	■										
<i>Tipo de investigación</i>							■	■								
<i>Enfoque de la investigación</i>							■	■								
<i>Métodos de investigación</i>							■	■								
<i>Técnicas e instrumentos de Recopilación de datos</i>							■	■								
<i>Universo, población y muestra</i>							■	■								
<i>Procesamiento de la información</i>									■	■	■	■	■			
<i>Análisis de resultados</i>									■	■	■	■				
<i>Conclusiones y recomendaciones</i>														■	■	■
<i>Propuesta</i>														■	■	■

## Anexo 2. Presupuesto

### ACTIVIDADES

### COSTO EN DÓLARES

Internet	200 \$
Impresión	50 \$
Hojas	30 \$
Pasajes	150 \$
Alimentación	170 \$
Flash Memory	05 \$
<b>TOTAL</b>	<b>310 \$</b>

## Anexo 3. Matrices de Comparación Hoja 1 - Valoración y Clasificación

DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	VALORACIÓN		CLASIFICACIÓN			OBSERVACIONES
	GRADO	GRUPO OCUPACIONAL	ROL	NIVEL	AMBITO	
DIRECTOR DE TALENTO HUMANO	5	NJ5	DIRECCIÓN DE UNIDAD ORGANIZACIONAL	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
ANALISTA DE TALENTO HUMANO 1	11	SP5	EJECUCIÓN DE PROCESOS DE APOYO	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
ASISTENTE DE TALENTO HUMANO	10	SP4	EJECUCIÓN DE PROCESOS DE APOYO	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
ANALISTA DE NÓMINA 1	11	SP5	EJECUCIÓN DE PROCESOS	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
TÉCNICO EN SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL	13	SP7	EJECUCIÓN Y COORDINACIÓN DE PROCESOS	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
ASISTENTE DE GESTIÓN ACADÉMICA	10	SP4	EJECUCIÓN DE PROCESOS DE APOYO	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
ASISTENTE DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA	10	SP4	EJECUCIÓN DE PROCESOS DE APOYO	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
DIRECCIÓN FINANCIERA	VALORACIÓN		CLASIFICACIÓN			
DIRECTOR FINANCIERO	5	NJ5	DIRECCIÓN DE UNIDAD ORGANIZACIONAL	DIRECTIVO	INSTITUCIONAL	
ANALISTA DE PRESUPUESTO 3	13	SP7	EJECUCIÓN Y COORDINACIÓN DE PROCESOS	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
ANALISTA DE PRESUPUESTO 1	11	SP5	EJECUCIÓN DE PROCESOS	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
CONTADOR GENERAL	13	SP7	EJECUCIÓN Y COORDINACIÓN DE PROCESOS	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
CONTADOR 1	11	SP5	EJECUCIÓN DE PROCESOS	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
TESORERO	13	SP7	EJECUCIÓN Y COORDINACIÓN DE PROCESOS	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
ANALISTA DE TESORERÍA 1	11	SP5	EJECUCIÓN DE PROCESOS	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
ASISTENTE DE TESORERÍA	10	SP4	EJECUCIÓN DE PROCESOS DE APOYO	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
ANALISTA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y EXISTENCIAS 3	13	SP7	EJECUCIÓN Y COORDINACIÓN DE PROCESOS	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
ANALISTA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y EXISTENCIAS 1	11	SP5	EJECUCIÓN DE PROCESOS	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	VALORACIÓN		CLASIFICACIÓN			
DIRECTOR DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	5	NJ5	DIRECCIÓN DE UNIDAD ORGANIZACIONAL	DIRECTIVO	INSTITUCIONAL	
ESPECIALISTA DE DESARROLLO DE SOFTWARE 1	11	SP5	EJECUCIÓN DE PROCESOS	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
ESPECIALISTA DE REDES Y MANTENIMIENTO 3	13	SP7	EJECUCIÓN Y COORDINACIÓN DE PROCESOS	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
ESPECIALISTA DE REDES Y MANTENIMIENTO 1	11	SP5	EJECUCIÓN DE PROCESOS	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
COMUNICACIÓN SOCIAL 3	13	SP7	EJECUCIÓN Y COORDINACIÓN DE PROCESOS	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
COMUNICACIÓN SOCIAL 1	11	SP5	EJECUCIÓN DE PROCESOS	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
DIRECCIÓN DE SERVICIOS INSTITUCIONALES	VALORACIÓN		CLASIFICACIÓN			
DIRECTOR DE SERVICIOS INSTITUCIONALES	5	NJ5	DIRECCIÓN DE UNIDAD ORGANIZACIONAL	DIRECTIVO	INSTITUCIONAL	
ANALISTA DE COMPRAS PÚBLICAS 3	13	SP7	EJECUCIÓN Y COORDINACIÓN DE PROCESOS	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
ANALISTA DE COMPRAS PÚBLICAS 1	11	SP5	EJECUCIÓN DE PROCESOS	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
ASISTENTE DE COMPRAS PÚBLICAS	NIVEL 1	N/A	SERVICIOS	NO PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	Se sugiere que sea Grado 7 SP1 Ejecución de procesos de apoyo.
ANALISTA DE TRANSPORTE 1	11	SP5	EJECUCIÓN DE PROCESOS	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
ANALISTA DE INFORMACIÓN FÍSICA Y DIGITAL 3	13	SP7	EJECUCIÓN Y COORDINACIÓN DE PROCESOS	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
ANALISTA DE INFORMACIÓN FÍSICA Y DIGITAL 1	11	SP5	EJECUCIÓN DE PROCESOS	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
ASISTENTE DE INFORMACIÓN FÍSICA Y DIGITAL	10	SP4	EJECUCIÓN DE PROCESOS DE APOYO	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
ESPECIALISTA DE CONSTRUCCIONES 3	13	SP7	EJECUCIÓN Y COORDINACIÓN DE PROCESOS	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
ESPECIALISTA DE CONSTRUCCIONES 1	11	SP5	EJECUCIÓN DE PROCESOS	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
ASISTENTE DE DISEÑO Y CONTRUCCIÓN	10	SP4	EJECUCIÓN DE PROCESOS DE APOYO	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
ESPECIALISTA DE MANTENIMIENTO 1	11	SP5	EJECUCIÓN DE PROCESOS	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
ANALISTA DE GESTIÓN DE RIESGOS 1	11	SP5	EJECUCIÓN DE PROCESOS	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	VALORACIÓN		CLASIFICACIÓN			
DIRETOR DE PLANIFICACIÓN Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	5	NJ5	DIRECCIÓN DE UNIDAD ORGANIZACIONAL	DIRECTIVO	NACIONAL	Se debe cambiar al ámbito Institucional
ANALISTA DE PLANIFICACIÓN 1	11	SP5	EJECUCIÓN DE PROCESOS	PROFESIONAL	INSTITUCIONAL	
ANALISTA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD 1	11	SP5	EJECUCIÓN DE PROCESOS	OPERATIVO	INSTITUCIONAL	Se debe cambiar a nivel Profesional



