

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

CARRERA:
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis previa a la obtención del título de: INGENIERAS COMERCIALES

Tema:
EVALUACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA LABORAL DE
LOS SERVIDORES DEL SERVICIO NACIONAL DE CONTRATACIÓN
PÚBLICA – SERCOP- MATRIZ QUITO

AUTORAS:
PRISCILA KATHERINE GUEVARA BEJARANO
GEOVANNA LIZBETH MERINO PINOS

DIRECTOR:
LEIBNIZ SATAMA OROSCO

Quito, junio del 2014

**DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO
DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Nosotros autorizamos a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de titulación y su reproducción sin fines de lucro.

Además, declaramos que los conceptos y análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

Quito, junio del 2014

Priscila Katherine Guevara Bejarano
1724539729

Geovanna Lizbeth Merino Pinos
1724484504

DEDICATORIA

En primer lugar queremos dedicar a Dios, quien con sus bendiciones ha permitido que nuestro sueño se haga realidad.

A nuestros padres, hermanos y abuelitos que con su amor incondicional, paciencia y sacrificio nos han apoyado en todo momento.

Geovanna Merino; Priscila Guevara

AGRADECIMIENTO

A nuestros maestros quienes nos han impartido sus conocimientos y en especial al ingeniero Leibniz Satama nuestro director de tesis por su apoyo durante el desarrollo de la presente investigación.

Geovanna Merino; Priscila Guevara

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	2
MARCO TEÓRICO	2
1.1. La organización	2
1.2. Evaluación organizacional	2
1.3. Clima laboral – organizacional	3
1.4. Dimensiones del clima organizacional.....	4
1.4.1. Estructura	4
1.4.2. Responsabilidad (empowerment).....	4
1.4.3. Recompensa	5
1.4.4. Reto	5
1.4.5. Relaciones	5
1.4.6. Cooperación	5
1.4.7. Estándares	5
1.4.8. Conflictos	5
1.4.9. Identidad.....	5
1.5. La motivación.....	7
1.6. Parámetros para evaluar el clima laboral	8
1.6.1. Satisfacción en el puesto de trabajo	8
1.6.2. Trato personal y ambiente de trabajo	9
1.6.3. Estructura adecuada de la organización	9
1.6.4. Formación	9
1.6.5. Condiciones de trabajo y seguridad	9
1.6.6. Participación y sentimiento de pertenencia.....	9
1.6.7. Calidad de liderazgo.....	10

1.6.8.	Evaluación de los conceptos de motivaciones por el trabajador.....	10
1.7.	Teorías sobre el clima laboral	10
1.7.1.	Teoría X	10
1.7.2.	Teoría Y	10
1.8.	Comportamiento organizacional	11
1.9.	Metas del comportamiento organizacional	11
1.10.	Liderazgo.....	12
1.11.	Estilos de liderazgo	13
1.11.1.	Líder autócrata	13
1.11.2.	Líder participativo o democrático	13
1.11.3.	Líder que adopta el sistema de rienda suelta o liberal	13
1.12.	Los equipos en la empresa	13
1.13.	Inteligencia emocional	14
CAPÍTULO II.....		16
DIAGNÓSTICO DEL SERVICIO NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA SERCOP		16
2.1.	Análisis externo.....	16
2.1.1.	Factor político	17
2.1.2.	Factor económico	19
2.1.3.	Factor cultural	20
2.1.4.	Factor social	21
2.1.5.	Ecuador busca erradicar la corrupción en cuatro años.....	22
2.2.	Servicio Nacional de Contratación Pública.....	22
2.2.1.	Base legal	22
2.2.2.	Funciones del Servicio Nacional de Contratación Pública	23
2.2.3.	Misión	24
2.2.4.	Visión	24

2.3.	Valores corporativos del SERCOP	24
2.3.1.	Ética.....	24
2.3.2.	Profesionalismo	24
2.3.3.	Compromiso	24
2.3.4.	Actitud de Servicio.....	25
2.3.5.	Responsabilidad Social	25
2.3.6.	Proactividad.....	25
2.4.	Servidores de la institución	28
2.5.	Población.....	28
2.6.	Encuesta a los servidores de nivel operativo.....	28
2.7.	Análisis y tabulación de datos obtenidos	30
2.8.	Análisis de los resultados del nivel de satisfacción de los campos de evaluación.	42
2.9.	Resumen de los análisis	43
2.10.	Encuesta a directores técnicos de área	45
2.11.	Análisis y tabulación de datos	46
2.12.	Matriz FODA	59
2.13.	Conclusiones de la matriz FODA	67
CAPÍTULO III.....		73
PROPUESTA		73
3.1.	Antecedentes de la propuesta	73
3.2.	Justificación.....	73
3.3.	Objetivo general	73
3.4.	Elaboración de la propuesta	74
3.5.	Estrategias	75
CONCLUSIONES		113
RECOMENDACIONES.....		114

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Etapas del sistema de implantación de programas de clima laboral.....	6
Tabla 2. Factores de influencia en la motivación laboral	8
Tabla 3. Cultura organizacional.....	12
Tabla 4. Población	28
Tabla 5. Descripción de los campos de evaluación en la encuesta aplicada a los servidores de nivel operativo	29
Tabla 6. ¿La comunicación que existe entre su jefe inmediato y usted es efectiva?	30
Tabla 7. ¿La comunicación con sus compañeros de trabajo es buena?.....	31
Tabla 8. ¿Piensa que tendría estabilidad en su trabajo?.....	31
Tabla 9. ¿El puesto que usted ocupa contribuye a tener su autoestima elevada?	32
Tabla 10. ¿Su trabajo le permite conocer y fomentar amistad con sus compañeros?	32
Tabla 11. ¿Cuándo tiene problemas con su trabajo, puede contar con sus compañeros?	33
Tabla 12. ¿Considera que en su área de trabajo se fomenta el trabajo en equipo?..	33
Tabla 13. ¿En su área de trabajo se manejan de forma adecuada los procesos?	34
Tabla 14. ¿Se lleva bien con sus compañeros de trabajo?.....	34
Tabla 15. ¿Considera a sus compañeros de trabajo como sus amigos?.....	35
Tabla 16. ¿Puede hablar libremente con su jefe cuando está en desacuerdo con él o ella?.....	35
Tabla 17. ¿Su jefe le trata con amabilidad?.....	36
Tabla 18. ¿Considera que su jefe fomenta las relaciones humanas con su personal?	36
Tabla 19. ¿La iluminación de su área de trabajo es suficiente y adecuada?.....	37
Tabla 20. ¿Posee suficiente espacio para trabajar?.....	37
Tabla 21. ¿La comodidad de su área de trabajo es óptima?	38
Tabla 22. ¿La temperatura del lugar en donde usted labora es apropiada?	38
Tabla 23. ¿Cuándo usted ingresó al instituto, le proporcionaron el proceso de inducción?.....	39
Tabla 24. ¿Usted piensa que el que da mejores resultados es el que triunfa?	39

Tabla 25. ¿Piensa usted que las reglas y políticas de la institución se aplica por igual a todos los servidores?	40
Tabla 26. ¿Piensa usted que su opinión se toma en cuenta para tomar decisiones importantes?.....	40
Tabla 27. ¿Recibe la capacitación adecuada y a tiempo para alcanzar las nuevas demandas de trabajo?.....	41
Tabla 28. ¿Sus herramientas de trabajo son las adecuadas?	41
Tabla 29. ¿Siente que su jefe aprecia el trabajo que usted hace?	42
Tabla 30. Resumen del nivel de satisfacción de los campos de evaluación	43
Tabla 31. Niveles de calificación.....	44
Tabla 32. Tiempo que labora en la institución	46
Tabla 33. Proceso al que pertenece.....	47
Tabla 34. ¿Conoce la misión, la visión, los valores y objetivos de la institución?..	48
Tabla 35. ¿Se siente motivado (a) e identificado (a) con los valores que persigue la institución?.....	49
Tabla 36. ¿Su actuar profesional se apega a las normas de la institución?	50
Tabla 37. ¿Cree usted que la misión de la dirección a su cargo se está cumpliendo en la institución?	51
Tabla 38. ¿La comunicación que usted mantiene con su equipo de trabajo es?.....	52
Tabla 39. ¿Conoce usted el orden regular con el que debe comunicarse en la institución?.....	53
Tabla 40. La información que usted recibe de su jefe inmediato. ¿Cómo la canaliza con los servidores a su cargo?	54
Tabla 41. ¿Los resultados que evalúan los superiores están enmarcados a los objetivos institucionales?.....	55
Tabla 42. Considera que su liderazgo en el equipo de trabajo es:.....	56
Tabla 43. ¿Considera usted que existe coordinación entre las diferentes direcciones del SERCOP para cumplir los objetivos institucionales?.....	57
Tabla 44. FODA clima laboral Servicio Nacional de Contratación Pública, Matriz Quito	60
Tabla 45. Matriz de evaluación de factores internos (EFI)	61
Tabla 46. Matriz de evaluación de factores externos (EFE).....	62
Tabla 47. Matriz de HOLMES fortalezas.....	63
Tabla 48. Matriz de HOLMES debilidades	64

Tabla 49. Matriz de HOLMES oportunidades.....	65
Tabla 50. Matriz de HOLMES amenazas.....	66
Tabla 51. Árbol de problemas.....	68
Tabla 52. Árbol de objetivos	69
Tabla 53. Matriz de estrategias FODA	70
Tabla 54. Estrategia N°1.....	75
Tabla 55. Lista de asignaciones creación de puestos.....	76
Tabla 56. Presupuesto creación de puestos primer año	82
Tabla 57. Presupuesto creación de puestos a partir del segundo año en adelante ...	84
Tabla 58. Estrategia N° 2.....	86
Tabla 59. Estrategia N° 3.....	87
Tabla 60. Descripción y perfil del puesto asistente de seguridad ocupacional	88
Tabla 61. Descripción y perfil del puesto asistente de salud ocupacional (paramédico).....	90
Tabla 62. Descripción y perfil del puesto analista de trabajo social.....	92
Tabla 63. Descripción y perfil del puesto analista de salud ocupacional (odontólogo/a).....	94
Tabla 64. Descripción y perfil del puesto analista de seguridad y salud ocupacional	96
Tabla 65. Descripción y perfil del puesto especialista de salud ocupacional y seguridad industrial.....	98
Tabla 66. Presupuesto área de seguridad y salud en el trabajo SERCOP, primer año	100
Tabla 67. Presupuesto área de seguridad y salud en el trabajo SERCOP a partir del segundo año en adelante	101
Tabla 68. Estrategia N° 4.....	102
Tabla 69. Estrategia N° 5.....	103
Tabla 70. Cronograma de eventos de capacitación 2015	104
Tabla 71. Estrategia N° 6.....	108
Tabla 72. Rutas SERCOP	109
Tabla 73. Cronograma Plan de acción “Mejoramiento del clima laboral del SERCOP”	110

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diseño, implantación y gestión de programas de clima laboral.....	6
Figura 2. Patrón de comportamiento – modelo básico	7
Figura 3. Equipo de trabajo	14
Figura 4. Factores externos que influyen en el sector público	16
Figura 5. Estructura orgánica del SERCOP.....	26
Figura 6. Cadena de valor del Servicio Nacional de Contratación Pública.....	27

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Edificio SERCOP.....	117
Anexo 2: Croquis de la institución	117
Anexo 3: Encuesta a nivel operativo	118
Anexo 4: Encuesta a nivel directivo	121

RESUMEN

La evaluación del clima laboral del Servicio Nacional de Contratación Pública-SERCOP, matriz Quito, se realizó en base al establecimiento de conceptos tales como: La organización; la evaluación organizacional; el clima laboral sus dimensiones, teorías, parámetros para evaluarlo; la cultura organizacional, comportamiento organizacional; el liderazgo; la motivación y sus factores de influencia.

Se detalló algunos factores externos que influyen en el clima laboral del sector público, tales como el factor político, económico, cultural y social.

Se incorporó antecedentes del Servicio Nacional de Contratación Pública, como: base legal, visión, misión, objetivos, valores y estructura.

Para el diagnóstico de esta investigación se utilizó encuestas las mismas que fueron aplicadas a la población del SERCOP; también se elaboró la matriz FODA; matriz de evaluación de factores internos (EFI); matriz de evaluación de factores externos (EFE); matrices de HOLMES; árbol de problemas; árbol de objetivos y matriz de estrategias.

Con la información recopilada tanto de la fundamentación teórica como del diagnóstico, se estableció una propuesta con la finalidad de mejorar el clima laboral del Servicio Nacional de Contratación Pública, matriz Quito, la cual se podrá llevar a cabo con el compromiso e identificación de los miembros de la institución, debido a que los servidores son el motor principal para el éxito institucional.

La conclusión más relevante es la inestabilidad laboral ya que es el factor principal que afecta en el clima laboral del Servicio Nacional de Contratación Pública, debido a que el 61.43% de los servidores se encuentran bajo el régimen de contrato ocasional.

ABSTRACT

The assessing of the work environment of the National Public Procurement Service SERCOP-matrix Quito was performed based on the development of concepts such as: organization, organizational assessment, the work climate dimensions, theories and parameters for evaluation; organizational culture, behavior; leadership; motivation and influencing factors.

Some external factors that affect the work environment of the public sector, such as the political, economic, cultural and social factors were detailed. Legal base, vision, mission, objectives, values and structure: a history of the National Public Procurement, as she sat up.

Some records from the National Public Procurement Service were added as legal base, vision, mission, objectives, values and structure.

For the diagnosis of this research the application of several tools was necessary tool like: surveys to the SERCOP population, matrix of SWOT, matrix of assessment of internal factors, matrix of assessment of external factors, HOLMES matrix, problem tree, objective tree and strategy matrix.

With the information gathered from both the theoretical foundation and the diagnosis, a proposal was established in order to improve the working environment of the National Public Procurement Service, Quito matrix, which may be carried out with commitment and identification members of the institution, because the employees are the main driver for organizational success.

The most relevant conclusion is job instability since it is the main factor that affects the working environment of the National Public Procurement Service, due to the 61.43% of the employees are under the regime of casual contract.

INTRODUCCIÓN

El Servicio Nacional de Contratación Pública -SERCOP- lidera la gestión transparente y efectiva de la contratación pública, optimiza los recursos del estado, y dinamiza el desarrollo económico y social del país.

En el ámbito laboral el talento humano es el principal mecanismo para lograr determinados objetivos y metas específicas, por tal motivo se determinó la necesidad de evaluar el clima laboral del Servicio Nacional de Contratación Pública, matriz Quito, tomando en cuenta que gran parte del tiempo de los servidores es en su lugar de trabajo, el cual debe ser un ambiente óptimo.

Se ha visto la necesidad de evaluar el clima laboral de la institución, con el propósito de determinar y cuantificar los resultados, y de esta manera desarrollar estrategias accesibles con la finalidad de lograr un ambiente laboral adecuado para el desempeño de los servidores en sus actividades diarias; para que puedan trabajar bien y ser más productivos deben sentirse bien consigo mismo y con su entorno.

El clima laboral se evaluó mediante dos encuestas una aplicada a los servidores operativos y la segunda a los directores técnicos de cada área; las cuales identificaron las siguientes variables: comunicación, estabilidad, autoestima, relaciones interpersonales, trabajo en equipo, infraestructura y condiciones físicas, capacitación y liderazgo; con la información obtenida se elaboró varias matrices que contribuyeron a establecer una propuesta de mejora al clima laboral del SERCOP.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

Para desarrollar la presente investigación “Evaluación para el mejoramiento del clima laboral de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública – SERCOP- matriz Quito”, se conceptualizan los temas más relevantes que se detallan a continuación:

1.1. La organización

La organización es una unidad social coordinada de forma consciente, conformado por personas, y que funciona con una base de relativa continuidad para llegar a sus metas trazadas. Pero para que exista una organización no basta con el conjunto de personas; ni siquiera es suficiente que todas ellas posean un propósito en común. Lo realmente decisivo es que dichas personas se organicen o coordinen sus actividades, ordenando la acción conjunta hacia el logro de unos resultados que, aunque sea por razones diversas, estimen todas ellas que les interesa conseguir. (Amorós, 2007, pág. 6)

Es importante que las personas se encuentren coordinadas, con sus actividades claras y definidas y de esta manera puedan lograr una organización que cumpla con los fines propuestos.

1.2. Evaluación organizacional

La evaluación organizacional permitirá obtener la información necesaria para continuar con el desarrollo de esta investigación.

La evaluación organizacional tiene que ver con un conjunto de actividades, procedimientos y métodos dirigidos a conocer el funcionamiento de los diferentes subsistemas organizacionales. (Hernández & Sánchez, 1997, pág. 162)

Si evaluamos a una organización, podemos detectar si existen o no problemas, para formular estrategias que permitan el mejoramiento continuo.

1.3. Clima laboral – organizacional

Para tener un mejor entendimiento acerca del significado de clima laboral, se determinó la necesidad de incorporar algunos conceptos de diferentes autores, con el objetivo de obtener un mejor contexto conceptual. A continuación se detallan las siguientes definiciones:

- a) “El clima laboral es el ambiente humano en el que desarrollan su actividad los trabajadores de una organización o las características del ambiente de trabajo que perciben los empleados y que influyen en su conducta.” (Baguer, 2005, pág. 77) .

Tomando en cuenta la definición anterior, el clima laboral puede ser positivo o negativo dependiendo de las circunstancias en las que se desarrollen las actividades de los colaboradores de una organización.

- b) “Se dice que existe un buen clima en una organización cuando la persona trabaja en un entorno favorable (tiene sentimientos de bienestar y felicidad) y por tanto puede aportar sus conocimientos y habilidades.” (Baguer, 2005, pág. 77).

Es importante tomar en cuenta la percepción que los colaboradores tienen con respecto al lugar de trabajo, pues esto influye en el bienestar de los mismos y a su vez repercute en la productividad de la organización.

- c) “El clima laboral es una especie de actitud colectiva que se produce y reproduce por las interacciones de los miembros de la organización.” (Llaneza, 2009, pág. 478).
- d) “La percepción negativa del clima laboral por los trabajadores puede desencadenar procesos de estrés.” (Llaneza, 2009, pág. 478).

El clima laboral no adecuado ocasiona en los trabajadores problemas de salud, provocando incapacidad física o mental en el desarrollo de sus actividades lo cual puede conllevar a no cumplir a cabalidad con los objetivos de la organización.

- e) “El clima laboral es la valoración de los elementos de la cultura de una empresa en un momento dado por parte de los trabajadores.” (Llaneza, 2009, pág. 478).

- f) “El clima laboral es un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales de los trabajadores, que se presentan en un comportamiento que tienen unas consecuencias, positivas o negativas, sobre la organización.” (León & Díaz, 2013, pág. 162).

La actitud positiva o negativa que las personas tengan en la organización influye directamente en el Clima Laboral.

1.4. Dimensiones del clima organizacional

(Llaneza, 2009, págs. 479-480) Señala las siguientes dimensiones de LITWIN y STINGER, las cuales pueden utilizarse para medir el Clima Laboral dependiendo de las necesidades de cada organización.

1.4.1. Estructura

“Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.” (Llaneza, 2009).

1.4.2. Responsabilidad (empowerment)

“Es el sentimiento sobre el grado de autonomía en la toma de decisiones relacionadas con el trabajo. Se valora si la supervisión ejercida es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser autónomos.” (Llaneza, 2009).

1.4.3. Recompensa

“Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida del trabajo bien hecho.” (Llaneza, 2009).

1.4.4. Reto

“Sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo.” (Llaneza, 2009).

1.4.5. Relaciones

“Percepción por parte de los trabajadores de la existencia de un ambiente de trabajo agradable y de buenas relaciones, tanto en horizontal como en vertical.” (Llaneza, 2009).

1.4.6. Cooperación

“Sentimiento referido al nivel de apoyo por mandos y compañeros.” (Llaneza, 2009).

1.4.7. Estándares

“Es la percepción de los miembros del control que existe sobre las normas de rendimiento.” (Llaneza, 2009).

1.4.8. Conflictos

“Es el sentimiento de aceptación de las opiniones discrepantes y la capacidad de afrontarlas y solucionar los problemas tan pronto surja.” (Llaneza, 2009).

1.4.9. Identidad

“Es el sentimiento de pertenencia a la organización.” (Llaneza, 2009).

Figura 1. Diseño, implantación y gestión de programas de clima laboral



Fuente: (León & Díaz, 2013, pág. 162)

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Tabla 1. Etapas del sistema de implantación de programas de clima laboral

Planificación	Diagnóstico/Recogida de información	Tratamiento y análisis	Conclusiones
Número total de empleados. Año de constitución de la empresa. Antigüedad de los trabajadores. Categorías laborales o niveles jerárquicos.	Mediante cuestionario	Analizar datos estadísticos	Exponer con claridad los resultados

Fuente: (León & Díaz, 2013, págs. 162-164)

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

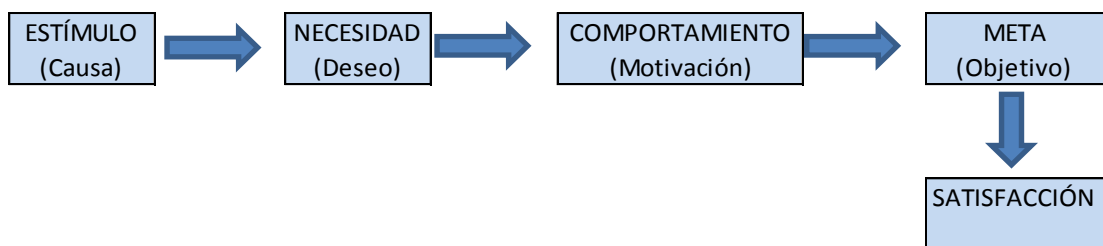
1.5. La motivación

La motivación puede definirse como lo que impulsa, dirige y mantiene el comportamiento humano. En el ámbito laboral alude al deseo del individuo de realizar un trabajo de la mejor manera. Este impulso a que nos referimos origina que se desencadene el proceso de motivación, debido a un estímulo externo o bien una reflexión. (Porret, 2008, pág. 86).

La motivación en el ámbito laboral ayuda a que las personas se sientan a gusto con su trabajo y puedan desempeñar sus actividades de mejor manera.

El patrón de comportamiento varía mucho de una persona a otra, pero el proceso por el cual se llega a él es básicamente el mismo.

Figura 2. Patrón de comportamiento – modelo básico



Fuente: (Porret, 2008, pág. 86)

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Tabla 2. Factores de influencia en la motivación laboral

Los roles y normas	Sentimientos, actividades e interacciones	Tradiciones, usos y costumbres
Rol: desempeñarse como líder, empleado. Norma: regla	Sentimientos: emociones. Actividades: tareas. Interacciones: relaciones sociales.	Hábitos, conocimientos que son transmitidos de generación en generación

Fuente: (Porret, 2008, pág. 89)

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

1.6. Parámetros para evaluar el clima laboral

Según (Bager, 2005, págs. 78-85), manifiesta que, dependiendo de la empresa, de su actividad, de su cultura y de su magnitud, se elegirán los parámetros para evaluar el ambiente o clima laboral. No obstante, a continuación se especifican una serie de parámetros básicos sobre los cuales se ha comprobado la certeza de que la evaluación del clima en cualquier tipo de organización está relacionada con los mismos.

Las condiciones para que exista un buen clima laboral son las siguientes:

1.6.1. Satisfacción en el puesto de trabajo

“Es conocido que muchas personas no ocupan en las empresas el puesto más adecuado para ellas. A través de encuestas se sabe que un altísimo porcentaje de trabajadores no trabaja en el puesto que le correspondería según su preparación y deseo.” (Bager, 2005).

Para que las personas desarrollen todo su potencial en su trabajo deben estar en el puesto adecuado.

1.6.2. Trato personal y ambiente de trabajo

“La persona espera siempre recibir un buen trato de la dirección de la empresa, de sus responsables directos y de sus compañeros de trabajo.” (Baguer, 2005).

1.6.3. Estructura adecuada de la organización

“La organización tiene que disponer de un organigrama adecuado horizontal.” (Baguer, 2005).

“En la organización deben existir reglas y procedimientos pero tiene que imperar la flexibilidad cuando proceda, los controles deben ser razonables.” (Baguer, 2005).

1.6.4. Formación

“Uno de los factores más motivadores para la persona es su carrera profesional, por lo que espera que la organización se preocupe de esto.” (Baguer, 2005).

