

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO

CARRERA:
PSICOLOGÍA

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de: PSICÓLOGO

TEMA:
SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DE LEVANTAMIENTO DE
PERFILES Y CARGOS DE LA COORDINACIÓN GENERAL
ADMINISTRATIVA FINANCIERA-CGAF, DE LA SECRETARÍA DE
EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN –
SENESCYT, DE FEBRERO A NOVIEMBRE DE 2016.

AUTOR:
JORGE VICENTE TORRES SAMANIEGO

TUTORA:
CINDDY CRISTINA TAMAYO BARRERO

Quito, abril de 2017

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Jorge Vicente Torres Samaniego con documento de identificación N° 1104049935, manifiesto mi voluntad y cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy/somos autor/es del trabajo de titulación intitulado: "SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DE LEVANTAMIENTO DE PERFILES Y CARGOS DE LA COORDINACIÓN GENERAL ADMINISTRATIVA FINANCIERA-CGAF, DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN – SENESCYT, DE FEBRERO A NOVIEMBRE DE 2016.", mismo que ha sido desarrollado para optar por el título de: Psicólogo, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En aplicación a lo determinado en la Ley de Propiedad Intelectual, en mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia, suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

(Firma)

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long vertical stroke, positioned over a horizontal line.

Jorge Vicente Torres Samaniego

1104049935

Quito, abril de 2017

DECLARATORIA DE COAUTORÍA DEL DOCENTE TUTOR/A

Yo declaro que bajo mi dirección y asesoría fue desarrollado el trabajo de titulación intitulado: "SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DE LEVANTAMIENTO DE PERFILES Y CARGOS DE LA COORDINACIÓN GENERAL ADMINISTRATIVA FINANCIERA-CGAF, DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN – SENESCYT, DE FEBRERO A NOVIEMBRE DE 2016.", obteniendo un producto que cumple con todos los requisitos estipulados por la Universidad Politécnica Salesiana, para ser considerados como trabajo final de titulación.

Quito, abril de 2017



Ciddy Cristina Tamayo Barrero
1711977452



Presidencia
de la República
del Ecuador



Secretaría de
Educación Superior,
Ciencia y Tecnología

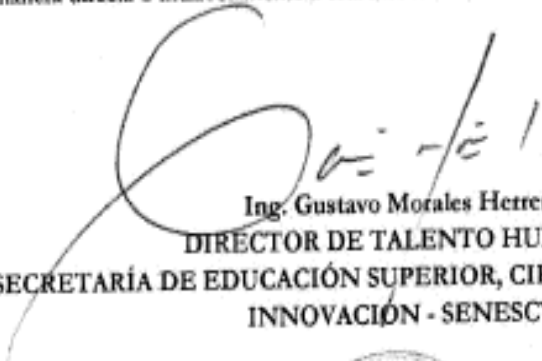
Quito D.M, 04 de octubre de 2016

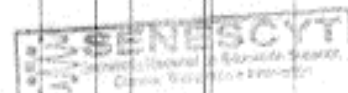
TTHH-10-2016

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Por medio de la presente, el suscrito Ing. Gustavo Fernando Morales Herrera, Director de Talento Humano de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación – SENESCYT, en representación de la Institución, autoriza al servidor Sr. Torres Samaniego Jorge Vicente, quien labora en la misma, a que haga el uso y publicación de la información en relación a su Proyecto de Titulación; el mismo que se denomina: Sistematización de la Experiencia de Levantamiento de Perfiles y Cargos de la Coordinación General Administrativa y Financiera – CGAF, de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación – SENESCYT, de Febrero a Noviembre de 2016.

El servidor podrá hacer uso de la presente autorización de la forma que estime conveniente, siempre que no afecte de manera directa o indirectamente a esta institución


Ing. Gustavo Morales Herrera
DIRECTOR DE TALENTO HUMANO
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN SUPERIOR, CIENCIA, TECNOLOGÍA E
INNOVACIÓN - SENESCYT



Whymper E7-37 y Alpalana: Edificio Delfos. Teléfonos: (593 02) 250 5656
Av. 9 de octubre 624 y Carrón. Edificio Prometeo. Teléfonos: (593 02) 250998 ext: 2501/2303
E-mail: talentohumano@senescyt.gob.ec

Agradecimientos

A mi tutora de proyecto Cinddy Cristina Tamayo Barrero, agradezco de manera singular por haberme orientado, apoyado y corregido en la elaboración del presente trabajo de titulación para la culminación de mi carrera Universitaria.

Dedicatoria

De manera especial a mi familia, que desde mi hogar en Loja, jamás me soltaron, me desampararon y siempre me cobijaron con sus bendiciones.

A mi mami Rosa Cecilia: a ti lo más puro, lo grande, lo infinito, lo dulce, lo mágico, a ti la de ojos verdes todo el amor del mundo. Tu eres la Reina de nuestro hogar, la que me cambiaba cuando era un pequeño, la que siempre estuvo a nuestro lado, la que nos contaba las historias de antaño para poder dormir mientras mi papi buscaba lo mejor para nosotros. Mami gracias por tus bendiciones diarias, por cobijarme con tu manto de sencillez y amor, por ser la luz en mi días de angustia, por ser la madre que camina sin miedo buscando la alegría para sus tres mosqueteros.

A mi papi Vicente Torres: el grande, el humilde, el poeta, el escritor, el que ama sus plantas, el que me llama por las noches a preguntarme ¿cómo me va?, el que llena sus ojos de aguas cristalinas cuando me bendice y emprendo mi viaje a tierras lejanas, te amo muchísimo. Papi siempre recuerdo la canción con la que me levantabas para ir a la escuela: “levántate fiel cristiano, levántate que ya es hora, ya tu puerta te está llamando, es la celestial Señora”. Gracias por tu apoyo que me hizo arriesgar a pasar por caminos enmarañados que años atrás ya fueron recorridos por ti.

A mi hermano Carlos Patricio: mi gordo, el aventurero en ríos, montañas y árboles, el que arranco de su padre el retrato perfecto, el estudioso, el que busca la perfección, el cantante, te amo infinitamente. ¡Gordo!, estoy siempre a tu lado. Dedico mis victorias, mis aciertos, mis alegrías, mis sueños posibles a los tres que son todo: Vicente, Cecilia, Carlos; y a mis errores.