# Hoja 3 – Actividades Vs Competencias Técnicas

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	COMPETENCIAS TÉCNICAS	RESULTADO	OBSERVACION
ACTIVIDADES ESSENCIALES	ACTIVIDADES ESSENCIALES	COMPORTAMIENTO OBSERVABLE		
<b>DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>ANALISTA DE TALENTO HUMANO 1</b>	Elaborar y actualizar el plan de recursos humanos, considerando las necesidades de la organización y el presupuesto.	Elaborar y actualizar el plan de recursos humanos, considerando las necesidades de la organización y el presupuesto.	Elaborar y actualizar el plan de recursos humanos, considerando las necesidades de la organización y el presupuesto.	Elaborar y actualizar el plan de recursos humanos, considerando las necesidades de la organización y el presupuesto.
<b>ANALISTA DE TALENTO HUMANO 2</b>	Analizar y evaluar el desempeño de los recursos humanos, identificando áreas de mejora y oportunidades de desarrollo.	Analizar y evaluar el desempeño de los recursos humanos, identificando áreas de mejora y oportunidades de desarrollo.	Analizar y evaluar el desempeño de los recursos humanos, identificando áreas de mejora y oportunidades de desarrollo.	Analizar y evaluar el desempeño de los recursos humanos, identificando áreas de mejora y oportunidades de desarrollo.
<b>ANALISTA DE TALENTO HUMANO 3</b>	Realizar el reclutamiento y selección de personal, asegurando la calidad y diversidad de los recursos humanos.	Realizar el reclutamiento y selección de personal, asegurando la calidad y diversidad de los recursos humanos.	Realizar el reclutamiento y selección de personal, asegurando la calidad y diversidad de los recursos humanos.	Realizar el reclutamiento y selección de personal, asegurando la calidad y diversidad de los recursos humanos.
<b>ANALISTA DE TALENTO HUMANO 4</b>	Realizar el desarrollo y capacitación de los recursos humanos, mejorando sus habilidades y conocimientos.	Realizar el desarrollo y capacitación de los recursos humanos, mejorando sus habilidades y conocimientos.	Realizar el desarrollo y capacitación de los recursos humanos, mejorando sus habilidades y conocimientos.	Realizar el desarrollo y capacitación de los recursos humanos, mejorando sus habilidades y conocimientos.
<b>ANALISTA DE TALENTO HUMANO 5</b>	Realizar el mantenimiento y gestión de los recursos humanos, asegurando su bienestar y satisfacción.	Realizar el mantenimiento y gestión de los recursos humanos, asegurando su bienestar y satisfacción.	Realizar el mantenimiento y gestión de los recursos humanos, asegurando su bienestar y satisfacción.	Realizar el mantenimiento y gestión de los recursos humanos, asegurando su bienestar y satisfacción.
<b>DIRECCIÓN DE FINANCIERÍA</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>ANALISTA DE FINANCIERÍA 1</b>	Elaborar y controlar el presupuesto de la organización, asegurando su cumplimiento.	Elaborar y controlar el presupuesto de la organización, asegurando su cumplimiento.	Elaborar y controlar el presupuesto de la organización, asegurando su cumplimiento.	Elaborar y controlar el presupuesto de la organización, asegurando su cumplimiento.
<b>ANALISTA DE FINANCIERÍA 2</b>	Realizar el análisis de costos y gastos, identificando áreas de ahorro y optimización.	Realizar el análisis de costos y gastos, identificando áreas de ahorro y optimización.	Realizar el análisis de costos y gastos, identificando áreas de ahorro y optimización.	Realizar el análisis de costos y gastos, identificando áreas de ahorro y optimización.
<b>ANALISTA DE FINANCIERÍA 3</b>	Realizar el control de inventarios y gestión de activos, asegurando su correcta valoración.	Realizar el control de inventarios y gestión de activos, asegurando su correcta valoración.	Realizar el control de inventarios y gestión de activos, asegurando su correcta valoración.	Realizar el control de inventarios y gestión de activos, asegurando su correcta valoración.
<b>ANALISTA DE FINANCIERÍA 4</b>	Realizar el análisis de riesgo y gestión de créditos, asegurando la solvencia de la organización.	Realizar el análisis de riesgo y gestión de créditos, asegurando la solvencia de la organización.	Realizar el análisis de riesgo y gestión de créditos, asegurando la solvencia de la organización.	Realizar el análisis de riesgo y gestión de créditos, asegurando la solvencia de la organización.
<b>ANALISTA DE FINANCIERÍA 5</b>	Realizar el análisis de rentabilidad y gestión de inversiones, asegurando el crecimiento de la organización.	Realizar el análisis de rentabilidad y gestión de inversiones, asegurando el crecimiento de la organización.	Realizar el análisis de rentabilidad y gestión de inversiones, asegurando el crecimiento de la organización.	Realizar el análisis de rentabilidad y gestión de inversiones, asegurando el crecimiento de la organización.