Es importante que las organizaciones inviertan en la formación profesional de sus colaboradores para de esta manera motivar y retenerlos.

1.6.5. Condiciones de trabajo y seguridad

“El empleado tiene que regresar a su hogar después de la jornada de trabajo en las mismas condiciones de salud que entró al inicio.” (Baguer, 2005).

Las organizaciones deben preocuparse por la salud ocupacional de sus colaboradores ya que en gran parte esto influye en el óptimo desempeño de sus funciones.

1.6.6. Participación y sentimiento de pertenencia

“El trabajador se motiva si nota que su trabajo es útil y puede participar en equipos de trabajo, realizar sugerencias y tomar parte en decisiones individuales o colectivas.” (Baguer, 2005).

Los líderes tienen que dar apertura, tomar en cuenta y valorar las opiniones de los miembros de su equipo, pues esto contribuye a la motivación y superación de los mismos.

1.6.7. Calidad de liderazgo

“La dirección general y el equipo directivo tienen que transmitir entusiasmo y crear buenas relaciones en el trabajo con honradez, respeto y lealtad.” (Baguer, 2005).

1.6.8. Evaluación de los conceptos de motivaciones por el trabajador

(Baguer, 2005), manifiesta: cada persona es distinta y su opinión y gustos, diferentes. Por ello es preciso que los trabajadores identifiquen las prioridades que tienen acerca de los conceptos de motivación, tales como:

- Salarios
- Flexibilidad de horarios
- Flexibilidad de normas
- Carrera profesional
- Formación
- Delegación del trabajo
- Comunicación
- Seguridad y salud laboral

1.7. Teorías sobre el clima laboral

Las teorías relacionadas con el comportamiento de las personas con el trabajo son: "Teoría X" y "Teoría Y" de Douglas McGregor (1960).

1.7.1. Teoría X

“La teoría X el ser humano aborrece el trabajo, evita responsabilidades y antepone la seguridad a los demás factores asociados con el trabajo, por lo cual debe ser controlado y aún amenazado para que realice su tarea” (Castillo, 2006, pág. 204).

1.7.2. Teoría Y

En contraste con la concepción anterior, la teoría Y tiene una opinión positiva del ser humano, al considerarlo que realiza el trabajo en forma tan natural como juega o descansa. Según esta forma de interpretar la gente, el ser humano es creativo, responsable y ejerce su propia dirección cuando se

compromete con los objetivos de su tarea, para conseguir otros logros asociados con el trabajo como son la auto-estima y el reconocimiento. (Castillo, 2006, pág. 204).

1.8. Comportamiento organizacional

El comportamiento organizacional merece especial atención para el buen entendimiento de este estudio, por tal motivo se ponen en consideración el siguiente concepto:

El comportamiento organizacional lo podemos definir como el campo de estudio que se encarga de investigar el impacto que los individuos, los grupos y la estructura organizativa, tienen sobre el comportamiento en las organizaciones, con el fin de aplicar esta información al mejoramiento de la eficacia de la organización. (Amorós, 2007, pág. 6).

1.9. Metas del comportamiento organizacional

(Amorós, 2007, pág. 6), señala las siguientes metas

- **Describir:** Es el modo en que se conducen las personas
- **Comprender:** Por que las personas se comportan como lo hacen
- **Predecir:** La conducta futura de los empleados
- **Controlar:** Al menos parcialmente las actividades humanas

Tabla 3. Cultura organizacional

Cultura organizacional	Clima organizacional
1. Es un constructo colectivo que comparten las personas sobre las características y/o atributos de la organización para la cual trabajan	1. Es un constructo de percepciones individuales que resultan del proceso de interacción social
2. Su origen se explica en variables que propician comportamientos institucionalizados y aceptados por la organización que todas las personas cumplen	2. Su origen está en variables sobre las cuales se evalúan percepciones individuales que conducen a diferentes interpretaciones de la organización por parte las personas
3. Es resultado de la conciencia colectiva que orienta el comportamiento de las personas	3. Es resultado de percepciones que produce el individuo y que influyen en actitudes y comportamientos
4. Tiene permanencia relativa en el tiempo	4. Es susceptible de cambios en el corto tiempo
5. Se describe, no se califica; es una realidad de la cual personas forman parte y la legitiman con sus comportamientos (conciencia colectiva)	5. Se mide, puede ser calificado y recibe adjetivos de bueno, malo, satisfactorio, insatisfactorio, etcétera
6. Desde la perspectiva de los procesos de interacción social puede ser considerada como una categoría mayor que guía el comportamiento colectivo	6. Desde la perspectiva de los procesos de interacción social es una categoría menor que resulta de los mismos

Fuente: (Méndez, s/a, págs. 108-109)

1.10. Liderazgo

Para que un director sea eficaz, debe ejercer correctamente el liderazgo, que consiste en conseguir lo planificado sabiendo motivar a su equipo humano, para que se sienta implicado con los objetivos de la empresa.

Un empleado implicado está convencido de que si cumple las instrucciones del líder, conseguirá, tanto los objetivos de la empresa como los objetivos propios, logrando su realización profesional y su satisfacción común. (León & Díaz, 2013, pág. 8).

1.11. Estilos de liderazgo

Por otra parte, existe una variedad bibliográfica que hace referencia, de manera directa o indirecta a tipologías de liderazgo. Sin embargo, en esta investigación se distinguirán los siguientes estilos:

1.11.1. Líder autócrata

“Centraliza su autoridad, asumiendo toda la responsabilidad de la toma de decisiones; Toma las decisiones de un modo unilateral y limita la participación de los subordinados; Su poder resulta de su capacidad de otorgar recompensas o castigos.” (León & Díaz, 2013, pág. 179).

1.11.2. Líder participativo o democrático

“Un líder participativo también ejerce su derecho a tomar decisiones, y también establece directrices muy concretas a sus subordinados, pero cuenta con ellos para practicar el liderazgo.” (León & Díaz, 2013, pág. 179).

1.11.3. Líder que adopta el sistema de rienda suelta o liberal

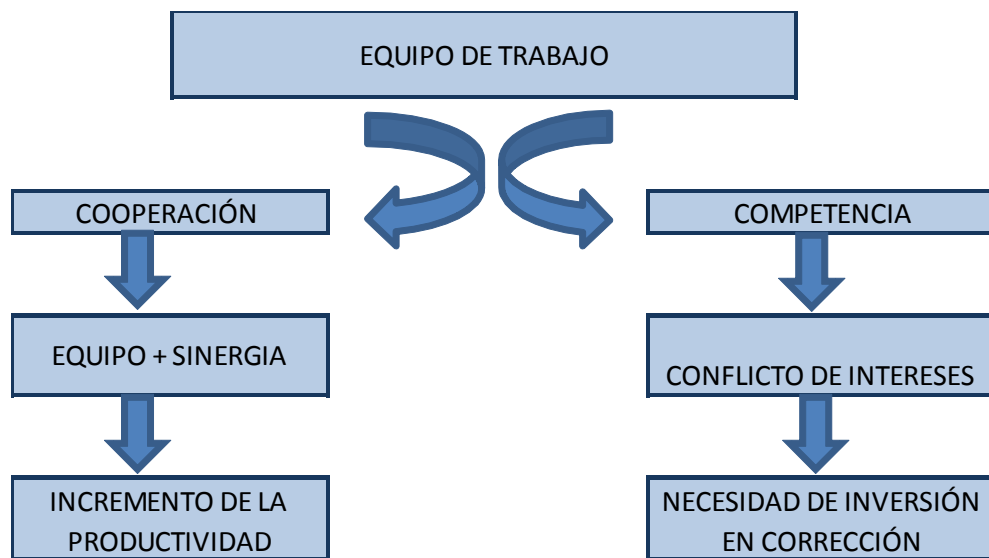
“Da libertad absoluta de actuación para los miembros del grupo y les provee de medios y de información y espera que asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control.” (León & Díaz, 2013, pág. 180).

En base a las citas anteriores se puede deducir que el mejor estilo de liderazgo es el participativo o democrático, pues este líder trabaja conjuntamente con su equipo por un objetivo en común.

1.12. Los equipos en la empresa

“Un equipo es un conjunto de personas que comparten una serie de valores básicos, unidas por una serie de vínculos y por una organización común.” (León & Díaz, 2013, pág. 194).

Figura 3. Equipo de trabajo



Fuente: (León & Díaz, 2013, pág. 194)

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

La organización debe ser un verdadero equipo de trabajo, pues con la colaboración de cada uno de los miembros se logra cumplir las metas comunes.

1.13. Inteligencia emocional

Es una nueva perspectiva que muestra la importancia de los sentimientos en la comprensión, ajuste y manejo del entorno y la convivencia. Estimula una actitud positiva, proactiva y creativa frente a las diferentes circunstancias de la vida. Ofrece un modelo a través del cual se trabaja el desarrollo de habilidades como la capacidad de entender a los demás, el autoconocimiento, el autocontrol, la empatía, la automotivación, la energía para influir en el entorno y la autoestima. (López de Bernal & González, 2005).

Como la capacidad de ser plenamente consciente de las propias emociones, para desarrollar la habilidad de ejercer una constructiva regulación de las mismas. Logrando este conocimiento y autocontrol, se obtendrá la energía movilizadora

llamada “motivación”. Una vez realizada esta introspección, es posible lograr el desarrollo e implementación de habilidades sociales como empatía, comunicación, construcción de relaciones afectivas funcionales, convivencia y liderazgo. (López de Bernal & González, 2005).

CAPÍTULO II

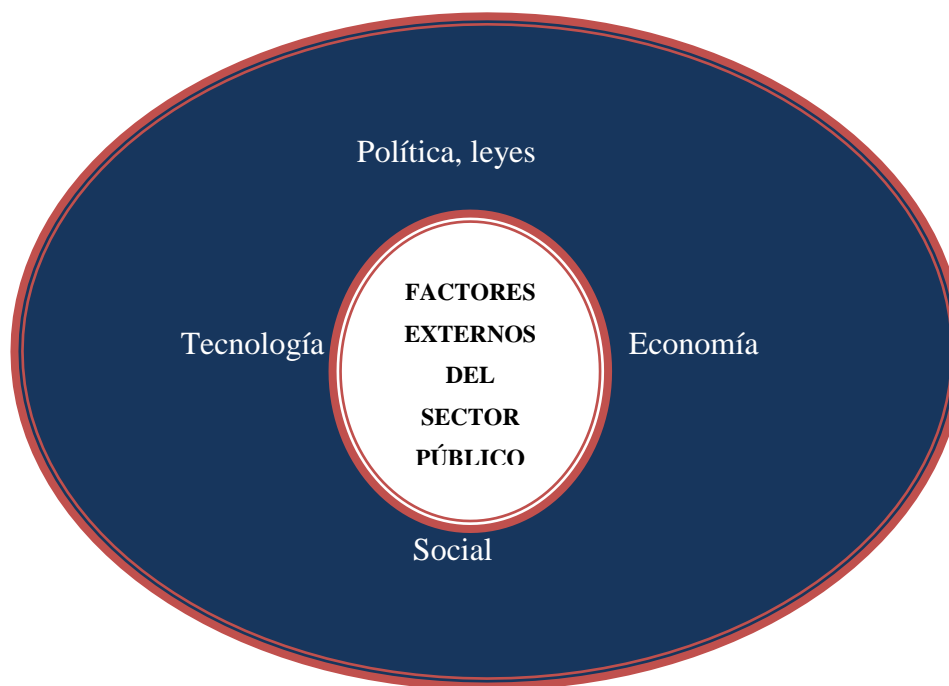
DIAGNÓSTICO DEL SERVICIO NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA SERCOP

2.1. Análisis externo

En las Instituciones Públicas es de gran importancia considerar los factores externos que puedan afectar el clima laboral, debido a que el éxito depende en gran medida de ellos, pues es en el entorno que se reflejan sus resultados.

A continuación se detallan algunos de los factores que repercuten en el clima laboral:

Figura 4. Factores externos que influyen en el sector público



Elaborado: Priscila Guevara, Geovanna Merino

2.1.1. Factor político

La inestabilidad política que caracterizó a Ecuador desde los noventa condicionó la búsqueda de un liderazgo fuerte, quizás un antisistema o un *outsider*, dada las características comunes con otros países andinos. Al asumir la presidencia, Correa dio cauce a un proceso constitucional que abarcó la consulta popular para una Asamblea Constituyente, la elaboración de una nueva Constitución —sometida a referéndum— y la elección a puestos legislativos. Comenzaba el camino de la oficialmente denominada “Revolución Ciudadana” (Sosa & Chaguaceda, 2013).

Sin duda alguna los siete años de Gobierno del Presidente Rafael Correa ayuda en la estabilidad de los miembros del Gabinete Presidencial, y de una u otra manera influye de manera general en un buen clima laboral del Estado.

En el informe de rendición de cuentas del Ministerio de Relaciones Laborales 2009 2010 se establece que:

Fundamentado en los principios de eficiencia, igualdad, transparencia y evaluación, el Ministerio de Relaciones Laborales ha impulsado a través de la Asamblea Nacional la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP).

El ámbito de aplicación de la nueva ley, permite lograr equidad remunerativa en todas las funciones del Estado, cumpliendo con el precepto constitucional de a trabajo de igual valor corresponde igual remuneración. De esta forma, aproximadamente 470.000 servidores serían regulados por la nueva ley orgánica del servicio público. (S/A, Rendición de Cuentas, 2010).

La nueva ley dispone además el uso del Sistema Integrado Informático de Recursos Humanos (SIIRH) en las instituciones del sector público, esto permitirá obtener datos precisos y en tiempo real del número, ingreso e información general de los servidores de cada institución.

Se establecen límites a la suscripción y vigencia de contratos de servicios ocasionales en instituciones públicas. (S/A, Rendición de Cuentas, 2010)

Además, es obligatorio realizar concursos de méritos y oposición para ingresar al sector público, imponiendo sanciones drásticas a quienes incumplan estos procedimientos, mismas que van desde la destitución de quien los nombró y de quien fue nombrado hasta sanciones administrativas, civiles y penales a que hubiere lugar con la indemnización al Estado de lo indebidamente pagado, lo que garantiza la posibilidad de que nuevos profesionales ingresen a trabajar en el sector público en base a sus méritos, capacidades y habilidades, con un estricto proceso de selección y designación transparente. (S/A, Rendición de Cuentas, 2010).

Se mejora la jubilación para las y los servidores en el sector público a 150 SBU (USD 36.000).

Se establece la remuneración variable por eficiencia. Servidor que cumple con sus metas y objetivos, servidor que es premiado y motivado.

Se establece la bonificación geográfica para lugares de difícil acceso.

Finalmente podremos contar con médicos y profesionales de alto nivel en zonas fronterizas y de difícil acceso, para lo cual se les pagará una remuneración y bonificaciones justas que aseguren contar con este personal en estos sitios. (S/A, Rendición de Cuentas, 2010).

La ley elimina las bonificaciones económicas o materiales desproporcionadas.

Se establece la compra de renuncias con indemnización con un monto de compensación de hasta 175 SBU (USD 42.000), 5 SBU

(USD 1.200) por año laborado. Este mecanismo se lo establece por un período transitorio de 1 año y medio.

Se implementa un sistema de Evaluación del desempeño para todo el sector público. Cada institución evalúa a su personal. (S/A, Rendición de Cuentas, 2010).

De la cita anterior podemos establecer que la nueva Ley Orgánica del Servicio Público LOSEP, tiene gran influencia en el clima laboral de todas las Instituciones del Estado, pues haciendo hincapié en que se “establecen límites a la suscripción y

vigencia de contratos de servicios ocasionales”, esto afecta directamente al clima laboral pues aumenta la inestabilidad laboral; ya no podrán los servidores públicos permanecer en las instituciones cinco, diez o quince años bajo esta modalidad, existe un límite de dos años y únicamente podrán ingresar bajo la modalidad de nombramiento participando en los concursos de méritos y oposición.

2.1.2. Factor económico

El Ministerio de Relaciones Laborales emitirá un documento a través del cual se regulará el gasto en el sector público. Así lo anunció el titular de la Cartera, Francisco Vacas... Al momento, el Gobierno se encuentra trabajando en el contenido del Acuerdo Ministerial sobre el transporte y con otro relativo a los uniformes que se entrega a los empleados estatales. Se prevé que estos se entreguen cada dos años. Durante las últimas semanas ya se ha anunciado sobre otras regulaciones como es el caso del servicio de alimentación y de la entrega de viáticos a los trabajadores públicos. (S/A, El transporte de los servidores públicos también será regulado, 2013).

La hora del almuerzo, para los funcionarios públicos, cambiará de reglas. Desde el 1 de enero del 2014, ninguno de ellos recibirá los USD 4 diarios para servirse los alimentos. La razón es el cumplimiento de una disposición transitoria del Acuerdo 127, del 29 de julio de este año, emitido por el Ministerio de Relaciones Laborales. Según el documento, se establece que "los contratos celebrados (por servicio de alimentación) con anterioridad a la vigencia de esta norma continuarán con su ejecución hasta que se cumpla el plazo inicialmente estipulado, sin que pueda ser renovado bajo ningún concepto. De terminar la vigencia del contrato antes del 31 de diciembre del 2013, las y los servidores beneficiados del servicio podrán recibir de manera directa el valor individual que se paga por persona sin incluir el IVA, el cual solamente se reconocerá hasta esta fecha." (S/A, El Estado ya no paga los almuerzos a sus servidores públicos, 2013).

El artículo 24 de la normativa, relativo a la liquidación de viáticos y subsistencias, establece que se deberá justificar el 70% del valor de ambos

tipos de aportes, por alojamiento o alimentación, mediante la presentación de facturas, notas de venta o liquidación de compra de bienes y servicios... En el caso de incumplimiento del Reglamento dentro del Acuerdo los funcionarios serán sancionados con la destitución y se convertirán en responsables por el dinero usado, según lo establece el artículo 134 de la Ley de Servicio Público. Podrían enfrentar conflictos administrativas, civiles o penales. (S/A, El funcionario que mal utilice viáticos será destituido, 2013).

El objetivo del Estado en la actualidad es reducir el gasto público, es por ello que ya están en vigencia los acuerdos emitidos para este fin como es el caso de la suspensión del beneficio del servicio de la alimentación para los servidores públicos, que fue una ayuda significativa, a partir del 01 de enero de 2014 están pagando su almuerzo siendo un golpe fuerte para su economía y ahorro.

Respecto al 70% del viático debe estar respaldado con facturas de gastos de alojamiento y alimentación, según el Reglamento de Control de Viáticos; en el caso de no cumplir la documentación con los justificativos debidos, los funcionarios deberán restituir los valores mediante descuento en la remuneración mensual.

Esto preocupa a los servidores y sin duda alguna perjudica en su economía.

2.1.3. Factor cultural

Desde la antigüedad, la puntualidad ha sido considerada como uno de los valores más importantes de las personas, que adquiere desde los primeros años de vida en el ambiente familiar, en donde el padre y madre de familia, como los primeros maestros de la escuela llamada hogar, establecen normas de conducta y horarios para que sus hijos realicen y cumplan cada una de las actividades a tiempo. (Vivero, 2012).

La puntualidad se va perfeccionando en la escuela y colegio como una norma básica de buena educación, en el trabajo y sociedad como una cualidad que le da un valor agregado al profesional que la práctica. Es por ello, que la puntualidad es el reflejo de respeto al tiempo de uno mismo y al de los demás, es la herramienta que precisa hacer las cosas para el fin a que se destinan, es la

certificación de la responsabilidad, y es el compromiso en el intercambio de servicios que se dan y reciben en la convivencia diaria. (Vivero, 2012).

Pero en nuestro entorno, a la puntualidad no se le da la trascendencia que tiene de verdad puesto que una gran mayoría de ciudadanos están acostumbrados a llegar tarde a cualquier evento, programación o reunión, y de antemano se otorgan un margen de hasta treinta minutos para llegar después de la hora prefijada sin que nadie les exija una explicación a esta falta de respeto. (Vivero, 2012).

También, es verdad que varias instituciones públicas y privadas vienen trabajando incansablemente por cambiar la famosa “hora ecuatoriana de la impuntualidad” por la “puntualidad en la hora ecuatoriana” puesto que el retraso o demora no solo afecta a la imagen, trabajo y compromiso de las personas sino también a la economía, progreso y adelanto del país. (Vivero, 2012).

Por lo que, debemos recordar que el tiempo una vez que se lo ha perdido no puede ser recuperado jamás, en cambio al ser bien aprovechado puede convertirse en nuestro mejor aliado para hacer todo lo que nos propongamos, demostrar que la puntualidad es nuestro valor innato, y así recuperar la credibilidad en la hora ecuatoriana. (Vivero, 2012).

Es importante que en el Ecuador, la cultura de la puntualidad cambie, no solamente de ser puntuales en llegar a tiempo, sino también de hacer buen uso del tiempo. En las instituciones públicas los servidores que timbran a tiempo en el reloj biométrico y luego salen a desayunar o a conversar con los compañeros.

Es momento de cambiar para ayudar a la productividad del Ecuador.

2.1.4. Factor social

Las instituciones del sector público deben cumplir con el porcentaje de inclusión de personas con discapacidad o enfermedades catastróficas, ampliando su aplicación a las personas a cuyo cargo se encuentran las personas con discapacidad o enfermedades catastróficas (1% este año; 2% en el 2011; 3% en el 2012 y 4% en el 2013 en adelante). (S/A, Rendición de Cuentas, 2010).

2.1.5. Ecuador busca erradicar la corrupción en cuatro años

“La Función de Transparencia y Control Social (FTCS) busca reducir la corrupción en el país, en entidades públicas y privadas, al ciento por ciento hasta 2017.” (S/A, Ecuador busca erradicar la corrupción en cuatro años , 2013).

Entre los proyectos principales están la puesta en vigencia del Código de Ética de la Función Pública, la cultura de prevención de lavados de activos, la red de lucha contra la corrupción, así como la vigilancia de la participación ciudadana. También propone reformas a la actual Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (Lotaip). (S/A, Ecuador busca erradicar la corrupción en cuatro años , 2013).

2.2. Servicio Nacional de Contratación Pública

2.2.1. Base legal

Ante la ausencia de planificación y de políticas de compras públicas que habían derivado en discrecionalidad y desperdicio de recursos por parte de las instituciones contratantes del Estado, El Art. 10 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública LOSNCP, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 395 de 4 de agosto de 2008, crea el Instituto Nacional de Contratación Pública - INCOP, como organismo de derecho público, técnico y autónomo, con personalidad jurídica propia y autonomía administrativa, técnica, operativa, financiera y presupuestaria. (SERCOP, 2013).

El INCOP forma parte del Sistema Nacional de Contratación Pública – SNCP–, que no es otra cosa que el medio a través del cual todas las instancias, organismos e instituciones que manejan recursos públicos articulan su planificación, programación, presupuesto, control, administración y ejecución de las adquisiciones de bienes y servicios, así como la ejecución de obras públicas. (SERCOP, 2013)

Mediante el Suplemento del Registro Oficial Nro. 100 de fecha 14 de octubre del 2013 se expide la Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica del

Sistema Nacional de Contratación Pública, en el cual se sustituye “El Instituto Nacional de Contratación Pública”, por el “Servicio Nacional de Contratación Pública” (SERCOP, 2013)

2.2.2. Funciones del Servicio Nacional de Contratación Pública

- Asegurar y exigir el cumplimiento de los objetivos prioritarios del SNCP.
- Promover y ejecutar la política de Contratación Pública dictada por el Directorio del SNCP.
- Establecer lineamientos generales que sirvan de base para formular planes de contrataciones de las entidades.
- Administrar el Registro Único de Proveedores RUP.
- Desarrollar y administrar el Sistema Oficial de Contratación Pública del Ecuador (SOCE), así como establecer las políticas y condiciones de uso de la información y herramientas electrónicas del Sistema.
- Administrar los procedimientos para la certificación de producción nacional en los procesos precontractuales y de autorización de importaciones de bienes y servicios por parte del Estado.
- Establecer y administrar catálogos de bienes y servicios normalizados.
- Expedir modelos obligatorios de documentos precontractuales y contractuales, aplicables a las diferentes modalidades y procedimientos de Contratación Pública.
- Dictar normas administrativas, manuales e instructivos relacionados con la LOSNCP.
- Recopilar y difundir los planes, procesos y resultados de los procedimientos de Contratación Pública.
- Incorporar y modernizar herramientas conexas al sistema electrónico de Contratación Pública y subastas electrónicas, así como impulsar la interconexión de plataformas tecnológicas de instituciones y servicios relacionados.
- Capacitar y asesorar en materia de implementación de instrumentos, herramientas y procedimientos relacionados con la Contratación Pública.