Resumen

La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación – SENESCYT, es el ente regulador de la Educación Superior en el país. A partir del mes de febrero de 2016 la Dirección de Talento Humano con el fin de mejorar los procesos internos de reclutamiento de personal y para dar cumplimiento a la reforma interna del Estatuto de Talento Humano, realizó el levantamiento de perfiles y cargos en las Direcciones que pertenecen a la Coordinación General Administrativa y Financiera, el mismo que ayudó a obtener resultados que aportaron al crecimiento organizacional y a que cada uno de los servidores cuenten con las actividades esenciales de su puesto. La ejecución del proyecto se la hizo en base al cronograma planificado y dando cumplimiento a las actividades del mismo.

Palabras claves: levantamiento de perfiles y cargo, SENESCYT, información del puesto de trabajo

Abstract

The Ministry of Higher Education, Science, Technology and Innovation - SENESCYT, is the regulatory body of Higher Education in the country. As of February 2016 the Human Talent Directorate with the purpose of improving the internal processes of personnel recruitment and to comply with the internal reform of the Human Talent Statute, for that reason the profiles and positions were surveyed In the Directorates that belong to the General Administrative and Financial Coordination, the same one that helped to obtain results that contributed to the organizational growth since each one of the servants counts on the essential activities of its position. The execution of the project was made on the basis of the planned schedule and in compliance with the activities thereof.

Índice de contenido

Introducción	1
1. Datos informativos del proyecto.....	2
1.1 Nombre del proyecto:	2
1.2 Nombre de la institución:	2
1.3 Tema que aborda la experiencia (categoría psicosocial):.....	3
1.4 Localización:	3
2. Objetivo de la sistematización	4
3. Eje de la sistematización.....	6
4. Objeto de la sistematización	10
5. Metodología de la sistematización.....	11
6. Preguntas clave	12
6.1 Preguntas de inicio	13
6.2 Preguntas interpretativas	13
6.3 Preguntas de cierre	13
7. Organización y procesamiento de la información.....	13
8. Análisis de la información	18
8.1 Datos identificativos del puesto.....	19
8.2 Misión.....	19
8.3 Relaciones internas y externas.....	19

8.4 Instrucción formal requerida	19
8.5 Experiencia laboral requerida.....	20
8.6 Capacitación requerida para el puesto	20
8.7 Actividades esenciales.....	20
8.8 Conocimientos adicionales relacionados a las actividades esenciales	20
8.9 Competencias técnicas.....	21
8.10 Competencias conductuales	21
9. Justificación	22
10. Caracterización de los beneficiarios.....	23
11. Interpretación	24
12. Principales logros del aprendizaje.....	25
Conclusiones y recomendaciones	28
Conclusiones	28
Recomendaciones.....	30

Índice de figuras

Figura 1. Nómina de SENESCYT: Feb - Nv 2016	15
Figura 2. Personal de las Direcciones de la CGAF	16
Figura 3. Porcentajes de Perfiles levantados a nivel global en la SENESCYT	17

Índice de anexos

Anexo 1. Formato de Levantamiento de Perfil.	32
Anexo 2. Organigrama Institucional.	37
Anexo 3. Matriz Consolidada.	38

Introducción

El presente proyecto denominado: Sistematización de la experiencia de levantamiento de perfiles y cargos de la Coordinación General Administrativa Financiera-CGAF, de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación – SENESCYT, de Febrero a Noviembre de 2016, fue de importante relevancia para la institución debido a la insatisfacción laboral que presentaban los servidores en las actividades encomendadas en su puesto de trabajo.

Se realizó el levantamiento de perfiles y cargos en cada una de las direcciones de la Coordinación General Administrativa y Financiera, utilizando como metodología principal la entrevista a cada uno de los servidores, quienes venían desarrollando actividades, muchas de las veces no acordes a su cargo y en otros casos eran repetidas por varios de ellos, generando malestar y un inadecuado cumplimiento de objetivos a nivel personal y comunitario.

De acuerdo al trabajo realizado y dando cumplimiento a las actividades planificadas para la ejecución del proyecto, se pudo obtener cada uno de los perfiles y cargos, generando un bienestar en los servidores de la institución, quienes pudieron conocer cuáles serían las actividades a realizar en cada uno de sus puestos de trabajo y de igual manera se dio cumplimiento a la reforma interna del estatuto de Talento Humano de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación – SENESCYT.

1. Datos informativos del proyecto.

1.1 Nombre del proyecto: Sistematización de la experiencia de Levantamiento de Perfiles y Cargos de la Coordinación General Administrativa Financiera-CGAF, de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación – SENESCYT, de Febrero a Noviembre de 2016.

1.2 Nombre de la institución: Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación – SENESCYT.

“La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación – SENESCYT es la entidad reguladora de la Educación Superior en el Ecuador y es quien garantiza el cumplimiento efectivo de la gratuidad en la educación superior”. (SENESCYT , 2016)

Visión

“La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación es garante de la aplicación de los principios que rigen la educación superior; promotora de la investigación científica, innovación tecnológica y saberes ancestrales. Su trabajo se enfoca en mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía y se caracteriza por el empleo eficiente y eficaz de los recursos que gestiona, cuyos resultados son la semilla para el desarrollo del país”. (SENESCYT , 2016)

Misión

“Ejercer la rectoría de la política pública de educación superior, ciencia, tecnología y saberes ancestrales y gestionar su aplicación; con enfoque en el

desarrollo estratégico del país. Coordinar las acciones entre el ejecutivo y las instituciones de educación superior en aras del fortalecimiento académico, productivo y social. En el campo de la ciencia, tecnología y saberes ancestrales, promover la formación del talento humano avanzado y el desarrollo de la investigación, innovación y transferencia tecnológica, a través de la elaboración, ejecución y evaluación de políticas, programas y proyectos”. (SENESCYT , 2016).

1.3 Tema que aborda la experiencia (categoría psicosocial): Este proyecto se realizará en la Coordinación General Administrativa Financiera, la que se encuentra integrada por: la Dirección Administrativa, la Dirección Financiera, la Dirección de Talento Humano y la Dirección de Documentación de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación. Es importante indicar que el proyecto enfatizará en temáticas que aportarán al desarrollo organizacional de la institución, como lo son: promover un adecuado reclutamiento del personal, tener una apropiada selección de personal, mejorando el rendimiento en los trabajadores y así llegar a un adecuado clima laboral.