<b>DIRECCIÓN DE OPERACIONES</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>ANALISTA DE OPERACIONES 1</b>	Realizar el control de calidad de los productos y servicios, asegurando su conformidad con los requisitos.	Realizar el control de calidad de los productos y servicios, asegurando su conformidad con los requisitos.	Realizar el control de calidad de los productos y servicios, asegurando su conformidad con los requisitos.	Realizar el control de calidad de los productos y servicios, asegurando su conformidad con los requisitos.
<b>ANALISTA DE OPERACIONES 2</b>	Realizar el control de producción y gestión de inventarios, asegurando la disponibilidad de los recursos.	Realizar el control de producción y gestión de inventarios, asegurando la disponibilidad de los recursos.	Realizar el control de producción y gestión de inventarios, asegurando la disponibilidad de los recursos.	Realizar el control de producción y gestión de inventarios, asegurando la disponibilidad de los recursos.
<b>ANALISTA DE OPERACIONES 3</b>	Realizar el control de logística y distribución, asegurando la entrega oportuna de los productos.	Realizar el control de logística y distribución, asegurando la entrega oportuna de los productos.	Realizar el control de logística y distribución, asegurando la entrega oportuna de los productos.	Realizar el control de logística y distribución, asegurando la entrega oportuna de los productos.
<b>ANALISTA DE OPERACIONES 4</b>	Realizar el control de mantenimiento y gestión de equipos, asegurando su correcto funcionamiento.	Realizar el control de mantenimiento y gestión de equipos, asegurando su correcto funcionamiento.	Realizar el control de mantenimiento y gestión de equipos, asegurando su correcto funcionamiento.	Realizar el control de mantenimiento y gestión de equipos, asegurando su correcto funcionamiento.
<b>ANALISTA DE OPERACIONES 5</b>	Realizar el control de seguridad y gestión de emergencias, asegurando el bienestar de los recursos humanos.	Realizar el control de seguridad y gestión de emergencias, asegurando el bienestar de los recursos humanos.	Realizar el control de seguridad y gestión de emergencias, asegurando el bienestar de los recursos humanos.	Realizar el control de seguridad y gestión de emergencias, asegurando el bienestar de los recursos humanos.
<b>DIRECCIÓN DE MARKETING Y VENTAS</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>
<b>ANALISTA DE MARKETING Y VENTAS 1</b>	Realizar el análisis de mercado y competencia, identificando oportunidades de negocio.	Realizar el análisis de mercado y competencia, identificando oportunidades de negocio.	Realizar el análisis de mercado y competencia, identificando oportunidades de negocio.	Realizar el análisis de mercado y competencia, identificando oportunidades de negocio.
<b>ANALISTA DE MARKETING Y VENTAS 2</b>	Realizar el desarrollo y ejecución de campañas de marketing, promoviendo los productos y servicios.	Realizar el desarrollo y ejecución de campañas de marketing, promoviendo los productos y servicios.	Realizar el desarrollo y ejecución de campañas de marketing, promoviendo los productos y servicios.	Realizar el desarrollo y ejecución de campañas de marketing, promoviendo los productos y servicios.
<b>ANALISTA DE MARKETING Y VENTAS 3</b>	Realizar el control de ventas y gestión de clientes, asegurando su satisfacción y fidelización.	Realizar el control de ventas y gestión de clientes, asegurando su satisfacción y fidelización.	Realizar el control de ventas y gestión de clientes, asegurando su satisfacción y fidelización.	Realizar el control de ventas y gestión de clientes, asegurando su satisfacción y fidelización.
<b>ANALISTA DE MARKETING Y VENTAS 4</b>	Realizar el análisis de rentabilidad y gestión de precios, asegurando la competitividad de la organización.	Realizar el análisis de rentabilidad y gestión de precios, asegurando la competitividad de la organización.	Realizar el análisis de rentabilidad y gestión de precios, asegurando la competitividad de la organización.	Realizar el análisis de rentabilidad y gestión de precios, asegurando la competitividad de la organización.
<b>ANALISTA DE MARKETING Y VENTAS 5</b>	Realizar el análisis de canales de distribución y gestión de logística, asegurando la entrega oportuna de los productos.	Realizar el análisis de canales de distribución y gestión de logística, asegurando la entrega oportuna de los productos.	Realizar el análisis de canales de distribución y gestión de logística, asegurando la entrega oportuna de los productos.	Realizar el análisis de canales de distribución y gestión de logística, asegurando la entrega oportuna de los productos.

