



**Instituto Superior Tecnológico Honorable Consejo Provincial de  
Pichincha.**

**Tecnología Superior en Administración.**

**Semipresencial-Nocturna.**

**Proyecto de Grado para la Obtención del Título en Administración.**

**Tema: Propuesta de diseño de puestos de trabajo para la Secretaria  
Nacional de Planificación.**

**Estudiante: Odalys Natasha Torres Sarmiento.**

**Tutor: Ing. Saúl Pérez.**

**Promoción: 2(4) TSADQ3.**

**Quito- Ecuador**

**SEPTIEMBRE 2023.**

## **Declaratoria de Responsabilidad.**

Yo, Odalys Natasha Torres Sarmiento, declaro que este presente proyecto integrador “Propuesta de diseño de puestos de trabajo para la Secretaria Nacional de Planificación.” es de mi total autoría, por lo cual, no ha sido entregado anteriormente para otro grado o titulación previa, lo que indica que este trabajo no ha sido realizado por algún otro estudiante, siendo totalmente propio y de exclusiva responsabilidad legal por parte del autor.

El Instituto Tecnológico Superior Honorable Consejo Provincial de Pichincha, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este proyecto, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, para su divulgación sólo con fines educativos.

Nombre del Autor: Odalys Natasha Torres Sarmiento

C.I.: 1722705686

## **Certificación de Tutoría**

En mi calidad de Tutor del Proyecto “Propuesta de diseño de puestos de trabajo para la Secretaria Nacional de Planificación”, presentado por el estudiante Odalys Natasha Torres Sarmiento para optar por el Título de Tecnología Superior en Administración, considerando que el mencionado trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

---

**Firma Tutor**

**CI: 171338043-2**

## **Dedicatoria**

Esta tesis está dedicada con profundo amor y gratitud a mis padres, Franklin Torres y Glenda Sarmiento, cuyo inquebrantable apoyo, sacrificios y aliento constante han sido la fuente de mi fortaleza y perseverancia a lo largo de este viaje académico. Su amor incondicional y confianza en mí han sido mi mayor motivación para alcanzar este logro.

También quiero dedicar este trabajo a mi abuela Judith Ramirez, cuya inspiración y palabras de ánimo siempre me han impulsado a superar obstáculos y a creer en mi potencial.

Agradezco a mis profesores y mentores por su sabiduría, paciencia y orientación a lo largo de mi formación, así como a mis amigos y compañeros de estudio por compartir risas, desafíos y momentos inolvidables.

Finalmente, dedico esta tesis a Dios, Jesús y la Virgen por guiarme en esta lucha y vencéndome en cada paso que doy.

Con gratitud y cariño,

Odalys Natasha Torres Sarmiento.

## **Resumen**

El diseño de puestos de trabajo utiliza un enfoque global, que debe tener en cuenta muchos factores diferentes, entre los que cabe destacar: el espacio, las condiciones ambientales, los diversos elementos o componentes necesarios para el desempeño de las tareas, las características de las tareas que se realizarán y se llevarán a cabo, la organización del trabajo y, por supuesto, las personas implicadas como factor fundamental.

El presente proyecto integrador tiene el objetivo principal “Propuesta de diseño de puestos de trabajo para la Secretaría Nacional de Planificación”, con el que se quiere mejorar los procesos de admisión y desarrollo de los colaboradores que laboran en el Área de Bienes y Suministros.

La propuesta presentada se centra en la definición detallada de roles y responsabilidades para cada puesto en el Área Bienes y Suministros. Se establece una estructura jerárquica coherente y se recomienda un enfoque gradual de implementación para minimizar las interrupciones.

Se espera que esta propuesta tenga un impacto positivo en la eficiencia operativa del área, la colaboración interdepartamental y la satisfacción del personal. Al alinear los roles con los objetivos estratégicos de la Secretaría Nacional de Planificación, se busca impulsar el servicio público de calidad y el logro de resultados en el marco de un diseño de puestos optimizado.

## Contenido

Declaratoria de Responsabilidad.....	2
Certificación de Tutoría.....	3
Dedicatoria.....	4
Resumen.....	5
Introducción.....	9
Tema.....	10
Objetivo General.....	10
Objetivos Específicos.....	10
Planteamiento del problema.....	11
Formulación del Problema.....	12
Justificación.....	12
Capítulo I.....	14
Marco Teórico.....	14
1.1. Diseño de puestos.....	14
1.2. Marco Conceptual.....	15
1.3. Desarrollo de Variables.....	16
1.4. Marco Legal.....	18
Capítulo II.....	18
Objetivos de la Investigación.....	18
2.1. Objetivo general de la investigación.....	18
2.2. Objetivos específicos.....	19
Contexto.....	19
Diseño de la Investigación.....	19
3.1. Participantes.....	19
3.2. Tipo de Investigación, Métodos, Técnicas.....	19
3.3 Instrumentos de Investigación.....	20

Procedimiento.....	20
4.1. Primera fase – preparatoria.....	20
4.2. Segunda fase - trabajo de campo.....	20
4.3. Tercera fase – analítica.....	21
Capítulo III.....	29
Propuesta.....	29
Introducción.....	30
Objetivo General del Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos.....	30
Objetivos Específicos del Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos.....	30
Estructura del Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos.....	31
Misión del Puesto o Cargo.....	31
Relaciones Internas y Externas:.....	31
Instrucción Formal Requerida:.....	32
Experiencia laboral requerida:.....	32
Capacitación requerida para el puesto:.....	32
Actividades Esenciales:.....	32
Descripción de puestos.....	34
Conclusiones.....	38
Recomendaciones.....	39
Referencias Bibliográficas.....	40
Anexos.....	41

Tabla 1.....	21
Tabla 2.....	22
Tabla 3.....	23
Tabla 4.....	24
Tabla 5.....	25
Tabla 6.....	26
Tabla 7.....	33
Tabla 8.....	34
Tabla 9.....	35
Tabla 10 .....	36
Tabla 11 .....	37
Figura 1 .....	21
Figura 2 .....	22
Figura 3 .....	23
Figura 4 .....	24
Figura 5 .....	25
Figura 6 .....	26
Figura 7 .....	29



## **Introducción**

La optimización de las estructuras organizativas se convierte en una prioridad fundamental para alcanzar los objetivos estratégicos y brindar servicios de calidad en un mundo caracterizado por una complejidad creciente y una demanda constante de eficiencia en la gestión de recursos. La Secretaría Nacional de Planificación, como entidad gubernamental encargada de la formulación, coordinación y ejecución de políticas y proyectos de desarrollo, con un enfoque en la eficiencia y el bienestar de la sociedad, desempeña un papel crucial en este contexto.

Dentro del entramado institucional de la Secretaría Nacional de Planificación, el área de Bienes y Suministros emerge como una pieza clave en la en los procesos adjetivos de apoyo. La gestión efectiva de los recursos, la adquisición de bienes y la planificación de suministros son componentes esenciales para asegurar la ejecución exitosa de las iniciativas de desarrollo y el logro de los objetivos estratégicos trazados.

No obstante, en esta búsqueda de la excelencia operativa, se ha identificado una problemática relevante: la inexistencia de un diseño de puestos de trabajo adecuado en el área de Bienes y Suministros de la Secretaría Nacional de Planificación. Esta carencia puede generar ambigüedad en las responsabilidades y funciones asignadas, dificultades en la toma de decisiones, solapamientos en las tareas y, en última instancia, afectar la eficiencia operativa y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La presente tesis tiene como objetivo abordar esta problemática y proponer un diseño de puestos de trabajo que se ajuste a las necesidades y metas de la Secretaría Nacional de Planificación en el ámbito de Bienes y Suministros. A través de un enfoque investigativo y analítico, se explorarán las implicaciones de esta carencia en la institución, se identificarán las mejores prácticas en el diseño de puestos y se presentará una propuesta concreta que permita optimizar la gestión de recursos, fomentar la especialización y mejorar la eficiencia en el área.

En los siguientes capítulos, se presentará un recorrido exhaustivo por las dimensiones y componentes relevantes de esta propuesta de diseño de puestos en el área de Bienes y Suministros, con el propósito de brindar una visión clara de las bases teóricas, metodológicas y prácticas en las que se fundamenta esta investigación.

**Tema**

Propuesta de diseño de puestos de trabajo para la Secretaria Nacional de Planificación.

**Objetivo General.**

Proponer un diseño de puestos mediante un levantamiento de información para identificar los cargos que están sobresaturados de actividades en la unidad de Bienes y Suministros en la Secretaria Nacional de Planificación.

**Objetivos Específicos.**

- Fundamentar teóricamente acerca de los puestos de trabajo a través de la investigación bibliográfica, de textos, libros y artículos científicos y todo lo relacionado referente al diseño de puestos de trabajo.
- Realizar un análisis en la unidad de Bienes y Suministros mediante la aplicación de encuestas y entrevistas al grupo focal y determinar las actividades y funciones de cada uno de los empleados.
- Proponer un manual de puestos de trabajo mediante la aplicación de los procesos de distribución de cargos para mejorar la distribución de las actividades de los empleados.