- Elaborar parámetros que permitan medir los resultados e impactos del Sistema Nacional de Contratación Pública y en particular los procesos previstos en la LOSNCP.
- Facilitar los mecanismos a través de los cuales se podrá realizar veeduría ciudadana a los procesos de Contratación Pública.
- Publicar en el Portal COMPRASPUBLICAS el informe anual sobre resultados de la gestión de contratación con recursos públicos. Elaborar y publicar las estadísticas del SNCP. (SERCOP, 2013)

2.2.3. Misión

“Somos la organización que lidera y regula la gestión transparente y efectiva del servicio de contratación pública, constituyéndose en un instrumento de política pública, dinamizando el desarrollo económico y social del país.” (SERCOP, 2013).

2.2.4. Visión

“Al 2017, ser un eje en la transformación de la matriz productiva del país que lo posiciona como un referente de la Administración Pública Nacional y de la Contratación Pública Internacional.” (SERCOP, 2013)

2.3. Valores corporativos del SERCOP

2.3.1. Ética

Actuar con honestidad, probidad y transparencia demostrando integridad.

2.3.2. Profesionalismo

Ser competente y eficiente en el desempeño de las funciones.

2.3.3. Compromiso

Responder a las necesidades de la institución en forma incondicional.

2.3.4. Actitud de Servicio

Demostrar amabilidad e interés por los requerimientos del usuario.

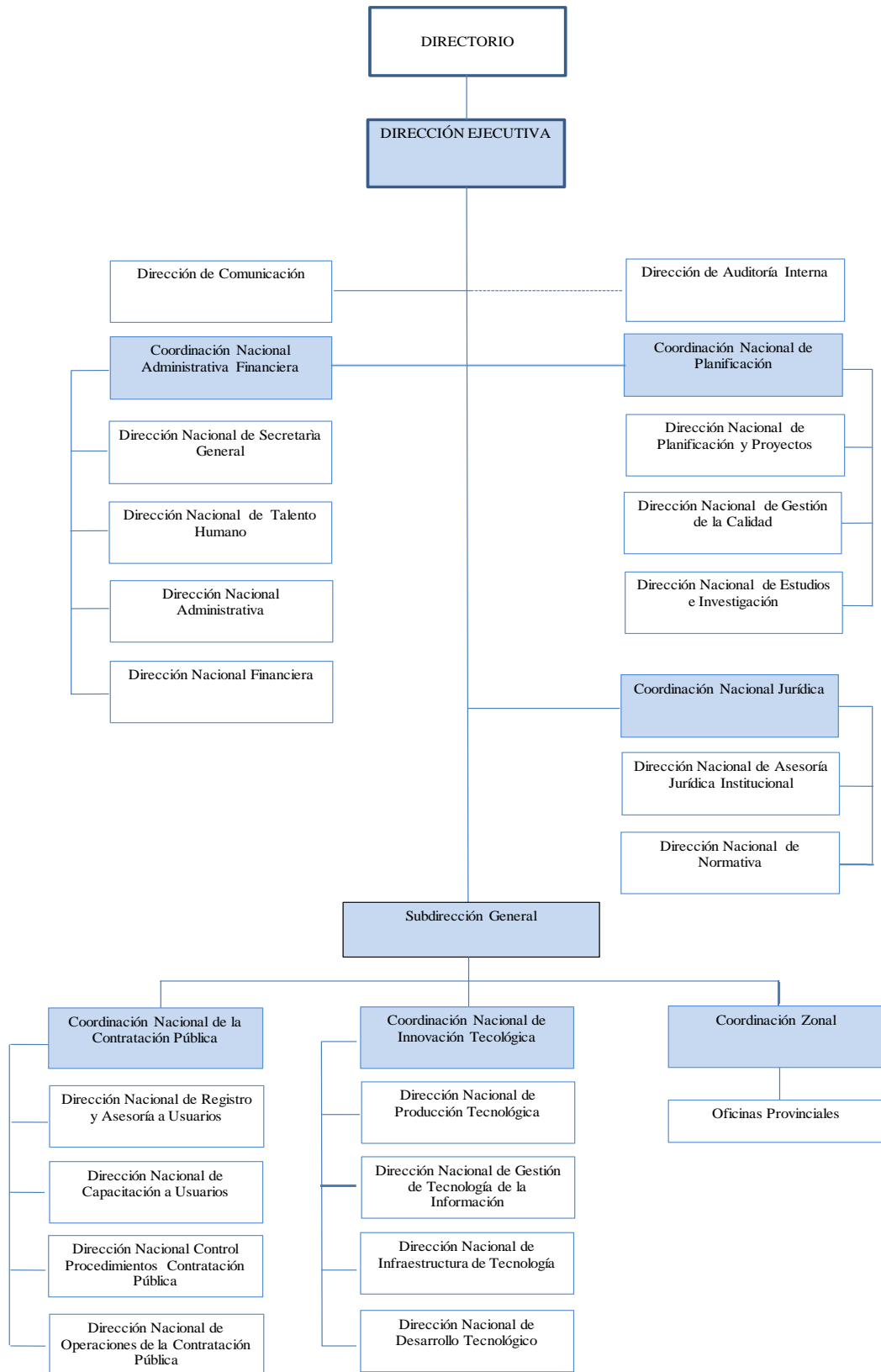
2.3.5. Responsabilidad Social

Ser consciente de la realidad del país y comprometido con el desarrollo nacional.

2.3.6. Proactividad

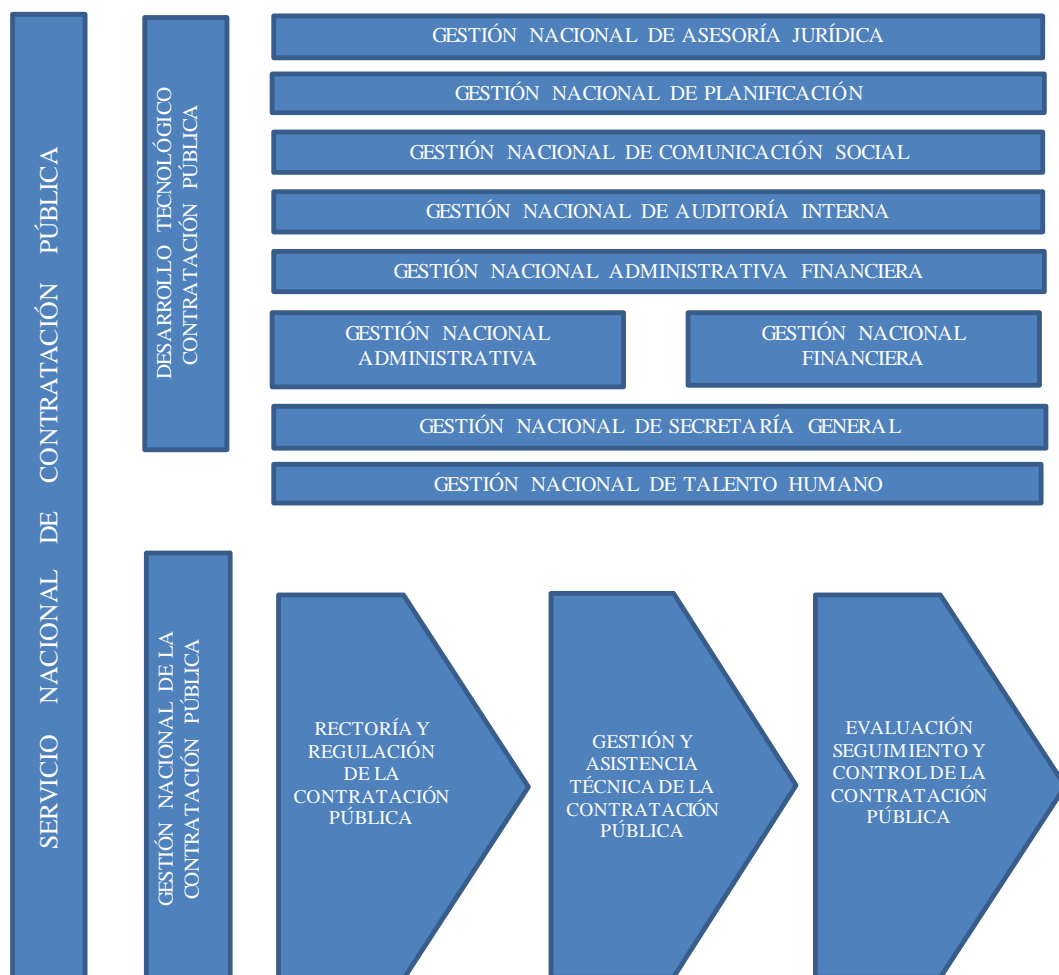
Actuar con oportunidad e iniciativa en busca de mejores resultados.

Figura 5. Estructura orgánica del SERCOP



Fuente: (SERCOP, 2013).

Figura 6. Cadena de valor del Servicio Nacional de Contratación Pública



Fuente: (SERCOP, 2013).

2.4. Servidores de la institución

El Servicio Nacional de Contratación Pública, al 30 de septiembre del 2013, cuenta con 158 servidores en la ciudad de Quito distribuidos de la siguiente manera: 17 servidores con nombramiento permanente, 18 directores técnicos de área, 26 nombramientos provisionales, 86 contratos ocasionales y 11 código de trabajo.

2.5. Población

Para el desarrollo de esta investigación, la población está integrada por directivos y servidores del SERCOP.

Un total de: 158 personas

Tabla 4. Población

POBLACIÓN	NÚMERO
DIRECTIVOS	18
SERVIDORES	140
TOTAL	158

Fuente: (SERCOP, 2013).

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

2.6. Encuesta a los servidores de nivel operativo

Se realizó a través de una encuesta de veinticuatro (24) preguntas de respuestas cerradas como Anexo 3 se presenta la encuesta utilizada para este fin.

Tabla 5. Descripción de los campos de evaluación en la encuesta aplicada a los servidores de nivel operativo

Nro.	Campo de Evaluación	Descripción
1	Comunicación	Proceso mediante el cual los servidores se ponen en contacto con el propósito de enviar y recibir mensajes de una manera clara y precisa.
2	Estabilidad	Derecho que tienen los servidores en conservar su puesto de trabajo.
3	Autoestima	Percepción que tienen los servidores del trabajo que desempeñan, si les ayuda a valorarse a sí mismos sobre sus capacidades e importancia que repercuten en el desarrollo de su trabajo.
4	Relaciones Interpersonales	Se refiere al tipo de relación que experimenta con su jefe inmediato y con sus compañeros de trabajo. Estas condiciones son necesarias para impulsar el trabajo en equipo.
5	Trabajo en equipo	Compromiso por parte de todos los servidores para alcanzar metas comunes.
6	Infraestructura, condiciones ambientales y herramientas de trabajo.	Percepción de los servidores respecto al lugar en el que realiza su trabajo, así como en los equipos, mobiliario, ventilación, iluminación y temperatura.
7	Capacitación	Mide la apreciación de los servidores, respecto a la importancia e interés que da el SERCOP en proporcionar las capacitaciones requeridas.
8	Liderazgo	Se refiere a la idea que tienen los servidores respecto de sus jefes inmediatos, relacionada con el trato hacia los mismos.

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino.

Las encuestas fueron aplicadas a los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública a excepción de los directores técnicos de área.

2.7. Análisis y tabulación de datos obtenidos

Tabla 6. ¿La comunicación que existe entre su jefe inmediato y usted es efectiva?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Comunicación con el jefe	Sí	109	78%
	No	30	21%
	Vacío	1	1%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	140	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 78% de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública consideran que la comunicación que existe entre su jefe inmediato y ellos es efectiva, mientras que el 21% no; y el 1% de los servidores no respondieron.

Tabla 7. ¿La comunicación con sus compañeros de trabajo es buena?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Comunicación con los compañeros	Sí	130	93%
	No	9	6%
	Vacío	1	1%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	140	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

Los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública con un porcentaje del 93% consideran que la comunicación con sus compañeros de trabajo es buena, mientras que el 6% de los servidores indican que no, y el 1% no respondieron.

Tabla 8. ¿Piensa que tendría estabilidad en su trabajo?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Estabilidad laboral	Sí	58	41%
	No	82	59%
	Vacío	0	0%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	140	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 41% de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública manifiesta que tendría estabilidad en su trabajo, mientras que el 59% contestaron que no.

Tabla 9. ¿El puesto que usted ocupa contribuye a tener su autoestima elevada?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Autoestima	Sí	109	78%
	No	28	20%
	Vacío	3	2%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	140	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 78% de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública indican que el puesto que usted ocupa contribuye a tener su autoestima elevada, mientras que el 20% indicaron que no, y el 2% no respondió.

Tabla 10. ¿Su trabajo le permite conocer y fomentar amistad con sus compañeros?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Amistad	Sí	121	86%
	No	18	13%
	Vacío	0	0%
	Nulo	1	1%
	TOTAL	140	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 86% de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública, manifiestan que su trabajo les permite conocer y fomentar amistad con sus compañeros, mientras que el 13% respondió que no, y el 1% escogieron las dos opciones.

Tabla 11. ¿Cuándo tiene problemas con su trabajo, puede contar con sus compañeros?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Compañerismo	Sí	126	91%
	No	13	9%
	Vacío	1	1%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	139	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 91% de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública cuando tienen problemas con su trabajo pueden contar con sus compañeros, mientras que el 9% manifiesta que no, y el 1% no respondió.

Tabla 12. ¿Considera que en su área de trabajo se fomenta el trabajo en equipo?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Trabajo en equipo	Sí	112	80%
	No	28	20%
	Vacío	0	0%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	140	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 80% de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública consideran que en su área de trabajo se fomenta el trabajo en equipo, mientras que el 20% contestaron que no.

Tabla 13. ¿En su área de trabajo se manejan de forma adecuada los procesos?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Procesos	Sí	91	65%
	No	48	34%
	Vacío	1	1%
	Nulo	0	
	TOTAL	140	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 65% de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública consideran que en su área de trabajo se manejan de forma adecuada los procesos, mientras que el 34% respondieron que no, y el 1% no respondió.

Tabla 14. ¿Se lleva bien con sus compañeros de trabajo?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Compañerismo	Sí	128	91%
	No	10	7%
	Vacío	1	1%
	Nulo	1	1%
	TOTAL	140	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 91% de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública se lleva bien con sus compañeros de trabajo, mientras que el 7% manifiestan que no, el 1% no respondió, y el 1% escogieron las dos alternativas.

Tabla 15. ¿Considera a sus compañeros de trabajo como sus amigos?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Amigos/Amistad	Sí	99	71%
	No	35	25%
	Vacío	5	4%
	Nulo	1	1%
	TOTAL	140	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 71% de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública considera a sus compañeros de trabajo como sus amigos el 25% respondieron que no, el 4% no respondió, y el 1% escogieron las dos alternativas.

Tabla 16. ¿Puede hablar libremente con su jefe cuando está en desacuerdo con él o ella?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Liderazgo	Sí	107	76%
	No	32	23%
	Vacío	1	1%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	140	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 76% de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública consideran que pueden hablar libremente con su jefe cuando está en desacuerdo con él o ella, mientras que el 23% respondieron que no, y el 1% no respondió.

Tabla 17. ¿Su jefe le trata con amabilidad?

VARIABLE	INDICADORE S	NÚMERO	PORCENTAJE
Amabilidad	Sí	128	91%
	No	10	7%
	Vacío	2	1%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	140	99%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 91% de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública considera que su jefe le trata con amabilidad, mientras que el 7% respondió que no, y el 1% no contestó.

Tabla 18. ¿Considera que su jefe fomenta las relaciones humanas con su personal?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Relaciones humanas	Sí	115	82%
	No	24	17%
	Vacío	1	1%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	140	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

En el Servicio Nacional de Contratación Pública el 82% de los servidores consideran que su jefe fomenta las relaciones humanas con su personal, mientras que el 17% consideran que no, y el 1% no respondió.

Tabla 19. ¿La iluminación de su área de trabajo es suficiente y adecuada?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Iluminación	Sí	77	55%
	No	61	44%
	Vacío	2	1%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	140	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 55% de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública consideran que la iluminación de su área de trabajo es suficiente y adecuada, un porcentaje significativo del 44% consideran que no, y el 1% no respondió.

Tabla 20. ¿Posee suficiente espacio para trabajar?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Espacio físico	Sí	70	50%
	No	68	49%
	Vacío	2	1%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	140	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 50 % de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública consideran que poseen suficiente espacio para trabajar, mientras que el 49% considera que no, y el 1% no respondió.

Tabla 21. ¿La comodidad de su área de trabajo es óptima?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Comodidad	Sí	58	41%
	No	82	59%
	Vacío	0	0%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	140	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El un mayor porcentaje del 59% de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública consideran que la comodidad de su área de trabajo no es óptima, el 41% consideran que sí.

Tabla 22. ¿La temperatura del lugar en donde usted labora es apropiada?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Temperatura	Sí	50	36%
	No	90	64%
	Vacío	0	0%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	140	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 64% de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública consideran que la temperatura y ventilación del lugar donde laboran no es apropiada, mientras que el 36% consideran que sí.

Tabla 23. ¿Cuándo usted ingresó al instituto, le proporcionaron el proceso de inducción?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Inducción	Sí	69	49%
	No	71	51%
	Vacío	0	0%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	140	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 51 % de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública manifiestan que no les proporcionaron el proceso de inducción, mientras que el 49% respondió que sí.

Tabla 24. ¿Usted piensa que el que da mejores resultados es el que triunfa?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Resultados y éxito	Sí	74	53%
	No	61	44%
	Vacío	5	4%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	140	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 53% de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública piensan que el que da mejores resultados es el que triunfa, el 44% piensan que no, mientras que el 4% no respondió.

Tabla 25. ¿Piensa usted que las reglas y políticas de la institución se aplica por igual a todos los servidores?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Reglas y políticas institucionales	Sí	71	51%
	No	68	49%
	Vacío	1	1%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	140	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 51 % de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública consideran que las reglas y políticas de la institución sí se aplican por igual a todos los servidores, mientras que el 49% consideran que no, y un 1% no respondió.

Tabla 26. ¿Piensa usted que su opinión se toma en cuenta para tomar decisiones importantes?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Opinión y toma de decisiones	Sí	68	49%
	No	71	51%
	Vacío	1	1%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	140	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 51 % de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública consideran que su opinión no se toma en cuenta para tomar decisiones importantes, mientras que el 49% consideran que sí, y el 1% no respondió.

Tabla 27. ¿Recibe la capacitación adecuada y a tiempo para alcanzar las nuevas demandas de trabajo?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Capacitación	Sí	48	34%
	No	92	66%
	Vacío	0	0%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	140	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 66 % de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública consideran que no reciben la capacitación adecuada y a tiempo para alcanzar las nuevas demandas de trabajo, mientras que el 34% consideran que sí.

Tabla 28. ¿Sus herramientas de trabajo son las adecuadas?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Herramientas de trabajo	Sí	115	82%
	No	25	18%
	Vacío	0	0%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	140	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 82 % de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública consideran que sus herramientas de trabajo sí son las adecuadas, mientras que el 18% consideran que no.

Tabla 29. ¿Siente que su jefe aprecia el trabajo que usted hace?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Reconocimiento del trabajo	Sí	104	74%
	No	32	23%
	Vacío	4	3%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	140	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 74% de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública consideran que su jefe sí aprecia el trabajo que realizan, el 23% manifiestan que no, y un 3% no respondió.

2.8. Análisis de los resultados del nivel de satisfacción de los campos de evaluación.

A efectos del análisis cuantitativo de los resultados del nivel de satisfacción de los servidores del SERCOP, se detalla a continuación los datos obtenidos:

Tabla 30. Resumen del nivel de satisfacción de los campos de evaluación

Nro.	Campo de Evaluación	Porcentaje de satisfacción	Porcentaje de insatisfacción	Número de preguntas en el formulario
1	Comunicación	85.5%	13.5%	1;2
2	Estabilidad	41%	59%	3
3	Autoestima	78%	20%	4
4	Relaciones Interpersonales	84.7%	13.5%	5; 6; 9; 10
5	Trabajo en equipo	80%	20%	7
6	Infraestructura, condiciones ambientales y herramientas de trabajo	52.8%	46.8%	14;15;16;17;23
7	Capacitación	45.3%	50.3%	8;18;22
8	Liderazgo	68%	30.6%	11;12;13;19;20;21;24

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Nota: En el cuadro anterior no se encuentran considerados los porcentajes nulos y vacíos.

2.9. Resumen de los análisis

Estos resultados incluyen el procesamiento de la totalidad de los servidores encuestados, al 30 de septiembre del 2013, a excepción de los directores técnicos de área.

Se ha considerado los siguientes parámetros para el análisis correspondiente de acuerdo a la calificación promedio de 2.5 de la matriz EFI; es decir tomando en consideración que el máximo puntaje es de 4 y el mínimo de 2.5 se ha realizado una regla de tres para determinar el porcentaje mínimo que en nuestra investigación es 62.80%.

Tabla 31. Niveles de calificación

Porcentaje	Nivel
Del 95% - 100%	Excelente
Del 80% - 94%	Muy bueno
Del 62.80% - 79%	Bueno
Menos de 62.80%	Malo

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Como se pudo apreciar en la tabla 30 “**Resumen del nivel de satisfacción de los campos de evaluación**”, al referirnos a la comunicación el nivel de satisfacción es de 85.5%, este resultado nos refleja que la comunicación que tienen los servidores con sus jefes inmediatos como con sus compañeros de trabajo se encuentra en un nivel muy bueno, sin embargo es un porcentaje que se puede mejorar.

Al referirnos a la estabilidad laboral se tiene un porcentaje de satisfacción del 41%, esto claramente nos indica que en el SERCOP la mayor parte de los servidores se encuentran bajo la modalidad de contrato ocasional, lo cual genera preocupación e incertidumbre, afectando evidentemente al clima laboral.

El 78% de satisfacción en lo que respecta a la autoestima elevada que les genera su puesto de trabajo, lo cual se encuentra en un nivel bueno, demostrando que la mayor parte de los servidores están a gusto con el trabajo que realizan, sin descartar que se pueda llegar a un nivel excelente de satisfacción.

En cuanto a las relaciones interpersonales se tiene el 84.7% de satisfacción esto nos indica un nivel muy bueno, evidenciando un espíritu de compañerismo entre los servidores.

El trabajo en equipo entre los servidores del SERCOP, se encuentra en un porcentaje del 80% de satisfacción un nivel muy bueno, lo cual ayuda a lograr las metas y objetivos de la institución.

La percepción que los servidores tienen con respecto a la infraestructura y condiciones físicas del SERCOP se encuentran en un 52.8% de satisfacción, un nivel malo, es importante mencionar que al momento que se realizó la encuesta se encontraban laborando en el edificio AXIOS, Av. Shyris e Isla Floreana, en el cual la infraestructura y las condiciones no eran las adecuadas. El cambio de instalaciones, que se realizó los primeros días del mes de noviembre del año 2013 no resultó funcional debido a que el espacio es muy reducido para el personal que labora en las diferentes áreas. Además la Dirección Nacional de Capacitación a Usuarios como la Coordinación Nacional de Innovación Tecnológica se encuentran en otros edificios, motivo por el cual el cambio se podría decir que no fue en mejora del clima laboral de la institución.

La percepción de los servidores con respecto a las capacitaciones que requieren se encuentra en un nivel malo con un resultado del 45.3%, debido a que la Dirección de Talento Humano no da la importancia que amerita otorgar los cursos de capacitación.

Finalmente en el campo de evaluación de liderazgo se ha obtenido un nivel bueno con un 68% de satisfacción.

2.10. Encuesta a directores técnicos de área

Se ha visto la necesidad de realizar una encuesta a los directores técnicos de área, líderes del área que tienen a su cargo, esta metodología tiene como objetivo obtener información relacionada al clima laboral, enfocándonos en conocer si los directores

se encuentran involucrados con la institución, pues esto a su vez influye al guiar a su equipo de trabajo. (Anexo N°4. Formato de encuesta utilizada).