En el contexto actual, el mismo que se caracteriza por la competitividad, eficiencia que deben presentar las instituciones en nuestro país, el levantamiento de los perfiles de cargo en la Coordinación General Administrativa Financiera pretende obtener las actividades, competencias de cada uno de los puestos en las direcciones antes mencionadas.

1.4 Localización: El área donde se ejecutó el proyecto es en la ciudad de Quito en el sector la Mariscal en la avenida 9 de Octubre y Ramírez Dávalos, edificio Prometeo,

piso 6 en la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación – SENESCYT.

2. Objetivo de la sistematización

La presente sistematización pretende evaluar el proceso mediante el cual se realizó el Levantamiento de Perfiles y Cargos de la Coordinación General Administrativa Financiera, el mismo que ayudó a obtener las actividades de cada uno de los puestos requeridos.

Se realizaron varias actividades las cuales ayudaron a generar el producto final: los perfiles de cargo referentes a los puestos de cada una de las Direcciones de la Coordinación General Administrativa y Financiera.

Dentro del eje funcional del proyecto se realizaron varias actividades las mismas que se describen a continuación:

- **Identificación del distributivo:** se revisó la distribución de personal que trabaja en cada dirección (listado y espacio físico), remuneración que percibe, fecha en la que inicia sus labores, datos personales, documentación con la que la dirección solicita la contratación de cada servidor, partida presupuestaria con la que se incorporó a la institución.
- **Validar la identificación del distributivo:** una vez que se depuró toda la información de la actividad anterior, se realizó una reunión con los Directores que presiden las mismas con el fin de socializar el proceso con el que se

pretendía llevar a cabo el levantamiento de perfiles (fechas, horarios, participantes).

- **Levantamiento de perfiles:** se entrevistó al personal de cada una de las direcciones implicadas (datos personales, actividades que realiza, conocimientos que necesita para las funciones que desempeña, en base al listado de competencias del Ministerio de Trabajo, el trabajador debe escoger las competencias que él cree son necesarias para el cargo, etc.), en base a la planificación de horarios, tiempos con el fin de realizar el levantamiento de perfiles.
- **Validación de perfiles levantados:** con la información levantada de cada perfil de cargo correspondiente al trabajador, se realizó una reunión con cada director para validar la información y si ellos tienen alguna observación se acogía para su aplicación.
- **Formato de valoración de puestos:** básicamente se realizó la construcción del perfil de cargo en base al modelo del Ministerio de Trabajo.
- **Elaboración de informe del levantamiento de los puestos:** junto al perfil obtenido de cada cargo se presentó el informe final para su aplicación a cada uno de los Directores y al Coordinador General Administrativo y Financiero.

3. Eje de la sistematización

La presente investigación ayudará a determinar los perfiles y cargos de cada una de las Direcciones que participaron en el proyecto, por lo cual es importante analizar y citar la fundamentación teórica a partir de los conceptos trabajados a lo largo de la misma.

El perfil es el conjunto de características generales y específicas que debe tener una persona para desempeñar de manera adecuada en el cargo. “La descripción de cargo se obtiene por observación; en cambio el perfil es producto de un trabajo de análisis, en donde se examina qué requisitos, características, rasgos o competencias deben tener las personas para poder desempeñar bien el cargo; es decir, qué rasgos subyacen detrás de las funciones propias de un cargo específico” (Dolan, 2007). Por lo tanto el perfil es el que establece las características que se buscará en los postulantes.

Para la definición del perfil es importante que el mismo se elabore en función de los requisitos del puesto; la persona a buscar no debe ser la que nos agrade o simpatice, sino de acuerdo a las necesidades de dicho puesto. Se debe tener en cuenta las capacidades necesarias para realizar las tareas y asumir las responsabilidades que el cargo plantea.

“La adecuación de un puesto de trabajo es una actividad sistemática que consiste en descubrir cuáles son los conocimientos, habilidades, aptitudes, preferencias, intereses, y adecuarlos a los puestos de trabajo que están libres” (Dolan, 2007, pág. 56).

Existe una importante relación entre el puesto de trabajo y las funciones que cumple la persona, lo que genera el óptimo cumplimiento de las actividades inherentes a su puesto de trabajo, teniendo como punto de partida los conocimientos, habilidades, aptitudes del servidor.

Un perfil de puesto se basa en la descripción de conocimientos, las destrezas y otras características requeridas para desempeñar un puesto con competencia. (Louart, 1994).

En referencia a lo dicho por Louart, debo mencionar que: la persona que se desempeñe en un puesto de trabajo, será apta siempre y cuando cumpla con las necesidades requeridas para el mismo, lo que netamente está ligado a los conocimientos, destrezas, aptitudes y actitudes de la persona; por tal razón el correcto levantamiento del perfil del cargo es fundamental para un proceso de selección exitoso a nivel institucional. Un mal levantamiento del perfil del cargo provocará necesariamente un mal resultado en la organización.

El perfil se deriva de la investigación o metodología utilizada para obtener las actividades de cada puesto dentro de una empresa o institución. Por tal motivo en el caso de que el perfil de cargo se encuentre mal elaborado o levantado, los resultados que se quieren obtener por parte de la Dirección de Talento Humano, generarán errores en la gestión de un área o dirección.

La identificación de las actividades necesarias para el cargo que desempeña una persona dentro de una institución, se encuentran netamente ligadas y definidas por

las competencias necesarias para el mismo. El levantamiento de perfiles si bien busca obtener las actividades del cargo, siempre estará guiado por las competencias exigidas, asegurando de esta manera el desempeño adecuado de una persona en el cargo a desempeñar.

Para el levantamiento de perfiles de cargo es trascendental conocer las competencias del mismo, teniendo en cuenta que para las competencias se exige: saber, hacer y saber ser; es decir las personas dentro de sus actividades transfieren sus conocimientos y la manera como hacer las cosas, responder ante las necesidades del puesto de una manera que ayude a corregir lo que se pueda crear un error. El concepto competencia hace referencia a la capacidad real del individuo para dominar un conjunto de tareas que configuran la función en concreto. Los cambios tecnológicos y organizativos, así como la modernización de las condiciones de trabajo, nos obligan a centrarnos más en las posibilidades del individuo, en su capacidad de movilizar y desarrollar esas posibilidades en situaciones de trabajo concretas y evolutivas, lo que nos aleja de las descripciones clásicas de puestos de trabajo (Mertens, 1996).