## **Planteamiento del problema.**

Una vez realizado el análisis, se identificó la inexistencia de un Manual de puestos de trabajo en la Unidad de Bienes y Suministros, por lo tanto, esta unidad carece de un diseño de puestos formales y bien definidos.

Retraso en la compra de activos causa inconvenientes en la Unidad de Bienes y Suministros, así como el retraso se debe a la inexistencia de un manual de puestos de trabajo, por otra parte, al no contar con un manual de puestos de trabajo las funciones de cada trabajador no son establecidas y existe el desconocimiento y al existir el retraso de la compra de activos limita la ejecución de las tareas designadas.

El desconocimiento del área encargada de contratación de la falta de personal produce falta de coordinación entre las áreas requirentes y las necesidades de la Unidad genera acumulación de tareas y retraso en la entrega de las mismas.

La acumulación del trabajo es producida por la falta de personal en la unidad, generando una sobrecarga en el ámbito laboral lo que compromete a la Unidad en el incumplimiento de las tareas asignadas y la causa de un mal ambiente laboral.

La inexistencia de un manual de puestos de trabajo en la unidad de Bienes y Suministros de la Secretaría Nacional de Planificación juega un papel fundamental en el mal funcionamiento de esta unidad. En este sentido, se observa una problemática significativa en la unidad de Bienes y Suministros, donde no se ha implementado un Manual de puestos de trabajo adecuado. Esta falta de estructura y definición clara de las responsabilidades y funciones de cada puesto conlleva una serie de desafíos que empeoran negativamente el desempeño de la unidad y su capacidad para cumplir con los objetivos estratégicos establecidos.

La inexistencia de un Manual de puestos de trabajo claramente establecida se manifiesta aspectos problemáticos como: Ambigüedad en las responsabilidades y funciones de cada trabajador en cada tarea específica, duplicaciones de esfuerzos y, en algunos casos, la omisión de tareas importantes, lo que afecta la eficiencia y eficacia de las operaciones de Bienes y Suministros.

La Secretaria Nacional de Planificación, debería implementar un perfil de puestos de trabajo de personal donde se midan actitudes y aptitudes de los postulantes, de esta manera, se podrá garantizar el buen desenvolvimiento del personal contratado.

### **Formulación del Problema.**

¿Cómo se puede mejorar el diseño de puestos de trabajo en el área de Bienes y Suministros de la Secretaría Nacional de Planificación para optimizar la eficiencia operativa y el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización?

### **Justificación.**

La Clasificación de Puestos de la Unidad de Bienes y Suministros de la Secretaría Nacional de Planificación, se fundamenta en las políticas, normas, procedimientos e instrumentos establecidos en la Ley Orgánica del Servicio Pública y su Reglamento, así como las emitidas por el Ministerio del Trabajo, que ratifican la necesidad y convivencia de mejorar los procesos relacionados con el potencial humano y buscan en consecuencia, atraer, retener, compensar, motivar y brindar oportunamente de desarrollo a los servidores públicos en el desempeño de su gestión.

El área de Bienes y Suministros desempeña un papel crucial en cualquier institución, ya que se encarga de gestionar eficientemente los recursos necesarios para llevar a cabo las operaciones diarias. En el caso de la Secretaría Nacional de Planificación, esta área es de vital importancia para asegurar y administrar de manera eficaz y eficiente los recursos materiales y bienes institucionales en cumplimiento con la normativa legal vigente.

Entre las falencias que se encuentra en esta Unidad es la falta de claridad en las responsabilidades y funciones visibles a cada puesto de trabajo, la ausencia de un Manual de puestos de trabajo adecuado, la falta de coordinación y comunicación efectiva entre los diferentes departamentos y funciones dentro del área limitan alcanzar las metas establecidas en la unidad.

Con el fin de optimizar su funcionamiento, resulta fundamental elaborar el Manual de Puestos de trabajo en esta unidad, asegurando que estén adecuadamente estructurados, clasificados, valorados y alineados a la necesidad institucional, a fin de

fortalecer los instrumentos técnicos que permitan alcanzar la misión, objetivos institucionales.

La propuesta de diseño de Manual de puestos de trabajo en el Unidad de Bienes y Suministros de la Secretaría Nacional de Planificación es fundamental por las siguientes razones:

1. Mejora de la eficiencia operativa: Al definir claramente las responsabilidades y funciones de cada puesto, se optimiza el flujo de trabajo y se evita la duplicidad en las tareas asignadas.

2. Esto permite una ejecución más eficiente de los procesos de adquisición, gestión y distribución de los recursos, lo que se traduce en un mejor cumplimiento para los objetivos institucionales.

Elijo realizó esta tesis sobre " Propuesta de diseño de puestos de trabajo para la Secretaria Nacional de Planificación" porque me apasiona contribuir al fortalecimiento de instituciones públicas y mejorar la gestión de recursos públicos para un desarrollo sostenible. Esta investigación representa una oportunidad para aplicar mis conocimientos, desarrollar habilidades de investigación y ofrecer soluciones concretas que impacten positivamente en el área de Bienes y Suministros. Por otra parte, realizo este trabajo para poder graduarme en la carrera de Administración.

## Capítulo I

### Marco Teórico.

#### 1.1. Diseño de puestos.

El diseño de puestos de trabajo determina la función de cada puesto y la relación directa con los demás puestos. El plan de trabajo de Chiavenato es la organización de tareas laborales y actividades periódicas, así como las calificaciones que necesita el operario y su lugar en la organización general del trabajo. (CHIAVENATO, 2009)

El trabajo es la esencia del grado de productividad de una organización y como tal, consiste en un conjunto de tareas que deben realizarse para que la organización logre sus objetivos. (Mondy , 1997)

El análisis de puestos es un proceso sistemático de recopilación de información para tomar decisiones sobre un puesto. El análisis de puestos determina las tareas, deberes y responsabilidades de un puesto específico. (Gómez-Mejía, 2000)

Diseñar un puesto tiene como significado delimitar cuatro condiciones básicas:

- Conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante debe desempeñar (cuál es el contenido de puesto).
- La manera en que las tareas y atribuciones se deben desempeñar (cuáles son los métodos y los procesos de trabajos).
- Con quien se debe reportar él ocúpate del puesto (responsabilidad), es decir, quien es su superior inmediato.
- Quien supervisa o dirige el titular de cargos (autoridad), es decir a sus subordinados o a quienes dependen de el en su trabajo. (CHIAVENATO, 2009)

El diseño de puestos de trabajo, se basa en el análisis, verificación y asignación de roles; para determinar la necesidad de puestos de trabajo dentro de la estructura de una organización o institución. De esta manera poder mejorar, modificar y enriquecer la estructura organizacional, a efectos de captar el personal con las competencias requeridas para cada puesto de trabajo y así mejorar las tareas conjuntas dentro de la institución u organización.

## **1.2. Marco Conceptual.**

- **Manual de puestos.**

Documentos normativos de gestión que contienen toda la información que corresponde al perfil laboral de la empresa de manera estructurada y detallada.

- **Diseño de puesto.**

La organización de tareas y actividades periódicas y la cualificación exigida al titular, así como su posición en la organización general del trabajo.

- **Talento Humano.**

Administrar los recursos humanos para gestionar y desarrollar las competencias, conocimientos y habilidades de las personas de la organización.

- **Cargos.**

Función de la que es responsable una persona en una organización, grupo o empresa.

- **Contratación de personal.**

Este es el final de la fase de reclutamiento y selección y el ingreso oficial de los candidatos a la fuerza laboral.

- **Productividad.**

Es equivalente a una medida de cuánto de un producto o servicio fue producido por cada recurso (mano de obra, tiempo y capital, etc.) que se usó en la producción durante un período determinado.

- **Institución.**

Una organización establecida o establecida para realizar funciones de interés público.

- **Sobrecarga laboral.**

Esto sucede cuando trabaja demasiado duro o demasiado tiempo.

- **Levantamiento de información.**

El proceso de recopilar y medir datos sobre una variable de interés para la toma de decisiones comerciales, la planificación estratégica, la investigación y otros fines.

- **Determinación de actividades**

El proceso de determinar el número estimado de ciclos de trabajo necesarios para completar cada actividad con los recursos estimados.

### **1.3. Desarrollo de Variables.**

La Secretaria Nacional de Planificación, se creó como una entidad de derecho público dotada de autonomía administrativa y financiera, como un organismo técnico responsable de la Planificación Nacional, según lo determina el Decreto Ejecutivo No. 3 de fecha 24 de mayo de 2021.

Mediante Orden Ejecutiva de 24 de mayo de 2021 se reformo el artículo 2 del cuerpo Legal citado en el párrafo anterior, quedando así: Secretaría Técnica de Planificación “Planifica Ecuador” pasa a llamarse "Secretaría Nacional de Planificación".

