



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

**SEDE QUITO**

**CARRERA DE PSICOLOGÍA**

**TEMA:**

**ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES PARA LA UNIDAD DE  
COORDINACIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL  
MINISTERIO DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA, EN EL PERIODO 2021-2022**

Trabajo de titulación previo a la obtención del

Título de Licenciada en Psicología

**AUTORES:**

**JUMBO JUMBO DAIRA ESTEFANÍA**

**QUINGA JARRÍN ANA SOFÍA**

**TUTOR: DR. CARLOS PADILLA CHIRIBOGA**

Quito-Ecuador

2022

## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Nosotras, Jumbo Jumbo Daira Estefanía con documento de identificación N° 172632551-5  
y Quinga Jarrín Ana Sofía con documento de identificación N° 175383855-4

manifestamos que:

Somos los autores y responsables del presente trabajo; y, autorizamos a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Quito, 10 de marzo del año 2022

Atentamente,



---

Jumbo Jumbo Daira Estefanía

172632551-5



---

Quinga Jarrín Ana Sofía

175383855-4

## **CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

Nosotras, Jumbo Jumbo Daira Estefanía con documento de identificación No. 172632551-5 y Quinga Jarrín Ana Sofía documento de identificación No. 175383855-4, expresamos nuestra voluntad y por medio del presente documento cedemos a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que somos autores del Trabajo de Titulación, con el tema: “Actualización del manual de funciones para la Unidad de Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, en el año 2021-2022 ”, el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: Licenciatura en Psicología, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribimos este documento en el momento que hacemos la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Quito, 10 de marzo del año 2022

Atentamente,



Jumbo Jumbo Daira Estefanía

172632551-5



Quinga Jarrín Ana Sofía

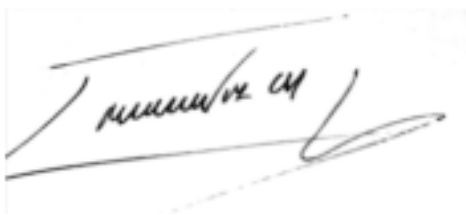
175383855-4

## **CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Dr. Carlos Fernando Padilla Msc. Con documento de identificación N° 170402500-4, docente de la Universidad Politécnica Salesiana, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: “Actualización del manual de funciones para la Unidad de Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda”, en el año 2021-2022. Realizado por Jumbo Jumbo Daira Estefanía con documento de identificación No. 172632551-5 y por Quinga Jarrín Ana Sofía documento de identificación No. 175383855-4, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción Intervención que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Quito, 10 de marzo del año 2022

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Carlos Fernando Padilla', is written over a horizontal line. The signature is cursive and somewhat stylized.

Dr. Carlos Fernando Padilla Msc.

170402500-4

**CERTIFICADO DE AUTORIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN DEL TRABAJO  
DE TITULACIÓN**

Oficio Nro. MIDUVI-CGAF-2021-0122-O

Quito, D.M., 04 de agosto de 2021

**Asunto:** Respuesta al Oficio S/N de la Universidad Politécnica Salesiana

Director de la Carrera de Psicología Universidad Politécnica Salesiana  
Gino Eduardo Grondona Opazo  
En su Despacho

De mi consideración:

En atención a su Oficio S/N de fecha 30 de julio de 2021 en el cual indica: *"(...) solicitar de la manera más comedida la autorización para el uso del nombre de la prestigiosa institución a la que represente para considerarla en el trabajo de titulación de las señoritas Ana Sofía Quinga Jarrín con C.I. 1753838554 y Daira Estefanía Jumbo Jumbo con C.I. 1726325515., estudiantes que actualmente está realizando sus prácticas preprofesionales. Cabe mencionar que esta solicitud es con base en fine académicos."*

Cabe indicar que el MINISTERIO DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA-MIDUVI, legalmente representado por el Señor Magister Diego Marcelo Cárdenas Salazar, Coordinador General Administrativo Financiero, delegado de la máxima Autoridad mediante Acuerdo Ministerial Nro 029-20, De 21 de julio de 2020, "Art. 2 numeral 16. Asumir la representación del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda a nivel nacional, y suscribir los actos administrativos, contratos, convenios y otros instrumentos legales que sean necesarios ante el Servicios de Rentas Internas, Banco Central del Ecuador, Servicios Nacional de Contratación Pública, Ministerio de Económica y Finanzas, Instituto ECUATORIANO DE Seguridad Social, Ministerio del Trabajo; y demás entidades públicas y privadas que permitan cumplir con las atribuciones administrativas financieras."

En base a lo que antecede y en uso a mis atribuciones, Autorizo el uso del nombre de esta Cartera de Estado para el trabajo de titulación de las señoritas antes mencionas únicamente para fines académicos según lo solicitado.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,

  
Mg. Diego Marcelo Cárdenas Salazar

**COORDINADOR GENERAL ADMINISTRATIVO FINANCIERO**

## **DEDICATORIA**

¡Alaben al Señor porque él es bueno, y su gran amor perdura para siempre!

(1 Crónicas 16:34)

Dedico este trabajo a mi hija, que es lo más valioso y la mejor compañía que tengo desde su existencia, ella que es ese motor que me impulsa a conseguir mis objetivos y darme los motivos necesarios para no rendirme.

A mis padres por ser un pilar fundamental en el transcurso de mi carrera y su apoyo incondicional para poder culminar mis estudios.

A mis hermanos, por darme ese voto de confianza desde el primer día que hice mi elección de carrera universitaria, por confiar en mí y en mis capacidades.

Y finalmente a David, por ayudarme a recuperar la confianza en mí misma y hacerme saber que los sueños son posibles con perseverancia y teniendo claros los objetivos que cada persona anhela en la vida.

**Jumbo Daira**

## **DEDICATORIA**

El trabajo presente va dedicado a todas las personas que más quiero y admiro en este mundo.

A mis padres, a quienes amo profundamente y han sido mi base y pilar fundamental para mantenerme en pie durante mi carrera profesional, ya que con su apoyo y confianza me ayudaron a no rendirme en el camino y así culminar una meta más.

A mis hermanos, que con sus consejos e inspiración me han ayudado a salir adelante y a tener en presente que todo lo que me proponga en la vida, con esfuerzo y dedicación lo puedo llegar a cumplir.

Finalmente, a mis sobrinos, que son lo más valioso que tengo y que con su cariño, amor y afecto en los momentos difíciles me han sacado una sonrisa; por no permitirme rendir ya que, al verlos, me doy cuenta que alguien más persigue mis pasos y necesito seguir avanzando para no defraudarles.

**Quinga Ana**

## **AGRADECIMIENTO**

Dirigimos nuestros más sinceros agradecimientos a Dios y a nuestros padres por darnos la oportunidad de acceder a la universidad y culminar la carrera profesional, por su confianza depositada en cada una de nosotras y sobre todo por el apoyo brindado durante todo este transcurso.

A nuestros tutores, Psc. Ximena Ramírez y Dc. Carlos Padilla Chiriboga, quienes nos brindaron la oportunidad de trabajar bajo su supervisión, quienes con sus conocimientos y aprendizajes guiaron y fueron pieza clave para la ejecución y culminación del presente proyecto de intervención.

También a los docentes de la carrera de Psicología, quienes fueron pilares para nuestra formación académica a lo largo de la carrera Universitaria para ser profesionales.

A la Unidad de Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, quien nos abrió la puerta para poder ejecutar las prácticas pre profesionales, principalmente a nuestro tutor de la institución, Ing. Daniel Gaona, que con su experiencia profesional nos encamino y aconsejo durante este proceso y se haga realidad este proyecto.