Martin Miranda en su texto menciona que:

De un modo genérico se suele entender que la competencia laboral comprende las actitudes, los conocimientos y las destrezas que permiten desarrollar exitosamente un conjunto integrado de funciones y tareas de acuerdo a criterios de desempeño considerados idóneos en el medio laboral. Se identifican en situaciones reales de trabajo y se las describe agrupando tareas productivas en áreas de competencia (funciones más o menos

permanentes), especificando para cada una de las tareas los criterios de la realización a través de los cuales se puede evaluar su ejecución como competente. (Miranda, 2003, pág. 87).

Las competencias laborales de una persona constituyen el conjunto de comportamientos que se pueden observar en el desempeño de un trabajo. Es la habilidad para ser competente desempeñando una actividad; por tal motivo es importante conocer los elementos de las competencias:

SABER.- Conocimientos que se relacionan con los comportamientos, son de carácter técnico que se relacionan con las tareas, y de carácter social orientadas a las relaciones interpersonales. (Oyarzún, 2015, pág. 5).

SABER-HACER.- Habilidades que ayudan a poner en práctica los conocimientos que posee una persona, estas pueden ser técnicas para realizar varias tareas; sociales que ayudan a relacionarse con las demás personas, cognitivas para procesar la información y poder analizar situaciones. (Oyarzún, 2015, pág. 5).

SABER-ESTAR.- Son las actitudes relacionadas con el entorno social como son nuestros valores, creencias, actitudes que ayudan o dificultan los comportamientos de las personas en relación a su contexto. (Oyarzún, 2015, pág. 5).

QUERER-HACER.- Son las motivaciones que tiene la persona para realizar las diferentes competencias, estas motivaciones pueden ser de carácter interno y externo. (Oyarzún, 2015, pág. 5).

PODER-HACER.- Desde la persona son las aptitudes y rasgos personales que facilitan que alguien muestre un comportamiento determinado. Desde el punto de vista de la situación es la influencia de cada situación sobre nuestros comportamientos. (Oyarzún, 2015, pág. 5).

Por tanto las competencias son aquellas que tienden a concentrarse en los factores de éxito en el desempeño, centradas en el comportamiento del individuo en su entorno laboral.

4. Objeto de la sistematización

La intervención se desarrolló en la Coordinación General Administrativa Financiera-CGAF, de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación – SENESCYT desde el mes de febrero a noviembre de 2016.

Es necesario dar a conocer que en las direcciones de la CGAF se originaba poca productividad de los trabajadores, la misma que desencadenó en: desmotivación, estrés laboral, demora en el cumplimiento de objetivos, dificultad en resolución de conflictos llegando a tener un inadecuado clima laboral. Esto se originaba debido a que no existía compromiso por parte de los servidores al momento de realizar sus actividades, el perfil de la persona no estaba acorde con las funciones a cumplir y los objetivos a corto y largo plazo no se cumplían en los tiempos pactados.

Se evidenció que las actividades que venían desarrollando los trabajadores en las diferentes Direcciones de la Coordinación General Administrativa Financiera, creaban malestar debido a que los perfiles con los cuales se contrataba no estaban

acordes a las actividades que realizaban los trabajadores en el puesto que desempeñaban, por tal motivo las competencias, actividades obtenidas del levantamiento de perfiles nos ayudaron a que los servidores se desenvuelvan de manera adecuada en sus funciones diarias.

5. Metodología de la sistematización

Con el fin de mejorar los procesos internos de la Coordinación General Administrativa Financiera en los cuales participan los servidores de cada una de las direcciones de la citada Coordinación, se realizó el levantamiento de perfiles y cargo. A lo largo de la intervención realizada se emplearon varios instrumentos entre los que se destacan:

- Entrevistas: se citó a cada uno de los servidores de la CGAF al edificio Prometeo de la SENESCYT, con el fin de recabar información acerca de cada una de las actividades que realizan. Por medio de este enfoque se pudo analizar los diferentes problemas que presentan los servidores al desempeñar sus funciones dentro de la institución y todo el entorno que le rodea, se empleó la citada metodología con el fin de conocer de cerca las diferentes actividades que realiza cada servidor en su puesto de trabajo y de igual manera evidenciar el malestar que nos habían comentado los diferentes empleados de la institución. Cada entrevista se manejó dentro del lapso de 15 a 25 minutos cada una, ya que se debía recabar la información total planificada por parte del equipo que realizó el proyecto de intervención.

- Matrices: se realiza la matriz de base de datos de cada uno de los servidores de la CGAF, con el fin de ingresar la siguiente información: apellidos y nombres, número de cédula, dirección a la que pertenece, espacio físico en el que labora, actividades que realiza, frecuencia con la que realiza cada una de las actividades, destrezas necesarias para las actividades que realiza, etc. Por medio de este enfoque logramos recabar toda la información necesaria acerca del trabajo que realiza cada servidor, esto ayuda a planificar de manera adecuada la elaboración del formato de levantamiento de perfil de cargo; es decir con la información obtenida se nos facilitó el trabajo digital para la impresión de cada uno de los perfiles de las diferentes direcciones.
- Formato de levantamiento de perfil: se llena el formato de levantamiento de perfiles correspondiente a cada servidor, este formato fue remitido por el Ministerio de Trabajo (Anexo1), bajo el cual se rigen todas las instituciones públicas en el país. Una vez que cumplimos con cada uno de los puntos antes citados y en base a los requerimientos que nos exige el ente regulador, pasamos a construir cada perfil de cargo, teniendo en cuenta las observaciones de cada empleado de la institución, para de esta manera realizar la impresión de cada uno de los perfiles, con el fin de remitir el mismo a la Coordinación General Administrativa y Financiera, y luego socializarlo con las demás direcciones.

6. Preguntas clave

6.1 Preguntas de inicio

¿Cuál fue la necesidad Institucional para realizar el proyecto de intervención?

¿Qué direcciones de la Coordinación General Administrativa Financiera participaron en el proyecto?

¿Cuál fue el total de participantes en el proyecto de intervención?

¿Cuál es el total de participantes por cada una de las direcciones inmersas en el proyecto?

6.2 Preguntas interpretativas

¿Cuál es la estructura de las direcciones dentro de la Coordinación General Administrativa Financiera?

¿De qué manera influye la participación de los servidores en la intervención?

¿Cuál ha sido el propósito de que los servidores conozcan las actividades a desempeñar en el cargo?

6.3 Preguntas de cierre

¿Cuál es el aporte del proyecto a la Institución?