En la Disposición Transitoria Única del Decreto Ejecutivo citado en el párrafo anterior establece “(..). Lo dispuesto en este Decreto Ejecutivo no implica un cambio en la estructura institucional de la Secretaría Técnica de Planificación Planifica Ecuador”

#### **¿Qué es la contratación?**

La contratación es la ejecución de un acuerdo entre dos o más partes para proporcionar un servicio. Puede o no estar vinculado a la firma de un contrato escrito.

#### **¿Por qué se da la contratación?**

El objetivo de la contratación es principalmente crear una reserva de candidatos para todos los puestos de trabajo de la organización, teniendo en cuenta los posibles cambios de personal y de organización, la falta de personal, los despidos, los traslados, las jubilaciones, los vencimientos de contratos, los cambios en la dirección y la naturaleza de la organización y sus divisiones.



La Secretaria Nacional de Planificación al ser una Entidad Pública, debe obedecer a las políticas y requerimientos que están enmarcadas en el Ministerio del Trabajo; es esta entidad quien da el visto bueno para poder realizar cualquier tipo de contratación, ya sea directa o indirectamente.

Una vez identificado el problema que ocasiona la falta de personal en el área de Bienes y Suministros, se determinó, que es indispensable implementar un proceso para contratación de personal, que cumplan con el perfil y requisitos para éste fin.

La Unidad de Bienes y Suministros, ha palpado la necesidad de contratación de personal, identificando y señalando las diferentes debilidades que genera la falta de personal. Esta información se deberá remitir a la Dirección de Administración del Talento Humano de la Secretaria Nacional de Planificación y está será la encargada de remitir la solicitud al Ministerio del Trabajo, quien notificará si se autoriza o no la solicitud de contratación.

La Dirección de Administración del Talento Humano de la Secretaria Nacional de Planificación, se encargará de realizar el mencionado proceso de selección para medir las competencias de los postulantes y definir al personal más idóneo para cubrir las plazas de trabajo requeridas y solicitará autorización de la contratación al Ministerio del Trabajo.

Una vez que se cuenta con la autorización del Ministerio del Trabajo, la Dirección de Administración del Talento Humano de la Secretaria Nacional de Planificación deberá hacer conocer a los seleccionados las políticas y normas institucionales, sanciones en caso de incumplimiento, y demás instrumentos y guías que servirán para garantizar el buen desenvolvimiento del personal seleccionado.

Con estas acciones, la Unidad de Bienes y Suministros, garantizará una mejor distribución de carga laboral, entregará a tiempo los productos requeridos, que redundará en una mejor calidad del ambiente laboral, entre otros.

## **1.4. Marco Legal**

En la Ley Organiza del Servicio Publico en su capítulo 3, nos indica en su artículo 61 sobre el subsistema de clasificación de puestos del Sector Publico, el cual es un conjunto de normas estandarizadas para analizar, describir, valorar y clasificar los puestos de todas las entidades e instituciones de la función ejecutiva.

Dentro del artículo 62 del mismo cuerpo legal, nos determina la obligatoriedad del subsistema de clasificación, siendo el Ministerio del Trabajo, como ente rector quien diseñara el subsistema de clasificación de puestos, sus reformas y vigilara su cumplimiento.

El Reglamento a la Ley Orgánica de Servicio Público – LOSEP, en sus artículos del 162 al 175, instauran las políticas, normas, métodos y procedimiento para establecer la valoración y la clasificación de puestos.

En concordancia con la Normativa Legal vigente el Ministerio de Trabajo emitió los lineamientos e instrumentos de carácter técnico y operativo para el análisis, descripción, valoración, clasificación y estructura de puestos, con Resolución No. SENRES-RH-2005-000042, de 02 de agosto de 2005, normativa reformada según acuerdos No. *MRL-2014-0188; MDT-2015-0027; MDT-2015-0232; MDT-2016-0152 y Fe de Erratas s/n (Registro Oficial 817, 11-VIII-2016), de 30 de septiembre de 2014, 12 de febrero de 2015, 07 de octubre de 2015, 22 de junio de 2016, respectivamente; y, Acuerdo No. MDT-2016-0156 de 27 de junio de 2016.*

## **Capítulo II**

### **Objetivos de la Investigación.**

#### **2.1. Objetivo general de la investigación**

Elaborar una adecuada investigación exploratoria que me permita recabar información con respecto a la elaboración de un manual de puestos.

## **2.2. Objetivos específicos**

Definir el segmento a investigar mediante la técnica de observación, esto nos permite un acercamiento directo al problema.

Elaborar una entrevista con las personas involucradas en el área afectada por falta de personal.

Tabular los resultados y encontrar soluciones pertinentes al problema.

### **Contexto.**

La presente investigación se desarrollará en la Secretaria Nacional de Planificación, la cual está ubicada en la Avenida Patria y 12 de octubre, se dedica a liderar, coordinar y formular planes de mediano y largo plazo encaminados a lograr un desarrollo nacional sostenible e inclusivo y así mejorar la calidad de vida de la población.

### **Diseño de la Investigación.**

#### **3.1. Participantes.**

La Secretaria Nacional de Planificación consta de 284 puestos ocupados, en base al Distributivo Institucional al 03 de agosto de 2023.

Dentro de mi investigación las personas que serán tomadas en cuenta para las encuestas será el personal que labora en la Unidad de Bienes y Suministros y personal de Talento Humano encargado del área de contratación, la cual consta de 6 integrantes.

#### **3.2. Tipo de Investigación, Métodos, Técnicas.**

##### **3.2.1. Tipo de investigación**

El tipo de investigación que realizare será una investigación cualitativa, la cual se basa en la observación, recopilando datos no numéricos. Los métodos cualitativos generalmente se identifican o se consideran como todos los métodos que no son experimentos, a saber, entrevistas, encuestas, discusiones grupales o métodos de observación y observación participante.

Otra herramienta que utilizare será la investigación exploratoria esta es un tipo de investigación que se utiliza para investigar un problema que no está bien definido, por lo que se realiza para comprenderlo mejor, pero no brinda resultados concluyentes.

### **3.2.2. Método**

Método inductivo, deductivo, se utiliza para analizar fenómenos observados, mientras que los métodos deductivos se utilizan para probar fenómenos observados.

Método analítico, consiste en descomponer las partes o elementos de la investigación y observar la causa, la naturaleza y los efectos.

Método estadístico, incluye varios procedimientos para manipular datos de investigación cualitativos y cuantitativos.

Método Hermenéutico, se utilizó para la interpretación de investigaciones bibliográficas, de textos, libros y artículos científicos y todo lo relacionado referente al diseño de puestos de trabajo.

### **3.2.3. Técnicas**

Técnica de investigación bibliográfica, método de investigación que permite examinar lo que se ha escrito y publicado previamente sobre un tema en particular.

La Encuesta es un procedimiento de investigación cuantitativa en el que el investigador recolecta información utilizando un cuestionario prediseñado sin cambiar el contexto o fenómeno en el que se recolecta la información, ya sea que se presente en forma de tríptico, diagrama, tabla o texto.

## **3.3 Instrumentos de Investigación**

Cuestionario preguntas cerradas

### **Procedimiento.**

#### **4.1. Primera fase – preparatoria**

Creación de objetivos

Diseño metodológico

Elaboración del instrumento

Análisis preliminar de la información obtenida

#### **4.2. Segunda fase - trabajo de campo**

Diseño de la investigación

Recolección de información

### 4.3. Tercera fase – analítica

Elaboración de estadísticos

Planteamiento de conclusiones y recomendaciones

#### 1. ¿Cree usted que es importante tener un diseño de puestos de trabajo bien estructurado en el área de Bienes y Suministros?

**Tabla 1.**

*Importancia*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	6	100%
No	0	0%

*Nota:* Elaborado por la autora

**Figura 1.**

*Importancia*



*Nota:* Elaborado por la autora

#### **Análisis**

A partir de los datos obtenidos, se encuentra que de manera concluyente que existe un consenso total entre los encuestados sobre la importancia de tener un diseño de puestos de trabajo bien estructurado en el área de Bienes y Suministros. Esto sugiere una clara percepción de que un enfoque organizado en la estructuración de cargos es esencial

para la eficiencia y la efectividad en la gestión de recursos humanos en este sector. Estas respuestas podría ser un indicativo sólido para la implementación de un Manual Descriptivo de Perfiles en la unidad, respaldando así la necesidad de abordar la sobresaturación de actividades en los puestos de trabajo.

## 2. ¿Cree usted que se debe contar con una estructura clara de puestos de trabajo en términos de eficiencia operativa y desarrollo del personal?