2.11. Análisis y tabulación de datos

Tabla 32. Tiempo que labora en la institución

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Tiempo	De 1 a 12 meses	12	71%
	De 13 a 24 meses	2	12%
	De 25 a 48 meses	1	6%
	Más de 49 meses	2	12%
	Vacío	0	0%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 71% de los directores técnicos de área del Servicio Nacional de Contratación laboran en la institución de 1 a 12 meses, el 12% de 13 a 24 meses, el 6% de 25 a 48 meses y el 2% más de 9 meses.

Existe bastante rotación de los directivos de la institución, ya que son puestos de libre nombramiento y remoción, cambian constantemente, ya sea por cuestiones políticas o por su desempeño laboral; esto afecta grandemente al clima laboral, pues no existe estabilidad y por otra parte los servidores operativos deben acostumbrarse a las nuevas reglas y políticas de sus nuevos jefes.

Tabla 33. Proceso al que pertenece

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Proceso	Agregador de Valor	8	47%
	Habilitante de Apoyo	3	18%
	Habilitante de Asesoría	6	35%
	Vacío	0	0%
	Nulo	0	0%
	TOTAL		17

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 47% de los directores técnicos de área del Servicio Nacional de Contratación Pública pertenecen al proceso agregador de valor, el 18% al proceso habilitante de asesoría y el 18% al proceso habilitante de apoyo.

Según la estructura orgánica del SERCOP existen los procesos: Agregador de Valor, Habilitante de Apoyo y Habilitante de Asesoría cada uno de ellos está integrado por varias direcciones:

El proceso agregador de valor: Dirección Nacional de Registro y Asesoría al Usuario; Dirección Nacional de Capacitación a Usuarios; Dirección Nacional de Control de Procedimientos de la Contratación Pública; Dirección Nacional de Operaciones de la Contratación Pública, Dirección Nacional de Producción Tecnológica; Dirección Nacional de Gestión de Tecnologías de la Información; Dirección Nacional de Infraestructura de la Tecnología; Dirección Nacional de Desarrollo Tecnológico.

Proceso habilitante de apoyo: Dirección Nacional de Secretaría General; Dirección Nacional de Talento Humano; Dirección Nacional Administrativa; Dirección Nacional Financiera.

Proceso habilitante de asesoría: Dirección Nacional de Planificación y Proyectos; Dirección Nacional de Gestión de la Calidad; Dirección Nacional de Estudios e Investigación; Dirección Nacional de Asesoría Jurídica Institucional; Dirección Nacional de Normativa y la Dirección Nacional de Comunicación Social.

Debido a las funciones propias de la institución se encuentran más direcciones en el proceso Agregador de Valor.

Tabla 34. ¿Conoce la misión, la visión, los valores y objetivos de la institución?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Misión, visión, valores y los objetivos	Sí	16	94%
	No	1	6%
	Vacío	0	0%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 94% de los directores técnicos de área del Servicio Nacional de Contratación Pública conocen la misión, visión, valores y los objetivos de la institución, quienes manifiestan que al ser parte de la institución es importante conocerlos y de esta manera determinar prioridades y enfocar las actividades del equipo de trabajo en función alcanzarlos, mientras que el 6% no conocen debido a que no recibieron un proceso de inducción.

Se evaluó la cultura organizacional en base al conocimiento de la misión, visión y valores institucionales por parte de los directores técnicos de área, pues son ellos los

primeros en conocer para impartir a los servidores a su cargo. En la encuesta realizada se evidencia que un alto porcentaje de 94% los conoce.

Tabla 35. ¿Se siente motivado (a) e identificado (a) con los valores que persigue la institución?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Motivación	Siempre	11	65%
	La mayoría de veces	6	35%
	Pocas veces	0	0%
	Nunca	0	0%
	No conozco	0	0%
	Vacío	0	0%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 65% de los directores técnicos de área del Servicio Nacional de Contratación Pública siempre se sienten motivados e identificados con los valores que persigue la institución, mientras que el 35% la mayoría de veces sienten motivados.

Tabla 36. ¿Su actuar profesional se apega a las normas de la institución?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Actuar profesional	Sí	14	82%
	No	3	18%
	Pocas veces	0	0%
	Nunca	0	0%
	Vacío	0	0%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 82% de los directores técnicos de área del Servicio Nacional de Contratación Pública se apegan a las normas, mientras que el 18% no, debido a que manejan su propio criterio para la toma de decisiones en base a la experiencia.

Tabla 37. ¿Cree usted que la misión de la dirección a su cargo se está cumpliendo en la institución?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Misión	Sí	17	100%
	No	0	0%
	Vacío	0	0%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

La totalidad de los directores técnicos de área del Servicio Nacional de Contratación Pública consideran que la misión de la dirección a su cargo se está cumpliendo en la institución, debido a que los resultados y productos entregados por cada una de las direcciones han demostrado un cumplimiento significativo en base a los objetivos institucionales.

Tabla 38. ¿La comunicación que usted mantiene con su equipo de trabajo es?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Comunicación	Muy Buena	9	53%
	Buena	8	47%
	Regular	0	0%
	Mala	0	0%
	Vacío	0	0%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 53% de los directores técnicos de área del Servicio Nacional de Contratación Pública consideran que la comunicación que mantienen con su equipo de trabajo es muy buena, porque se realiza un trabajo coordinado existiendo apertura para escuchar y compartir criterios, mientras que el 45% consideran que la comunicación es buena debido a que existe personal antiguo con mucha resistencia al cambio, a la innovación y a las nuevas disposiciones de la dirección.

Tabla 39. ¿Conoce usted el orden regular con el que debe comunicarse en la institución?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Comunicación	Sí	16	94%
	No	1	6%
	Vacío	0	0%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 94% de los directores técnicos de área del Servicio Nacional de Contratación Pública conoce el orden regular con el que deben comunicarse en la institución, quienes lo realizan a través de su jefe inmediato, mientras que el 6% no conoce el procedimiento.

Tabla 40. La información que usted recibe de su jefe inmediato. ¿Cómo la canaliza con los servidores a su cargo?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Información	En reuniones	15	52%
	Mediante correo electrónico	14	48%
	No lo canaliza	0	0%
	Vacío	0	0%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	29	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 52% de los directores técnicos de área del Servicio Nacional de Contratación Pública canalizan la información que reciben de sus jefes inmediatos con los servidores a su cargo utilizando como mecanismo las reuniones, mientras que el 48% lo realizan mediante correo electrónico. Los dos mecanismos son utilizados dependiendo del tipo de información que se vaya a transmitir.

En ocasiones cuando hay información documental que amerite es enviada por correo electrónico.

Tabla 41. ¿Los resultados que evalúan los superiores están enmarcados a los objetivos institucionales?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Resultados	Sí	17	100%
	No	0	0%
	Vacío	0	0%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 100% de los directores técnicos de área del Servicio Nacional de Contratación Pública indican que los resultados que evalúan los superiores se encuentran enmarcados a los objetivos institucionales, lo cual se puede evidenciar en los proyectos que realizan.

Tabla 42. Considera que su liderazgo en el equipo de trabajo es:

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Liderazgo	Muy Bueno	10	59%
	Bueno	7	41%
	Regular	0	0%
	Malo	0	0%
	No lo sé	0	0%
	Vacío	0	0%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 59% de los directores técnicos de área del Servicio Nacional de Contratación Pública consideran que su liderazgo en su equipo de trabajo es muy bueno, mientras que el 41% lo consideran bueno.

Tabla 43. ¿Considera usted que existe coordinación entre las diferentes direcciones del SERCOP para cumplir los objetivos institucionales?

VARIABLE	INDICADORES	NÚMERO	PORCENTAJE
Coordinación	Sí	2	12%
	No	3	18%
	A veces	12	71%
	Vacío	0	0%
	Nulo	0	0%
	TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Análisis

El 71% de los directores técnicos de área del Servicio Nacional de Contratación Pública consideran que a veces existe coordinación entre las diferentes direcciones del SERCOP para cumplir los objetivos institucionales, debido a que existen casos que por la falta de coordinación entre las direcciones se han dificultado ciertas gestiones a realizarse, incurriendo en atrasos injustificados, el 18% respondieron que no manifestando que hay ocasiones que se olvidan que la institución es una sola y es el reflejo de lo que se haga o se deje de hacer, fijándose únicamente en su dirección, y el 12% respondieron que sí.

A continuación se detallan las opiniones y sugerencias de los directores técnicos de área, con respecto a mejorar el clima laboral.

Entendiendo que “El clima laboral es el ambiente humano en el que desarrollan su actividad los trabajadores de una organización o las características del ambiente de trabajo que perciben los empleados y que influyen en su conducta.” (Baguer, 2005, pág. 77).

¿Usted como director de área, qué hace para mejorar el clima laboral?

Los directores técnicos de área del Servicio Nacional de Contratación Pública manifiestan que para mejorar el clima laboral se encuentran realizando lo siguiente:

- Manteniendo una comunicación de forma oportuna, clara y transparente mediante valores, esto aporta a que los funcionarios se sientan parte de la institución, de los proyectos, de la gestión, de los problemas y poniendo especial atención al recurso humano.
- Motivando al personal, manejo de disciplina interna, procesos definidos, apertura, tolerancia
- Empoderando a la gente para que sea autónoma en sus actividades.
- Colocando una cartelera donde se publican mensajes de mejora personal, estatus del área, cumpleaños y planificación de trabajo.
- Fomentando el respeto y la comunicación,
- Reconociendo los logros individuales y en equipo.
- Delegando la responsabilidad de proyectos en aquellas personas que muestren iniciativa.
- Informando al funcionario en qué debe mejorar y capacitarse.
- Confiando en el nivel profesional de los funcionarios, creer en su trabajo y en la experiencia que tienen.
- Escuchando las recomendaciones de mejora que siempre el personal tiene, y de ser posible aplicarlas.
- Tratando bien a su grupo de colaboradores, siempre velar por el bienestar de ellos y esperando que ellos vean en ellos un líder no un jefe.
- Comunicando a las personas sobre los objetivos institucionales, de la coordinación de la dirección para poder alinear a las personas a la consecución de las mismas.
- Ofreciendo la confianza al personal para conversar sobre cualquier tema, sea este tema laboral o personal.

Otra metodología que se llevó a cabo para desarrollar la presente investigación dentro de la institución “Servicio Nacional de Contratación Pública” se basó en análisis y determinación de un, FODA, Matriz EFE y Matriz EFE.

2.12. Matriz FODA

A continuación se presenta la matriz FODA, Matriz EFI y EFE con porcentajes de acuerdo a la valoración y peso que tienen para la investigación:

Tabla 44. FODA clima laboral Servicio Nacional de Contratación Pública, Matriz Quito

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
El promedio de la Evaluación del desempeño de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública es del 90%.	La reforma a la Ley y las nuevas competencias asignadas, permitirá la definición de un equipo de trabajo especializado.
Los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública, trabajan en equipo para el logro de los objetivos Institucionales.	Remuneración Variable por eficiencia, de acuerdo a la Resolución N° MRL-2011-000102.
El SERCOP cuenta en la actualidad con los Instrumentos de normativa vigentes (manual de puestos, código de ética, Reglamento interno de Código de Trabajo).	Confianza de Instituciones Públicas y Empresas privadas en temas de Contratación Pública.
Según el Manual de Clasificación, Valoración y Clasificación de puestos, el 85% de los funcionarios cumplen con el perfil para el cual se encuentran contratados.	Invitaciones a Seminarios internacionales a las autoridades del Servicio Nacional de Contratación Pública.
El Servicio Nacional de Contratación Pública cuenta con la Certificación de la calidad.	
DEBILIDADES	AMENAZAS
Las instalaciones físicas del Servicio Nacional de Contratación Pública no son las adecuadas para el desempeño de las actividades de los servidores, debido a que en un área se encuentran 9 personas cuando lo óptimo sería cinco personas.	Asignación presupuestaria por parte del Ministerio de Finanzas menor a lo solicitado.
No existe una adecuada planificación por parte del área de TT.HH sobre las necesidades de capacitación que tienen los servidores.	Inexperiencia en Concursos de Méritos y Oposición, por parte de los funcionarios del Instituto Nacional de la Meritocracia.
Las reuniones de trabajo se dan sin comunicación previa.	Informe desfavorable por parte del Ministerio de Relaciones Laborales a la creación de partidas para el personal cuyos contratos no pueden ser renovados.
El Servicio Nacional de Contratación Pública no cuenta con el beneficio de transporte.	Cambio de autoridades que implique inestabilidad e interrupción de aquellos procesos en curso
Inestabilidad laboral (el 61.43% del personal se encuentra a contrato de servicios ocasionales).	
El Servicio Nacional de Contratación Pública no cuenta con el área de Seguridad y Salud en el Trabajo.	

Elaborado por: Priscila Guevara, Geovanna Merino

Tabla 45. Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

FACTOR A ANALIZAR		PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
N°	FORTALEZAS			
1	El promedio de la Evaluación del desempeño de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública es del 90%.	0,08	4	0,32
2	Los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública, trabajan en equipo para el logro de los objetivos Institucionales.	0,10	4	0,4
3	El SERCOP cuenta en la actualidad con los Instrumentos de normativa vigentes (manual de puestos, código de ética, Reglamento interno de Código de Trabajo).	0,09	4	0,36
4	Según el Manual de Clasificación, Valoración y Clasificación de puestos, el 85% de los funcionarios cumplen con el perfil para el cual se encuentran contratados.	0,09	2	0,18
5	El Servicio Nacional de Contratación Pública cuenta con la Certificación de la calidad.	0,08	4	0,32
	DEBILIDADES			
1	Las instalaciones físicas del Servicio Nacional de Contratación Pública no son las adecuadas para el desempeño de las actividades de los servidores, debido a que en un área se encuentran 9 personas cuando lo óptimo sería cinco personas.	0,10	1	0,1
2	No existe una adecuada planificación por parte del área de TT.HH sobre las necesidades de capacitación que tienen los servidores.	0,10	1	0,1
3	Las reuniones de trabajo se dan sin comunicación previa.	0,04	2	0,08
4	El Servicio Nacional de Contratación Pública no cuenta con el beneficio de transporte.	0,10	1	0,1
5	Inestabilidad laboral (el 61,43% del personal se encuentra a contrato de servicios ocasionales).	0,12	1	0,12
6	El Servicio Nacional de Contratación Pública no cuenta con el área de Seguridad y Salud en el Trabajo.	0,10	1	0,1
TOTAL		1,00		2,18

TOTAL PESO PONDERADO FORTALEZAS	1,58
TOTAL PESO PONDERADO DEBILIDADES	0,6
CONCLUSION: Las fuerzas internas del Servicio Nacional de Contratación Pública en su conjunto son desfavorables.	

Elaborado por: Priscila Guevara, Geovanna Merino

Tabla 46. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

FACTOR A ANALIZAR		PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
N°	OPORTUNIDADES			
1	La reforma a la Ley y las nuevas competencias asignadas, permitirá la definición de un equipo de trabajo especializado.	0,10	4	0,4
2	Remuneración Variable por eficiencia, de acuerdo a la Resolución N° MRL-2011-000102.	0,10	3	0,3
3	Confianza de Instituciones Públicas y Empresas privadas en temas de Contratación Pública.	0,2	4	0,8
4	Invitaciones a Seminarios internacionales a las autoridades del Servicio Nacional de Contratación Pública.	0,10	3	0,3
	AMENAZAS			
1	Asignación presupuestaria por parte del Ministerio de Finanzas menor a lo solicitado.	0,10	1	0,1
2	Inexperiencia en Concursos de Méritos y Oposición, por parte de los funcionarios del Instituto Nacional de la Meritocracia.	0,10	1	0,1
3	Informe desfavorable por parte del Ministerio de Relaciones Laborales a la creación de partidas para el personal cuyos contratos no pueden ser renovados.	0,10	1	0,1
4	Cambio de autoridades que implique inestabilidad e interrupción de aquellos procesos en curso	0,2	1	0,1
TOTAL		1,00		2,2

TOTAL PESO PONDERADO OPORTUNIDADES	1,8
TOTAL PESO PONDERADO AMENAZAS	0,4
CONCLUSION: Las fuerzas externas del Instituto Nacional de Contratación Pública en su conjunto son desfavorables.	

Elaborado por: Priscila Guevara, Geovanna Merino

Tabla 47. Matriz de HOLMES fortalezas

FORTALEZAS	F1. El promedio de la Evaluación del desempeño de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública es del 90%.	F2. Los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública, trabajan en equipo para el logro de los objetivos Institucionales.	F3. El SERCOP cuenta en la actualidad con los Instrumentos de normativa vigentes (manual de puestos, código de ética, Reglamento interno de TTHH).	F4. Según el Manual de Clasificación, Valoración y Clasificación de puestos, el 85% de los funcionarios cumplen con el perfil para el cual se encuentran contratados.	F5. El Servicio Nacional de Contratación Pública cuenta con la Certificación de la calidad.	Total	Porcentaje	Orden de importancia
F1. El promedio de la Evaluación del desempeño de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública es del 90%.	0,5	0	1	1	1	3,5	28%	2
F2. Los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública, trabajan en equipo para el logro de los objetivos Institucionales.	1	0,5	1	1	1	4,5	36%	1
F3. El SERCOP cuenta en la actualidad con los Instrumentos de normativa vigentes (manual de puestos, código de ética, Reglamento interno de Código de Trabajo).	0	0	0,5	1	1	2,5	20%	3
F4. Según el Manual de Clasificación, Valoración y Clasificación de puestos, el 85% de los funcionarios cumplen con el perfil para el cual se encuentran contratados.	0	0	0	0,5	1	1,5	12%	4
F5. El Servicio Nacional de Contratación Pública cuenta con la Certificación de la calidad.	0	0	0	0	0,5	0,5	4%	5
TOTAL	1,5	0,5	2,5	3,5	4,5	12,5	100%	

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Tabla 48. Matriz de HOLMES debilidades

DEBILIDADES	D1. Las instalaciones físicas del Servicio Nacional de Contratación Pública no son las adecuadas para el desempeño de las actividades de los servidores, debido a que en un área se encuentran 9 personas cuando lo óptimo sería cinco personas.	D2. No existe una adecuada planificación por parte del área de TT.HH sobre las necesidades de capacitación que tienen los servidores.	D3. Las reuniones de trabajo se dan sin comunicación previa.	D4. El Servicio Nacional de Contratación Pública no cuenta con el beneficio del transporte y uniformes.	D5. Inestabilidad laboral (el 54% del personal se encuentra a contrato de servicios ocasionales).	D6. El Servicio Nacional de Contratación Pública no cuenta con el área de Seguridad y Salud en el Trabajo.	total	Porcentaje	Orden de importancia
D1. Las instalaciones físicas del Servicio Nacional de Contratación Pública no son las adecuadas para el desempeño de las actividades de los servidores, debido a que en un área se encuentran 9 personas cuando lo óptimo sería cinco personas.	0,5	1	1	1	0	0	3,5	19%	3
D2. No existe una adecuada planificación por parte del área de TT.HH sobre las necesidades de capacitación que tienen los servidores.	0	0,5	1	1	0	0	2,5	14%	4
D3. Las reuniones de trabajo se dan sin comunicación previa.	0	0	0,5	0	0	0	0,5	3%	6
D4. El Servicio Nacional de Contratación Pública no cuenta con el beneficio de transporte.	0	0	1	0,5	0	0	1,5	8%	5
D5. Inestabilidad laboral (el 61.43% del personal se encuentra a contrato de servicios ocasionales).	1	1	1	1	0,5	1	5,5	31%	1
D6. El Servicio Nacional de Contratación Pública no cuenta con el área de Seguridad y Salud en el Trabajo.	1	1	1	1	0	0,5	4,5	25%	2
TOTAL	2,5	3,5	5,5	4,5	0,5	1,5	18,0	100%	

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Tabla 49. Matriz de HOLMES oportunidades

OPORTUNIDADES	O1. 2. La reforma a la Ley y las nuevas competencias asignadas, permitirá la definición de un equipo de trabajo especializado.	O2. Remuneración Variable por eficiencia, de acuerdo a la Resolución N° MRL-2011-000102.	O3. Confianza de Instituciones Públicas y Empresas privadas en temas de Contratación Pública.	O4. Invitaciones a Seminarios internacionales a las autoridades del Servicio Nacional de Contratación Pública.	total	Porcentaje	Orden de importancia
O1. La reforma a la Ley y las nuevas competencias asignadas, permitirá la definición de un equipo de trabajo especializado.	0,5	1	0	1	2,5	31%	2
O2. 3. Remuneración Variable por eficiencia, de acuerdo a la Resolución N° MRL-2011-000102.	0	0,5	0	1	1,5	19%	3
O3. Confianza de Instituciones Públicas y Empresas privadas en temas de Contratación Pública.	1	1	0,5	1	3,5	43,75%	1
O4. Invitaciones a Seminarios internacionales a las autoridades del Servicio Nacional de Contratación Pública.	0	0	0	0,5	0,5	6,25%	4
TOTAL	1,5	2,5	0,5	3,5	8	100%	

Tabla 50. Matriz de HOLMES amenazas

AMENAZAS	A1. Reajuste del presupuesto asignado por el Estado.	A2. Insuficiente aplicación de análisis basados en la experiencia en Concursos de Méritos y Oposición, por parte de los funcionarios del Servicio Nacional de la Meritocracia.	A3. Informe desfavorable por parte del Ministerio de Relaciones Laborales a la creación de partidas para el personal cuyos contratos no pueden ser renovados.	A4. Cambio de autoridades que implique inestabilidad e interrupción de aquellos procesos en curso.	Total	Porcentaje	Orden de importancia
A1. Asignación presupuestaria por parte del Ministerio de Finanzas menor a lo solicitado.	0,5	1	1	0	2,5	31%	2
A2. Inexperiencia en Concursos de Méritos y Oposición, por parte de los funcionarios del Instituto Nacional de la Meritocracia.	0	0,5	0	0	0,5	6%	4
A3. Informe desfavorable por parte del Ministerio de Relaciones Laborales a la creación de partidas para el personal cuyos contratos no pueden ser renovados.	0	1	0,5	0	1,5	18,75%	3
A4. Cambio de autoridades que implique inestabilidad e interrupción de aquellos procesos en curso	1	1	1	0,5	3,5	43,75%	1
TOTAL	1,5	3,5	2,5	0,5	8	100%	

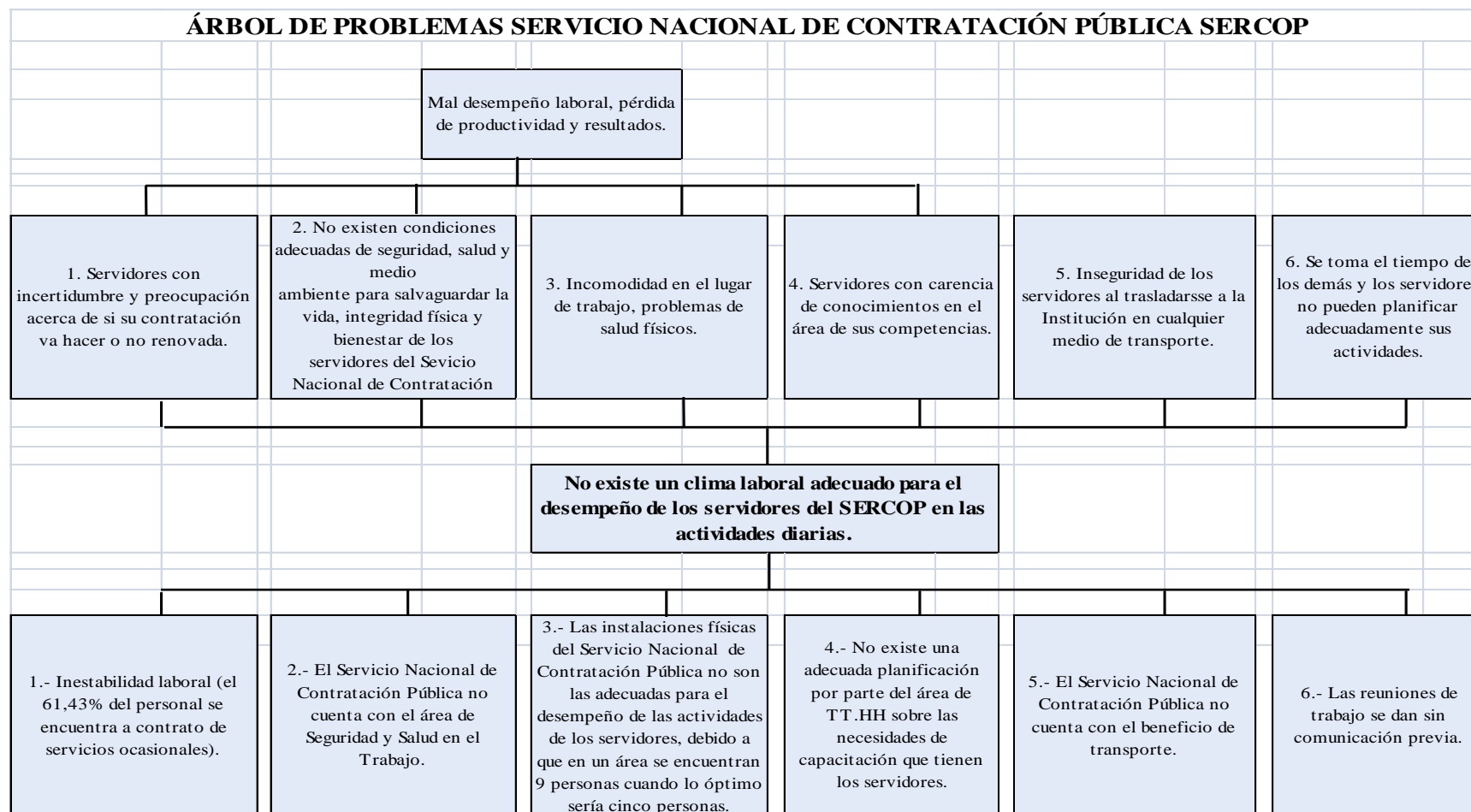
Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