A nivel individual e institucional ¿qué cambios se observa en los servidores que participaron del proyecto?

¿En cuánto a la planificación interna, se cumplió con la elaboración del proyecto de intervención?

7. Organización y procesamiento de la información

A lo largo de la ejecución del proyecto, el instrumento empleado fue el formato de levantamiento de perfiles del Ministerio de Trabajo en el que se muestra cada una de las necesidades referentes al puesto de trabajo y su objetivo primordial es mostrar

los resultados y definiciones de cada una de las actividades necesarias en determinado puesto.

La aplicación de este formato se realizó a cada uno de los servidores de las direcciones de la Coordinación General Administrativa Financiera.

El formato empleado muestra la siguiente información:

- Datos identificativos del puesto
- Misión
- Relaciones internas y externas
- Instrucción formal requerida
- Experiencia Laboral requerida
- Capacitación requerida para el puesto
- Actividades esenciales
- Conocimientos adicionales relacionados a las actividades del esenciales
- Competencias técnicas
- Competencias conductuales

Cabe indicar que el formato de levantamiento de perfiles, llamado: Descripción y perfil del puesto del Ministerio de Trabajo, muestra los datos indispensables de cada uno de los cargos en las direcciones de la Coordinación General Administrativa Financiera y a su vez dejar en evidencia el perfil requerido para cada uno de los puestos de trabajo de las direcciones: Administrativa, Financiera, Talento Humano y Documentación de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación – SENESCYT.

A continuación se exponen varios cuadros en los que se evidencia, la población en la que se ejecutó el presente proyecto:

7.1 Nómina de la Secretaría de Educación Superior Ciencia, Tecnología e Innovación – SENESCYT, de Febrero a Noviembre del 2016.

Figura 1. Nómina de SENESCYT: Feb - Nv 2016

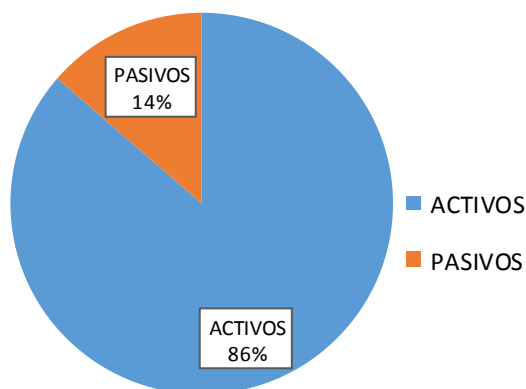


Figura 1: se indica el personal pasivo y activo con el cual se ejecutó el proyecto

Elaborado por: Jorge Torres Samaniego

- Se evidencia que durante el periodo que se ejecutó el proyecto, el personal pasivo fue del 14% mientras que el activo fue de un 86%, que nos indica que el personal total activo de SENESCYT durante el periodo Feb-Nov 2016, fue de 793 personas, dando así un indicador que en el caso de que las autoridades necesiten realizar el levantamiento de perfiles y cargos se debe implementar más

recursos y personal que aporte a la ejecución del mismo, ya que se trabajaría con el personal total activo de SENESCYT.

7.2 Personal activo con el que se realizó el levantamiento de perfiles en cada Dirección de la Coordinación General Administrativa Financiera.

Figura 2. Personal de las Direcciones de la CGAF

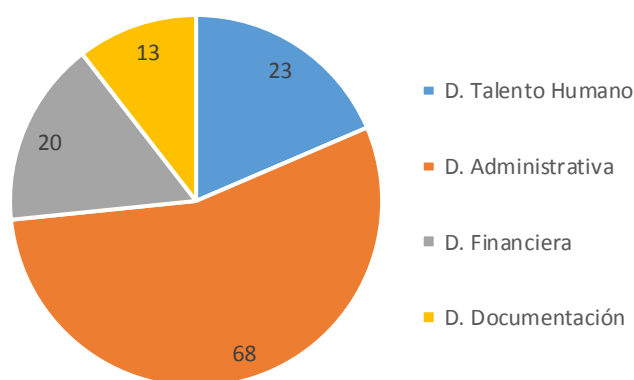


Figura 2: número de personal con el que se trabajó por Dirección de la CGAF

Elaborado por: Jorge Torres Samaniego

- El levantamiento de perfiles se realizó a todo el personal de las Direcciones de la CGAF, por ende se indica que el total de perfiles levantados por dirección se dieron de la siguiente manera: Talento Humano – 23, Administrativo – 68, Financiera – 20 y Documentación – 13; llegando a un total de 124 perfiles levantados de 793 servidores que corresponden a la nómina activa de la SENESCYT.

7.3 Porcentaje correspondiente al total de perfiles levantados de toda la nómina activa de la SENESCYT.

Figura 3. Porcentajes de Perfiles levantados a nivel global en la SENESCYT

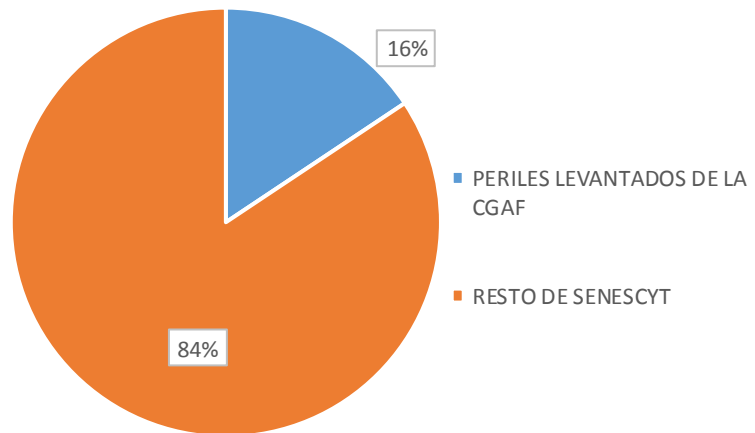


Figura 3: se pone a consideración los perfiles levantados a nivel global de la SENESCYT.

Elaborado por: Jorge Torres Samaniego

- El 16% corresponde a los perfiles levantados de toda la Coordinación General Administrativa Financiera por ende la gráfica nos indica que el caso que se desee realizar el levantamiento de perfiles del resto de SENESCYT, se tendría pendiente al 84% del personal.