**Tabla 2.**

*Estructura*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	6	100%
No	0	0%

*Nota:* Elaborado por la autora

**Figura 2.**

*Estructura*



*Nota:* Elaborado por la autora

### **Análisis**

Al igual que en la pregunta anterior, se obtuvo un 100% de encuestados que están de acuerdo de forma positiva, sobre la importancia de establecer una estructura clara de puestos de trabajo en términos de eficiencia operativa y desarrollo del personal. Esto respalda la idea de que una estructura organizativa bien definida no solo

contribuye a la optimización de las operaciones, sino que también facilita el crecimiento y el desarrollo profesional de los empleados. Esta perspectiva refuerza la necesidad de llevar a cabo la elaboración del Manual Descriptivo de Perfiles y de abordar de manera efectiva la sobresaturación de actividades en los puestos de trabajo en el área de Bienes y Suministros.

**3. ¿Cree usted qué debe existir un enfoque metodológico más efectivo para elaborar una propuesta de diseño de puestos de trabajo que se adapte a las necesidades específicas de la Secretaría Nacional de Planificación?**

**Tabla 3.**

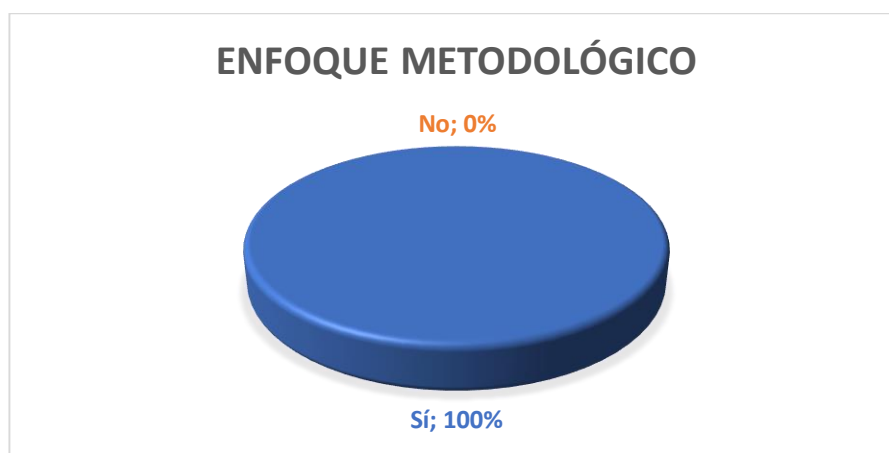
Enfoque metodológico

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	6	100%
No	0	0%

*Nota:* Elaborado por la autora

**Figura 3.**

*Enfoque metodológico*



*Nota:* Elaborado por la autora

## Análisis

Con respecto a esta pregunta, también se encontró que el total de encuestados tiene una percepción positiva sobre que consideran necesario implementar un enfoque metodológico más efectivo para la elaboración de una propuesta de diseño de puestos de trabajo que se ajuste a las necesidades específicas de la Secretaría Nacional de Planificación. Este consenso resalta la importancia de no solo tener un enfoque estructurado, sino también de personalizar dicho enfoque para satisfacer las particularidades de la organización, por lo que se observa que existe una comprensión sólida de la relevancia de abordar la sobresaturación de actividades de manera precisa y eficaz en esta entidad.

### 4. ¿Un puesto de trabajo adecuado influir en la motivación y satisfacción laboral de los empleados en el área de Bienes y Suministros?

**Tabla 4.**

*Motivación*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	6	100%
No	0	0%

*Nota:* Elaborado por la autora

Figura 4.

*Motivación*



*Nota:* Elaborado por la autora



## **Análisis**

En esta pregunta, se halló también un consenso general al creer que un puesto de trabajo adecuado tiene un impacto positivo en la motivación y satisfacción laboral de los empleados en el área de Bienes y Suministros, pues cuando los empleados sienten que su trabajo está alineado con sus habilidades y fortalezas, tienden a percibir que están contribuyendo de manera significativa al éxito de la organización. Esto les proporciona un sentido de propósito y valor en su trabajo, lo que a su vez aumenta su motivación y satisfacción. Además, cuando los puestos de trabajo que se diseñan considerando las capacidades y limitaciones individuales de los empleados tienden a ser menos estresantes y agotadores lo que conduce a un ambiente laboral más saludable y contribuye a una mayor satisfacción laboral al reducir la fatiga y el agotamiento

**5. ¿Cree que un diseño de puestos de trabajo mejorado en el área de Bienes y Suministros podría impactar favorablemente en la ejecución y administración de una manera eficaz y eficiente de los recursos materiales bienes y suministros para la gestión de la Secretaría Nacional de Planificación?**

**Tabla 5.**

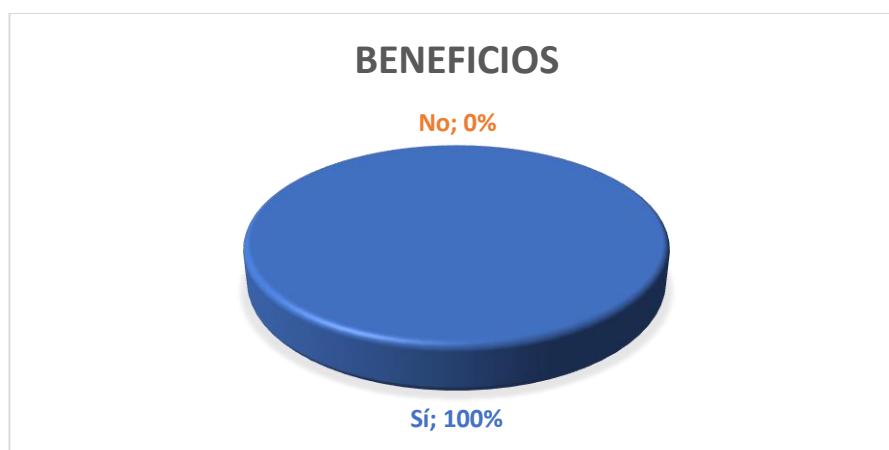
*Beneficios*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	6	100%
No	0	0%

*Nota:* Elaborado por la autora

**Figura 5.**

Beneficios



*Nota:* Elaborado por la autora

### **Análisis**

Se halló que el 100% de los encuestados afirmó que sí, indicando que creen que un diseño de puestos de trabajo mejorado tendría un impacto positivo en la ejecución y administración eficaz y eficiente de los recursos materiales, bienes y suministros para la gestión de la Secretaría Nacional de Planificación, por lo que los encuestados consideran que una organización más precisa y eficaz de los roles en el área de Bienes y Suministros tendría un impacto directo en la capacidad de la organización para cumplir con sus objetivos y responsabilidades en relación con la gestión de recursos materiales y suministros, lo que refuerza aún más la importancia de abordar la sobresaturación de actividades en los puestos de trabajo de esta área y de llevar a cabo una mejora en el diseño de los mismos.

### **6. ¿Cree usted que la falta de una estructura de puestos clara ha afectado la colaboración y coordinación en el área de Bienes y Suministros?**

**Tabla 6.**

*Afectaciones*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	6	100%
No	0	0%

*Nota:* Elaborado por la autora

**Figura 6.**

## *Afectaciones*



*Nota:* Elaborado por la autora

### **Análisis**

Finalmente, el 100% de los encuestados afirma que sí, indicando que creen que la falta de una estructura de puestos clara ha tenido un impacto negativo en la colaboración y coordinación en el área de Bienes y Suministros. De lo que se interpreta que las posibles implicaciones de esta percepción incluyen la duplicación de esfuerzos, la falta de claridad en los roles y responsabilidades, y la dificultad para trabajar de manera efectiva en equipo. Además, la falta de una estructura de puestos clara puede dar lugar a conflictos y malentendidos entre los empleados, por lo que es necesario desarrollar una estructura de puestos clara que incentive la colaboración y coordinación en el área de Bienes y Suministros.

#### **4.3.1. Planteamiento de conclusiones y recomendaciones**

A partir de las respuestas obtenidas se puede concluir de manera general que existe un amplio consenso en todas las preguntas planteadas, en cuanto a la importancia de tener un diseño de puestos de trabajo bien estructurado y una estructura organizativa clara en el área de Bienes y Suministros, por lo que se estima una preocupación real sobre la eficiencia y efectividad laboral a partir de un adecuado diseño de puestos.

Otra observación relevante, es que los encuestados reconocen que un diseño de puestos adecuado no solo tiene un impacto positivo en la eficiencia y la efectividad laboral, sino que también influye de manera significativa en la motivación y satisfacción laboral de los empleados, lo que muestra la interconexión entre la estructura organizativa y el bienestar de los trabajadores.

También se identifica que una falta de una estructura de puestos clara se percibe como un obstáculo significativo para la colaboración y coordinación en el área de Bienes y Suministros, por lo que los encuestados reconocen que una estructura organizativa mejor definida sería fundamental para optimizar la ejecución y administración de recursos materiales y suministros, y para fomentar un ambiente de trabajo más eficaz.

A partir de las respuestas obtenidas y las conclusiones generales derivadas de ellas, se recomienda que la Secretaría Nacional de Planificación tome medidas concretas para mejorar el diseño de puestos de trabajo y la estructura organizativa en el área de Bienes y Suministros para abordar la sobresaturación de actividades en los puestos de trabajo mediante la implementación de un diseño de puestos más claro y efectivo. Esto no solo mejorará la eficiencia operativa, sino que también elevará la motivación y la satisfacción laboral, y promoverá una colaboración y coordinación más efectivas en la Secretaría Nacional de Planificación.