2.13. Conclusiones de la matriz FODA

En base a las matrices de HOLMES, se ha podido identificar la mayor fortaleza, oportunidad, debilidad y amenaza:

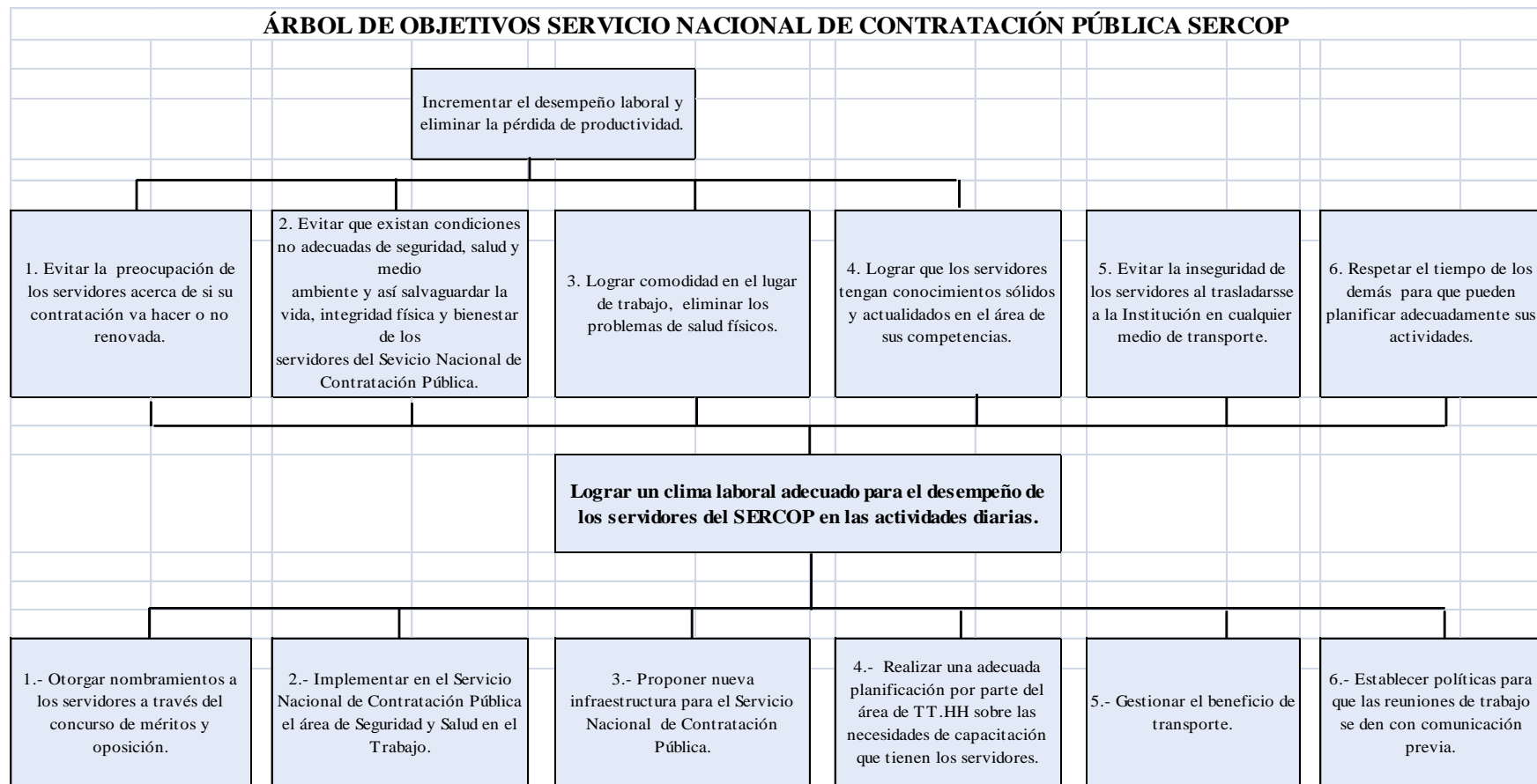
- La mayor fortaleza con la que cuenta la institución es el promedio de puntuación del 90% en la evaluación del desempeño de los servidores.
- La oportunidad de mayor relevancia para la institución es la reforma a la ley y las nuevas competencias asignadas, las cuales permitirán la definición de un equipo de trabajo especializado; ya que al cambiar de instituto a servicio se contempla aspectos propios de una entidad de servicios tales como:
 - Incremento de la partida presupuestaria anual.
 - Permanencia como entidad pública.
 - Apertura de nuevas unidades especializadas
 - Incremento de la nómina institucional.
- Una de las debilidades que más afecta a los servidores es la infraestructura no adecuada de la institución, debido a que en un área se encuentran 9 personas cuando lo óptimo sería cinco, esto ocasiona que los servidores se sientan incómodos en su lugar de trabajo.
- La mayor amenaza que se ha detectado es que la asignación presupuestaria por parte del Ministerio de Finanzas a la institución sea menor a lo solicitado, ya que de ello dependemos para ejecutar el Plan Operativo Anual.

Tabla 51. Árbol de problemas



Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Tabla 52. Árbol de objetivos



Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Tabla 53. Matriz de estrategias FODA

MATRIZ DE ESTRATEGIAS FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1.- Los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública, trabajan en equipo para el logro de los objetivos Institucionales.	1.- Inestabilidad laboral (el 61.43% del personal se encuentra a contrato de servicios ocasionales).
	2.- El promedio de la Evaluación del desempeño de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública es del 90%.	2.- El Servicio Nacional de Contratación Pública no cuenta con el área de Seguridad y Salud en el Trabajo.
	3.- El SERCOP cuenta en la actualidad con los Instrumentos de normativa vigentes (manual de puestos, código de ética, Reglamento interno de Código de Trabajo).	3.- Las instalaciones físicas del Servicio Nacional de Contratación Pública no son las adecuadas para el desempeño de las actividades de los servidores, debido a que en un área se encuentran 9 personas cuando lo óptimo sería cinco personas.
	4.- Según el Manual de Clasificación, Valoración y Clasificación de puestos, el 85% de los funcionarios cumplen con el perfil para el cual se encuentran contratados.	4.- No existe una adecuada planificación por parte del área de TT.HH sobre las necesidades de capacitación que tienen los servidores.
	5.- El Servicio Nacional de Contratación Pública cuenta con la Certificación de la calidad.	5.- El Servicio Nacional de Contratación Pública no cuenta con el beneficio de transporte.
		6.- Las reuniones de trabajo se dan sin comunicación previa.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1.- Confianza de Instituciones Públicas y Empresas privadas en temas de Contratación Pública.	FO1: Reconocer y retener el talento humano F1-O1.	DO1: Implementar el beneficio del transporte para los servidores del SERCOP. D5-O2.

2.- La reforma a la Ley y las nuevas competencias asignadas, permitirá la definición de un equipo de trabajo especializado.	FO2: Implementar formas o maneras de reconocimiento de logros alcanzados a los servidores de la Institución F2-O3 .	DO2: Crear el Área de Seguridad y Salud en el Trabajo. D2-O2 .
3.- Remuneración Variable por eficiencia, de acuerdo a la Resolución N° MRL-2011-000102.	FO3: Proveer a cada uno de los funcionarios la capacitación acorde a las necesidades del área donde estén realizando sus actividades diarias, con esto se logrará desarrollar al máximo todas sus habilidades y destrezas, logrando una mejoría en todos los servicios que presta la Institución. F2-O2 .	DO3: Incrementar la infraestructura de la Institución. D3-O2 .
4.- Invitaciones a Seminarios internacionales a las autoridades del Instituto Nacional de Contratación Pública.	FO4: Prepararles a los servidores para asumir nuevos retos F4-O2 .	DO4: Creaciones de partidas presupuestarias para que a través del Concurso de Méritos y Oposición, los servidores puedan participar y obtener nombramiento D1 – O1 .
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1.- Cambio de autoridades que implique inestabilidad e interrupción de aquellos procesos en curso.	FA1: Mejorar procesos de direccionamiento para la institución F3 – A1 .	DA1: Elabora una planificación de capacitación en base a las necesidades de cada Dirección D4 – A1 .
2.- Asignación presupuestaria por parte del Ministerio de Finanzas menor a lo solicitado.	FA2: Establecimiento de metas al inicio del año para realizar la evaluación del desempeño de manera objetiva F2 – A1 .	DA2: Mejorar los procesos y crear manuales según necesidades D4: A2 .
3.- Informe desfavorable por parte del Ministerio de Relaciones Laborales a la creación de partidas para el personal cuyos contratos no pueden ser renovados.	FA3: Preparar al personal para cambios internos y externos F1-A1 .	DA3: Establecer políticas de comunicación dentro de la institución D6 – A1 .
4.- Inexperiencia en Concursos de Méritos y Oposición, por parte de los funcionarios del Instituto Nacional de la Meritocracia.		

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

La matriz FODA nos ayudó plantear cuatro tipos de estrategias: FO, DO, FA y DA, las cuales nos permitirá en el siguiente capítulo realizar la propuesta, con las estrategias que se puedan llevar a cabo en la institución.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

Propuesta para el mejoramiento del clima laboral de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública, matriz Quito en el año 2014.

3.1. Antecedentes de la propuesta

El Servicio Nacional de Contratación Pública de la ciudad de Quito, no tiene antecedentes de haber aplicado un programa para el mejoramiento del clima laboral, por lo que es una propuesta nueva que requerirá de la aprobación de las respectivas autoridades.

3.2. Justificación

La institución requiere mejorar el clima laboral para contribuir en el bienestar de los servidores y a su vez cumplir a cabalidad los objetivos institucionales.

Al obtener un clima laboral adecuado en la institución, se obtendrá un mejor desempeño laboral, motivo por el cual las personas que solicitan o requieren del servicio obtendrán una atención de calidad, logrando que el SERCOP sea reconocido por la atención de excelencia.

3.3. Objetivo general

Diseñar un plan de mejora del clima laboral para el Servicio Nacional de Contratación Pública, matriz Quito que propicie un clima laboral adecuado, que permita a los servidores como a la institución desarrollarse, llevándolos alcanzar el crecimiento y evolución deseada.

3.4. Elaboración de la propuesta

Una vez realizado el diagnóstico del clima laboral de la institución se procede a elaborar las estrategias para mejorarlo, tomando en cuenta los siguientes aspectos: estabilidad laboral, motivación, seguridad y salud en el trabajo, comunicación, capacitación y beneficios sociales.

3.5.Estrategias

Tabla 54. Estrategia N°1

ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RECURSO	RESPONSABLE	PRESUPUESTO ANUAL
Creaciones de 86 partidas presupuestarias correspondientes a los servidores de contrato ocasional, para que a través del Concurso de Méritos y Oposición, puedan participar y obtener nombramiento.	Evitar la preocupación de los servidores acerca de si su contratación va hacer o no renovada.	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de la Dirección Nacional de Talento humano justificando la necesidad de creación de puestos • Cálculo del valor presupuestario. • Solicitud de creación de puestos del Director General del SERCOP a la máxima autoridad del MRL. 	Recurso Humano, Equipo informático, internet, útiles de oficina.	Dirección Nacional de Talento Humano, Dirección General.	<ul style="list-style-type: none"> • \$ 1.256.233,92 para el primer año. • \$ 1.343.919,83 a partir del segundo año en adelante

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Tabla 55. Lista de asignaciones creación de puestos

PROYECTO LISTA DE ASIGNACIONES CREACIÓN DE PUESTOS				
SERVICIO NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA				
No. Puestos	Denominación del Puesto	Grupo Ocupacional	Grado	Justificación
PROCESOS AGREGADORES DE VALOR				
DIRECCIÓN NACIONAL DE REGISTRO Y ASESORÍA A USUARIOS				
13	Asistente de Registro y Asesoría al Usuario	Servidor Público 1	7	Tienen bajo su responsabilidad el asesorar a los proveedores, contratistas, entidades contratantes y público en general, en materia de implementación de instrumentos y herramientas, así como en los procedimientos relacionados con contratación pública. Esto se lo hace en cada una de las ventanillas ubicadas en todo del país.
DIRECCIÓN NACIONAL DE CAPACITACIÓN A USUARIOS				
2	Analista de E-Learning	Servidor Público 5	11	Desarrollan los instrumentos informáticos y material gráfico para los cursos virtuales que realiza el SERCOP, tanto de auto aprendizaje como de educación a distancia, apoyan a la implementación del curso a distancia tutoriada on-line que el SERCOP pondrá en operación para los usuarios del SNCP y se convertirá en un programa permanente de asistencia mediante la creación de instrumentos multimedia, materiales interactivos y recursos didácticos de la capacitación virtual, así como registran y elaboran estadísticas de la capacitación virtual que brinda el SERCOP.
1	Especialista de E-Learning	Servidor Público 7	13	Dirige y supervisa el desarrollo de los instrumentos y medios digitales, que incluya el manejo de herramientas como Web 2.0 y Moodle y la aplicación de las NTIC's, para producir cursos basados en internet y realizar eventos de formación presencial y virtual de la Dirección; y administra la plataforma y herramientas de los cursos virtuales.
1	Especialista de Capacitación al Usuario	Servidor Público 7	13	Supervisa la realización de eventos de formación presencial y virtual para los usuarios del SNCP, sobre la normativa, su aplicación, operación y manejo de las herramientas informáticas, y propone los contenidos del material para los procesos de enseñanza aprendizaje.

DIRECCIÓN NACIONAL DE CONTROL DE PROCEDIMIENTOS DE LA CONTRATACIÓN PÚBLICA				
1	Asistente de Control de Procedimientos	Servidor Público 1	7	Participa y apoya en los procesos de control de procedimientos de contratación pública con el fin de mantener un control y adecuado manejo de la información.
3	Analista de Control de Procedimientos	Servidor Público 5	11	Supervisan los procedimientos de contratación de todas las entidades públicas del país. Considerando que diariamente se convocan aproximadamente seiscientos (600) procedimientos de contratación a través del portal compras públicas que deben ser supervisados por cada uno de los Analistas, para seguidamente emitir un Informe Técnico - Legal del proceso junto con un oficio dirigido tanto a proveedores como a entidades contratantes. A partir de la respuesta que aquellos emitan el Analista debe efectuar un informe de análisis del proceso que pasa a ser revisado por su Director para determinar las acciones a seguir.
DIRECCIÓN NACIONAL DE OPERACIONES DE LA CONTRATACIÓN PÚBLICA.				
4	Asistente de Contratación Pública	Servidor Público 1	7	Facilitan el flujo de los procesos operativos de las herramientas informáticas satisfaciendo las demandas del cliente interno y externo.
1	Analista de Catálogo Electrónico	Servidor Público 5	11	Dado que el Servicio Nacional de Contratación Pública tiene varios proyectos de nuevos productos para catálogo electrónico se requiere de un Analista para el mejoramiento de su funcionalidad. Dentro de cada catálogo se cuenta con un promedio de mil (1000) bienes de los cuales se reciben semanalmente quince promociones de cada bien y las respectivas actualizaciones dependiendo del producto.
2	Analista de Importaciones y Compras de Inclusión	Servidor Público 5	11	Ejecutan procesos para autorizar las importaciones de bienes para el estado, y compras públicas relacionados con las compras de inclusión.
1	Especialista de Importaciones y Compras de Inclusión	Servidor Público 7	13	Supervisa y estructura herramientas informáticas relacionadas con la importación de bienes e insumos y compras de inclusión para el Sistema Nacional de Contratación Pública.
COORDINACIÓN NACIONAL DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA				
DIRECCIÓN NACIONAL DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN				
2	Asistente de Soporte Técnico	Servidor Público 1	7	Brindan asistencia en los procesos de soporte técnico a hardware y software de la institución para brindar buen funcionamiento de los mismos a los usuarios de la institución.

3	Analista de Soporte Técnico	Servidor Público 3	9	Ejecutan procesos de soporte técnico del Sistema Nacional de Contratación Pública al público en general, así como en el hardware y software que manejan los usuarios internos de la Institución.
2	Analista de Gestión de Tecnología de la Información	Servidor Público 5	11	Diariamente se reciben un aproximado de cuarenta (40) peticiones de soporte técnico, elaboración de informes técnicos, o la realización de pruebas y control de calidad de las herramientas informáticas por diferentes medios (correos electrónicos, telefónicos, sistema de gestión de incidentes) tanto del Sistema Nacional de Contratación Pública como de otros sistemas informáticos para uso interno del SERCOP, dichas peticiones deben ser atendidas con la debida oportunidad para no causar afectación especialmente a los usuarios del portal compras públicas.
DIRECCIÓN NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA DE LA TECNOLOGÍA				
2	Asistente en Infraestructura de la Tecnología	Servidor Público 1	7	Apoyan en los procesos de infraestructura de comunicaciones de la institución a fin de garantizar su correcto funcionamiento.
2	Analista en Infraestructura de La Tecnología	Servidor Público 5	11	Ejecutan los procesos de soporte técnico y coordinan la administración de base de datos en donde se ejecutan las funcionalidades y desempeño de la institución
1	Especialista en Infraestructura de la Tecnología	Servidor Público 7	13	Asegura el correcto funcionamiento de la infraestructura tecnológica principal del SERCOP a fin de brindar servicios tecnológicos de calidad
DIRECCIÓN NACIONAL DE DESARROLLO TECNOLÓGICO				
2	Analista de Desarrollo Tecnológico	Servidor Público 5	11	Ejecutan desarrollo de aplicaciones del Sistema Nacional de Contratación Pública, y dan seguimiento a nuevos proyectos como mantenimiento a aplicaciones actuales, brindando soporte técnico especializado sobre las aplicaciones que están en producción.
2	Especialista de Desarrollo Tecnológico	Servidor Público 7	13	Supervisan y ejecutan el desarrollo de funcionalidades del Sistema Oficial de Contratación Pública hasta su implementación en producción, así como controlan y brindan mantenimiento correctivo y mejoramiento de las herramientas, administran y evalúan los proyectos de tecnología desarrollados en la Coordinación de Innovación Tecnológica.

PROCESOS HABILITANTES DE ASESORÍA				
COORDINACIÓN NACIONAL JURÍDICA				
DIRECCIÓN NACIONAL DE NORMATIVA				
1	Asistente de Normativa	Servidor Público 1	7	Asiste en los procesos que se ejecutan en la Dirección Nacional de Normativa
DIRECCIÓN NACIONAL DE ASESORÍA JURÍDICA INSTITUCIONAL				
2	Asistente de Asesoría Jurídica	Servidor Público 1	7	Asisten en los procesos que se ejecutan en la Dirección Nacional de Asesoría Jurídica.
2	Analista de Asesoría Jurídica	Servidor Público 4	10	Intervienen ante los órganos judiciales y otras instancias administrativas en procesos poco complejos en defensa de los intereses de la institución y absuelven consultas de complejidad baja a los clientes internos y externos.
2	Especialista de Asesoría Jurídica	Servidor Público 5	11	Controlan el patrocinio de los procesos judiciales, administrativos o de otra índole en los que sea parte de la institución, así como evaluar las acciones o medidas correctivas que eviten acciones judiciales
COORDINACIÓN NACIONAL DE PLANIFICACIÓN				
DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS				
2	Asistente en Planificación y Proyectos	Servidor Público 1	7	Participan en el levantamiento y sistematización de información primaria y secundaria de la dirección para la elaboración de planes operativos.
1	Experto en Planificación y Proyectos	Servidor Público 7	13	Establecen y supervisan los procesos de planificación y seguimiento a la ejecución operativa de planes, programas y proyectos.
DIRECCIÓN NACIONAL DE GESTIÓN DE LA CALIDAD				
1	Analista en Gestión de la Calidad	Servidor Público 4	10	Ejecuta los procesos del sistema de gestión por procesos mediante la normativa y guías metodológicas vigentes, con el fin de incrementar el nivel de madurez de los procesos y elevar la eficiencia institucional.
1	Especialista en Gestión de la Calidad	Servidor Público 5	11	Supervisa el avance y/o ejecución de los procesos del sistema de gestión de calidad en las respectivas unidades o direcciones, con el fin de determinar los niveles de cumplimiento de los procesos y madurez de la institución.
DIRECCIÓN NACIONAL DE ESTUDIOS E INVESTIGACIÓN				
1	Especialista de Estudios e Investigación	Servidor Público 5	11	Supervisa, desarrolla y establece procesos de recopilación y procesamiento de información nacional de relevancia para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Contratación Pública a través de la realización de estudios e investigaciones.

DIRECCIÓN NACIONAL DE COMUNICACIÓN SOCIAL				
1	Analista de Comunicación Social	Servidor Público 4	10	Ejecuta procesos de comunicación social para fortalecer la imagen institucional a través de las herramientas comunicacionales.
DIRECCIÓN NACIONAL DE AUDITORÍA INTERNA				
PROCESOS HABILITANTES DE APOYO				
COORDINACIÓN NACIONAL ADMINISTRATIVA FINANCIERA				
DIRECCIÓN NACIONAL ADMINISTRATIVA				
3	Asistente Administrativo	Servidor Público 1	7	Ejecutan actividades de apoyo a la dirección.
1	Analista Administrativo	Servidor Público 4	10	Ejecuta las actividades de adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios, incluidos los de consultoría con costos y estándares de calidad favorables para la institución, en base a las leyes, reglamentos y normas previstos para el efecto.
1	Especialista Administrativo	Servidor Público 5	11	Supervisa los procesos administrativos relacionados con los bienes institucionales y manejo de seguros generales, controlar las actividades relacionadas a los procesos de contratación en sus etapas precontractuales y contractuales hasta su finalización, de acuerdo a la normativa legal vigente aplicable.
1	Experto Administrativo	Servidor Público 7	13	Coordina las actividades de: administración y manejo de los bienes institucionales; servicios generales institucionales; administración de pólizas de seguros contratadas por la institución; y, todos los procesos de contratación generados por la Dirección Administrativa en sus etapas precontractuales y contractuales hasta su finalización.
1	Guardalmacén General	Servidor Público 4	10	Ejecuta la aplicación de procedimientos para el control de actividades relacionadas con la recepción, clasificación, custodia y entrega de bienes adquiridos por la institución.
Serie de Gestión de Secretaría				
3	Secretaria/o Ejecutiva/o 2	Servidor Público de Apoyo 4	6	Ejecutan labores especializadas de secretaría y asistencia administrativa a la Dirección General y la Subdirección del SERCOP.
5	Secretaria/o Ejecutiva/o 1	Servidor Público de Apoyo 3	5	Ejecutan actividades de secretaría y asistencia administrativa en las Coordinaciones Nacionales de la Institución.
1	Recepcionista	Servidor Público de Apoyo 2	4	Brinda atención a las personas que requieren información vía telefónica o presencial.