# Hoja 4 – Actividades Esenciales Vs Deberes y Atribuciones

Nº	Actividad Esencial	Deberes y Atribuciones																			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
[Sección de Actividades Esenciales y Deberes y Atribuciones]																					
[Sección de Actividades Esenciales y Deberes y Atribuciones]																					
[Sección de Actividades Esenciales y Deberes y Atribuciones]																					
[Sección de Actividades Esenciales y Deberes y Atribuciones]																					
[Sección de Actividades Esenciales y Deberes y Atribuciones]																					

## Anexo 4. Reunión con el Director de Talento Humano de la Universidad Estatal de Bolívar



Reuniones vía zoom

**UEB** UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR **CONSEJO UNIVERSITARIO**

**ESTATUTO DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**  
**EL CONSEJO UNIVERSITARIO DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**

**CONSIDERANDO:**

**QUE**, el Artículo 26 de la Constitución de la República del Ecuador, dispone que la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal; garantiza la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo;

**QUE**, el Art. 27 de la Constitución de la República del Ecuador determina que la educación se centra en el ser humano y garantizará el desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; cultivará la cultura física, la iniciativa individual y

**INDICE OCUPACIONAL**

**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**  
**DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO**

PÁGINA 1 DE 4

**ESTRUCTURA OCUPACIONAL GENERAL DE LA UEB**

N°	CÓDIGO	PUESTO	RIS	GRUPO OCUPACIONAL	USARIO
<b>PROCESOS AGREGACIONES DE SALUD</b>					
<b>SECCIÓN ACADÉMICA DE FACULTAD</b>					
1	7.00.03.03.03.02.2	TÉCNICO DEBENTE	SELECCIÓN Y SUPERVISIÓN DE PROCESOS	NIVEL 5	5
2	7.00.03.03.03.02.3	TÉCNICO DE LABORATORIO	EJECUCIÓN DE PROCESOS	NIVEL 4	5
3	7.00.03.03.03.02.0	ALTADESA DE LABORATORIO	EJECUCIÓN DE PROCESOS DE APOYO	NIVEL 3	N/A
4	7.00.03.03.04.02.1	ESPECIALISTA ASISTENTE 1	EJECUCIÓN DE PROCESOS	SERVIDOR PÚBLICO 2	11
5	7.00.03.03.04.02.0	TRABAJADOR AGRÍCOLA	SERVICIOS	SERVIDOR PÚBLICO DE SERVICIOS 1	1
<b>SECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN</b>					
6	7.00.03.03.03.01.0	ASISTENTE DE SECCIÓN DE PROCESOS DE ANÁLISIS Y VINCULACIÓN	EJECUCIÓN DE PROCESOS DE APOYO	SERVIDOR PÚBLICO 4	30
7	7.00.03.03.03.01.0	AYUDANTE DE INVESTIGACIÓN	EJECUCIÓN DE PROCESOS DE APOYO	NIVEL 2	0
8	7.00.03.03.03.02.1	ESPECIALISTA DE VINCULACIÓN 1	EJECUCIÓN DE PROCESOS	SERVIDOR PÚBLICO 2	11