**Jumbo Daira y Quinga Ana**



## **I. Resumen**

En la presente sistematización se explica el proyecto que fue ejecutado en la Unidad de Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, acerca de la sistematización de la actualización del Manual de Funciones en el periodo 2021-2022. El levantamiento de información fue a través de un diseño metodológico experimental con un enfoque cualitativo, por medio del instrumento de entrevistas aplicadas a 16 servidores públicos de la Coordinación. Se realizó un diagnóstico inicial para conocer la problemática identificada en el lugar intervenido, obteniendo la base para la ejecución del trabajo de titulación presente, siendo la falta de actualización del manual de funciones desde hace 10 años atrás, tomando en cuenta que, en el manual antiguo, la Dirección donde se dio la ejecución del proyecto está ligada directamente con otra Coordinación. Sin embargo, en la actualidad es una Dirección individual, existiendo puestos que no constan dentro del manual por falta de determinación de las mismas, por lo tanto, se espera que esta herramienta actualizada logre optimizar tiempos de productos entregables, delimitación de actividades, mejorar el control interno, reducir la carga laboral y repetición de funciones, elevar la eficiencia y eficacia de cada servidor público dentro de la Coordinación y con ello que sea útil para la Dirección de Talento Humano en relación a evaluación de desempeño, procesos de selección e inducción, control interno de la institución.

**Palabras Claves:** Manual de funciones, estructura organizacional, Psicología Laboral, Teoría Organizacional Clásica, Selección del personal, Evaluación de desempeño, Perfil descriptivo.

## **II. Abstract**

This systematization explains the project that was executed in the General Coordination Unit of Planning and Strategic Management of the Ministry of Urban Development and Housing, about the systematization of the updating of the Functions Manual in the period 2021-2022. The information was collected through an experimental methodological design with a qualitative approach, by means of interviews applied to 16 public servants of the Coordination. An initial diagnosis was made to know the problems identified in the intervened place, obtaining the basis for the execution of the present degree work, being the lack of updating the functions manual since 10 years ago, taking into account that, in the old manual, the Directorate where the execution of the project took place is directly linked to another Coordination. However, at present it is an individual Directorate, and there are positions that are not included in the manual due to lack of determination of the same, therefore, it is expected that this updated tool will optimize the time of deliverables, delimitation of activities, improve internal control, reduce the workload and repetition of functions, increase the efficiency and effectiveness of each public servant within the Coordination and thus be useful for the Directorate of Human Resources in relation to performance evaluation, selection and induction processes, and internal control of the institution.

**Keys words:** Function manual, organizational structure, work psychology, classical organizational theory, personnel selection, performance evaluation, descriptive profile.

### III. Índice de Contenido

## Índice de contenido

I.	Resumen.....	9
II.	Abstract .....	10
III.	Índice de Contenido.....	11
PRIMERA PARTE .....		11
IV.	Datos informativos del proyecto.....	11
a)	Nombre de la práctica de intervención o investigación .....	11
b)	Nombre de la institución o grupo de investigación.....	11
c)	Tema que aborda la experiencia .....	11
d)	Localización .....	11
V.	Objetivo.....	11
VI.	Eje de la intervención o investigación .....	12
a.	Selección del personal .....	14
b.	Determinación de funciones .....	14
c.	Alcance y Responsabilidad.....	15
d.	Plan anual de capacitación.....	15
e.	Evaluación de desempeño: .....	15
VII.	Objeto de la intervención o de la práctica de investigación .....	15
VIII.	Metodología .....	17
IX.	Preguntas claves .....	17
X.	Organización y procesamiento de la información.....	18
XI.	Análisis de la información .....	36
SEGUNDA PARTE .....		44
XII.	Justificación.....	44
XIII.	Caracterización de los beneficiarios .....	47
a)	Género .....	47
b)	Estado Civil.....	47
c)	Edad .....	47
d)	Nivel de Formación .....	48
e)	Discapacidad .....	48
f)	Experiencia laboral dentro de la institución.....	48
XIV.	Interpretación.....	49
XV.	Principales logros del aprendizaje .....	49
XVI.	Conclusiones y recomendaciones .....	51
XVII.	Referencias bibliográficas: .....	53
XVIII.	Anexos.....	56

Anexo 1. Localización.....	56
Anexo 2. Consentimiento informado para la realización de la entrevista. ....	57
Anexo 3. Diseño metodológico, enfoque cualitativo por medio del uso de entrevistas .....	58
Anexo 4. Cronograma de Actividades .....	59
Anexo 5. Estructura Organización Vigente .....	60
Anexo 6. Estructura Organización Nuevo .....	60
Anexo 7. Manual de Funciones Vigente.....	61
Anexo 8. Manual de Funciones Actual de la Dirección de Planificación e Inversión .....	62
Anexo 9. Manual de Funciones Actual de la Dirección de Planificación e Inversión .....	63
Anexo 10. Manual de Funciones Actual de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos .....	64
Anexo 11. Manual de Funciones Actual de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos .....	65
Anexo 12. Manual de Funciones Actual de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos .....	66
Anexo 13. Manual de Funciones Actual de la Dirección de Dirección de Dirección de Servicios, Procesos y Calidad.....	67
Anexo 14. Manual de Funciones Actual de la Dirección de Servicios, Procesos y Calidad	68
Anexo 15. Manual de Funciones Actual de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación .....	69
Anexo 16. Manual de Funciones Actual de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación .....	70
Anexo 17. Manual de Funciones Actual de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación .....	71
Anexo 18. Manual de Funciones Actual de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación .....	72
Anexo 19. Manual de Funciones Actual de la Dirección de Gestión del Cambio de Cultura Organizativa .....	73
Anexo 20. Manual de Funciones Actual de la Dirección de Gestión del Cambio de Cultura Organizativa .....	74

## **PRIMERA PARTE**

### **IV. Datos informativos del proyecto**

#### **a) Nombre de la práctica de intervención o investigación**

Actualización del manual de funciones para la Unidad de Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, en el periodo 2021-2022.

#### **b) Nombre de la institución o grupo de investigación**

MIDUVI.

#### **c) Tema que aborda la experiencia**

El tema que abordó la experiencia se encuentra enmarcado en la psicología laboral-organizacional basado en la actualización del manual de funciones, dentro de la Unidad de Coordinación General de Planificación, la cual se encarga de evaluar los procesos estratégicos institucionales con el propósito de aportar a los procesos de mejora dentro del Ministerio.

#### **d) Localización**

La Unidad donde se ejecutó el proyecto dentro de una organización pública ubicada en la provincia de Pichincha, en la ciudad de Quito, específicamente en la Plataforma Gubernamental ubicada al sur de la ciudad, calle Av. Quitumbe Ñan y Av. Llira Ñan (Ver Anexo 1).

### **V. Objetivo**

Sistematizar la experiencia práctica de la actualización del manual de funciones dentro de la Unidad de Coordinación y Planificación Estratégica del en el periodo 2021-2022.

## **VI. Eje de la intervención o investigación**

El eje de la sistematización se sustenta desde la teoría organizacional, permitiendo así comprender las corrientes que se relacionan con la estructura organizacional, delegación de funciones, integración del personal, control de actividades y a su vez, manteniendo un ambiente laboral en el cual se pueda desempeñar con satisfacción la labor, sacando a relucir el potencial y la eficiencia de cada trabajador (Acosta, 2018). Por esta razón, la teoría organizacional que se hace énfasis en esta sistematización es la teoría organizacional clásica en donde se citan autores referenciales quienes aportan con sustento teórico a esta teoría.