8. Análisis de la información

Para la ejecución del proyecto se planteó las actividades de la siguiente manera:

- Identificación del distributivo.
- Validar la identificación del distributivo
- Levantamiento de perfiles
- Validación de perfiles levantados
- Formato de valoración de puestos
- Elaboración de informe del levantamiento de los puestos

La planificación de las actividades y el cumplimiento de cada una de ellas, dieron un aporte significativo al proyecto, debido a que ayudaron a obtener la información necesaria, para luego procesarla y en último momento dar el producto definitivo en lo que se refiere a las actividades de cada uno de los puestos en la institución, citado producto es los perfiles y cargos.

Si bien el análisis de la información está relacionada con las actividades planificadas, tiene su mayor relevancia con cada uno de los datos arrojados en el formato de levantamiento de perfiles: descripción y perfil de puesto, los mismos que se obtuvieron mediante las entrevistas y que se detallan a continuación:

8.1 Datos identificativos del puesto

Hace referencia a lo que identificará a cada cargo del resto, tiene que ver con la denominación administrativa con la que el servidor ingresará a su cargo, es por eso que en el formato se especifica: la dirección administrativa donde se encuentra, el grupo ocupacional, denominación del puesto, entre otros.

8.2 Misión

Conocer el objetivo de cada uno de los cargos a desempeñar en cada dirección.

8.3 Relaciones internas y externas

En este punto se indica que el formato establecido es el mismo: para directores, analistas y asistentes de determinada dirección de la Coordinación General Administrativa Financiera.

8.4 Instrucción formal requerida

Este apartado está ligado enteramente a la formación académica de cada uno de los cargos en los que se viene desempeñando el servidor, ya sea para Director, Analista o Asistente y de igual manera se identifica los conocimientos necesarios para que el mismo desarrolle las actividades inherentes a su puesto.

8.5 Experiencia laboral requerida

Tiene que ver con el tiempo de experiencia requerido para determinado cargo dentro de cada una de las direcciones, la misma que será necesaria y específica para cada puesto de trabajo.

8.6 Capacitación requerida para el puesto

Dentro del formato de levantamiento de perfiles, para determinado cargo se exige varias horas de capacitación las mismas que se identifican de acuerdo al perfil de cada puesto de trabajo, los mismos que pueden variar dependiendo del cargo, ya sea para Director, Analista o Asistente.

8.7 Actividades esenciales

Se evidencian cada una de las actividades esenciales del cargo que desempeña el servidor en su puesto de trabajo.

8.8 Conocimientos adicionales relacionados a las actividades esenciales

Están ligadas a cada una de las actividades esenciales debido a que los conocimientos de determinada actividad serán de vital importancia para el cumplimiento de la misma tanto a nivel personal como institucional.

8.9 Competencias técnicas

Se encuentran estructuradas en base a las actividades esenciales de cada puesto y de igual manera a las que nos presenta el Ministerio de Trabajo.

8.10 Competencias conductuales

Son aquellas establecidas para cada uno de los cargos, en base al levantamiento de perfiles.

A partir de los datos arrojados por el formato de levantamiento de perfiles: Descripción y perfil del puesto, es importante mencionar que en la actualidad el formato empleado nos ayudó a mejorar los procesos de selección de personal y que el mismo aporta para que los servidores se les presente una inducción comprometida con su puesto de trabajo.

9. Justificación

Con el fin de dar cumplimiento a la reforma del Estatuto Interno de la Dirección de Talento Humano y a sabiendas que hace ya varios años no se había realizado el levantamiento de los perfiles de cargos que correspondían a los servidores de la Coordinación General Administrativa Financiera no estaban en concordancia con las actividades que eran ejecutadas por los mismos, generaban incongruencia en las funciones que desempeña cada servidor en las diferentes direcciones, lo que generaba un bajo rendimiento en la consecución de metas de cada una de las direcciones y a su vez de la totalidad de la Institución.

Se evidencia que las actividades que venían desarrollando los trabajadores en las diferentes Direcciones de la Coordinación General Administrativa Financiera, creaban malestar debido a que los perfiles con los cuales se contrataba no estaban acordes a las actividades que realizaban los trabajadores en el puesto que desempeñaban, por tal motivo las competencias, actividades obtenidas del levantamiento de perfiles nos ayudaron a que los servidores se desenvuelvan de manera adecuada en sus funciones diarias.

El presente proyecto de intervención es de gran impacto ya que teóricamente el capital humano de una empresa está directamente relacionado con la productividad de la misma, la idea primordial de esta intervención es implementar herramientas técnicas para el levantamiento de perfil de talento humano que nos permitan hacer una aplicación adecuada de cada uno de los procesos a los que la institución se encuentra ligada, esto con el fin de elevar el desempeño laboral de los trabajadores

en la institución, como también mejorar la calidad de atención a nuestros clientes a través de la previsión al momento de realizar contrataciones futuras para todas las áreas de la SENESCYT.

Es importante indicar que la ejecución del proyecto ayuda de manera óptima al reclutamiento y selección del personal, a establecer canales de comunicación y retroalimentación entre todos, es decir; mandos medios y directivos para elevar el desempeño laboral y afianzar la relación.

Por tal motivo el proyecto de levantamiento de los nuevos perfiles ayudó a crear un adecuado proceso de vinculación de las personas, cumplimiento de objetivos, trabajadores motivados para realizar las actividades encomendadas y de manera relevante al cumplimiento de la reforma del estatuto interno en la institución.

10. Caracterización de los beneficiarios

Los beneficiarios del proyecto fueron los servidores de la Coordinación General Administrativa y Financiera, que se encuentra conformada por: la Dirección Administrativa, Dirección Financiera, Dirección de Talento Humano y Dirección de Documentación, de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación - SENESCYT.

Cada una de las actividades planteadas y realizadas dentro del trabajo de investigación, requirió la participación de los servidores de la Coordinación General Administrativa Financiera, quienes acudieron de manera activa a la entrevista que se

les realizó; la misma que contó con una guía de preguntas a ejecutar y formatos los cuales debían ser revisados por ellos para responder a interrogantes que tenían que ver con cada uno de éstos.

11. Interpretación

Se debe destacar que el crecimiento institucional y el cumplimiento de objetivos a nivel personal como global, se relaciona directamente con los potenciales con los que cuenta cada una de las empresas o instituciones; es por eso que cada uno de los perfiles obtenidos ayuda a contar con el personal adecuado para cada actividad y con el compromiso de la institución para brindar capacitaciones que ayuden a mejorar los procesos encomendados a los servidores.