9	7.00.03.03.03.02.1	INSTRUCTOR DE ANÁLISIS	EJECUCIÓN DE PROCESOS	SERVIDOR PÚBLICO 2	11
<b>PROCESOS HABILITACIONES</b>					
<b>PROCESOS HABILITANTES DE ASISTENCIA</b>					
<b>SECCIÓN PÚBLICA</b>					
10	7.00.03.03.01.01.0	PROCESADOR GENERAL	DIRECCIÓN DE UNIDAD ORGANIZACIONAL	DIRECTOR SERVIDOR DE ÁREA	4 01
11	7.00.03.03.01.01.1	ASISTENTE 1	EJECUCIÓN DE PROCESOS	SERVIDOR PÚBLICO 2	11
12	7.00.03.03.01.01.0	ASISTENTE 1	EJECUCIÓN DE PROCESOS DE APOYO	SERVIDOR PÚBLICO 4	30

## Anexo 5. Modelo de valoración de puestos

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR		UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR	
TABLA DE VALORACIÓN DE PUESTOS SERVIDORES DE CARRERA		<b>UEB</b>	UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
<b>FACTOR COMPETENCIAS</b>		<b>PUESTO</b> ASISTENTE DE COMPRAS PÚBLICAS	
<b>a.- Instrucción Formal</b> →		<b>b.- Experiencia</b> →	
Nivel de educación básica	[ ]	Administrativo	3 meses [ ]
Bachillerato	[ ]	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico	6 meses [ ]
Nivel Técnico Superior	[ ]	Ejecución de procesos	2 años [ 90 ]
Tecnológico	[ ]	Ejecución y coordinación de procesos	3 años [ ]
Tercer Nivel	[ 170 ]	Directivo	4 años [ ]
Cuarto Nivel - Especialización	[ ]		
Cuarto Nivel - Maestría	[ ]		
Cuarto Nivel - Doctorado	[ ]		
<b>Total Instrucción Formal</b>	[ 170 ]	<b>Total Experiencia</b>	[ 90 ]
<b>c. Habilidades de Gestión</b> →		<b>d.- Habilidades de Comunicación</b> →	
Nivel 1	[ ]	Nivel 1	[ ]
Nivel 2	[ ]	Nivel 2	[ 20 ]
Nivel 3	[ 90 ]	Nivel 3	[ ]
Nivel 4	[ ]	Nivel 4	[ ]
Nivel 5	[ ]	Nivel 5	[ ]
<b>Total Habilidades de Gestión</b>	[ 90 ]	<b>Total Habilidades de Comunicación</b>	[ 20 ]
<b>TOTAL FACTOR COMPETENCIAS</b>		<b>370</b>	
<b>FACTOR COMPLEJIDAD DEL PUESTO</b>			
<b>a.- Condiciones de trabajo</b> →		<b>b.- Toma de decisiones</b> →	
Nivel 1	[ ]	Nivel 1	[ ]
Nivel 2	[ 20 ]	Nivel 2	[ 80 ]
Nivel 3	[ ]	Nivel 3	[ ]
Nivel 4	[ ]	Nivel 4	[ ]
Nivel 5	[ ]	Nivel 5	[ ]
<b>TOTAL</b>	[ 20 ]	<b>TOTAL</b>	[ 80 ]
<b>TOTAL FACTOR COMPLEJIDAD DEL PUESTO</b>		<b>100</b>	
<b>FACTOR RESPONSABILIDAD</b>			
<b>a.- Rol del puesto</b> →		<b>b.- Control del puesto</b> →	
Administrativo	[ ]	Nivel 1	[ ]
Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico	[ 60 ]	Nivel 2	[ 20 ]
Ejecución de procesos	[ ]	Nivel 3	[ ]
Ejecución y coordinación de procesos	[ ]	Nivel 4	[ ]
Directivo	[ ]	Nivel 5	[ ]
<b>TOTAL</b>	[ 60 ]	<b>TOTAL</b>	[ 20 ]
<b>TOTAL FACTOR RESPONSABILIDAD</b>		<b>80</b>	
<b>PUNTAJE TOTAL DE VALORACION</b>		<b>550</b>	↓ Ir a escala de intervalos
<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>		Servidor público de servicios 1	