## Capítulo III

### Propuesta

Figura 7.

*Propuesta*



Elaborado por:	Odalys Natasha Torres Sarmiento
Revisado por:	
Aprobado por:	19 de agosto del 2023
Fecha:	19 de agosto del 2023

## **Introducción**

El proceso de elaboración del Manual de Clasificación de Puestos Institucional se llevará a cabo con el propósito de proponer un diseño de puestos que permita identificar y analizar aquellos cargos que están experimentando una sobresaturación de actividades dentro de la unidad de Bienes y Suministros en la Secretaria Nacional de Planificación. Este instrumento técnico contendrá información detallada sobre las especificaciones y descripciones de los puestos en cuestión.

En este manual, se examinarán en detalle los aspectos más relevantes de cada cargo, incluyendo las tareas, deberes y responsabilidades asociadas. Además, se proporcionará una descripción completa de los requisitos que cada colaborador o aspirante debe cumplir para ocupar estos cargos, así como las condiciones laborales relacionadas.

A través de este manual, se delinearán claramente el perfil que se espera que posea el personal de la institución. Esto incluirá la identificación precisa de cada puesto, las relaciones de autoridad que lo rigen, así como los conocimientos y aptitudes necesarios para desempeñar eficazmente las funciones asociadas a cada cargo. Este enfoque permitirá una gestión más eficiente de los recursos humanos en la unidad de Bienes y Suministros, ayudando a identificar y abordar las áreas donde se requiere una redistribución de responsabilidades para optimizar el rendimiento y la eficacia organizativa

## **Objetivo General del Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos**

Diseñar un Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos para los cargos dentro de la unidad de Bienes y Suministros de la Secretaria Nacional de Planificación con el fin de identificar y abordar la sobresaturación de actividades en los puestos de trabajo.

## **Objetivos Específicos del Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos**

- Desarrollar descripciones detalladas de las tareas, deberes y responsabilidades de cada puesto en la unidad de Bienes y Suministros.

- Definir los requisitos y condiciones que deben cumplir los colaboradores o aspirantes para ocupar cada cargo en la unidad, alineándolos con las necesidades de optimización de la distribución de responsabilidades.

- Implementar el Manual de Puestos como guía oficial para procesos clave, como el reclutamiento, selección, inducción, capacitación y desarrollo del personal en la Secretaría Nacional de Planificación

### **Estructura del Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos**

En cuanto a la estructura del Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos de la Secretaría Nacional de Planificación, se estiman:

#### **Datos de Identificación Del Puesto: Se describió los elementos informativos del puesto como:**

- Nivel: Conforme los instrumentos legales se definió el Nivel profesional o No profesional.

- Unidad Administrativa: Nombre de la Unidad conforme la Estructura Orgánica.

- Rol: El papel de un puesto dentro de una unidad estructural o proceso organizacional definido por su misión, atributos, responsabilidades y nivel de relaciones internas y externas

- Grupo Ocupacional: Fija procesos de gestión organizacional a nivel funcional y ocupacional, estructurados por series, categorías y cargos con base en el Índice Ocupacional y las reformas aprobadas por el Ministerio del Trabajo.

- Grado: Conforme la escala de remuneración mensual unificada vigente.

- Ámbito: Se describió el ámbito ya sea nacional o zonal

#### **Misión del Puesto o Cargo**

Se definió la misión en base al rol, más la razón de ser de cada posición en la Unidad Administrativa.

#### **Relaciones Internas y Externas:**

Interfaz: Se detalló los nombres de los cargos, áreas, clientes, usuarios, instituciones, empresas, organismos o beneficiarios directos de la actividad.

### **Instrucción Formal Requerida:**

- Nivel de Instrucción: Bachiller, documento aprobatorio de finalización de Educación Superior; Técnico Superior; Tecnólogo Superior y Tercer Nivel.
- Área de Conocimiento: Se incluyó un conjunto de conocimientos adquiridos a través de la educación formal solicitados para el desempeño del puesto.

### **Experiencia laboral solicitada:**

Se determinó el nivel de conocimiento requerido para desarrollar eficientemente los roles, atribuciones y responsabilidades asignadas al puesto con base en el portafolio de productos y servicios definidos en la unidad organizacional o proceso.

- Tiempo de Experiencia: Se aplicó la reforma a la Norma Técnica del Subsistema de Clasificación de Puestos y lo establecido en el Acuerdo Ministerial No. MDT-2016-0152, de 22 de junio de 2016 y Acuerdo Ministerial No. MDT-2016-0156, de 27 de junio de 2016
- Especificidad de la experiencia: Se identificó la experticia necesaria para el desarrollo eficiente del rol, atribuciones y responsabilidades asignados al puesto.

### **Capacitación requerida para el puesto:**

Se considera las temáticas de capacitación necesarias para el desempeño del puesto.

### **Actividades Esenciales:**

Se describe las principales actividades que tiene mayor impacto para la Unidad y/o Institución, utilizando la matriz de verbos de acuerdo al rol del puesto.

### **Conocimientos adicionales relacionados a las actividades esenciales:**

Se definió los conocimientos informativos que no se adquieren con educación formal, sino a través de medios semiformales o informales como explicaciones verbales, lecturas, socialización y observaciones, considerando las actividades esenciales de la posición.







- Competencias técnicas: Se define las destrezas y habilidades técnicas requeridas para el puesto.
- Competencias conductuales: Se describe las competencias conductuales requeridas para el puesto.



Modelo de ficha de puestos

**Tabla 7.**

*Modelo de ficha*

  		DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO			  	
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:		INTERFAZ:		Nivel de Instrucción:		
Denominación del Puesto:						
Nivel:						
Unidad Administrativa:						
Rol:						
Grupo Ocupacional:						
Grado:						
Ámbito:		Área de Conocimiento:				
2. MISIÓN		5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA				
		Tiempo de Experiencia:				
		Especificidad de la experiencia				
		6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO				
		Temática de la Capacitación				
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES		9. COMPETENCIAS TÉCNICAS		
				Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
				#N/A	#N/A	#N/A
				#N/A	#N/A	#N/A
				#N/A	#N/A	#N/A
				#N/A	#N/A	#N/A
				#N/A	#N/A	#N/A
				10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES		
				Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
				#N/A	#N/A	#N/A
				#N/A	#N/A	#N/A
				#N/A	#N/A	#N/A
				#N/A	#N/A	#N/A

# Descripción de puestos

## Tabla 8.

*Puesto Guardalmacen*

Ministerio del Trabajo		Gobierno del Ecuador		GUILLELMO LASSO PRESIDENTE		DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO		Secretaría Nacional de Planificación		Gobierno del Ecuador		GUILLELMO LASSO PRESIDENTE	
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO				3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS				4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA					
<b>Código:</b>		<b>INTERFAZ:</b>  CI: Subsecretarías, Coordinaciones y Direcciones; Funcionarios y servidores de la Institución CE: ciudadanía en General.				<b>Nivel de Instrucción:</b>  Técnico Superior Tecnológico Superior Tercer Nivel							
<b>Denominación del Puesto:</b>													
<b>Nivel:</b>	Profesional												
<b>Unidad Administrativa:</b>	Dirección Administrativa					<b>Área de Conocimiento:</b>  Gestión y Administración; Contabilidad e Impuestos; Comercial.							
<b>Rol:</b>	Ejecución de Procesos												
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Público 3												
<b>Grado:</b>	9												
<b>Ámbito:</b>	Nacional												
2. MISIÓN				5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA									
Contribuir a la transparencia en la gestión de recursos públicos y a la óptima utilización de los activos para cumplir con los objetivos y servicios brindados por la Secretaría Nacional de Planificación.				<b>Tiempo de Experiencia:</b>	Técnico Superior	Tecnológico Superior	Tercer Nivel						
					4 años	3 años	1 año 6 meses						
				<b>Especificidad de la experiencia</b>	Administración de Bienes en el Sector Público, Sistemas de inventarios, administración de bodegas, seguros .								
7. ACTIVIDADES ESENCIALES				8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES				6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO					
								<b>Temática de la Capacitación</b>					
								Administración de Bienes en el Sector Público, Inventarios, Estadística, Manejo de Bodegas, Finanzas Públicas.					
								9. COMPETENCIAS TÉCNICAS					
								Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable			
• Mantener un registro completo y actualizado de todos los activos de la entidad.				Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público; Normas de Control Interno; Gestión Pública; Manejo de Bodegas; Control de Inventarios; Manejo de Sistemas de Inventarios.				Planificación y Gestión	Medio	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control de la información.		11	
								Monitoreo y Control	Medio	Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.		17	
• Evaluar y clasificar los activos de acuerdo con las normativas y políticas de la entidad, asegurando la correcta identificación y categorización de cada elemento.				Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público; Normas de Control Interno; Gestión Pública; Manejo de Bodegas; Control de Inventarios; Manejo de Sistemas de Inventarios.				Manejo de Recursos Materiales	Medio	Determina las necesidades de recursos materiales de la institución y controla el uso de los mismos.		32	
								Recopilación de Información	Medio	Realiza un trabajo sistemático en un determinado lapso de tiempo para obtener la máxima y mejor información posible de todas las fuentes disponibles. (Obtiene información en periódicos, bases de datos, estudios técnicos etc.)		29	
• Registrar y supervisar todos los movimientos de activos, como adquisiciones, transferencias, donaciones, bajas y descartes.				Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público; Ley en beneficio de las Instituciones Educativas; Normas de Control Interno; Gestión Pública; Manejo de Bodegas; Control de Inventarios; Manejo de Sistemas de Inventarios.				Organización de la Información	Medio	Clasifica y captura información técnica para consolidarlos.		26	
• Realizar inventarios físicos periódicos para verificar la existencia y el estado de los activos, comparando los registros con la realidad física y detectando discrepancias para su corrección.				Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público; Normas de Control Interno; Estructura de informes.				Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable			
								Orientación de Servicio	Medio	Identifica las necesidades del cliente interno o externo; en ocasiones se anticipa a ellos, aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.		5	
• Etiquetar y marcar los activos con códigos de identificación únicos para facilitar su seguimiento y control.				Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público.				Contrucciones de Relaciones	Medio	Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución que le proveen información. Establece un ambiente cordial con personas desconocidas, desde el primer encuentro.		14	
								Iniciativa	Medio	Se adelanta y se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión de mediano plazo.		20	
• Generar informes regulares sobre el estado de los activos • Garantizar el cumplimiento de las normativas legales y regulaciones relacionadas con la gestión de activos.				Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público.				Orientación a los Resultados	Medio	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.		8	
								Trabajo en Equipo	Medio	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás; mantiene un actitud abierta para aprender de los demás.		2	