Los autores referenciales son: Frederick Taylor (1911), Max Weber y Henry Fayol (1917) quienes hablan sobre la gestión y eficiencia laboral clásica. El enfoque de gestión científica de Taylor se centra en el aumento de la productividad por medio de la autoconfianza de los empleados y sienta las bases de proceso administrativos cómo la división del trabajo, la selección y capacitación del personal. Por otro lado, el enfoque burocrático de Weber menciona la importancia de la jerarquía, las normas, los procedimientos y la toma de decisiones imparciales sobre el personal. Finalmente, Fayol acerca de la teoría administrativa, postula principios de especialización cómo, tareas, la equidad, remuneración justa, responsabilidades del trabajo, entre otros (Acosta, 2018). Es por ello que, la teoría organizacional se entiende cómo el comportamiento de los empleados en una organización, con el fin de cumplir objetivos comunes, tomando en cuenta que las teorías organizacionales buscan explicar las diferentes causas que se dan en el ámbito laboral para así

comprenderlas desde tintos puntos de vista que están fundamentados teóricamente.

Así mismo, se puede mencionar que la organización es un proceso por el cual se diseña la estructura de una empresa con el fin de cumplir los objetivos predeterminados, tomando en cuenta la misión, visión, valores y objetivos estratégicos empresariales planteados. De este modo esta estructura organizacional debe estar diseñada perfectamente clara para todas las áreas quienes la conforman, clasificando los puestos de la empresa para realizar determinadas tareas, con el fin de que no exista dificultades ni imprecisión en la asignación de responsabilidades logrando así una mejor comunicación y toma decisiones promoviendo los objetivos de la institución (Castillo, 2008).

En relación a la clasificación de puestos, que es un proceso en donde se analizan y evalúan de manera sistémica las diferentes actividades que se realiza en una institución, considerando los deberes, obligaciones, grado de dificultad, preparación académica, competencias, experiencia que deben tener vacantes para un empleo (Real Academia, 2020). La clasificación de puestos nos permite agrupar ciertos aspectos como responsabilidad, niveles de competencia, complejidad en las funciones a ejecutar que una persona pueda poseer para desempeñar funciones específicas.

Al definir el término puesto, se lo conoce como el espacio que un individuo ocupa dentro de una empresa, institución o entidad, en donde se realizan funciones propias del lugar del trabajo obteniendo una remuneración (Galán, 2021). Por lo tanto, la gestión del personal cumple un papel importante dentro del margen institucional manteniendo los perfiles de puestos actualizados.

Un trabajador para que cumpla con sus funciones dentro de la organización debe tener claro lo que realiza, de esta manera cumpliendo con los requerimientos y responsabilidades que se encuentran establecidos en el manual de funciones, a su vez es una guía necesaria para un futuro reclutamiento del personal (Montesinos, 2019).

El manual de funciones permite la comprensión de los diferentes niveles jerárquicos que compone la organización, manteniendo mecanismos eficaces de comunicación entre cada nivel, debido a que cada área tiene conocimientos particulares en donde se establecen los límites de responsabilidad y competencias de cada dirección (Universidad Autónoma de Santo Domingo, 2019).

Analizado lo anterior es importante identificar cuáles son los aspectos tanto organizacionales como personales que afecta de manera positiva y negativa el mantener actualizado el manual de funciones, entre estos aspectos están:

**a. Selección del personal**

Dentro del proceso de contratación se puede ver afectado al no contar con un perfil de puestos no actualizado causando una contraposición con las funciones requeridas del cargo, por lo tanto, “la persona seleccionada debe tener cuyas características que se adecuen más del perfil al puesto a cubrir” (Equipo Vértice , 2017).

**b. Determinación de funciones**

La nueva contratación debe tener viabilidad en cuanto a las aptitudes necesarias para el puesto, ya que, si no hay especificación en las funciones a realizarse, causaría bajo rendimiento y producción, por ende, “es importante que el ocupante del puesto sepa sus funciones,



responsabilidades y requisitos del cargo, para que el rendimiento no disminuya” (SMSECUADOR, 2021).

**c. Alcance y Responsabilidad**

Ayuda a que la responsabilidad a emplear en un cargo sea por el grado de complejidad que el trabajador cumpla logrando un buen rendimiento laboral (Chiavenato, 2002).

**d. Plan anual de capacitación**

El no tener perfiles actualizados causa que los programas de capacitación no sean los adecuados en relación al cargo, es por esta razón que “la descripción de puestos es la parte medular de la evaluación ya que se sabrá lo que se tiene que evaluar y a su vez en que aspecto hay dificultades para brindar capacitaciones para potenciar el talento humano” (Noboa y López, 2018).

**e. Evaluación de desempeño:**

No se logra determinar los logros alcanzados en el puesto y los objetivos del plan anual porque “la evaluación de desempeño debe estar fundamentada en la información relevante de la función del puesto de trabajo” (Chiavenato, 2002). Es por esta razón que, debe existir un perfil de funciones de cada funcionario para solventar el desempeño que ejecuta en su puesto laboral, viéndose reflejado en la evaluación aplicada.

**VII. Objeto de la intervención o de la práctica de investigación**

El objeto de la sistematización del proyecto de intervención realizada hace referencia a la actualización del manual de funciones para la Unidad de

Coordinación y Planificación Estratégica, con el fin de aportar con una herramienta base para determinar los procesos y funciones esenciales de cada puesto de trabajo, haciendo énfasis en que dentro del artículo dictado dentro del reglamento del Ministerio del Trabajo mencionado anteriormente consta la actualización del manual de funciones, hecho que la Dirección de Talento Humano no ha estado cumpliendo con rigurosidad tomando en cuenta que en el actual estructura organizacional, constan otros puestos con sus respectivas denominaciones que no constan dentro del manual existente dentro del Ministerio. Por tanto, después de la información obtenida y revisada de la Coordinación, llegamos a la razón por la cual la intervención es procedente, ya que la determinación de funciones es empleada a través de un manual de funciones, según Alles (2011), afirma que: “permite seleccionar, evaluar y desarrollar a las personas en relación con las competencias necesarias para alcanzar la estrategia organizacional”. Mientras que para Pardo (2006) menciona que el Manual de Funciones es un instrumento de trabajo donde existe una descripción de cargos que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas, elaborado técnicamente, basado en los respectivos procedimientos, sistemas y normas que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores diarias (Micolta y Palacios, 2013). Por lo tanto, permite conocer de manera óptima la estructuración de la organización y el personal idóneo para la contratación en la misma y su posterior vinculación después de cumplir con todos los requisitos previos para un puesto de trabajo.

## **VIII. Metodología**

La metodología utilizada en el proyecto de intervención fue el diseño metodológico experimental desde un enfoque cualitativo el cual es un “paradigma científico naturalista o interpretativo, centrándose en las acciones y subjetividad humana” (Mata, 2019), empleando previamente el consentimiento informado (Ver Anexo 2) se utilizó el instrumento de entrevistas (Ver Anexo 3) el cual fue empleado para el levantamiento de la información en base a la situación actual de la Unidad, sin embargo, previo la aplicación de entrevistas se realizó un consentimiento informado a los pertenecientes de la Coordinación, con respeto a la falta actualización del manual de puestos y funciones de los 16 servidores públicos y su afección con los tiempos de productos entregables, delimitación de actividades, el control interno, la carga laboral y repetición de funciones, la eficiencia y eficacia de cada servidor público.