Anexo 6. Carta de aceptación de la empresa



**DIRECCIÓN DE  
TALENTO HUMANO**

Guaranda 23 de diciembre de 2024  
Oficio Nro. 0229-DTH-2024

**Para:** Srta. Lita Gimabel Alvarez Lara  
ESTUDIANTE DE LA UEB

Srta. Sandra Edith Carvajal Urbina  
ESTUDIANTE DE LA UEB

**De:** Ing. Álvaro Paúl Solís Naranjo  
DIRECTOR DE TALENTO HUMANO

**Asunto:** Solicitud de Aceptación de Realización de Proyecto de Titulación

De mi consideración:

Con un atento y cordial saludo, dando respuesta a oficio sin número, comunico a ustedes que su Proyecto de Titulación cuyo tema es: "Estructura organizacional en el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de la Universidad Estatal de Bolívar, año 2024" ha sido aceptado para ser realizado en nuestra institución.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Acentamente,



Ing. Álvaro Paúl Solís Naranjo  
DIRECTOR DE TALENTO HUMANO  
UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

Dirección: Av. Ernesto Che Guevara y Gabriel Secaira  
Guaranda Ecuador  
Teléfono: (593) 3220 6059  
www.ueb.edu.ec

## Anexo 7. Certificado de antiplagio



UNIVERSIDAD  
ESTATAL  
DE BOLÍVAR

UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR  
CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

EXTENSIÓN  
SAN MIGUEL

ING. GORQUI ELISALDE VISTIN MENA, EN CALIDAD DE DIRECTOR DEL  
TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

### CERTIFICA

Que el trabajo de Integración Curricular denominado: “Estructura organizacional en el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de la Universidad Estatal de Bolívar, año 2024.”, presentado por las señoritas Alvarez Lara Lita Gimabel y Carvajal Urbina Sandra Edith, estudiantes de la carrera de Gestión del Talento Humano, pasó el análisis de coincidencia no accidental en la herramienta Turnitin, reflejando un porcentaje de similitud del 2%, como se evidencia en el documento adjunto.

Guaranda, febrero del 2025

Atentamente,



Ing. Gorqui Elisalde Vistin Mena

Director

## Alvarez Lita - Carvajal Sandra

### Estructura organizacional en el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos

 Universidad Estatal de Bolívar

#### Detalles del documento

Identificador de la entrega

trnoid::3117429163176

Fecha de entrega

11 feb 2025, 3:02 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

11 feb 2025, 3:27 p.m. GMT-5

Nombre de archivo

PROYECTO DE TITULACIÓN \_ ALVAREZ Y CARVAJAL.pdf

Tamaño de archivo

3.2 MB

137 Páginas

41,003 Palabras

272,585 Caracteres

## 2% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

### Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 20 palabras)

### Exclusiones

- N.º de coincidencias excluidas

---

### Fuentes principales

- 1%  Fuentes de Internet
- 0%  Publicaciones
- 2%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

---

### Marcas de integridad

#### N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.