DIRECCIÓN NACIONAL DE TALENTO HUMANO				
4	Asistente de Gestión de Talento Humano	Servidor Público 1	7	Apoyan a la Dirección en el archivo, organización y distribución de documentos e información física con el fin de mantener un control y adecuado manejo de la información que generan los responsables de los procesos.
2	Analista de Talento Humano	Servidor Público 3	9	Establecen y desarrollan procesos de recursos humanos para el eficiente desarrollo de los subsistemas de talento humano de la institución.
2	Especialista de Talento Humano	Servidor Público 5	11	Elaboran la nómina aplicando la normativa vigente de remuneraciones y beneficios al personal. Verifican y controlan la aplicación de la normativa de contratación pública y de carácter general del sector público, en los procesos de gasto institucional.
DIRECCIÓN NACIONAL FINANCIERA				
1	Asistente Contable	Servidor Público 1	7	Participa en la ejecución de actividades de análisis contable de conformidad a las disposiciones legales vigentes, colaborando en la consolidación de actividades de análisis presupuestario
1	Analista de Control Previo	Servidor Público 5	11	Ejecuta actividades de control previo para garantizar eficiencia y transparencia en la utilización de los recursos financieros del Servicio Nacional de Contratación Pública.
1	Contador General	Servidor Público 6	12	Ejecuta y supervisa actividades de análisis contable de conformidad a las disposiciones legales vigentes, a fin de cumplir con los objetivos y las metas propuestas en el plan operativo anual.

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Tabla 56. Presupuesto creación de puestos primer año

PUESTO INSTITUCIONAL	GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	RMU	Nº DE PUESTOS	MESES	RMU ANUAL	APORTE PATRONAL IESS ANUAL	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	TOTAL
Asistente de Registro y Asesoría al Usuario	Servidor Público 1	7	\$ 817,00	13	12	\$ 127.452,00	\$ 12.299,12	\$ 10.621,00	\$ 340,00	\$ 150.712,12
Analista de E-Learning	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	2	12	\$ 29.088,00	\$ 2.806,99	\$ 2.424,00	\$ 340,00	\$ 34.658,99
Especialista de E-Learning	Servidor Público 7	13	\$ 1.676,00	1	12	\$ 20.112,00	\$ 1.940,81	\$ 1.676,00	\$ 340,00	\$ 24.068,81
Especialista de Capacitación al Usuario	Servidor Público 7	13	\$ 1.676,00	1	12	\$ 20.112,00	\$ 1.940,81	\$ 1.676,00	\$ 340,00	\$ 24.068,81
Asistente de Control de Procedimientos	Servidor Público 1	7	\$ 817,00	1	12	\$ 9.804,00	\$ 946,09	\$ 817,00	\$ 340,00	\$ 11.907,09
Analista de Control de Procedimientos	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	3	12	\$ 43.632,00	\$ 4.210,49	\$ 3.636,00	\$ 340,00	\$ 51.818,49
Asistente de Contratación Pública	Servidor Público 1	7	\$ 817,00	4	12	\$ 39.216,00	\$ 3.784,34	\$ 3.268,00	\$ 340,00	\$ 46.608,34
Analista de Catálogo Electrónico	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	1	12	\$ 14.544,00	\$ 1.403,50	\$ 1.212,00	\$ 340,00	\$ 17.499,50
Analista de Importaciones y Compras de Inclusión	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	2	12	\$ 29.088,00	\$ 2.806,99	\$ 2.424,00	\$ 340,00	\$ 34.658,99
Especialista de Importaciones y Compras de Inclusión	Servidor Público 7	13	\$ 1.676,00	1	12	\$ 20.112,00	\$ 1.940,81	\$ 1.676,00	\$ 340,00	\$ 24.068,81
Asistente de Soporte Técnico	Servidor Público 1	7	\$ 817,00	2	12	\$ 19.608,00	\$ 1.892,17	\$ 1.634,00	\$ 340,00	\$ 23.474,17
Analista de Soporte Técnico	Servidor Público 3	9	\$ 986,00	3	12	\$ 35.496,00	\$ 3.425,36	\$ 2.958,00	\$ 340,00	\$ 42.219,36
Analista de Gestión de Tecnología de la Información	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	2	12	\$ 29.088,00	\$ 2.806,99	\$ 2.424,00	\$ 340,00	\$ 34.658,99
Asistente en Infraestructura de la Tecnología	Servidor Público 1	7	\$ 817,00	2	12	\$ 19.608,00	\$ 1.892,17	\$ 1.634,00	\$ 340,00	\$ 23.474,17
Analista en Infraestructura de la Tecnología	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	2	12	\$ 29.088,00	\$ 2.806,99	\$ 2.424,00	\$ 340,00	\$ 34.658,99
Especialista en Infraestructura de la Tecnología	Servidor Público 7	13	\$ 1.676,00	1	12	\$ 20.112,00	\$ 1.940,81	\$ 1.676,00	\$ 340,00	\$ 24.068,81
Analista de Desarrollo Tecnológico	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	2	12	\$ 29.088,00	\$ 2.806,99	\$ 2.424,00	\$ 340,00	\$ 34.658,99
Especialista de Desarrollo Tecnológico	Servidor Público 7	13	\$ 1.676,00	2	12	\$ 40.224,00	\$ 3.881,62	\$ 3.352,00	\$ 340,00	\$ 47.797,62
Asistente de Normativa	Servidor Público 1	7	\$ 817,00	1	12	\$ 9.804,00	\$ 946,09	\$ 817,00	\$ 340,00	\$ 11.907,09
Asistente de Asesoría Jurídica	Servidor Público 1	7	\$ 817,00	2	12	\$ 19.608,00	\$ 1.892,17	\$ 1.634,00	\$ 340,00	\$ 23.474,17

Analista de Asesoría Jurídica	Servidor Público 4	10	\$ 1.086,00	2	12	\$ 26.064,00	\$ 2.515,18	\$ 2.172,00	\$ 340,00	\$ 31.091,18
Especialista de Asesoría Jurídica	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	2	12	\$ 29.088,00	\$ 2.806,99	\$ 2.424,00	\$ 340,00	\$ 34.658,99
Asistente en Planificación y Proyectos	Servidor Público 1	7	\$ 817,00	2	12	\$ 19.608,00	\$ 1.892,17	\$ 1.634,00	\$ 340,00	\$ 23.474,17
Experto en Planificación y Proyectos	Servidor Público 7	13	\$ 1.676,00	1	12	\$ 20.112,00	\$ 1.940,81	\$ 1.676,00	\$ 340,00	\$ 24.068,81
Analista en Gestión de la Calidad	Servidor Público 4	10	\$ 1.086,00	1	12	\$ 13.032,00	\$ 1.257,59	\$ 1.086,00	\$ 340,00	\$ 15.715,59
Especialista en Gestión de la Calidad	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	1	12	\$ 14.544,00	\$ 1.403,50	\$ 1.212,00	\$ 340,00	\$ 17.499,50
Especialista de Estudios e Investigación	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	1	12	\$ 14.544,00	\$ 1.403,50	\$ 1.212,00	\$ 340,00	\$ 17.499,50
Analista de Comunicación Social	Servidor Público 4	10	\$ 1.086,00	1	12	\$ 13.032,00	\$ 1.257,59	\$ 1.086,00	\$ 340,00	\$ 15.715,59
Asistente Administrativo	Servidor Público 1	7	\$ 817,00	3	12	\$ 29.412,00	\$ 2.838,26	\$ 2.451,00	\$ 340,00	\$ 35.041,26
Analista Administrativo	Servidor Público 4	10	\$ 1.086,00	1	12	\$ 13.032,00	\$ 1.257,59	\$ 1.086,00	\$ 340,00	\$ 15.715,59
Especialista Administrativo	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	1	12	\$ 14.544,00	\$ 1.403,50	\$ 1.212,00	\$ 340,00	\$ 17.499,50
Experto Administrativo	Servidor Público 7	13	\$ 1.676,00	1	12	\$ 20.112,00	\$ 1.940,81	\$ 1.676,00	\$ 340,00	\$ 24.068,81
Guardalmacén General	Servidor Público 4	10	\$ 1.086,00	1	12	\$ 13.032,00	\$ 1.257,59	\$ 1.086,00	\$ 340,00	\$ 15.715,59
Secretaria/o Ejecutiva/O 2	Servidor Público De Apoyo 4	6	\$ 733,00	3	12	\$ 26.388,00	\$ 2.546,44	\$ 2.199,00	\$ 340,00	\$ 31.473,44
Secretaria/o Ejecutiva/O 1	Servidor Público De Apoyo 3	5	\$ 675,00	5	12	\$ 40.500,00	\$ 3.908,25	\$ 3.375,00	\$ 340,00	\$ 48.123,25
Recepcionista	Servidor Público De Apoyo 2	4	\$ 622,00	1	12	\$ 7.464,00	\$ 720,28	\$ 622,00	\$ 340,00	\$ 9.146,28
Asistente de Gestión de Talento Humano	Servidor Público 1	7	\$ 817,00	4	12	\$ 39.216,00	\$ 3.784,34	\$ 3.268,00	\$ 340,00	\$ 46.608,34
Analista de Talento Humano	Servidor Público 3	9	\$ 986,00	2	12	\$ 23.664,00	\$ 2.283,58	\$ 1.972,00	\$ 340,00	\$ 28.259,58
Especialista de Talento Humano	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	2	12	\$ 29.088,00	\$ 2.806,99	\$ 2.424,00	\$ 340,00	\$ 34.658,99
Asistente Contable	Servidor Público 1	7	\$ 817,00	1	12	\$ 9.804,00	\$ 946,09	\$ 817,00	\$ 340,00	\$ 11.907,09
Analista de Control Previo	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	1	12	\$ 14.544,00	\$ 1.403,50	\$ 1.212,00	\$ 340,00	\$ 17.499,50
Contador General	Servidor Público 6	12	\$ 1.412,00	1	12	\$ 16.944,00	\$ 1.635,10	\$ 1.412,00	\$ 340,00	\$ 20.331,10
TOTAL						\$ 1.052.652,00	\$ 101.580,92	\$ 87.721,00	\$ 14.280,00	\$ 1.256.233,92

Tabla 57. Presupuesto creación de puestos a partir del segundo año en adelante

PUESTO INSTITUCIONAL	GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	RMU	Nº DE PUESTOS	MESES	RMU ANUAL	APORTE PATRONAL IESS ANUAL	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	FONDOS DE RESERVA	TOTAL
Asistente de Registro y Asesoría al Usuario	Servidor Público 1	7	\$ 817,00	13	12	\$ 127.452,00	\$ 12.299,12	\$ 10.621,00	\$ 340,00	\$ 10.616,75	\$ 161.328,87
Analista de E-Learning	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	2	12	\$ 29.088,00	\$ 2.806,99	\$ 2.424,00	\$ 340,00	\$ 2.423,03	\$ 37.082,02
Especialista de E-Learning	Servidor Público 7	13	\$ 1.676,00	1	12	\$ 20.112,00	\$ 1.940,81	\$ 1.676,00	\$ 340,00	\$ 1.675,33	\$ 25.744,14
Especialista de Capacitación al Usuario	Servidor Público 7	13	\$ 1.676,00	1	12	\$ 20.112,00	\$ 1.940,81	\$ 1.676,00	\$ 340,00	\$ 1.675,33	\$ 25.744,14
Asistente de Control de Procedimientos	Servidor Público 1	7	\$ 817,00	1	12	\$ 9.804,00	\$ 946,09	\$ 817,00	\$ 340,00	\$ 816,67	\$ 12.723,76
Analista de Control de Procedimientos	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	3	12	\$ 43.632,00	\$ 4.210,49	\$ 3.636,00	\$ 340,00	\$ 3.634,55	\$ 55.453,03
Asistente de Contratación Pública	Servidor Público 1	7	\$ 817,00	4	12	\$ 39.216,00	\$ 3.784,34	\$ 3.268,00	\$ 340,00	\$ 3.266,69	\$ 49.875,04
Analista de Catálogo Electrónico	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	1	12	\$ 14.544,00	\$ 1.403,50	\$ 1.212,00	\$ 340,00	\$ 1.211,52	\$ 18.711,01
Analista de Importaciones y Compras de Inclusión	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	2	12	\$ 29.088,00	\$ 2.806,99	\$ 2.424,00	\$ 340,00	\$ 2.423,03	\$ 37.082,02
Especialista de Importaciones y Compras de Inclusión	Servidor Público 7	13	\$ 1.676,00	1	12	\$ 20.112,00	\$ 1.940,81	\$ 1.676,00	\$ 340,00	\$ 1.675,33	\$ 25.744,14
Asistente de Soporte Técnico	Servidor Público 1	7	\$ 817,00	2	12	\$ 19.608,00	\$ 1.892,17	\$ 1.634,00	\$ 340,00	\$ 1.633,35	\$ 25.107,52
Analista de Soporte Técnico	Servidor Público 3	9	\$ 986,00	3	12	\$ 35.496,00	\$ 3.425,36	\$ 2.958,00	\$ 340,00	\$ 2.956,82	\$ 45.176,18
Analista de Gestión de Tecnología de la Información	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	2	12	\$ 29.088,00	\$ 2.806,99	\$ 2.424,00	\$ 340,00	\$ 2.423,03	\$ 37.082,02
Asistente en Infraestructura de la Tecnología	Servidor Público 1	7	\$ 817,00	2	12	\$ 19.608,00	\$ 1.892,17	\$ 1.634,00	\$ 340,00	\$ 1.633,35	\$ 25.107,52
Analista en Infraestructura de la Tecnología	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	2	12	\$ 29.088,00	\$ 2.806,99	\$ 2.424,00	\$ 340,00	\$ 2.423,03	\$ 37.082,02
Especialista en Infraestructura de la Tecnología	Servidor Público 7	13	\$ 1.676,00	1	12	\$ 20.112,00	\$ 1.940,81	\$ 1.676,00	\$ 340,00	\$ 1.675,33	\$ 25.744,14
Analista de Desarrollo Tecnológico	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	2	12	\$ 29.088,00	\$ 2.806,99	\$ 2.424,00	\$ 340,00	\$ 2.423,03	\$ 37.082,02
Especialista de Desarrollo Tecnológico	Servidor Público 7	13	\$ 1.676,00	2	12	\$ 40.224,00	\$ 3.881,62	\$ 3.352,00	\$ 340,00	\$ 3.350,66	\$ 51.148,28
Asistente de Normativa	Servidor Público 1	7	\$ 817,00	1	12	\$ 9.804,00	\$ 946,09	\$ 817,00	\$ 340,00	\$ 816,67	\$ 12.723,76
Asistente de Asesoría Jurídica	Servidor Público 1	7	\$ 817,00	2	12	\$ 19.608,00	\$ 1.892,17	\$ 1.634,00	\$ 340,00	\$ 1.633,35	\$ 25.107,52

Analista de Asesoría Jurídica	Servidor Público 4	10	\$ 1.086,00	2	12	\$ 26.064,00	\$ 2.515,18	\$ 2.172,00	\$ 340,00	\$ 2.171,13	\$ 33.262,31
Especialista de Asesoría Jurídica	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	2	12	\$ 29.088,00	\$ 2.806,99	\$ 2.424,00	\$ 340,00	\$ 2.423,03	\$ 37.082,02
Asistente en Planificación y Proyectos	Servidor Público 1	7	\$ 817,00	2	12	\$ 19.608,00	\$ 1.892,17	\$ 1.634,00	\$ 340,00	\$ 1.633,35	\$ 25.107,52
Experto en Planificación y Proyectos	Servidor Público 7	13	\$ 1.676,00	1	12	\$ 20.112,00	\$ 1.940,81	\$ 1.676,00	\$ 340,00	\$ 1.675,33	\$ 25.744,14
Analista en Gestión de Calidad	Servidor Público 4	10	\$ 1.086,00	1	12	\$ 13.032,00	\$ 1.257,59	\$ 1.086,00	\$ 340,00	\$ 1.085,57	\$ 16.801,15
Especialista en Gestión de Calidad	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	1	12	\$ 14.544,00	\$ 1.403,50	\$ 1.212,00	\$ 340,00	\$ 1.211,52	\$ 18.711,01
Especialista de Estudios e Investigación	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	1	12	\$ 14.544,00	\$ 1.403,50	\$ 1.212,00	\$ 340,00	\$ 1.211,52	\$ 18.711,01
Analista de Comunicación Social	Servidor Público 4	10	\$ 1.086,00	1	12	\$ 13.032,00	\$ 1.257,59	\$ 1.086,00	\$ 340,00	\$ 1.085,57	\$ 16.801,15
Asistente Administrativo	Servidor Público 1	7	\$ 817,00	3	12	\$ 29.412,00	\$ 2.838,26	\$ 2.451,00	\$ 340,00	\$ 2.450,02	\$ 37.491,28
Analista Administrativo	Servidor Público 4	10	\$ 1.086,00	1	12	\$ 13.032,00	\$ 1.257,59	\$ 1.086,00	\$ 340,00	\$ 1.085,57	\$ 16.801,15
Especialista Administrativo	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	1	12	\$ 14.544,00	\$ 1.403,50	\$ 1.212,00	\$ 340,00	\$ 1.211,52	\$ 18.711,01
Experto Administrativo	Servidor Público 7	13	\$ 1.676,00	1	12	\$ 20.112,00	\$ 1.940,81	\$ 1.676,00	\$ 340,00	\$ 1.675,33	\$ 25.744,14
Guardalmacén General	Servidor Público 4	10	\$ 1.086,00	1	12	\$ 13.032,00	\$ 1.257,59	\$ 1.086,00	\$ 340,00	\$ 1.085,57	\$ 16.801,15
Secretaria/o Ejecutiva/o 2	Servidor Público De Apoyo 4	6	\$ 733,00	3	12	\$ 26.388,00	\$ 2.546,44	\$ 2.199,00	\$ 340,00	\$ 2.198,12	\$ 33.671,56
Secretaria/o Ejecutiva/o 1	Servidor Público De Apoyo 3	5	\$ 675,00	5	12	\$ 40.500,00	\$ 3.908,25	\$ 3.375,00	\$ 340,00	\$ 3.373,65	\$ 51.496,90
Recepcionista	Servidor Público De Apoyo 2	4	\$ 622,00	1	12	\$ 7.464,00	\$ 720,28	\$ 622,00	\$ 340,00	\$ 621,75	\$ 9.768,03
Asistente de Gestión de Talento Humano	Servidor Público 1	7	\$ 817,00	4	12	\$ 39.216,00	\$ 3.784,34	\$ 3.268,00	\$ 340,00	\$ 3.266,69	\$ 49.875,04
Analista de Talento Humano	Servidor Público 3	9	\$ 986,00	2	12	\$ 23.664,00	\$ 2.283,58	\$ 1.972,00	\$ 340,00	\$ 1.971,21	\$ 30.230,79
Especialista de Talento Humano	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	2	12	\$ 29.088,00	\$ 2.806,99	\$ 2.424,00	\$ 340,00	\$ 2.423,03	\$ 37.082,02
Asistente Contable	Servidor Público 1	7	\$ 817,00	1	12	\$ 9.804,00	\$ 946,09	\$ 817,00	\$ 340,00	\$ 816,67	\$ 12.723,76
Analista de Control Previo	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	1	12	\$ 14.544,00	\$ 1.403,50	\$ 1.212,00	\$ 340,00	\$ 1.211,52	\$ 18.711,01
Contador General	Servidor Público 6	12	\$ 1.412,00	1	12	\$ 16.944,00	\$ 1.635,10	\$ 1.412,00	\$ 340,00	\$ 1.411,44	\$ 21.742,53
TOTAL						\$ 1.052.652,00	\$ 101.580,92	\$ 87.721,00	\$ 14.280,00	\$ 87.685,91	\$ 1.343.919,83

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Tabla 58. Estrategia N° 2

ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RECURSO	RESPONSABLE	PRESUPUESTO ANUAL
Reconocer y retener el talento humano.	Concientizar al personal e integrarlo como motor principal del SERCOP.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar una presentación la primera semana de cada mes estableciendo grupos de 25 servidores, sobre los aspectos principales de la Institución tales como su historia, misión, visión, estructura, normativa legal básica respecto de derechos, deberes, asistencia, permisos, etc. • Entregar a todos los servidores por medio del correo institucional información referente a: Reglamento Interno, Código de Ética, principales procedimientos administrativos, y preguntas frecuentes con sus respuestas. • Lograr la motivación del personal a través de la implementación de una cartelera Institucional donde conste los mejores trabajadores del mes de cada área. • Evaluar semestralmente los perfiles y el desempeño de los servidores bajo el régimen de contrato ocasional con el fin de promoverles a un mayor grupo ocupacional, en base a los requerimientos de cada Dirección. 	<p>Recurso Humano, Equipo informático, internet, útiles de oficina.</p> <p>Cartelera Institucional.</p>	Dirección Nacional de Talento Humano; Directores de Área.	-


Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Tabla 59. Estrategia N° 3

ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RECURSO	RESPONSABLE	PRESUPUESTO ANUAL
<p>Crear el Área de Salud y Seguridad en el Trabajo</p>	<p>Salvaguardar la vida, integridad física y bienestar de los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de la Dirección Nacional de Talento humano justificando la necesidad de la Reforma al Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos, para incorporar los puestos para el área de seguridad y salud. • Cálculo del valor presupuestario. • Solicitud de la Reforma al Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos del Director General del SERCOP a la máxima autoridad del MRL. 	<p>Recurso Humano, Espacio físico, Equipo informático, internet, útiles de oficina.</p>	<p>Dirección Nacional de Talento Humano, Dirección Nacional Administrativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • \$99.475,36 para el primer año. • \$ 106.354,60 a partir del segundo año en adelante

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Tabla 60. Descripción y perfil del puesto asistente de seguridad ocupacional

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA					
Código:		INTERFAZ:	 Ministerio de Relaciones Laborales					
Denominación del Puesto:	Asistente de Seguridad Ocupacional	Servidores Matriz Quito. Organismos de socorro.				Nivel de Instrucción:		Tercer año o sexto semestre aprobado
Nivel:	No Profesional							
Unidad Administrativa:	Dirección Nacional de Talento Humano					Área de Conocimiento:		Psicología Industrial, Ing. Administración, Ing. Recursos Humanos, Ing. Industrial, o afines al puesto
Rol:	Ejecución de Procesos de Apoyo y Tecnológico							
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 1							
Grado:	7							
2. MISIÓN		5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA						
Apoyar de forma operativa en el cumplimiento de los procedimientos establecidos en el sistema de gestión de Seguridad Ocupacional del personal del Servicio Nacional de Contratación Pública.		Tiempo de Experiencia:	Hasta 1 año					
		Especificidad de la experiencia	Relacionada: Actividades de prevención de riesgos laborales Gestión de implementación de políticas de Seguridad y Salud Ocupacional. Coordinación operativa y logística de programas de Seguridad y Salud Ocupacional. Control de capacitaciones de Seguridad y Salud Ocupacional.					
		6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO						
		Temática de la Capacitación						
		Actualización electrónica de bases de datos. Gestión de programas de capacitación sobre incidentes y enfermedades ocupacionales. Conocimiento y aplicación de plan de emergencias y contingencias. Conocimiento y aplicación de políticas de Seguridad y Salud Ocupacional.						
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES	9. COMPETENCIAS TÉCNICAS					
			Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable			
Colabora en la ejecución de planes, programas y procesos de Seguridad industrial para garantizar la salud y el bienestar integral de los servidores.		Conocimiento y aplicación de políticas de Seguridad y Salud Ocupacional.	Pensamiento analítico	Medio	Identifica razones múltiples Desglosa un problema en varias partes. Es capaz de establecer vínculos causales complejos. Reconoce varias posibles causas de un hecho, o varias consecuencias de una acción o una cadena de acontecimientos.			