También se utilizó la técnica de observación complementaria para la revisión del manual antiguo vigente, las hojas de vida y contratos de cada servidor público, recolectando y analizando la información de los servidores, para poder determinar los aspectos necesarios para la actualización del manual vigente y obtener una herramienta con mayor especificidad de las funciones de los puestos de la coordinación.

## **IX. Preguntas claves**

¿Por qué la Coordinación requiere la actualización del manual de puestos?

¿Cuál fue el motivo por el cual se llevó a realizar este proyecto de intervención?

¿Cuál es el beneficio de la actualización del manual de funciones en la Coordinación?

¿El manual de funciones sirve como herramienta eficaz para la Unidad de Coordinación y Planificación Estratégica?

¿La Unidad de Coordinación y Planificación Estratégica ayudó para la actualización del manual de funciones?

¿Cuál fue la contribución de la Unidad de Coordinación y Planificación Estratégica para la actualización del manual de funciones?

¿Qué desventajas presenta la Unidad de Coordinación y Planificación Estratégica al no tener actualizado el manual de funciones?

¿De qué manera ayuda a la Unidad de Coordinación y Planificación Estratégica y la dirección de Talento Humano con actualización de la herramienta importante como es el manual de funciones?

¿Cuáles son las comparaciones analizadas del manual anterior con el manual ya actualizado?

## **X. Organización y procesamiento de la información**

La elaboración del proyecto inició con la autorización por parte de las autoridades competentes del Ministerio de Desarrollo urbano y vivienda previa solicitud emitida por la dirección de la carrera de Psicología, efectuándose una respuesta positiva.

Se estableció un cronograma de actividades (Ver Anexo 4) que permita mantener una línea de acción, es así que se solicitó a través del analista de la dirección de Talento Humano los documentos de contratación con el fin de identificar las funciones, las escalas de remuneraciones mensuales unificadas

establecidas por el Ministerio del trabajo.

El formato de la actualización del manual de funciones fue guiado a través de Talento Humano ya que nuestro proyecto coincidió con el cronograma empleado para la actualización del manual de funciones debido a la reestructuración que se efectúa dentro de los ministerios en función al cambio de gobiernos.

Se dio una revisión de la documentación para la verificación de los cambios realizados desde la presentación del primer manual que fue el 31 de diciembre del 2014 (Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, 2010), hasta la actualidad, haciendo énfasis en que se realizó una modificación importante dentro de la estructura organizacional que no consta en el manual de puestos oficial.

En el Art. 173 del reglamento general a la ley orgánica del Servicio Público establece que las UATH, en base a las políticas y normas e instrumentos de orden general, elaborarán y mantendrán actualizado el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de cada institución pública. (Ministerio De Relaciones Laborales, 2010)

Sin embargo, la actualización no se ha realizado por parte de la dirección de Talento Humano, porque se muestra una clara diferencia entre la estructura organizacional antiguo vigente (Ver Anexo 5) y la estructura organizacional actual (Ver Anexo 6) donde se realizó el proyecto de intervención.

A continuación, se presenta las denominaciones y número de cargos existentes en la estructura organizacional vigente no actualizada.

Tabla 1. *Coordinaciones y direcciones que constan dentro de la estructura organizacional vigente no actualizada:*

<b>COORDINACIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN E INVERSIÓN</b>			
<b>Grado</b>	<b>Familia Ocupacional</b>	<b>Cargo</b>	<b>Remuneración</b>
5	Coordinador General-NJS	Coordinador General de Planificación	\$4,174.00
<b>DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN E INVERSIÓN</b>			
<b>Grado</b>	<b>Familia Ocupacional</b>	<b>Cargo</b>	<b>Remuneración</b>
2	Director Técnico de Área-NJS	Director de Planificación e Inversión	\$2,546.00
7	Servidor Público 1	Asistente de Planificación e inversión	\$817,00
9	Servidor Público 3	Analista de Planificación e Inversión	\$986,00
11	Servidor Público 5	Analista de Planificación e Inversión 1	\$1,212.00
13	Servidor Público 7	Analista 3	\$1,676.00
<b>Dirección de Seguimiento, Información y Evaluación</b>			
<b>Grado</b>	<b>Familia Ocupacional</b>	<b>Cargo</b>	<b>Remuneración</b>
2	Director Técnico de Área-NJS	Director de Información, seguimiento y Evaluación	\$2,546.00
7	Servidor Público 1	Asistente de Gestión de Información, Seguimiento y Evaluación	\$817,00
9	Servidor Público 3	Analista de Gestión de Información, Seguimiento y Evaluación	\$986,00
11	Servidor Público 5	Analista 1	\$1,212.00

13	Servidor Público 7	Analista de Gestión 3	\$1,676.00
<b>COORDINACIÓN GENERAL DE G. ESTRATÉGICA</b>			
<b>D. de Administración de Procesos</b>			
<b>Grado</b>	<b>Familia Ocupacional</b>	<b>Cargo</b>	<b>Remuneración</b>
Información sin especificar dentro del Manual de funciones			
<b>Dirección de TICS</b>			
<b>Grado</b>	<b>Familia Ocupacional</b>	<b>Cargo</b>	<b>Remuneración</b>
2	Director Técnico de Área-NJS	Director	\$2,546,00
7	Servidor Público 1	Asistente de Tecnologías de la Información	\$817,00
9	Servidor Público 3	Analista de Tecnologías de la Información	\$986,00
11	Servidor Público 5	Analista de Tecnologías de la Información 1	\$1,212.00
13	Servidor Público 7	Analista de Tecnologías de la Información 3	\$1,676.00
<b>Dirección de Cambio de Cultura Organizacional</b>			
<b>Grado</b>	<b>Familia Ocupacional</b>	<b>Cargo</b>	<b>Remuneración</b>
Información sin especificar dentro del Manual de funciones			
Fuente: (Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, 2021).			

Actualmente se pudo constatar los siguientes cambios en función a las denominaciones de las coordinaciones y por ende sus direcciones y puestos:

1. Se dio la combinación de 2 Coordinaciones generales descritas en la tabla anterior, unificándose con el nombre de C. General de Planificación y Gestión Estratégica.

2. La Dirección de Inversión redujo el número en cuanto a servidores públicos

1,3,5,7 a mantener solamente servidores públicos 5 con el nombre de cargo Analista de Planificación e Inversión 1 y servidor público 7 con el nombre de cargo Analista de Planificación e Inversión 3.

3. La Dirección de Seguimiento y Evaluación adoptó el nombre de: Dirección de Seguimiento de Proyectos y Programas, la cual mantuvo el número de servidores públicos 1,3,5,7 pero modificó las denominaciones de los cargos dentro de la dirección, el servidor público 1 con el nombre anterior del cargo Asistente por Analista de gestión de información, seguimiento y evaluación, el servidor público 3 con el nombre anterior del cargo Analista de Gestión de Información, Seguimiento y Evaluación cambio por Analista de gestión de información, seguimiento y evaluación, el servidor público 5 con el nombre del cargo Analista 1 cambio por Analista de gestión de seguimiento, y el servidor público 7 con el nombre del cargo Analista de Gestión 3.

4. La Administración de Procesos adoptó el nombre de: Dirección de Servicios, Procesos y Calidad, con la labor de un servidor público 5 con el cargo de Analista de servicios, procesos y calidad.