**Tabla 9.**

*Puesto Asistente Administrativo*

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA			
<b>Código:</b>		<b>INTERFAZ:</b>  CI: Funcionarios y servidores de la institución CE: SERCOP, ciudadanía en General, proveedores		<b>Nivel de Instrucción:</b>		Tercer año aprobado o Certificado de Culminación de Educación Superior	
<b>Denominación del Puesto:</b>	Asistente Administrativo					N/A	
<b>Nivel:</b>	No Profesional					N/A	
<b>Unidad Administrativa:</b>	Dirección Administrativa			<b>Área de Conocimiento:</b>		Gestión y Administración; Contabilidad e Impuestos; Comercial; Finanzas.	
<b>Rol:</b>	Ejecución de Procesos de Apoyo						
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Público 1						
<b>Grado:</b>	7						
<b>Ámbito:</b>	Nacional						
2. MISIÓN		5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA					
Participar en el apoyo de las actividades administrativas, conforme la normativa legal vigente, para administrar eficaz y eficientemente los recursos materiales, logísticos, bienes y servicios institucionales.		<b>Tiempo de Experiencia:</b>	Tercer año aprobado o Certificado de Culminación de Educación Superior 6 meses	N/A	N/A		
		<b>Especificidad de la experiencia</b>	Procedimientos de adquisición de bienes y servicios; Gestión Pública.				
		6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO					
		Temática de la Capacitación					
		Normativa legal vigente; manejo de paquetes informáticos; manejo de procesos de contratación Pública.					
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES		9. COMPETENCIAS TÉCNICAS			
				Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable	
Prepara y participa en la obtención de la documentación para los procesos de inicio de contratación pública de infima cuantía, régimen especial, subasta inversa electrónica, catálogo electrónico, menor cuantía de acuerdo a normativa legal vigente, del área de servicios institucionales.	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública; Reglamento y Resoluciones del Sercop; Normas Técnicas de Control Interno.			Pensamiento Analítico	Bajo	Realiza una lista de asuntos a tratar asignando un orden o prioridad determinados. Establece prioridades en las actividades que realiza.	39
				Generación de Ideas	Bajo	Identifica procedimientos alternativos para apoyar en la entrega de productos o servicios a los clientes usuarios.	15
Consolida y prepara información sobre el estado de los convenios de bienes inmuebles en comodato o convenio de uso.	Estrategias administrativas; Administración de sistemas de información; Normas de Control Interno; Gestión Pública.			Selección de Equipos	Bajo	Selecciona los instrumentos necesarios para una reunión de trabajo.	60
				Organización de la Información	Bajo	Clasifica documentos para su registro.	27
Asiste en la elaboración del Informe de diagnóstico de bienes de la institución y del Plan de Mantenimiento de bienes Inmuebles y su ejecución.	Estrategias administrativas; Administración de sistemas de información; Normas de Control Interno; Gestión Pública; Diseño.			Recopilación de Información	Bajo	Busca información con un objetivo concreto a través de preguntas rutinarias.	30
		10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES					
				Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable	
Consolida la información relativa al consumo de servicios básicos institucionales dentro de la Unidad.	Estrategias administrativas; Administración de sistemas de información; Normas de Control Interno; Gestión Pública.			Trabajo en Equipo	Bajo	Coopera, participa activamente en el equipo, apoya a las decisiones. Realiza la parte del trabajo que le corresponde. Como miembro de un equipo, mantiene informados a los demás. Comparte información.	3
				Orientación de Servicio	Bajo	Actúa a partir de los requerimientos de los clientes, ofreciendo propuestas estandarizadas a sus demandas.	6
Participa en propuesta de soluciones y comunica a través de correo electrónico sobre daños o situaciones críticas en la infraestructura del edificio, así como en la prestación de servicios institucionales.	Estrategias administrativas; Administración de sistemas de información.			Conocimiento del Entorno Organizacional	Bajo	Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades. Responde a los requerimientos explícitos.	18
				Flexibilidad	Bajo	Aplica normas que dependen a cada situación o procedimientos para cumplir con sus responsabilidades.	12
Colabora en la elaboración de matrices de registro de los temas relacionados con pasajes aéreos, previo a solicitar el pago.	Normas de Control Interno; Gestión Pública; Sistemas Financieros.			Aprendizaje Continuo	Bajo	Busca información sólo cuando la necesita, lee manuales, libros y otro, para aumentar sus conocimientos básicos.	24