Una vez que se realiza el levantamiento de perfiles a todos los servidores que pertenecen a la Coordinación General Administrativa Financiera, se procesa y analiza la información obtenida del personal con el fin de crear un perfil de cargo adecuado con la información levantada; es decir se verifica la información obtenida para excluir incoherencias, y así organizar la información relevante de forma clara y concisa.

La ejecución del proyecto se realiza en las direcciones: Administrativa, Financiera, Talento Humano y Documentación de la Coordinación General Administrativa y Financiera de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación – SENESCYT.

Se evidenciaron varios problemas, los mismos que se originaban a nivel de equipo como individual, generando: inestabilidad laboral, rotación de personal, no cumplimiento de objetivos a mediano y largo plazo.

Cada una de las problemáticas generadas creaban llamados de atención por parte de los directores de cada una de las áreas a su personal y al final cada una de estas llegaban a la Coordinación General Administrativa Financiera, quien buscaba mejorar el rendimiento de sus direcciones como se evidencia en su organigrama institucional.

Como punto principal se debe indicar que se dieron oportunidades para que los servidores expresen sus ideas, sentimientos en relación a lo que ellos viven en sus puestos de trabajo, para de esta manera crear un perfil que este pegado a la realidad de lo que la persona desarrolla en su cotidianidad.

12. Principales logros del aprendizaje

Es importante poner en conocimiento que durante la realización del proyecto pude fortalecer los conocimientos adquiridos a lo largo de los semestres de la carrera de Psicología Laboral y Organizacional, generando de esta manera un mayor compromiso por la investigación para dar cumplimiento responsable al proyecto elaborado.

De igual manera pude desarrollar varias competencias en el trabajo realizado, como lo son: trabajo en equipo, trabajo bajo presión y resultados orientados a los

objetivos o logros planteados al principio del proyecto; sin duda me ayudó a un mayor aprendizaje a nivel personal y desarrollar competencias y destrezas en mi desempeño diario.

A nivel personal sentí el compromiso solidario por cada uno de los participantes de la dirección de talento humano quienes fuimos responsables del levantamiento de perfiles y cargo de la Coordinación General Administrativa Financiera. Citado compromiso nos ayudó a obtener los resultados planteados y de igual manera genera varios aprendizajes en nuestra labor como equipo institucional.

Se evidencia el compromiso por parte de cada una de las Direcciones para dar cumplimiento al levantamiento de perfiles de cargo, el mismo que fue ejecutado por la Dirección de Talento Humano, lo que ayudó a obtener los resultados planteados en el inicio de la intervención.

Se obtiene los Perfiles de Cargo de puesto de las Direcciones de la Coordinación General Administrativa Financiera, los mismos que a lo largo de varios meses fueron trabajados junto a los servidores de las Direcciones, los que ayudarán a analizar, describir, valorar cada uno de éstos, dando así cumplimiento a las metas y objetivos planteados.

En relación a las dificultades que surgieron al momento de realizar las entrevistas a los servidores, los mismos no acudían en el día, ni a la hora indicada, por lo que hubo que reducir el tiempo de entrevista de cada servidor para cumplir con cada una de ellas durante el período que duraba la actividad, generando de esta

manera malestar en el equipo que llevó a cabo el levantamiento de perfiles de cargos ya que se debió extender el horario de trabajo normal.

Las limitaciones que surgieron fue el acceso de horario a las entrevistas con los Directores debido a su alta demanda laboral no teníamos un día establecido para poder realizar la entrevista, por lo que debimos esperar la llamada de su asistente para acudir a cada una de las direcciones y cumplir con el levantamiento de perfil de éste cargo.

Se debe resaltar que varios de los perfiles de cargo levantados contaban con muchas coincidencias en sus actividades, por tal motivo se debió realizar una fusión en los perfiles que coincidían y así contar con un perfil que englobe las actividades de una o dos cargos lo que generará un manejo óptimo de la persona que se desenvuelva en el puesto de trabajo determinado.

Se presentaron algunas novedades a nivel interno, la más relevante fue que durante la ejecución del levantamiento de perfiles de cargo, algunos de los integrantes del equipo se ausentaron por un día o dos días, debido a temas institucionales o personales, lo que implicaba más compromiso de los integrantes que se quedaban con la ejecución del mismo. Cabe destacar que estas novedades no alteraron el cumplimiento del cronograma planificado.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

Una vez que fue ejecutado el proyecto en la Coordinación General Administrativa Financiera de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación – SENESCYT, y analizando los resultados obtenidos de la intervención, se puede establecer las siguientes conclusiones:

- Las direcciones que pertenecen a la Coordinación General Administrativa Financiera, no contaban con el levantamiento de perfil adecuado que facilite la contratación o selección del personal, generando insatisfacción en los servidores como en los directivos.
- Los perfiles de cargo levantados, en la actualidad se encuentran en concordancia con las actividades que desempeñan cada uno de los servidores en su puesto de trabajo.
- La ejecución de una estrategia adecuada para obtener los perfiles de cargo hacen que el personal contratado cumpla con las actividades esenciales de cada cargo.
- En relación a las actividades que desarrollan los servidores, las mismas generan bienestar, dándose un adecuado clima laboral ya que éstas satisfacen el crecimiento profesional.

- A nivel personal y comunitario se observa que los servidores realizan de manera óptima sus actividades, dando cumplimiento a objetivos, en mediano y largo plazo.

Recomendaciones

Tras la ejecución del proyecto en las direcciones de la Coordinación General Administrativa Financiera, expongo las siguientes recomendaciones:

- Hacer el levantamiento de perfiles y cargos a nivel global en toda la institución, ya que esto ayudará a tener el personal adecuado en cada puesto de trabajo.
- Realizar el levantamiento de puesto en relación a las actividades reales que realiza cada uno de los servidores, generando un cargo con las actividades idóneas para el cargo.
- Crear el proceso de capacitaciones para el personal que labora en la Coordinación General Administrativa y Financiera, lo que ayudará a mejorar las competencias y destrezas de los servidores, y de igual manera al cumplimiento de objetivos a mediano y largo plazo.
- Realizar entrevistas, evaluaciones en lo referente a su puesto de trabajo, para conocer la capacidad del cumplimiento de las actividades encomendadas en cada cargo.

Lista de referencias

DOLAN, s. V. (2007). *La Gestión de Recursos Humanos, 3era.* España: Mc Graw Will.