5. La D. de Tecnologías de Información adoptó el nombre de: Dirección de TICS, la cual realizó una reducción del número de servidores públicos 1,3,5,7 a servidor público 3 con el nombre del cargo Analista de tecnologías de la información, el servidor público 7 con el nombre anterior del cargo Analista de Tecnologías de la Información 3 cambió por Analista de tecnologías de la información y comunicación 3, finalmente se dio una adición de servidor público 4 con el nombre del cargo de Técnico en archivo.

6. La Dirección de Cambio de Cultura Organizacional adoptó el nombre de: D.



de Gestión del Cambio y Cultura Organizativa, con la labor de un servidor público 3 con el cargo de analista de gestión de información, seguimiento y evaluación.

En el siguiente cuadro se puede observar detalladamente la modificación actual dentro del organigrama que no consta en el manual de funciones:

Constatando de la siguiente manera en función de los cambios mencionados:

Tabla 2. *Coordinación unificada y sus respectivas direcciones que constan dentro de la estructura organizacional actualizada*

<b>COORDINACIÓN GENERAL</b>			
<b>DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN</b>			
<b>Grado</b>	<b>Familia Ocupacional</b>	<b>Cargo</b>	<b>Remuneración</b>
2	NJ2	Director de planificación e inversión	2,368.00
13	Servidor público 7	Analista de planificación e inversión 3	\$1.676,00
11	Servidor público 5	Analista 1	\$1.212,00
<b>DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO DE PLANES Y PROYECTOS</b>			
<b>Grado</b>	<b>Familia Ocupacional</b>	<b>Cargo</b>	<b>Remuneración</b>
2	NJ2	Director de Planes, Programas y Proyectos	2,368.00
7	Servidor público 1	Analista de gestión 1	\$817,00
9	Servidor público 3	Analista	\$986,00
11	Servidor público 5	Asistente de gestión 1	\$1.212,00

11	Servidor público 5	Analista de gestión de seguimiento de planes, programas y proyectos	\$1.212,00
13	Servidor público 7	Analista de gestión de información, seguimiento y evaluación 3	\$1.676,00
<b>DIRECCIÓN DE SERVICIOS, PROCESOS Y CALIDAD</b>			
<b>Grado</b>	<b>Familia Ocupacional</b>	<b>Cargo</b>	<b>Remuneración</b>
2	NJ2	Director de Servicios, Procesos y Calidad	2,368.00
11	Servidor público 5	Analista de servicios, procesos y calidad	\$1.212,00
<b>DIRECCIÓN DE TICS</b>			
<b>Grado</b>	<b>Familia Ocupacional</b>	<b>Cargo</b>	<b>Remuneración</b>
2	NJ2	Director	2,368.00
3	Servidor público 7	Analista de tecnologías 3	\$1.676,00
6	Servidor público 4	Técnico en archivo	\$733,00
9	Servidor público 3	Analista de tecnologías	\$986,00
<b>DIREC. DE GESTIÓN DEL CAMBIO DE CULTURA ORGANIZATIVA</b>			
<b>Grado</b>	<b>Familia Ocupacional</b>	<b>Cargo</b>	<b>Remuneración</b>
2	NJ2	Directora de Gestión del Cambio de Cultura Organizativa	2,368.00
9	Servidor público 3	Analista de gestión de información, seguimiento y evaluación.	\$986,00
Fuente: (Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, 2021).			

Además, una vez realizado cada perfil descriptivo óptimo en base a los cargos establecidos anteriormente donde consten las funciones, experiencia laboral y competencias que son requeridas para el cargo a ocupar.

Tabla 3. *Perfil Descriptivo de los distintos cargos en la Dirección de Planificación e inversión*

<b>PERFIL DESCRIPTIVO DEL CARGO</b>	
<b>Nº Ficha: 1</b>	
<b>Cargo:</b>	Director de planificación e inversión.
<b>Funciones:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar, organizar, dirigir y supervisar las actividades de planificación y formulación de proyectos, así como su financiamiento y aprobación.</li> <li>• Controlar la formulación de la Política Integral.</li> <li>• Dirigir y controlar el diseño y formulación de proyectos de reasentamientos de Emergencia y gestión de riesgos a nivel regional y provincial.</li> <li>• Gestionar ante el Ministerio Coordinador y la SENPLADES la priorización.</li> <li>• Dirigir y elaborar mapas en áreas de intervención estratégica, estudios de diagnóstico territorial, línea, ordenamiento territorial seccional.</li> </ul>
<b>Unidad de trabajo:</b>	Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica.
<b>Grupo ocupacional:</b>	Director técnico del área NJ2.
<b>Nivel académico:</b>	Tercer nivel de Economía y Administración.
<b>Experiencia laboral dentro de la institución:</b>	4 años
<b>COMPETENCIAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación y Gestión</li> <li>• Organización de sistemas</li> <li>• Monitoreo y control</li> <li>• Orientación de los resultados</li> <li>• Construcción de relaciones</li> <li>• Pensamiento conceptual</li> </ul>	
Elaborado por: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).	

Tabla 4. *Perfil Descriptivo de los distintos cargos en la Dirección de Planificación e inversión*

<b>PERFIL DESCRIPTIVO DEL CARGO</b>	
<b>Nº Ficha: 2</b>	
<b>Cargo:</b>	Analista de planificación e inversión 3
<b>Funciones:</b>	Dentro del Proyecto Emblemático Casa para Todos:

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar la proforma presupuestaria anual y plurianual.</li> <li>• Formular el Plan Anual de Inversiones-PAI.</li> <li>• Programación PAP.</li> <li>• Efectuar reformas PAC.</li> <li>• Efectuar Reformas de Gasto Corriente e Inversión.</li> <li>• Emitir directrices y lineamientos de Planificación.</li> <li>• Formular y verificar proyectos de Inversión.</li> <li>• Otras actividades requeridas por el MIDUVI.</li> </ul>
<b>Unidad de trabajo:</b>	Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica.
<b>Grupo ocupacional:</b>	Servidor público 7.
<b>Nivel académico:</b>	Tercer nivel de Administración, Economía y Arquitectura.
<b>Experiencia laboral dentro de la institución:</b>	2 años
<b>COMPETENCIAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación y gestión</li> <li>• Aprendizaje continuo</li> <li>• Orientación a los resultados</li> <li>• Organización de sistemas</li> <li>• Monitoreo y control</li> </ul>	
Elaborado por: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).	

Tabla 5. *Perfil Descriptivo de los distintos cargos en la Dirección de Planificación e inversión*

<b>PERFIL DESCRIPTIVO DEL CARGO</b>	
<b>Nº Ficha: 3</b>	
<b>Cargo:</b>	Analista de planificación e inversión 1
<b>Funciones:</b>	Dentro de proyecto emblemático Casa para Todos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar informes para actualización de los indicadores de la DPI en la herramienta Gobierno.</li> <li>• Actualizar los informes dentro de la DPI en la herramienta Gobierno.</li> <li>• Realizar el Procedimiento para respuestas a Reformas de Gato Corriente.</li> <li>• Elaborar Procedimiento para respuesta a Reformas de Gasto Corriente.</li> <li>• Realizar la Identificación de recursos para procedimiento de respuesta a Reformas de Gasto Corriente.</li> <li>• Otras actividades requeridas por el MIDUVI.</li> </ul>
<b>Unidad de trabajo:</b>	Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica.
<b>Grupo ocupacional:</b>	Servidor público 1.
<b>Nivel académico:</b>	Tercer nivel de Administración, Economía y

	Arquitectura.
<b>Experiencia laboral dentro de la institución:</b>	3 años
<b>COMPETENCIAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoreo y control</li> <li>• Planificación y gestión</li> <li>• Juicio y toma de decisiones</li> <li>• Pensamiento crítico</li> <li>• Aprendizaje continuo</li> </ul>	
Elaborado por: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).	