**Tabla 10.**

*Puesto Experto Administrativo*

Ministerio del Trabajo		Gobierno del Ecuador		GUILLERMO LASSO PRESIDENTE		DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO			Secretaría Nacional de Planificación		Gobierno del Ecuador		GUILLERMO LASSO PRESIDENTE	
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO				3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS				4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA						
<b>Código:</b>		<b>INTERFAZ:</b> CI: Subsecretarías, Coordinaciones y Direcciones; Funcionarios y servidores de la institución CE: SERCOP, Proveedores, Contraloría General del Estado, ciudadanía en general				<b>Nivel de Instrucción:</b>				N/A				
<b>Denominación del Puesto:</b>	Experto Administrativo									N/A				
<b>Nivel:</b>	Profesional									Tercer Nivel				
<b>Unidad Administrativa:</b>	Dirección Administrativa					<b>Área de Conocimiento:</b> Gestión y Administración; Contabilidad e Impuestos; Comercial; Finanzas.								
<b>Rol:</b>	Ejecución y Coordinación de Procesos													
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Público 7													
<b>Grado:</b>	13													
<b>Ámbito:</b>	Nacional													
2. MISIÓN				5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA										
Coordinar y ejecutar los procesos técnicos relacionados a la contratación y adquisición de recursos materiales, logísticos, bienes y servicios institucionales, administración, conforme a la normativa legal vigente, para garantizar el abastecimiento de suministros, bienes y materiales de acuerdo a requerimientos de las unidades.				<b>Tiempo de Experiencia:</b>	N/A	N/A	Tercer Nivel							
					N/A	N/A	4 años							
				<b>Especificidad de la experiencia</b>	Procedimientos de adquisición de bienes y servicios; Administración de Bienes; Inventarios; Planificación Estratégica.									
7. ACTIVIDADES ESENCIALES				8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES				6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO						
Coordina la elaboración del Plan Anual de contrataciones y adquisiciones, su aprobación, publicación, así como efectúa reformas al mismo, en base a los requerimientos institucionales, y emite el informe cuatrimestral de supervisión y control de los procesos de contratación pública, para el cumplimiento del Plan Anual de Contrataciones.				Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, Reglamento y Resoluciones del SERCOP, Normas Técnicas de Control Interno, Planificación Operativa, Manejo del PAC, Manejo de Portal de Compras Públicas, SOCE.				<b>Temática de la Capacitación</b>						
								Normativa Legal Vigente, Auditoría de Gestión; Normas Técnicas de Control Interno; Reglamento de Administración y Control de Bienes; Normas de Control Interno, Control en las fases de contratación, Paquetes informáticos, Sistema Olympe, Gestión por Procesos.						
Coordina los procedimientos Dinámicos, Régimen Común, Régimen Especial y Procedimientos Especiales, en aplicación de la norma legal vigente y manejo del Portal de Compras Públicas y revisa los documentos habilitantes generados en la fase precontractual, para su desarrollo.				Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, Reglamento y Resoluciones del SERCOP, Normas Técnicas de Control Interno, Planificación Operativa, Manejo del PAC, Manejo de Portal de Compras Públicas, SOCE.				<b>9. COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>						
								<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>				
Consensúa la revisión de los términos de referencia, Informe de necesidad que incluye estudio de mercado, formulario de Infima Cuantía generados por la Unidad Requiriente, emite observaciones a los documentos remitidos a través de correo electrónico previo a la aprobación de la autoridades.				Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, Reglamento y Resoluciones del SERCOP, Normas Técnicas de Control Interno, Planificación Operativa, Manejo del PAC, Manejo de Portal de Compras Públicas, SOCE.				Orientación / Asesoramiento	Alto	Asesora a las autoridades de la institución en materia de su competencia, generando políticas y estrategias que permitan tomar decisiones acertadas.		4		
								Monitoreo y Control	Alto	Desarrolla mecanismos de monitoreo y control de la eficiencia, eficacia y productividad organizacional.		16		
Coordina los procedimientos Dinámicos, Régimen Común, Régimen Especial y Procedimientos Especiales, en aplicación de la norma legal vigente y manejo del Portal de Compras Públicas y revisa los documentos habilitantes generados en la fase precontractual, para su desarrollo.				Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, Reglamento y Resoluciones del SERCOP, Normas Técnicas de Control Interno, Planificación Operativa, Manejo del PAC, Manejo de Portal de Compras Públicas, SOCE.				Pensamiento Crítico	Alto	Analiza, determina y cuestiona la viabilidad de aplicación de leyes, reglamentos, normas, sistemas y otros, aplicando la lógica.		34		
								Expresión Escrita	Alto	Escribir documentos de complejidad alta, donde se establezcan parámetros que tengan impacto directo sobre el funcionamiento de una organización, proyectos u otros. Ejemplo (Informes de procesos legales, técnicos, administrativos)		82		
Desarrolla documentos de la fase preparatoria de los procesos de contratación pública entre ellos, Informes de necesidad que incluye estudio de mercado, Términos de Referencia, formularios de Infima Cuantía para la contratación de servicios de la Gestión Interna de Servicios Institucionales, adquisición de bienes, seguros institucionales, pasajes aéreos, entre otros y emite el respectivo informe.				Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública su Reglamento, Normas de Control Interno, Normativa Gestión Pública, Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos.				Juicio y Toma de Decisiones	Alto	Toma 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.		85		
								10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES						
Coordina la ejecución de las actividades administrativas institucionales en las áreas de Servicios Generales, Mantenimiento de Inmuebles, Seguros, Pasajes Aéreos, Mantenimiento vehicular y uso de vehículos institucionales, en cumplimiento de la normativa y procesos institucionales.				Estrategias administrativas, Administración de sistemas de información, Normas de Control Interno, Gestión Pública.				<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>				
								Trabajo en Equipo	Alto	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación. Resuelve los conflictos que se puedan producir dentro del equipo. Se considera que es un referente en el manejo de equipos de trabajo. Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización.		1		
Desarrolla documentos de la fase preparatoria de los procesos de contratación pública entre ellos, Informes de necesidad que incluye estudio de mercado, Términos de Referencia, formularios de Infima Cuantía para la contratación de servicios de la Gestión Interna de Servicios Institucionales, adquisición de bienes, seguros institucionales, pasajes aéreos, entre otros y emite el respectivo informe.				Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública su Reglamento, Normas de Control Interno, Normativa Gestión Pública, Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos.				Conocimiento del Entorno Organizacional	Alto	Identifica las razones que motivan determinados comportamientos en los grupos de trabajo, los problemas de fondo de las unidades o procesos, oportunidades o fuerzas de poder que los afectan.		16		
								Iniciativa	Alto	Se anticipa a las situaciones con una visión de largo plazo; actúa para crear oportunidades o evitar problemas que no son evidentes para los demás. Elabora planes de contingencia. Es promotor de ideas innovadoras.		19		
Coordina la ejecución de las actividades institucionales con respecto a los bienes muebles e inmuebles, suministros y materiales de la Institución para la correcta administración de los recursos materiales de la Institución.				Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público, Ley en beneficio de las Instituciones Educativas, Normas de Control Interno, Gestión Pública, Manejo de Bodegas, Control de Inventarios, Manejo de Sistemas de Inventarios.				Aprendizaje Continuo	Alto	Realiza trabajos de investigación y comparte con sus compañeros. Brinda sus conocimientos y experiencias, actuando como agente de cambio y propagador de nuevas ideas y tecnologías.		22		
								Contrucciones de Relaciones	Alto	Construye relaciones beneficiosas para el cliente externo y la institución, que le permiten alcanzar los objetivos organizacionales. Identifica y crea nuevas oportunidades en beneficio de la institución.		13		

**Tabla 11.**

*Puesto Analista Administrativo 2*

Ministerio del Trabajo		Gobierno del Ecuador		GUILLERMO LASSO PRESIDENTE		DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO				Secretaría Nacional de Planificación		Gobierno del Ecuador		GUILLERMO LASSO PRESIDENTE	
<b>1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>			<b>3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS</b>			<b>4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA</b>						<b>5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA</b>			
<b>Código:</b>			<b>INTERFAZ:</b>  CI: Subsecretarías, Coordinaciones y Direcciones; Funcionarios y servidores de la institución CE: SERCOP, ciudadanía en General, proveedores			<b>Nivel de Instrucción:</b>			Técnico Superior			<b>Área de Conocimiento:</b> Gestión y Administración; Contabilidad e Impuestos; Comercial; Finanzas.			
<b>Denominación del Puesto:</b>	Analista Administrativo 2								Tecnológico Superior						
<b>Nivel:</b>	Profesional								Tercer Nivel						
<b>Unidad Administrativa:</b>	Dirección Administrativa					<b>6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO</b>									
<b>Rol:</b>	Ejecución de Procesos								<b>Temática de la Capacitación</b>						
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Público 5								Normativa Legal Vigente; Manejo del Sistema Oficial de Contratación Administración de bienes Auditoría de Gestión; Normas Técnicas de Control Interno.						
<b>Grado:</b>	11														
<b>Ámbito:</b>	Nacional														
<b>2. MISIÓN</b>						<b>Tiempo de Experiencia:</b>	Técnico Superior	Tecnológico Superior	Tercer Nivel						
Ejecutar procesos técnicos relacionados al análisis, monitoreo y control de servicios institucionales, contratación y adquisición de bienes y servicios institucionales, administración de recursos materiales, conforme la normativa legal vigente, a fin de garantizar los requerimientos de las unidades administrativas institucionales.						<b>Especificidad de la experiencia</b>	6 años			5 años	2 años 6 meses				
						Sistemas de Contratación Pública; Procedimientos de adquisición de bienes y servicios; Gestión Pública y Seguros.									
<b>7. ACTIVIDADES ESENCIALES</b>			<b>8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES</b>			<b>9. COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>						<b>10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES</b>			
Realiza la elaboración de informes sobre la ejecución de las actividades administrativas institucionales en las áreas de Servicios Generales, Mantenimiento de Inmuebles, Seguros, Pasajes Aéreos, en cumplimiento de la normativa y procesos institucionales.			Estrategias administrativas, Administración de sistemas de información, Normas de Control Interno, Gestión Pública.			<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>							
						Planificación y Gestión	Medio	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control de la información.			11				
Realiza la elaboración de informes sobre la ejecución de las actividades institucionales con respecto a la ejecución del plan de mantenimiento de los bienes Inmuebles, así como el informe del estado de los convenios de bienes inmuebles en comodato o convenios de uso.			Normativa de Administración y Control de Bienes, Ley en beneficio de las Instituciones Educativas, Normas de Control Interno, Gestión Pública, Manejo de Bodegas, Control de Inventarios, Manejo de Sistemas de Inventarios.			Pensamiento Crítico	Medio	Elabora reportes jurídicos, técnicos o administrativos aplicando el análisis y la lógica.			35				
						Inspección de Productos o Servicios	Medio	Realiza el control de calidad de los informes técnicos, legales o administrativos para detectar errores. Incluye proponer ajustes.			62				
Elabora el Plan de servicios institucionales sobre la base de los lineamientos establecidos y lo ejecuta para el correcto funcionamiento de las instalaciones.			Estrategias administrativas; Administración de sistemas de información; Normas de Control Interno; Gestión Pública; Diseño.			Monitoreo y Control	Medio	Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.			17				
						Habilidad Analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Medio	Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.			23				
Realiza la administración de pólizas de seguros institucionales, gestiona los reclamos y emite el reporte sobre inclusiones, exclusiones y siniestros de los bienes asegurados, para salvaguardar los bienes institucionales.			Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública su Reglamento, Ley de Seguros, Gestión Pública.			<b>Denominación de la Competencia</b>	<b>Nivel</b>	<b>Comportamiento Observable</b>							
						Conocimiento del Entorno Organizacional	Medio	Identifica, describe y utiliza las relaciones de poder e influencia existentes dentro de la institución, con un sentido claro de lo que que es influir en la institución.			17				
Ejecuta los procesos inherentes a la Planificación Operativa de la Dirección Administrativa, en base al presupuesto asignado a través del seguimiento y ejecución de las actividades planificadas, para la presentación del informe de cumplimiento.			Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública su Reglamento; Normas de Control Interno; Normativa Gestión Pública; Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos; Finanzas Públicas.			Orientación de Servicio	Medio	Identifica las necesidades del cliente interno o externo; en ocasiones se anticipa a ellos, aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.			5				
						Aprendizaje Continuo	Medio	Mantiene su formación técnica. Realiza una gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.			23				
Realiza el seguimiento de los servicios básicos a nivel institucional en base a las actividades planificadas.			Normas de Control Interno; Gestión Pública; Estrategias administrativas; Administración de sistemas de información.			Construcciones de Relaciones	Medio	Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución que le proveen información. Establece un ambiente cordial con personas desconocidas, desde el primer encuentro.			14				
						Orientación a los Resultados	Medio	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.			8				