LOUART, P. (1994). *Gestión de los Recursos Humanos.* Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

MERTENS, L. (1996). *Sistemas, surgimiento y modelos.* Montevideo: Cinterfor.

MIRANDA, M. (2003). *"Transformación de la Educación Media Técnico-Profesional" en Políticas Educativas en el Cambio de Siglo.* Santiago de Chile : Cristian Cox.

OYARZÚN, O. M. (2015). *Enfoque de competencias laborales.* Chile: Red PHARO.

SENESCYT. (2015). *Reforma Integral del Manual de Puestos.* Quito: Registro

Oficial.SENESCYT . (2016). <http://www.educacionsuperior.gob.ec/valores-mision-vision/>. Obtenido de <http://www.educacionsuperior.gob.ec/valores-mision-vision/>: <http://www.educacionsuperior.gob.ec/valores-mision-vision/>

Anexos

Anexo 1: Formato de Levantamiento de Perfil.

 DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	4. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:		INTERFAZ:	Nivel de Instrucción:	N/A
Denominación del Puesto:		Director, Analistas, y Asistentes de Talento Humano		N/A
Nivel:				N/A
Unidad Administrativa:				
Rol:				Área de Conocimiento:

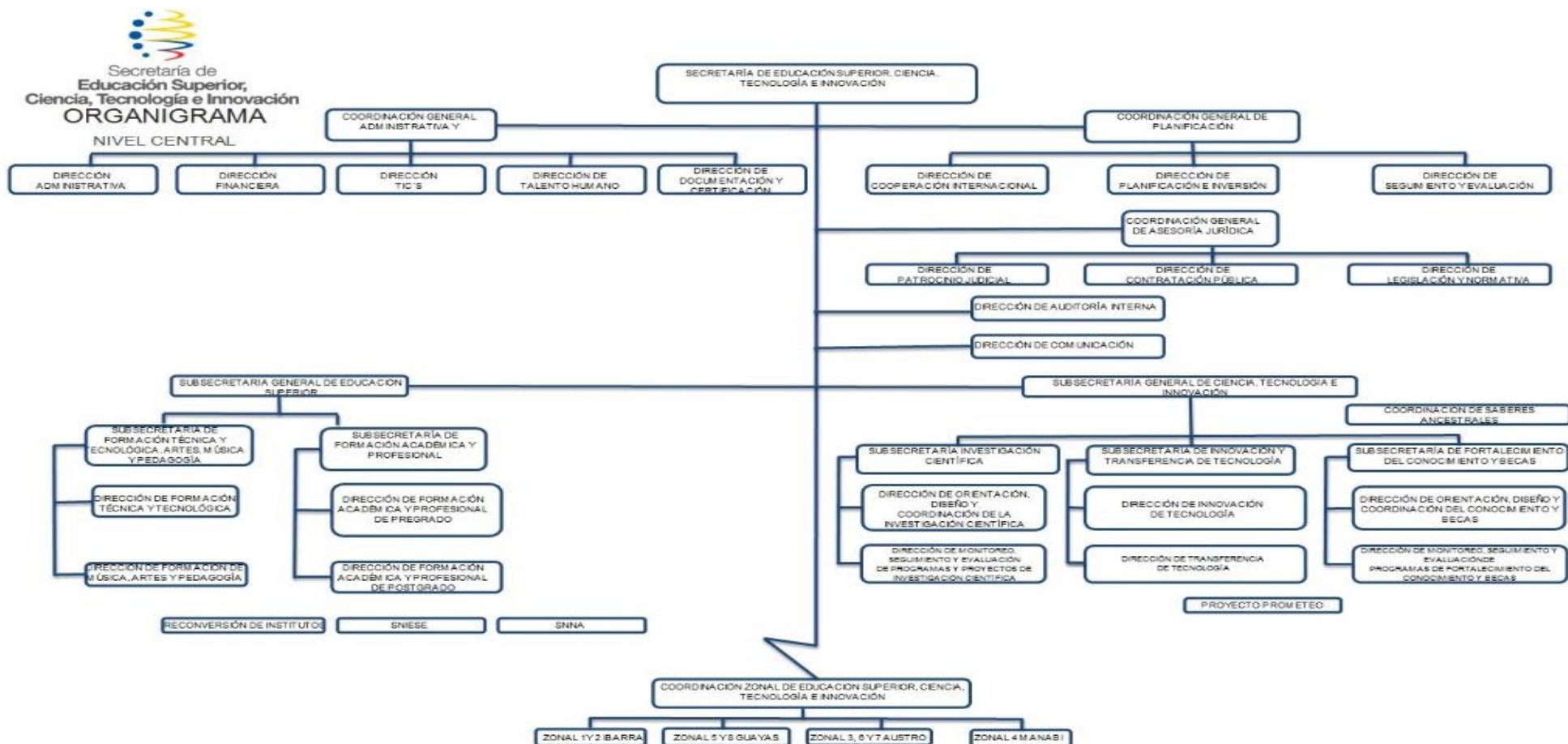
Grupo Ocupacional:						
Grado:						
Ámbito:						
2. MISIÓN			5. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
			Tiempo de Experiencia:	N/A	N/A	N/A
				N/A	N/A	N/A
			Especificidad de la experiencia			
			6. CAPACITACIÓN REQUERIDA PARA EL PUESTO			
			Temática de la Capacitación			

7. ACTIVIDADES ESENCIALES	8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES RELACIONADOS A LAS ACTIVIDADES ESENCIALES	9. COMPETENCIAS TÉCNICAS		
		Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
		#N/A	#N/A	#N/A
		#N/A	#N/A	#N/A
		#N/A	#N/A	#N/A

		#N/A	#N/A	#N/A
		#N/A	#N/A	#N/A
		10. COMPETENCIAS CONDUCTUALES		
		Denominación de la Competencia	Nivel	Comportamiento Observable
		#N/A	#N/A	#N/A

		#N/A	#N/A	#N/A
		#N/A	#N/A	#N/A
		#N/A	#N/A	#N/A
		#N/A	#N/A	#N/A

Anexo 2: Organigrama Institucional.



Anexo 3: Matriz Consolidada.



MATRIZ CONSOLIDADA DE LEVANTAMIENTO DE PERFILES

No.	Apellidos y Nombres	Cédula	Fecha de ingreso	Dirección a la que pertenece	Instrucción formal	Título profesional	Actividades que realiza	Frecuencia con la que realiza la actividad	Destrezas necesarias	RMU	Experiencia necesaria