Tabla 6. *Perfil Descriptivo de los distintos cargos en la Dir. Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos*

<b>PERFIL DESCRIPTIVO DEL CARGO</b>	
<b>Nº Ficha: 4</b>	
<b>Cargo:</b>	Director de seguimiento
<b>Funciones:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrar sectorialmente generando métodos a implementar.</li> <li>• Seguimiento a la política total.</li> <li>• Controlar la producción de reglamentos en cuanto al procesamiento de información.</li> <li>• Verificar el cumplimiento del Plan Nacional Desarrollo.</li> <li>• Guiar la gestión de proyectos para el cumplimiento de metas.</li> <li>• Orientar el plan para el Sistema de Seguimiento y Evaluación.</li> </ul>
<b>Unidad de trabajo:</b>	Coordinación General de P. y G. Estratégica.
<b>Grupo ocupacional:</b>	Director Técnico de Área NJ2.
<b>Nivel académico:</b>	Tercer Nivel de Administración Comercial y Economía.
<b>Experiencia laboral dentro de la institución:</b>	3 años y medio.
<b>COMPETENCIAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoreo y control</li> <li>• Orientación a los resultados</li> <li>• Planificación y gestión</li> <li>• Pensamiento conceptual</li> <li>• Analizar operaciones</li> </ul>	
Elaborado por: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).	

Tabla 7. *Perfil Descriptivo de los distintos cargos en la Dir. Seguimiento programas y proyectos*

<b>PERFIL DESCRIPTIVO DEL CARGO</b>	
<b>Nº Ficha: 5</b>	
<b>Cargo:</b>	Analista de gestión de información, seguimiento y

	evaluación 3
<b>Funciones:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar reporte mensual a ejecución presupuestaria.</li> <li>Elaborar el informe anual de rendición de cuentas.</li> <li>Dar seguimiento y actualización de resultados en base a la metodología GPR.</li> <li>Dar seguimiento y acompañamiento al cumplimiento de los indicadores establecidos.</li> <li>Revisar y analizar la información de los planes estratégicos, específicos y operativos.</li> <li>Dar seguimiento a los asuntos de cooperación Nacional e Internacional.</li> <li>Otras actividades requeridas por el MIDUVI.</li> </ul>
<b>Unidad de trabajo:</b>	Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica.
<b>Grupo ocupacional:</b>	Servidor Público 7.
<b>Nivel académico:</b>	Tercer Nivel de Economía, Administración, Arquitectura y Ciencias Exactas.
<b>Experiencia laboral dentro de la institución:</b>	4 años y medio.
<b>COMPETENCIAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Organización de sistemas</li> <li>Pensamiento analítico</li> <li>Iniciativa</li> <li>Orientación a los resultados</li> <li>Monitoreo y evaluación</li> <li>Operación y control</li> </ul>	
Elaborado por: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).	

Tabla 8. *Perfil Descriptivo de los distintos cargos en la Dir. Seguimiento de planes, programas y proyectos*

<b>PERFIL DESCRIPTIVO DEL CARGO</b>	
<b>Nº Ficha: 6</b>	
<b>Cargo:</b>	Analista de gestión de información, seguimiento y evaluación
<b>Funciones:</b>	<p>Dentro del marco del Proyecto Casa para Todos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dar seguimiento a pedidos ciudadanos de acceso a vivienda.</li> <li>Realizar la Consolidación y elaboración de reportes de hechos relevantes, alertas y elementos de alto impacto comunicacional.</li> <li>Dar seguimiento a obras de acuerdo a lo establecido en el Sistema Informático administrado por la Secretaria Técnica Planifica Ecuador.</li> <li>Otras actividades requeridas por el MIDUVI.</li> </ul>
<b>Unidad de trabajo:</b>	Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica.
<b>Grupo ocupacional:</b>	Servidor Público 3.

<b>Nivel académico:</b>	Tercer Nivel de Economía y Administración.
<b>Experiencia laboral dentro de la institución:</b>	9 meses
<b>COMPETENCIAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoreo y evaluación</li> <li>• Expresión escrita</li> <li>• Pensamiento conceptual</li> <li>• Generación de ideas</li> <li>• Orientación a resultados</li> <li>• Organización de información</li> </ul>	
Elaborado por: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).	

Tabla 9. *Perfil Descriptivo de los distintos cargos en la D. Seguimiento de planes, programas y proyectos*

<b>PERFIL DESCRIPTIVO DEL CARGO</b>	
<b>N° Ficha: 7</b>	
<b>Cargo:</b>	Asistente de gestión de información, seguimiento y evaluación 1
<b>Funciones:</b>	<p>Dentro del Proyecto Emblemático de Vivienda Casa para Todos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguimiento y reporte mensual a ejecución presupuestaria.</li> <li>• Dar seguimiento y actualización de resultados en base a la metodología GPR.</li> <li>• Análisis, depuración y consolidación de bases de datos.</li> <li>• Análisis gestionales de mejoramiento.</li> <li>• Recopilar y sistematizar la información de las Coordinaciones Regionales y Direcciones para el desarrollo del Sistema de Información Sectorial.</li> </ul>
<b>Unidad de trabajo:</b>	Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica.
<b>Grupo Ocupacional</b>	Servidor Público 5.
<b>Nivel académico:</b>	Egresado de Economía Administración, Arquitectura y Ciencias Exactas.
<b>Experiencia laboral dentro de la institución:</b>	1 año
<b>COMPETENCIAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización de la Información</li> <li>• Flexibilidad</li> <li>• Orientación a los resultados</li> <li>• Inspección de productos y servicios</li> <li>• Instrucción</li> <li>• Pensamiento analítico</li> </ul>	
Elaborado por: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).	

Tabla 10. *Perfil Descriptivo de los distintos cargos en la Dir. seguimiento de planes, programas y proyectos*

<b>PERFIL DESCRIPTIVO DEL CARGO</b>	
<b>Nº Ficha: 8</b>	
<b>Cargo:</b>	Analista de gestión de información, seguimiento y evaluación 3.
<b>Funciones:</b>	Dentro del Proyecto Emblemático de Vivienda Casa para Todos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar reportes estadísticos y análisis de información del sector vivienda: déficit habitacional y hacinamiento.</li> <li>• Realizar el seguimiento a las metas del P.N.D.</li> <li>• Revisar y analizar información basado en planes estratégicos, específicos y operativos.</li> <li>• Revisar el mantenimiento y atención de solicitudes de acceso al SIIDUVI.</li> <li>• Analizar, depurar y consolidar las bases de datos.</li> <li>• Dar seguimiento y reporte mensual a ejecución presupuestaria.</li> <li>• Otras actividades requeridas por el MIDUVI.</li> </ul>
<b>Unidad de trabajo:</b>	Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica.
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Público 7.
<b>Nivel académico:</b>	Tercer Nivel de Economía, Administración, Arquitectura y Ciencias Exactas.
<b>Experiencia laboral dentro de la institución:</b>	1 año y medio
<b>COMPETENCIAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización de sistemas</li> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Orientación a los resultados</li> <li>• Monitoreo y evaluación</li> <li>• Operación y control</li> </ul>	
Elaborado por: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).	