	Normas de control interno.	Planificación y seguimiento	Bajo	Planifica trabajo asignado Puede planificar el trabajo asignado, dando prioridades y llegando a los objetivos que se le habían impuesto dentro de un período de tiempo de corto plazo. Podría llevar una agenda de trabajo. Define un orden de trabajo.
Colabora con la gestión operativa para la puesta en marcha de los diferentes simulacros del plan de emergencias y contingencias de Seguridad y Salud Ocupacional con los diferentes organismos de socorro.	Conocimiento y aplicación de plan de emergencias y contingencias. Normas de control interno.	Búsqueda de información	Medio	Indaga personalmente para profundizar en el tema Ahonda en el origen de los problemas para ir más allá de lo evidente. No se conforma con las primeras respuestas, continúa preguntando hasta saber qué fue lo que pasó. Recurre a personas que no están personalmente involucradas en la situación o problema para conocer sus perspectivas, experiencia, o posición.
Colabora con la logística en los programas de capacitación en materia de seguridad industrial para la prevención de incidentes.	Gestión de programas de capacitación sobre incidentes y enfermedades ocupacionales.	10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES		
Actualiza la base de datos sobre estadísticas de accidentes y enfermedades ocupacionales para contar con información que permita tomar acciones frente a los resultados.	Actualización electrónica de bases de datos.	Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
		Empatía - sensibilidad interpersonal	Bajo	Entiende los sentimientos y su razón capta y entiende los sentimientos de una persona en un momento dado y su razón explícita. Es capaz de identificar en la interacción con otra persona el estado emocional de lo que expresa verbalmente.
Asiste operativamente en la medición y evaluación de riesgos de seguridad industrial con el fin de mitigar los mismos.	Medición y evaluación de riesgos de seguridad industrial.	Autocontrol	Medio	Responde manteniendo la calma: Aunque sienta emociones fuertes tales como enfado, frustración extrema o estrés elevado, las controla y continúa hablando, actuando o trabajando con calma. Puede alejarse o ignorar las situaciones que pretenden provocar su enfado para retomar su actividad o conversación de manera inmediata.
		Comunicación	Bajo	Comunicación abierta y oportuna en situaciones de trabajo Se comunica directa, adecuada, y francamente; aperturando el proceso de comunicación dentro de su grupo de trabajo. Tiene la habilidad de exponer en un momento determinado (personal o social), de manera apropiada y directa; creencias y sensaciones; así como los resultados inherentes a su desempeño. Entrega a sus superiores información oportuna referente a informes o similares que son necesarios para su desenvolvimiento laboral.

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Tabla 61. Descripción y perfil del puesto asistente de salud ocupacional (paramédico)

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:		INTERFAZ:			
Denominación del Puesto:	Asistente de Salud Ocupacional (Paramédico)	Servidores Matriz Quito. Centros de salud públicos.	Nivel de Instrucción:	Técnico	
Nivel:	No Profesional				
Unidad Administrativa:	Dirección Nacional de Talento Humano				
Rol:	Ejecución de Procesos de Apoyo y Tecnológico		Área de Conocimiento:	Técnico. Paramédico o Técnico. Nivel Superior de Enfermería	
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 1				
Grado:	7				
2. MISIÓN			5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Colaborar en la ejecución de programas de medicina preventiva y salud ocupacional con el fin de disminuir la morbilidad laboral, evitar accidentes y enfermedades laborales.			Tiempo de Experiencia:	1 año	
			Especificidad de la experiencia	Relacionada: En ámbitos de atención primaria. Actividades en medicina pre hospitalaria. Manejo y control de stock de medicamentos. Manejo de programas y registros de atención primaria de salud.	
			6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO		
			Temática de la Capacitación		
			Prevención de riesgos laborales y enfermedades laborales. Parametrización sobre indicadores de control de morbilidad, stock y manejo de medicinas en el servicio médico. Aplicación de programas de prevención de riesgos laborales y enfermedades laborales. Actividades administración de archivo y control documental.		
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES	9. COMPETENCIAS TÉCNICAS		
			Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable

Asiste al médico ocupacional en la toma de signos vitales, curaciones, emergencias y consultas para brindar una atención primaria oportuna.	Actividades en medicina pre hospitalaria.	Pensamiento analítico		Identifica razones múltiples Desglosa un problema en varias partes. Es capaz de establecer vínculos causales complejos. Reconoce varias posibles causas de un hecho, o varias consecuencias de una acción o una cadena de acontecimientos.
				Planifica trabajo asignado Puede planificar el trabajo asignado, dando prioridades y llegando a los objetivos que se le habían impuesto dentro de un período de tiempo de corto plazo. Podría llevar una agenda de trabajo. Define un orden de trabajo.
Consolida información para la elaboración de reportes de los indicadores de control de morbilidad, stock y manejo de medicinas en el servicio médico.	Parametrización sobre indicadores de control de morbilidad, stock y manejo de medicinas en el servicio médico.	Búsqueda de información		Indaga personalmente para profundizar en el tema Ahonda en el origen de los problemas para ir más allá de lo evidente. No se conforma con las primeras respuestas, continua preguntando hasta saber qué fue lo que pasó. Recurre a personas que no están personalmente involucradas en la situación o problema para conocer sus perspectivas, experiencia, o posición.
		10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES		
Participa en la realización de programas de prevención y mitigación de enfermedades laborales en coordinación con centros de salud públicos.	Prevención de riesgos laborales y enfermedades laborales Normas de control interno.	Empatía - sensibilidad interpersonal	Bajo	Entiende los sentimientos y su razón capta y entiende los sentimientos de una persona en un momento dado y su razón explícita. Es capaz de identificar en la interacción con otra persona el estado emocional de lo que expresa verbalmente.
		Autocontrol	Medio	Responde manteniendo la calma: Aunque sienta emociones fuertes tales como enfado, frustración extrema o estrés elevado, las controla y continúa hablando, actuando o trabajando con calma. Puede alejarse o ignorar las situaciones que pretenden provocar su enfado para retomar su actividad o conversación de manera inmediata.
Colabora operativa y logísticamente con campañas de medicina preventiva.	Aplicación de programas de prevención de riesgos laborales y enfermedades laborales Normativa para instituciones públicas. Normas de control interno.	Comunicación	Bajo	Comunicación abierta y oportuna en situaciones de trabajo Se comunica directa, adecuada, y francamente; aperturando el proceso de comunicación dentro de su grupo de trabajo.

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Tabla 62. Descripción y perfil del puesto analista de trabajo social




1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:		INTERFAZ: Servidores Matriz Quito.	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación del Puesto:	Analista de Trabajo Social				
Nivel:	Profesional				
Unidad Administrativa:	Dirección Nacional de Talento Humano				
Rol:	Ejecución de Procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 5				
Grado:	11		Área de Conocimiento:	Lcdo. Trabajo Social, o carreras afines al puesto	
2. MISIÓN			5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Elaborar y ejecutar programas de bienestar integral para los servidores y su familia de acuerdo a las políticas y procedimientos de la institución y de la normativa de seguridad social a fin de contribuir a mejorar las relaciones servidor - familia – institución.			Tiempo de Experiencia:	5 - 6 años	
			Especificidad de la experiencia	Relacionada: Coordinador y/o Supervisor de Trabajo Social de empresas públicas o privadas. Implementación de programas de mejora y bienestar social. Análisis Socio-económico.	
			6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO		
			Temática de la Capacitación		
			Leyes y resoluciones de Riesgos de Trabajo. Ley de Seguridad Social. Mediación de conflictos laborales e intervención. Normas de control interno.		
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES	9. COMPETENCIAS TÉCNICAS		
			Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
Realiza la identificación, mediación, diálogo, seguimiento de los casos o conflictos sociales en la institución.		Normas de Control Interno LOSEP y su Reglamento. Ley de Seguridad Social. Mediación de conflictos laborales e intervención. Leyes y Resoluciones de Riesgos de trabajo.	Pensamiento conceptual	Baja	Reconoce modelos o pautas Identifica pautas, tendencias o lagunas en la información que maneja. Reconoce e identifica las similitudes entre una nueva situación y algo que ocurrió en el pasado. Utiliza reglas básicas, el sentido común y las experiencias vividas para identificar problemas.
			Negociación - manejo de conflictos	Media	Comprende intereses y estrategias Utiliza la estrategia que habitualmente le da mejores resultados, sin importar el caso particular. Antes de tomar contacto con la contraparte, reúne la información que le permita tener el mejor panorama posible de su situación e intereses. En cada negociación se esfuerza por identificar las ventajas comunes para ambas partes.
Elabora los reportes de incidentes y accidentes de trabajo, de acuerdo con las Normas y Leyes vigentes.		Normas de Control Interno. LOSEP y su Reglamento. Ley de Seguridad Social. Mediación de conflictos laborales e intervención.	Desarrollo de personas	Media	Da explicaciones / ofrece ayuda. Da explicaciones o demostraciones, e instrumentos como estrategia de aprendizaje que les facilite su trabajo. Hace preguntas, pruebas o test o utiliza medios para asegurarse de que los demás han comprendido bien sus explicaciones o instrucciones. Acompaña a sus colaboradores en

	Leyes y Resoluciones de Riesgos de trabajo.			situaciones específicas de su cargo. Impulsa a los miembros del equipo a intentar nuevamente después de un fracaso.
Elabora y ejecuta planes de mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores a través de procesos socioeducativos de prevención y educación.	Normas de Control Interno. LOSEP y su Reglamento. Ley de Seguridad Social. Mediación de conflictos laborales e intervención. Leyes y Resoluciones de Riesgos de trabajo.	10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES		
Elabora informes sobre estudios socio-económicos de los servidores.	Normas de Control Interno. LOSEP y su Reglamento. Ley de Seguridad Social. Mediación de conflictos laborales e intervención. Leyes y Resoluciones de Riesgos de trabajo.	Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
		Empatía - sensibilidad interpersonal	Media	Entiende el sentido o el por qué los demás actúan en ese momento de una determinada manera, aunque estos no lo expliquen o lo hagan de una forma incompleta o imprecisa. Entiende el estado anímico del interlocutor.
Realiza la verificación de la información contenida en las acciones de personal correspondientes a licencias con remuneración y calamidades domésticas.	Normas de Control Interno. LOSEP y su Reglamento. Ley de Seguridad Social. Mediación de conflictos laborales e intervención. Leyes y Resoluciones de Riesgos de trabajo.	Liderazgo	Baja	Cuida y promueve la eficacia del grupo Como líder se asegura que las necesidades del grupo estén cubiertas. Utiliza estrategias complejas para que el equipo trabaje eficientemente, para mantener alta la motivación del grupo y para alcanzar buenos niveles de productividad. Protege al grupo y defiende su reputación con argumentos sólidos cuando la situación lo amerita.
		Autocontrol	Media	Responde manteniendo la calma: Aunque sienta emociones fuertes tales como enfado, frustración extrema o estrés elevado, las controla y continúa hablando, actuando o trabajando con calma. Puede alejarse o ignorar las situaciones que pretenden provocar su enfado para retomar su actividad o conversación de manera inmediata.

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Tabla 63. Descripción y perfil del puesto analista de salud ocupacional (odontólogo/a)

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA					
Código:		INTERFAZ:						
Denominación del Puesto:	Analista de Salud Ocupacional (Odontólogo/a)	Servidores Matriz Quito.	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel				
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:	Médico Odontólogo				
Unidad Administrativa:	Dirección Nacional de Talento Humano							
Rol:	Ejecución y Supervisión de Procesos							
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 6							
Grado:	12							
2. MISIÓN			5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA					
Ejecutar programas de atención prevención y promoción de la salud oral a los servidores del Servicio Nacional de Contratación Pública.			Tiempo de Experiencia:	5 - 6 años				
			Especificidad de la experiencia	Relacionada: Medicina odontológica, principios y prácticas odontológicas preventivas, curativas y correctivas. Manejo del equipo odontológico. Actualización en técnicas y equipos odontológicos Gestión de implementación de políticas y programas de salud bucal Manejo y control de stock de medicamentos.				
			6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO			Temática de la Capacitación		
						Principios y prácticas odontológicas preventivas, curativas y correctivas. Programas de control y prevención de la salud bucal. Administración del programa de asistencia odontológica. Parametrización sobre indicadores de control de morbilidad odontológica, stock y manejo de medicinas. Normas de Control Interno.		
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES	9. COMPETENCIAS TÉCNICAS					
			Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable			
Efectúa el diagnóstico al personal que requiere tratamientos curativos o preventivos de alta calidad con prontitud y acierto a aquellos pacientes que requieren cuidados odontológicos especializados.		Principios y prácticas odontológicas preventivas, curativas y correctivas.	Búsqueda de información	Alta	Investiga y utiliza sistemas de información propiosRealiza un trabajo sistemático en un determinado lapso de tiempo para obtener la máxima y mejor información a través de periódicos, bases de datos, estudios de mercado, financieros o de la competencia haciendo que otras personas recojan información de forma habitual y se la proporcionen.			

				Pone en marcha personalmente sistemas o prácticas que permiten recoger información de forma habitual (reuniones informales periódicas, lecturas de ciertas publicaciones, etc.).
		Planificación y seguimiento	Media	Hace seguimiento al plan Tras una revisión de la misión, visión y estrategia de la empresa, puede planificar acciones para su área o departamento y asignar a sus supervisados la responsabilidad de cumplir con un plan o proyecto en un tiempo determinado o a mediano plazo. Hace seguimiento a los asignados. Controla la calidad del trabajo de los demás.
Ejecuta acciones de promoción de la salud odontológica en prevención de enfermedades, recuperación y rehabilitación de las mismas.	Principios y prácticas odontológicas preventivas, curativas y correctivas.	Pensamiento analítico	Alta	Realiza planes o análisis complejos, Utiliza diversas técnicas para desglosar los problemas complejos en las partes que lo componen. Realiza un análisis para identificar varias soluciones y sopesa el valor de cada una de ellas. Determina la solución a la situación o problema.
Realiza y supervisa los programas odontológicos aplicados con el fin de alcanzar los objetivos de salud dentro de la institución.	Programas de control y prevención de la salud bucal. Normas de control interno. Normativa para instituciones públicas.	10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES		
Elabora reportes de los indicadores de control de morbilidad odontológica, stock y manejo de medicinas del área de su responsabilidad.	Administración del programa de asistencia odontológica de la unidad. Normas de control interno.	Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
		Empatía - sensibilidad interpersonal	Baja	Entiende los sentimientos y su razón capta y entiende los sentimientos de una persona en un momento dado y su razón explícita. Es capaz de identificar en la interacción con otra persona el estado emocional de lo que expresa verbalmente.
Colabora en el desarrollo del sistema de gestión de Salud Ocupacional con el fin de alcanzar los objetivos de la política de salud dentro de la institución.	Parametrización sobre indicadores de control de morbilidad odontológica, stock y manejo de medicinas. Normas de control interno.	Autocontrol	Media	Responde manteniendo la calma: Aunque sienta emociones fuertes tales como enfado, frustración extrema o estrés elevado, las controla y continúa hablando, actuando o trabajando con calma. Puede alejarse o ignorar las situaciones que pretenden provocar su enfado para retomar su actividad o conversación de manera inmediata.
		Comunicación	Media	Establece vínculos de comunicación interdepartamental Comunica los conceptos e ideas de manera abierta en el momento oportuno. Comparte la información inherente a sus actividades que puede afectar su trabajo así como el trabajo del grupo. Genera vínculos de comunicación con personas de otras áreas.

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Tabla 64. Descripción y perfil del puesto analista de seguridad y salud ocupacional

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA			
Código:		INTERFAZ:				
Denominación del Puesto:	Analista de Seguridad y Salud Ocupacional	Servidores Matriz Quito. Organismos de control.	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel		
Nivel:	Profesional					
Unidad Administrativa:	Dirección Nacional de Talento Humano					
Rol:	Ejecución de Procesos					
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 5					
Grado:	11					
2. MISIÓN		5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA				
Ejecutar los planes y programas procedimientos establecidos en el sistema de gestión de la seguridad industrial y salud ocupacional para que los servidores puedan desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio que garantice la salud integral.		Tiempo de Experiencia:	3 - 4 años			
		Especificidad de la experiencia	Relacionada: Actividades relacionadas con la Prevención de Riesgos Laborales Implementación de políticas de Seguridad y Salud Ocupacional. Coordinación operativa y logística de programas de Seguridad y Salud Ocupacional. Control de capacitaciones de Seguridad y Salud Ocupacional. Participación de Comités de Seguridad y Salud Ocupacional.			
		6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO				
		Temática de la Capacitación				
		Aplicación de planes de emergencias y contingencias de Seguridad y Salud Ocupacional. Implementación de planes de emergencias de Seguridad y Salud Ocupacional. LOSEP. Parametrización sobre la accidentabilidad y enfermedades ocupacionales.				
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES		9. COMPETENCIAS TÉCNICAS		
Aplica y ejecuta procesos, planes y procedimientos de seguridad industrial y salud ocupacional en la institución y de acuerdo a la normativa establecida para propender la salud integral del personal.		LOSEP. Seguridad Industrial y Salud Ocupacional. Normas de control interno.		Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
				Búsqueda de información	Alta	Investiga y utiliza sistemas de información propios Realiza un trabajo sistemático en un determinado lapso de tiempo para obtener la máxima y mejor información a través de periódicos, bases de datos, estudios de mercado, financieros o de la competencia haciendo que otras personas recojan información de forma habitual y se la proporcionen. Pone en marcha personalmente sistemas o prácticas que permiten recoger información de forma habitual (reuniones informales periódicas,

				lecturas de ciertas publicaciones, etc.).
		Planificación y seguimiento	Media	Hace seguimiento al plan Tras una revisión de la misión, visión y estrategia de la empresa, puede planificar acciones para su área o departamento y asignar a sus supervisados la responsabilidad de cumplir con un plan o proyecto en un tiempo determinado o a mediano plazo. Hace seguimiento a los asignados. Controla la calidad del trabajo de los demás.
Verifica la aplicación de los programas y normas técnicas de seguridad industrial de los organismos de control para asegurar el cumplimiento de las normas de seguridad.	Aplicación de planes de emergencias y contingencias de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional. Normativa para instituciones públicas.	Pensamiento analítico	Alta	Realiza planes o análisis complejos Utiliza diversas técnicas para desglosar los problemas complejos en las partes que lo componen. Realiza un análisis para identificar varias soluciones y sopesa el valor de cada una de ellas. Determina la solución a la situación o problema.
Realiza la medición y evaluación de riesgos de seguridad industrial y propone medidas para la mitigación de los mismos.	Manejo y prevención de Riesgos Laborales. Normas de control interno.	10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES		
Ejecuta la planificación de los diferentes simulacros del plan de emergencias y contingencias de SSO para prevenir acciones oportunas en casos de siniestros.	Implementación de planes de emergencias de Seguridad y Salud Ocupacional. Normas de control interno.	Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
		Empatía - sensibilidad interpersonal	Baja	Entiende los sentimientos y su razón capta y entiende los sentimientos de una persona en un momento dado y su razón explícita. Es capaz de identificar en la interacción con otra persona el estado emocional de lo que expresa verbalmente.
Analiza estadísticas de accidentes y enfermedades ocupacionales para determinar la tasa de accidentabilidad de la institución.	Medición y evaluación de riesgos de Seguridad y Salud Ocupacional.	Autocontrol	Media	Responde manteniendo la calma: Aunque sienta emociones fuertes tales como enfado, frustración extrema o estrés elevado, las controla y continúa hablando, actuando o trabajando con calma. Puede alejarse o ignorar las situaciones que pretenden provocar su enfado para retomar su actividad o conversación de manera inmediata.
		Comunicación	Media	Establece vínculos de comunicación interdepartamental Comunica los conceptos e ideas de manera abierta en el momento oportuno. Comparte la información inherente a sus actividades que puede afectar su trabajo así como el trabajo del grupo. Genera vínculos de comunicación con personas de otras áreas.

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Tabla 65. Descripción y perfil del puesto especialista de salud ocupacional y seguridad industrial

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:		INTERFAZ:	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación del Puesto:	Especialista de Salud Ocupacional y Seguridad Industrial	Servidores Matriz Quito. Centros de salud públicos.			
Nivel:	Profesional				
Unidad Administrativa:	Dirección Nacional de Talento Humano				
Rol:	Ejecución de Procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 6				
Grado:	12				
Ámbito:	Nacional		Área de Conocimiento:	Psicología Industrial, Ing. Recursos Humanos, Ing. Industrial o afines al puesto	
2. MISIÓN		5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Coordinar la implementación de programas de seguridad industrial y salud ocupacional para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida del personal de la institución.		Tiempo de Experiencia:	5 - 6 años		
		Especificidad de la experiencia	Relacionada: Coordinador de Bienestar y Salud ocupacional, gestión y aplicación de políticas de Seguridad y Salud Ocupacional, implementación de programas de medicina preventiva y bienestar social, conformación de comités y subcomités de Seguridad y Salud Ocupacional, manejo de los Servicios de Medicina y Seguridad Social del Estado.		
		6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO			
		Temática de la Capacitación			
		Aplicación de planes de emergencias y contingencias de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional. Parametrización de Riesgos Laborales, Medición de Riesgos Laborales; Normas de Control Interno.			
7. ACTIVIDADES ESENCIALES		8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES	9. COMPETENCIAS TÉCNICAS		
			Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
Coordina la elaboración y ejecución de planes y programas de salud ocupacional y seguridad industrial para dar cumplimiento a la normativa establecida.		Normas de control interno LOSEP. Seguridad Industrial y Salud Ocupacional.	Pensamiento conceptual	Baja	Reconoce modelos o pautas Identifica pautas, tendencias o lagunas en la información que maneja. Reconoce e identifica las similitudes entre una nueva situación y algo que ocurrió en el pasado. Utiliza reglas básicas, el sentido común y las experiencias vividas para identificar problemas.

		Negociación - manejo de conflictos	Media	Comprende intereses y estrategias Utiliza la estrategia que habitualmente le da mejores resultados, sin importar el caso particular. Antes de tomar contacto con la contraparte, reúne la información que le permita tener el mejor panorama posible de su situación e intereses. En cada negociación se esfuerza por identificar las ventajas comunes para ambas partes.
Lidera la ejecución de los diferentes simulacros del plan de emergencias y contingencias de SSO para capacitar al personal en temas de emergencias.	Aplicación de planes de emergencias y contingencias de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional.	Desarrollo de personas	Media	Da explicaciones / ofrece ayuda. Da explicaciones o demostraciones, e instrumentos como estrategia de aprendizaje que les facilite su trabajo. Hace preguntas, pruebas o test o utiliza medios para asegurarse de que los demás han comprendido bien sus explicaciones o instrucciones. Acompaña a sus colaboradores en situaciones específicas de su cargo. Impulsa a los miembros del equipo a intentar nuevamente después de un fracaso.
Coordina con centros de salud públicos para la planificación y ejecución de programas de prevención y mitigación de enfermedades laborales.	Conocimiento y manejo de los servicios médicos estatales y de seguridad industrial. Normativa para instituciones públicas.	10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES		
Establece los parámetros para medir, evaluar y controlar los riesgos laborales en materia de seguridad industrial y salud ocupacional con el fin de elaborar planes de mitigación.	Parametrización de Riesgos Laborales. Normas de control interno. Normativa para instituciones públicas	Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
		Empatía - sensibilidad interpersonal	Media	Entiende el sentido o el por qué los demás actúan en ese momento de una determinada manera, aunque estos no lo expliquen o lo hagan de una forma incompleta o imprecisa. Entiende el estado anímico del interlocutor.
Coordina y evalúa la realización de informes técnicos de seguridad industrial para determinar el nivel de riesgos laborales del SERCOP.	Medición de Riesgos Laborales. Normas de control interno.	Liderazgo	Baja	Cuida y promueve la eficacia del grupo Como líder se asegura que las necesidades del grupo estén cubiertas. Utiliza estrategias complejas para que el equipo trabaje eficientemente, para mantener alta la motivación del grupo y para alcanzar buenos niveles de productividad. Protege al grupo y defiende su reputación con argumentos sólidos cuando la situación lo amerita.
		Autocontrol	Media	Responde manteniendo la calma: Aunque sienta emociones fuertes tales como enfado, frustración extrema o estrés elevado, las controla y continúa hablando, actuando o trabajando con calma. Puede alejarse o ignorar las situaciones que pretenden provocar su enfado para retomar su actividad o conversación de manera inmediata.