## **Conclusiones**

El marco teórico es la base para la ejecución del levantamiento de información para el diseño de puestos institucional y la utilización del Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de puestos de la Secretaría Nacional de Planificación, por lo cual de su idónea ejecución, seguimiento y control se espera que la institución cumpla con el desarrollo de sus actividades productivas con un equipo de colaboradores que conoce sus funciones.

Con la aplicación de la metodología de la investigación se ha podido establecer la necesidad de generar un diseño de puestos que contenga información relevante e importante, que será socializada a todo el personal.

Al realizar la encuesta, recopilar los datos y analizar los resultados conseguidos se puede evidenciar la necesidad de contar con un manual de puestos institucional que sirva de guía para la orientación de los colaboradores.

El Manual de Clasificación de puestos Institucional es un instrumento técnico que nos servirá para gestionar adecuadamente el proceso de reclutamiento y selección; a más de permitir el desarrollo de las funciones laborales de los colaboradores de una forma eficiente y eficaz.

## **Recomendaciones**

Realizar un seguimiento apropiado de los puestos de trabajo actualmente ocupados en la institución.

Poner en práctica las normas y políticas presentadas en este manual, con la finalidad de tener un adecuado proceso de realización y ejecución de actividades.

Realizar un seguimiento semestral con la finalidad de observar si existe el cumplimiento del manual descriptivo de funciones por parte de los colaboradores de la empresa.

Velar por la aplicación adecuada y correcta implementación del manual descriptivo de perfiles; investigando las nuevas tendencias y reforma laborales que se vayan generando en el ámbito laboral.

### **Referencias Bibliográficas.**

(2023). Recuperado el 13 de agosto de 2023, de <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/03/ANEXO-5.pdf>

Decreto Ejecutivo N°3 de Ecuador | Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo. (2023). Recuperado el 13 de agosto de 2023, de <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/marcos-regulatorios/decreto-ejecutivo-ndeg3-de-ecuador#:~:text=El%20Decreto%20Ejecutivo%20N%C2%B0,responsable%20%20de%20la%20planificaci%C3%B3n%20nacional.>

Registro Oficial. (2023). Recuperado el 15 de agosto de 2023, de <https://www.registroficial.gob.ec/index.php/registro-oficial-web/publicaciones/registro-oficial>

(2023). Recuperado el 16 de agosto de 2023, de [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5\\_ecu\\_ane\\_mdt\\_4.3\\_ley\\_org\\_ser\\_p%C3%BAb.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p%C3%BAb.pdf)


(2023). Recuperado el 19 de agosto de 2023, de [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5\\_ecu\\_ane\\_mdt\\_4.4\\_reg\\_losep.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.4_reg_losep.pdf)




## Anexos.

### Propuesta de diseño de puestos de trabajo para la Secretaría Nacional de Planificación.

Propuesta de diseño de Puestos en el área de Bienes Y Suministros

odalysnatasha30@gmail.com [Cambiar de cuenta](#) 

 No compartido

1. Cree usted que es importante tener un diseño de puestos de trabajo bien estructurado en el área de Bienes y Suministros.

Sí

No

2. ¿Cree usted que se debe contar con una estructura clara de puestos de trabajo en términos de eficiencia operativa y desarrollo del personal?

Sí

No

3. ¿Cree usted qué debe existir un enfoque metodológico más efectivo para elaborar una propuesta de diseño de puestos de trabajo que se adapte a las necesidades específicas de la Secretaría Nacional de Planificación?

Sí

No

4. ¿Un puesto de trabajo adecuado influye en la motivación y satisfacción laboral de los empleados en el área de Bienes y Suministros?

Sí

No

5. ¿Cree que un diseño de puestos de trabajo mejorado en el área de Bienes y Suministros podría impactar favorablemente en la ejecución y administración de una manera eficaz y eficiente de los recursos materiales bienes y suministros para la gestión de la Secretaría Nacional de Planificación?

Sí

No

6. ¿Cree usted que la falta de una estructura de puestos clara ha afectado la colaboración y coordinación en el área de Bienes y Suministros?

Sí

No

[Enviar](#) [Borrar formulario](#)

# Torres Sarmiento Odalys Natasha - 2(4) TSADQ3 II

**10%**  
Similitudes



**2%** Texto entre comillas  
< 1% similitudes entre comillas  
**0%** Idioma no reconocido

Nombre del documento: Torres Sarmiento Odalys Natasha - 2(4) TSADQ3 II.pdf  
ID del documento: 98a5dfce9dd776f8bfb718f42fc6582369757ffe  
Tamaño del documento original: 1,22 MB

Depositante: Evelyn Cadena  
Fecha de depósito: 13/9/2023  
Tipo de carga: interface  
fecha de fin de análisis: 13/9/2023

Número de palabras: 9845  
Número de caracteres: 76.795

Ubicación de las similitudes en el documento:



## Fuentes

### Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<a href="https://gadgualaquiza.gob.ec/web/wp-content/uploads/2019/05/MANUAL-DE-CLASIFICACION-DE-P...">gadgualaquiza.gob.ec</a> 33 fuentes similares	11%		Palabras idénticas: 11% (1195 palabras)
2	<a href="https://mcusercontent.com/8548cc7b684055d29d5c7bfd/files/757b23c8-07e9-40da-b665-ded9ad8...">mcusercontent.com</a> 33 fuentes similares	8%		Palabras idénticas: 8% (916 palabras)
3	<a href="https://www.faenamietoibarra.gob.ec/magas/DOCUMENTOS_INSTITUCIONALES/DOCUMENTOS_2...">www.faenamietoibarra.gob.ec</a> 33 fuentes similares	8%		Palabras idénticas: 8% (897 palabras)
4	<a href="http://dSPACE.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7968/1/UPE-QT06604.pdf">dSPACE.ups.edu.ec</a>   Diseño de un programa de formación por competencias para ... 33 fuentes similares	6%		Palabras idénticas: 6% (719 palabras)
5	<a href="http://dSPACE.ups.edu.ec/bitstream/123456789/15198/1/UPE-QT12374.pdf">dSPACE.ups.edu.ec</a>   Levantamiento de perfiles por competencias y manual de fun... 28 fuentes similares	4%		Palabras idénticas: 4% (450 palabras)

### Fuentes con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<a href="https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/03/MANUAL_DESCRIPCION_VALORA...">educacion.gob.ec</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (38 palabras)
2	<a href="http://dSPACE.udla.edu.ec/bitstream/33000/11909/1/UJDLA-EC-TAB-2019-27.pdf">dSPACE.udla.edu.ec</a>   La deficiente normativa para la contratación pública de segu... 33 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (20 palabras)
3	<a href="https://www.esmeraldas.gob.ec/ordenanzas/2021/enero/ordenanza-de-subsistema-de-clasificacion...">www.esmeraldas.gob.ec</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (13 palabras)
4	<a href="https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/01/ESTATUTO-ORGANICO...">portal.compraspublicas.gob.ec</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (11 palabras)
5	<a href="https://www.studocu.com/es-ar/document/universidad-nacional-de-mar-del-plata/elementos-de-ad...">www.studocu.com</a>   Diseño de Cargos - Capítulo 7 - Chiavenato - Elementos de ad... 33 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (10 palabras)

### Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas) Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

- <https://www.finanzas.gob.ec/wp>
- <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/marcos-regulatorios/decreto>
- <https://www.registroficial.gob.ec/index.php/registro-oficial>
- [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5\\_ecu\\_ane\\_mdt\\_4.3\\_ley\\_org\\_ser\\_p](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p)
- [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5\\_ecu\\_ane\\_mdt\\_4.4\\_reg\\_josep.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.4_reg_josep.pdf)