Tabla 11. *Perfil Descriptivo de los distintos cargos en la Dir. seguimiento de planes y proyectos*

<b>PERFIL DESCRIPTIVO DEL CARGO</b>	
<b>Nº Ficha: 9</b>	
<b>Cargo:</b>	Analista.
<b>Funciones:</b>	Dentro del Proyecto Emblemático de Vivienda Casa para Todos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar seguimiento a la ejecución y cumplimiento de compromisos, alertas presidenciales y acuerdos sectoriales.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el seguimiento y reporte mensual a ejecución presupuestaria.</li> <li>• Elaborar informes de pagos e incentivos entregados.</li> <li>• Analizar y consolidar la información de proyectos de viviendas de interés social y pública.</li> <li>• Generar lineamientos e instructivos metodológicos.</li> <li>• Otras actividades requeridas por el MIDUVI.</li> </ul>
<b>Unidad de trabajo:</b>	Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica.
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Público 3.
<b>Nivel académico:</b>	Tercer Nivel del Economía y Administración.
<b>Experiencia laboral dentro de la institución:</b>	10 meses
<b>COMPETENCIAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoreo y evaluación</li> <li>• Expresión escrita</li> <li>• Pensamiento conceptual</li> <li>• Generación de ideas</li> <li>• Orientación a resultados</li> <li>• Organización de información</li> </ul>	
Elaborado por: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).	

Tabla 12. *Perfil Descriptivo de los distintos cargos en la Dirección de servicios, procesos y calidad*

<b>PERFIL DESCRIPTIVO DEL CARGO</b>	
<b>Nº Ficha: 10</b>	
<b>Cargo:</b>	Director de servicios, procesos y calidad.
<b>Funciones:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar y vigilar el cumplimiento de la política de calidad de la institución.</li> <li>• Fijar, diseñar e implantar los índices de calidad necesarios para la evaluación y control del productos y procesos.</li> <li>• Dirigir la realización del manual de calidad de la institución y cuantas modificaciones sean necesarias.</li> <li>• Verificar el desarrollo y aplicación de la normativa de calidad de los procesos.</li> <li>• Cooperar en la determinación de los objetivos de calidad en las distintas áreas.</li> <li>• Comprobar y evaluar los proveedores.</li> </ul>
<b>Unidad de trabajo:</b>	C. Planificación y Gestión Estratégica.
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Director Técnico de Área NJ2.
<b>Nivel académico:</b>	Tercer Nivel de Ingeniería y Arquitectura.
<b>Experiencia laboral dentro de la institución:</b>	3 años
<b>COMPETENCIAS</b>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar procesos</li> <li>• Comunicarse con jefes y directivos</li> <li>• Fijar objetivos del control de calidad</li> <li>• Crear soluciones para problemas</li> <li>• Realizar y determinar controles de calidad</li> <li>• Supervisar el control de calidad de las existencias</li> </ul>
Elaborado por: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).

Tabla 13. *Perfil Descriptivo de los distintos cargos en la Dirección de servicios, procesos y calidad*

<b>PERFIL DESCRIPTIVO DEL CARGO</b>	
<b>Nº Ficha: 11</b>	
<b>Cargo:</b>	Analista de planificación e inversión 1
<b>Funciones:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar fichas de servicios.</li> <li>• Describir la documentación de procesos.</li> <li>• Realizar el levantamiento de la información de los procesos.</li> <li>• Ejecutar la elaboración de los manuales de procesos.</li> <li>• Describir los procesos institucionales con los dueños de los macroprocesos.</li> <li>• Elaborar los informes de diagnóstico de la situación actual de los servicios institucionales.</li> <li>• Otros requeridos por el MIDUVI.</li> </ul>
<b>Unidad de trabajo:</b>	Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica.
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Público 3.
<b>Nivel académico:</b>	Tercer Nivel de Ingeniería Empresarial.
<b>Experiencia laboral dentro de la institución:</b>	6 años
<b>COMPETENCIAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoreo y evaluación</li> <li>• Gestionar proyectos</li> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Generación de ideas</li> <li>• Orientación a resultados</li> <li>• Organización de información</li> </ul>	
Elaborado por: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).	

Tabla 14. *Perfil Descriptivo de los distintos cargos en la Dirección de servicios, procesos y calidad*

<b>PERFIL DESCRIPTIVO DEL CARGO</b>	
<b>Nº Ficha: 12</b>	
<b>Cargo:</b>	Analista de servicios, procesos y calidad.
<b>Funciones:</b>	Dentro del marco del Proyecto Emblemático de Vivienda Casa para Todos, y el Plan Nacional de

	Hábitat y Vivienda del Ministerio, se requiere lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Levantamiento de procesos y mejoras para el fortalecimiento.</li> <li>• Elaborar instructivos, manuales de procesos, procedimientos y sus respectivas modificaciones.</li> <li>• Elaborar propuestas para la mejora continua.</li> <li>• Socializar documentación de instructivos, procesos y procedimiento.</li> <li>• Actualizar el catálogo de procesos, portafolio de procesos y catálogo de servicios, taxonomía.</li> <li>• Dar seguimiento para la calidad de servicios a través de herramientas tecnológicas.</li> <li>• Otros requeridos por el MIDUVI.</li> </ul>
<b>Unidad de trabajo:</b>	C. de Planificación y Gestión Estratégica.
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Público 5.
<b>Nivel académico:</b>	Tercer Nivel de Ingeniería Empresarial.
<b>Experiencia laboral dentro de la institución:</b>	3 años y medio
<b>COMPETENCIAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoreo y evaluación</li> <li>• Expresión escrita</li> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Generación de ideas</li> <li>• Orientación a resultados</li> <li>• Organización de información</li> </ul>	
Elaborado por: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).	

Tabla 15. *Perfil Descriptivo de los distintos cargos en la Dir. de tecnologías de la información y comunicación*

<b>PERFIL DESCRIPTIVO DEL CARGO</b>	
<b>N° Ficha: 13</b>	
<b>Cargo:</b>	Director de TICS
<b>Funciones:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir las actividades administrativas de la Dirección a nivel gerencial.</li> <li>• Participar en la elaboración del plan estratégico institucional.</li> <li>• Dirigir la elaboración de la planificación informática.</li> <li>• Dirigir el plan operativo.</li> <li>• Preparar el PAT donde se incluyen proyectos estratégicos anuales.</li> <li>• Proponer, dirigir la formulación y control de la implementación de políticas, normas y estándares de tecnología de información y comunicación.</li> </ul>
<b>Unidad de trabajo:</b>	Dir. TICS.
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Director Técnico de Área NJ2.
<b>Nivel académico:</b>	Tercer Nivel de Informática, Sistemas y Telecomunicaciones.

<b>Experiencia laboral dentro de la institución:</b>	5 años
<b>COMPETENCIAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo estratégico de RRHH.</li> <li>• Pensamiento estratégico</li> <li>• Generación de ideas</li> <li>• Organización de la información</li> <li>• Orientación y asesoramiento</li> <li>• Recopilación de la información.</li> </ul>	
Elaborado por: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).	