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Tabla 66. Presupuesto área de seguridad y salud en el trabajo SERCOP, primer año

PUESTO INSTITUCIONAL	GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	RMU	N° DE PUESTOS	MESES	RMU ANUAL	APORTE PATRONAL IESS ANUAL	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	TOTAL
Asistente de Seguridad Ocupacional	Servidor Público 1	7	\$ 817,00	1	12	\$ 9.804,00	\$ 946,09	\$ 817,00	\$ 340,00	\$ 11.907,09
Asistente de Salud Ocupacional (Paramédico)	Servidor Público 1	7	\$ 817,00	1	12	\$ 9.804,00	\$ 946,09	\$ 817,00	\$ 340,00	\$ 11.907,09
Analista de Salud Ocupacional (Odontólogo/a)	Servidor Público 6	12	\$ 1.412,00	1	12	\$ 16.944,00	\$ 1.635,10	\$ 1.412,00	\$ 340,00	\$ 20.331,10
Analista de Seguridad y Salud Ocupacional	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	1	12	\$ 14.544,00	\$ 1.403,50	\$ 1.212,00	\$ 340,00	\$ 17.499,50
Analista de Trabajo Social	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	1	12	\$ 14.544,00	\$ 1.403,50	\$ 1.212,00	\$ 340,00	\$ 17.499,50
Especialista de Salud Ocupacional y Seguridad Industrial	Servidor Público 6	12	\$ 1.412,00	1	12	\$ 16.944,00	\$ 1.635,10	\$ 1.412,00	\$ 340,00	\$ 20.331,10
TOTAL						\$ 82.584,00	\$ 7.969,36	\$ 6.882,00	\$ 2.040,00	\$ 99.475,36

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Tabla 67. Presupuesto área de seguridad y salud en el trabajo SERCOP a partir del segundo año en adelante

PUESTO INSTITUCIONAL	GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	RMU	N° DE PUESTOS	MESES	RMU ANUAL	APORTE PATRONAL IESS ANUAL	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	FONDO DE RESERVA	TOTAL
Asistente de Seguridad Ocupacional	Servidor Público 1	7	\$ 817,00	1	12	\$ 9.804,00	\$ 946,09	\$ 817,00	\$ 340,00	\$ 816,67	\$ 12.723,76
Asistente de Salud Ocupacional (Paramédico)	Servidor Público 1	7	\$ 817,00	1	12	\$ 9.804,00	\$ 946,09	\$ 817,00	\$ 340,00	\$ 816,67	\$ 12.723,76
Analista de Salud Ocupacional (Odontólogo/a)	Servidor Público 6	12	\$ 1.412,00	1	12	\$ 16.944,00	\$ 1.635,10	\$ 1.412,00	\$ 340,00	\$ 1.411,44	\$ 21.742,53
Analista de Seguridad y Salud Ocupacional	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	1	12	\$ 14.544,00	\$ 1.403,50	\$ 1.212,00	\$ 340,00	\$ 1.211,52	\$ 18.711,01
Analista de Trabajo Social	Servidor Público 5	11	\$ 1.212,00	1	12	\$ 14.544,00	\$ 1.403,50	\$ 1.212,00	\$ 340,00	\$ 1.211,52	\$ 18.711,01
Especialista de Salud Ocupacional y Seguridad Industrial	Servidor Público 6	12	\$ 1.412,00	1	12	\$ 16.944,00	\$ 1.635,10	\$ 1.412,00	\$ 340,00	\$ 1.411,44	\$ 21.742,53
TOTAL						\$ 82.584,00	\$ 7.969,36	\$ 6.882,00	\$ 2.040,00	\$ 6.879,25	\$ 106.354,60

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Tabla 68. Estrategia N° 4

ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RECURSO	RESPONSABLE	PRESUPUESTO ANUAL
<p>Realizar reuniones eventualmente con el fin de informar al personal, toma de decisiones, nuevos proyectos entre otras actividades que se espera llevar a cabo, además es de suma importancia comunicar los logros alcanzados para que el personal se sienta importante dentro de la Institución.</p>	<p>Implementar un sistema de comunicación, del cual todos los servidores sean partícipes.</p> <p>Mantener al personal de la institución bien comunicado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Mantener una reunión cada dirección un día de la semana. ● Implementar un buzón de sugerencias para que los servidores puedan manifestar sus opiniones, comentarios; o mediante el correo electrónico institucional se envíe al correo de la Dirección de Talento Humano las dudas, sugerencias e inquietudes. 	<p>Recurso Humano, Equipo informático, internet, útiles de oficina, buzón de sugerencias.</p>	<p>Dirección Nacional de Talento Humano</p>	<p>\$ 500</p>

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Tabla 69. Estrategia N° 5

ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RECURSO	RESPONSABLE	PRESUPUESTO ANUAL
<p>Proveer a cada uno de los servidores la capacitación acorde a las necesidades del área donde estén realizando sus actividades diarias, con esto se logrará desarrollar al máximo todas sus habilidades y destrezas, logrando mejorar todos los servicios que presta la Institución.</p>	<p>Lograr que los servidores tengan conocimientos sólidos y actualizados en el área de sus competencias.</p>	<p>Elaborar un plan de capacitación para el año 2015, de acuerdo a las necesidades de cada área.</p>	<p>Recurso Humano, Equipo informático, internet, útiles de oficina.</p>	<p>Dirección Nacional de Talento Humano</p>	<p>\$ 50.973,80</p>

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Tabla 70. Cronograma de eventos de capacitación 2015

ANEXO N° 11.

CRONOGRAMA DE EVENTOS DE CAPACITACIÓN 2015

N°	EVENTO DE CAPACITACIÓN	DIRECCIÓN	HORAS	# DE SERVIDORES ASISTENTES	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				VALOR POR ASISTENTE	VALOR TOTAL
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4						
1	Team Building	Matriz Quito	8	200																																													\$ 45,00	\$ 9.000,00				
2	Sistema de gestión de seguridad de la información	Dirección Nacional de Gestión de la Tecnología de la Información	32	9																																									\$ 200,00	\$ 1.800,00								
3	Auditor líder	1) Dirección Ejecutiva	72	2																																					\$ 2.000,00	\$ 4.000,00												
4	Curso taller gestión de TI para Gobierno Electrónico	2) Dirección de Planificación y Proyectos	32	5																																					\$ 200,00	\$ 1.000,00												
5	Innovación en la gestión pública	Dirección Nacional de Gestión de la Tecnología de la Información	16	3																																					\$ 200,00	\$ 600,00												
6	Esprin	Dirección Nacional de Registro y Asesoría al Usuario	18	5																																					\$ 100,00	\$ 500,00												
7	Planificación estratégica	Dirección Nacional Financiera	45	2																																					\$ 109,20	\$ 218,40												
8	Gestión de la contratación pública	Dirección Nacional de Planificación y Proyectos	125	5																																					\$ 175,00	\$ 875,00												
9	Curso de educación virtual	Dirección Nacional de Control de Procedimientos de la Contratación Pública	40	3																																					\$ 200,00	\$ 600,00												

Tabla 71. Estrategia N° 6

ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RECURSO	RESPONSABLE	PRESUPUESTO ANUAL
Implementar el beneficio del transporte para los servidores del SERCOP.	Evitar la inseguridad de los servidores al trasladarse a la Institución en cualquier medio de transporte; y ayudar en el ahorro.	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza las rutas en base a las direcciones domiciliarias de los servidores. • Solicitar certificación presupuestaria a la Dirección Nacional Financiera. • Realizar un procedimiento de compra en base a la LOSNCP. 	Recurso Humano, Equipo informático, internet, útiles de oficina.	Dirección Nacional de Talento Humano, Dirección Nacional de Talento Administrativa, Dirección Nacional Financiera.	\$106.800,00

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Tabla 72. Rutas SERCOP

SERVICIO DE TRANSPORTE ISERVICIO NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA			
RUTAS			
RUTA # 1. SUR		RUTA #2. VALLE DE TUMBACO	
SALIDA	EL GIRÓN DE CHILLOGALLO.	SALIDA	TUMBACO
	AV. MIGUEL HERNÁNDEZ Y RAFAEL ARIAS		AV INTEREOCÉNICA
	AV. CEVALLOS		EL NACIONAL
	AV. MARISCAL ANTONIO JOSÉ DE SUCRE Y AV. CÓNDROR ÑAN		CUMBAYÁ
	AV. GUAYANAY ÑAN		AV. SIMÓN BOLIVAR
	AV. QUITUMBE ÑAN		AV DE LOS GRANADOS
	AV. RUMICHACA		AV. 6 DE DICIEMBRE
	AV. TEODORO MARÁN VALVERDE		AV. GASPAR DE VILLARUEL
	AV. MARISCAL ANTONIO JOSÉ DE SUCRE (PAULO SEXTO)	LLEGADA	AV. SHYRIS Y EL TELÉGRAFO. (SERCOP)
	LOS LIBERTADORES		
	LA COLMEMA		
	TUNELES		
	AV. SELVA ALEGRE		
	AV AMÉRICA Y MARIANA DE JESÚS		
	AV. ATAHUALPA		
	AV. AMAZONAS		
LLEGADA	AV. SHYRIS Y EL TELÉGRAFO. (SERCOP)		
RUTA #2. SUR		ANEXO Nº 11	
SALIDA	SAN ANTONIO DE GUAMANÍ	RUTA #1. NORTE	
	NUEVA AURORA (JULIO ANDRADE)	SALIDA	SAN ANTONIO
	AV. PEDRO VICENTE MALDONADO		POMASQUI
	AV. QUITUMBE ÑAN		AV. MANUEL CÓRDOVA GALARZA
	AV. TENIENTE HUGO ORTÍZ		A. PRENSA
	AV. AYAPAMBA		AV. L RUIZ
	AV. PEDRO VICENTE MALDONADO		AV. JOSÉ MARÍA GUERRERO
	PIO XII		LIBERTADORES
	LULUNCOTO		AV. MACHALA
	AV. P PINTO GUZMÁN		AV. MARSCAL ANTONIO JOSÉ DE SUCRE
	EL TRÉBOL		AV. FERNÁNDEZ SALVADOR
	AV. PICHINCHA		AV. MACHALA
	AV. 10 DE AGOSTO	LLEGADA	AV. BRASIL
	NACIONES UNIDAS		AV. M ECHEVERRÍA
LLEGADA	AV. SHYRIS Y EL TELÉGRAFO. (SERCOP)		AV. PRENSA
			AV. JUAN DE ASCARAY
			AV. TOMÁS DE BERLANGA
			AV. AV. SHYRIS Y EL TELÉGRAFO. (SERCOP)
RUTA #1. VALLE DE LOS CHILLOS		RUTA #2. NORTE	
SALIDA	SANGOLQUI	SALIDA	AV. PANAMERICANA NORTE
	CONOCOTO		AV. GENERAL ELOY ALFARO
	TRIANGULO		AV. JUAN MOLINEROS
	AV. GENERAL RUMIÑAHUI		AV. GRAL RUMIÑAHUI
	TRÉBOL		AV. AGUSTÍN YEROVIS
	AV VELASCO IBARRA (ORIENTAL)		AV. PEDRO GUERRERO
	VICENTINA		AV. DE LOS PINOS
	LA FLORESTA		AV. 6 DE DICIEMBRE
	AV 12 DE OCTUBRE		AV. JUAN MOLINEROS
	AV GONZÁLEZ SUAREZ		AV. SERVELLON URBINA
	AV. GENERAL ELOY ALFARO		AV. JULIO SALEM
	AV. GRANADOS		AV. REMIGIO ROMERO Y CORDERO
	AV. 6 DE DICIEMBRE		AV. ALGARROBOS
LLEGADA	AV. SHYRIS Y EL TELÉGRAFO. (SERCOP)		AV. JUAN DE VACA
			AV. JOSÉ RAFAEL BUSTAMANTE
			AV. G ZALDUMBIDE
			AV. CAPITAN RAFAEL ARIAS
			AV. G PLAZA LASSO
			AV. INCA
			AV 6 DE DICIEMBRE
		LLEGADA	AV. SHYRIS Y EL TELÉGRAFO. (SERCOP)

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

Tabla 73. Cronograma Plan de acción “Mejoramiento del clima laboral del SERCOP”

N°	Actividades	MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				PRESUPUESTO
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Informe de la Dirección Nacional de Talento humano justificando la necesidad																																	
2	Cálculo del valor presupuestario.																																	2.687.839,66
3	Solicitud de creación de puestos del Director General del SERCOP a la máxima autoridad del MRL.																																	
4	Realizar una presentación la primera semana de cada mes estableciendo grupos de 25 servidores, sobre los aspectos principales de la Institución tales como su historia, misión, visión, estructura, normativa legal básica respecto de derechos, deberes, asistencia, permisos, etc.																																	
5	Entregar a todos los servidores por medio del correo institucional el Reglamento Interno, Código de Ética, principales procedimientos administrativos, y preguntas frecuentes con sus respuestas.																																	
6	Lograr la motivación del personal a través de la implementación de una cartelera Institucional donde conste los mejores trabajadores del mes de cada área.																																	150,00

15	Realizar un procedimiento de compra en base a la LOSNCP.																																						
TOTAL PRESUPUESTO																																3058972,67							

Elaborado por: Priscila Guevara; Geovanna Merino

CONCLUSIONES

- ✓ Los servidores son el eje fundamental para el éxito de la institución, por tal motivo su trabajo se debe desarrollar en un adecuado clima laboral.

- ✓ El diagnóstico del clima laboral es importante para detectar los puntos críticos que afectan a la institución, y con ello establecer estrategias para mejorarlo, pues esto contribuye a obtener logros significativos.

- ✓ La inestabilidad laboral es el factor principal que afecta en el clima laboral del Servicio Nacional de Contratación Pública, debido a que el 61.43% de los servidores se encuentran bajo el régimen de contrato ocasional.

- ✓ Los funcionarios necesitan una adecuada y permanente capacitación para aprovechar el intelecto y así contribuir con el desarrollo de la institución.

RECOMENDACIONES

- ✓ Aplicar el plan de acción para mejorar el clima laboral, tomando en cuenta las leyes y reglamentos que rigen al sector público.
- ✓ Informar a todos los servidores sobre el plan de acción que se va a desarrollar en la institución, con el fin de lograr compromiso y de esta manera mejorar tanto el ambiente laboral; para ello es importante tomar en cuenta la correcta difusión de las actividades que se pretende realizar y así colaboren para obtener los resultados esperados.
- ✓ Involucrar a todos los servidores para el desarrollo del plan, esto permitirá el apoyo de cada uno de ellos.
- ✓ Llevar a cabo desde el inicio hasta el fin el desarrollo del plan de acción, permitirá obtener óptimos y mejores resultados, además se contribuirá a fortalecer y desarrollar los servicios que brinda la Institución.
- ✓ Fomentar el trabajo en equipo influirá de forma positiva en la mente de los servidores, lo cual permitirá que se cree un ambiente de compañerismo y amistad, obteniendo los resultados esperados.

LISTA DE REFERENCIA

- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional*. Perú.
- Baguer, Á. (2005). *¡ALERTA! Descubre de forma sencilla y práctica los problemas graves*. Madrid: Díaz de Santos, S.A.
- Castillo, J. (2006). *Administración de personal. Un enfoque hacia la calidad*. Bogotá: ECOE EDICIONES.
- Hernández, M., & Sánchez, J. (1997). *Eficacia Organizacional. Concepto desarrollo y evaluación*. España: Díaz de Sant, S.A.
- León, M., & Díaz, E. (2013). *RECURSOS HUMANOS Y DIRECCIÓN DE EQUIPOS EN RESTAURACIÓN*. España: Paraninfo.
- Llaneza, F. J. (2009). *ERGONOMÍA Y PSICOSOCIOLOGÍA APLICADA. MANUAL PARA LA FORMACIÓN DEL ESPECIALISTA*. España: LEX NOVA.
- López de Bernal, M., & González, M. (2005). *Inteligencia Emocional*. Colombia: Ediciones Gamma S.A.
- Méndez, C. (s/a). *Clima Organizacional en Colombia*. Colombia: Centro Editorial Universidad el Rosario.
- Porret, M. (2008). *Recursos Humanos. Dirigir y gestionar personas en las organizaciones*. España: ESIG.
- S/A. (2010). *Rendición de Cuentas*. Obtenido de <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Rendici%C3%B3n-de-Cuentas-2010.pdf>
- S/A. (08 de Mayo de 2013). *Ecuador busca erradicar la corrupción en cuatro años*. Obtenido de <http://www.telegrafo.com.ec/noticias/informacion-general/item/ecuador-busca-erradicar-la-corrupcion-en-cuatro-anos.html>
- S/A. (06 de Agosto de 2013). *El Estado ya no paga los almuerzos a sus servidores públicos*. Obtenido de http://www.elcomercio.ec/negocios/paga-almuerzos-servidores-publicos_0_969503142.html

S/A. (07 de Agosto de 2013). *El funcionario que mal utilice viáticos será destituido*.
Obtenido de http://www.elcomercio.com.ec/negocios/funcionariopublico-viaticos-destituido-Ecuador_0_970103119.html

S/A. (19 de Agosto de 2013). *El transporte de los servidores públicos también será regulado*. Obtenido de http://www.elcomercio.com.ec/negocios/Ecuador-sector_publico-funcionarios-transporte_0_977302418.html

SERCOP. (s.f.). Quito, Ecuador.

Sosa, I., & Chaguaceda, A. (2013). Análisis y crítica. *Argumentos*.

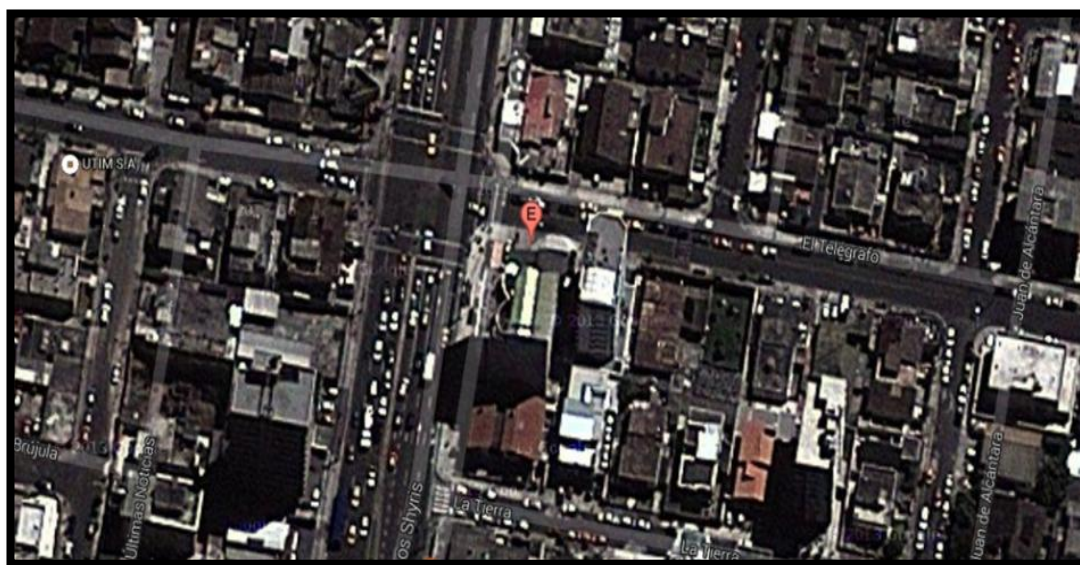
Vivero, K. (03 de Febrero de 2012). *La puntualidad en Ecuador*. Obtenido de <http://www.elnorte.ec/opinion/editorialistas/16342-la-puntualidad-en-ecuador.html>

ANEXOS

Anexo 1: Edificio SERCOP



Anexo 2: Croquis de la institución



Av. Los Shyris 2120 y el Telégrafo

Quito - Ecuador

Teléfono: 593-2 2440050

Anexo 3: Encuesta a nivel operativo

INSTITUTO NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA

ENCUESTA SOBRE: “El Clima Laboral.”

Dirección.....

Género Masculino Femenino

NOTA: Estimados servidores solicito de manera muy comedida contestar las siguientes preguntas con absoluta sinceridad, ya que los fines de esta información es de diagnóstico institucional, gracias.

Marque con una X la respuesta

1. ¿La comunicación que existe entre su jefe inmediato y usted es efectiva?
Sí No
2. ¿La comunicación con sus compañeros de trabajo es buena?
Sí No
3. ¿Piensa que tiene estabilidad en su trabajo?
Sí No
4. ¿El puesto que usted ocupa contribuye a tener su autoestima elevada?
Sí No
5. ¿Su trabajo le permite conocer y fomentar amistad con sus compañeros?
Sí No
6. ¿Cuándo tiene problemas con su trabajo, puede contar con sus compañeros?
Sí No
7. ¿Considera que en su área de trabajo se fomenta el trabajo en equipo?
Sí No
8. ¿En su área de trabajo se manejan de forma adecuada los procesos?
Sí No
9. ¿Se lleva bien con sus compañeros de trabajo?
Sí No

10. ¿Considera a sus compañeros de trabajo como sus amigos?

Sí No

11. ¿Puede hablar libremente con su jefe cuando está en desacuerdo con él o ella?

Sí No

12. ¿Su jefe le trata con amabilidad?

Sí No

13. ¿Considera que su jefe fomenta las relaciones humanas con su personal?

Sí No

14. ¿La iluminación de su área de trabajo es suficiente y adecuada?

Sí No

15. ¿Posee suficiente espacio para trabajar?

Sí No

16. ¿La comodidad de su área de trabajo es óptima?

Sí No

17. ¿La temperatura y ventilación del lugar donde labora es apropiada?

Sí No

18. ¿Cuándo usted ingresó al instituto, le proporcionaron el proceso de inducción?

Sí No

19. ¿Usted piensa que el que da mejores resultados es el que triunfa?

Sí No

20. ¿Piensa usted que las reglas y políticas de la institución se aplica por igual a todos los servidores?

Sí No

21. ¿Piensa usted que su opinión se toma en cuenta para tomar decisiones importantes?

Sí No

22. ¿Recibe la capacitación adecuada y a tiempo para alcanzar las nuevas demandas de trabajo?

Sí No

23. ¿Sus herramientas de trabajo son las adecuadas?

Sí No

24. ¿Siente que su jefe aprecia el trabajo que usted hace?

Sí No

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 4: Encuesta a nivel directivo

**ENCUESTA A DIRECTIVOS SERVICIO NACIONAL DE CONTRATACIÓN
PÚBLICA**

El propósito de esta Encuesta es encontrar la oportunidad de mejorar el clima laboral en el Servicio Nacional de Contratación Pública.

Género: M F

Tiempo que labora en la institución.....

Proceso al que pertenece.....

Señale con una X su respuesta.

1. ¿Conoce la misión, la visión, los valores y objetivos de la institución?

- Sí
- No

¿Por qué?

.....
.....
.....
.....

2. ¿Se siente motivado (a) e identificado (a) con los valores que persigue la Institución?

- Siempre
- La mayoría de veces
- Pocas veces
- Nunca
- No conozco

3. ¿Su actuar profesional se apega a las normas de la institución?

- Siempre
- La mayoría de veces
- Pocas veces
- Nunca

¿En qué casos?

.....
.....
.....

4. ¿Cree usted que la misión de la dirección a su cargo se está cumpliendo en la Institución?

- Sí
- No

¿Por qué?

.....
.....
.....

5. ¿La comunicación que usted mantiene con su equipo de trabajo es?

- Muy Buena
- Buena
- Regular
- Mala

¿Por qué?

.....
.....
.....

6. ¿Conoce usted el orden regular con el que debe comunicarse en la institución?

- Sí
- No

En caso de que su respuesta sea positiva, especifique ¿Cómo lo realiza?

.....
.....
.....

7. La información que usted recibe de su jefe inmediato. ¿Cómo la canaliza con los servidores a su cargo?

- En reuniones
- Mediante correo electrónico
- No lo canaliza. ¿Por qué?

.....
.....
.....

8. ¿Los resultados que evalúan los superiores están enmarcados a los objetivos institucionales?

- Sí
- No

¿En qué casos?

.....
.....
.....

9. Considera que su liderazgo en su equipo de trabajo es:

- Muy Bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

- No lo sé

¿Por qué?

.....
.....
.....

10. ¿Considera usted que existe coordinación entre las diferentes direcciones del SERCOP para cumplir los objetivos Institucionales?

- Sí
- No
- A veces

¿En qué casos?

.....
.....
.....

11. Entendiendo que “El clima laboral es el ambiente humano en el que desarrollan su actividad los trabajadores de una organización o las características del ambiente de trabajo que perciben los empleados y que influyen en su conducta.” (Bager, 2005, pág. 77)

¿Usted como director de área, qué hace para mejorar el clima laboral?

.....
.....
.....

Sugerencias en que el SERCOP podría dar énfasis en mejorar el clima laboral.

.....
.....
.....

Muchas gracias por su apoyo y cooperación.