Tabla 16. *Perfil Descriptivo de los distintos cargos en la Dirección de gestión del cambio de cultura organizativa*

<b>PERFIL DESCRIPTIVO DEL CARGO</b>	
<b>Nº Ficha: 14</b>	
<b>Cargo:</b>	Directora de gestión de cambio y cultura organizativa.
<b>Funciones:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtener datos sobre el funcionamiento de la organización por medio de entrevistas, cuestionarios, juntas de trabajo, entre otras.</li> <li>• Escuchar a las personas de la institución y vencer la resistencia al cambio.</li> <li>• Ayudar a las personas que tengan problemas o dificultades.</li> <li>• Diagnosticar situaciones y comportamientos que evoquen problemas a la institución.</li> <li>• Desarrollar, capacitar a las personas para que mejoren sus hábitos de trabajo.</li> <li>• Manejar la gestión organizativa.</li> </ul>
<b>Unidad del trabajo:</b>	C. General de Planificación y Gestión.
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Director Técnico de Área NJ2.
<b>Nivel académico:</b>	Tercer Nivel, Diplomado en Agilidad Organizacional, Psicología Organizacional, Especialización en Gestión del Desarrollo y Cambio Organizacional.
<b>Experiencia laboral dentro de la institución:</b>	3 años
<b>COMPETENCIAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relacionarse afectivamente</li> <li>• Colaboración con los demás</li> <li>• Crear clima de confianza y apertura</li> <li>• Flexibilidad</li> </ul>	
Elaborado por: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).	

Tabla 17. *Perfil Descriptivo de los distintos cargos en la Dirección de gestión del cambio de cultura organizativa*

<b>PERFIL DESCRIPTIVO DEL CARGO</b>	
<b>Nº Ficha: 15</b>	
<b>Cargo:</b>	Asistente de gestión de cambio y cultura organizativa.
<b>Funciones:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar estrategias de corrección y seleccionar métodos de DO para alcanzarlas.</li> <li>• Estimular, provocar y catalizar comportamientos y acciones al cambio.</li> <li>• Confrontar problemas para mejorar la eficiencia y efectividad productiva de la institución.</li> <li>• Sugerir soluciones y orientar acciones para desarrollar la organización.</li> <li>• Intervenir directamente para toar provisiones y así evitar errores en los procesos.</li> </ul>
<b>Unidad del trabajo:</b>	C. General de Planificación y Gestión.
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Público 2.
<b>Nivel académico:</b>	Tercer Nivel, Diplomado en Agilidad Organizacional, Psicología Organizacional, Especialización en Gestión del Desarrollo y Cambio Organizacional.
<b>Experiencia laboral dentro de la institución:</b>	1 año y medio
<b>COMPETENCIAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo estratégico de RRHH.</li> <li>• Pensamiento estratégico</li> <li>• Generación de ideas</li> <li>• Organización de la información</li> <li>• Flexibilidad</li> <li>• Orientación a los resultados</li> </ul>	
Elaborado por: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).	

Tabla 18. *Perfil Descriptivo de los distintos cargos en la Dirección de gestión del cambio de cultura organizativa*

<b>FICHA DE IDENTIFICACIÓN DEL SERVIDOR PÚBLICO</b>	
<b>Nº Ficha: 16</b>	
<b>Cargo:</b>	Analista de gestión de cambio y cultura organizativa.
<b>Funciones:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de informes estadísticos de valoración en el clima y cultura organizacional.</li> <li>• Ejecutar los proyectos de responsabilidad social aplicando las políticas normativas y estándares que contribuyan a alcanzar una mejor en el clima y cultura organizacional en la institución.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar la información para la elaboración de manuales de funciones para la mejora continua.</li> <li>• Elaboración de informes de denuncias, quejas o agradecimientos de ciudadanos.</li> <li>• Ejecutar programas y capacitación en temas innovadores mediante talleres.</li> <li>• Ejecuta planes y proyectos diseñados por la dirección en relación al comportamiento organizacional, mediante herramientas específicas para el desarrollo de la Cultura Organizacional.</li> </ul>
<b>Unidad de trabajo:</b>	Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica.
<b>Grupo Ocupacional:</b>	Servidor Público 3.
<b>Nivel académico:</b>	Diplomado en Agilidad Organizacional, Psicología Organizacional, Especialización en Gestión del Desarrollo y Cambio Organizacional
<b>Experiencia laboral dentro de la institución:</b>	2 años y medio
<b>COMPETENCIAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo estratégico de RRHH.</li> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Generación de ideas</li> <li>• Organización de la información</li> <li>• Control y monitoreo</li> <li>• Recopilación de la información</li> </ul>	
Elaborado por: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).	

## **XI. Análisis de la información**

Para la obtención de información los instrumentos utilizados dentro del proyecto fueron: el manual de funciones vigente no actualizado en la organización (Ver Anexo 7) que fue facilitado a través del área de Recursos Humanos, para poder proporcionar información en cuanto a la actualización del mismo se obtuvo información relevante del Analista de Talento Humano, referente óptimo al tema relacionado con el objeto de estudio, también se obtuvo información a través un servidor público el cual mantenía una experiencia laboral de 6 años siendo conocedor del problema que presenta la institución y la necesidad de la actualización del manual, haciendo énfasis en que la dirección mencionada no

contaba con una descripción detallada dentro del manual de funciones antiguo y por ende, tampoco las descripción de los cargos, consecuentemente, al no estar detalladas las funciones en el manual, no se puede evidenciar objetivamente el cumplimiento de las mismas y constatar el cumplimiento de cada servidor público, dado que, las funciones que constan dentro de los contratos, en su mayoría no concordaban con las actividades que los funcionarios realizaban, toda esta información fue corroborada a través de la técnica de observación la cual ayudó a identificar aspectos claves para una correcta actualización del manual.

Cabe mencionar que la revisión de diferentes fuentes que están sustentadas con evidencia científica en relación a la importancia de un manual de funciones y su actualización fue esencial para obtener un panorama claro en el que estábamos trabajando, al igual que aportes clave de diferentes autores expertos en el área laboral para la orientación del desarrollo del proyecto.

Para la recolección de información y uso de la misma, se recibieron capacitaciones para nuestro desarrollo personal, obteniendo nuevos conocimientos y solventando las necesidades por parte del área de Talento Humano para la actualización del manual de funciones, tomando en cuenta que al momento de actualizar el manual de funciones, existe una diferencia clave entre una institución pública y privada, puesto que, en una pública es necesario la aprobación y lineamientos por parte del Ministerio del Trabajo.

Finalmente, se presenta un análisis mediante el Software IBM SPSS el cual se encarga de trabajar con bases de datos permitiendo realizar categorizaciones en función de las respuestas emitidas por los 16 servidores públicos entrevistados:

Tabla 19. *Categorización de las respuestas emitidas por los servidores públicos*

**¿Es de interés el tema sobre la necesidad de actualización del manual de puestos y funciones para la Coordinación?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Determina las necesidades institucionales	3	15,0	18,8	18,8
	Permite un proceso natural de inducción	5	25,0	31,3	50,0
	Establece las responsabilidades y atribuciones a través de las competencias requeridas para cada puesto	4	20,0	25,0	75,0
	Define jerarquías	4	20,0	25,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>80,0</b>	<b>100,0</b>	

Elaborado por: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).

En relación al interés basado en la necesidad de la actualización del manual de funciones se obtuvo que; el 31,3% de encuestados afirmaron que, si es de interés institucional ya que permite realizar un proceso natural de inducción, el 25% menciona que, es importante porque ayuda a establecer responsabilidades y atribuciones de los servidores a públicos a través de las competencias requeridas para cada puesto, definiendo y estableciendo jerarquías y el 18,8% señala que, también ayuda a determinar las necesidades existentes dentro de institución.

Tabla 20. *Categorización de las respuestas emitidas por los servidores públicos*

**¿Cómo afecta a la institución la falta de actualización del Manual de Funciones?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Incumplimiento de actividades e improvisación	4	20,0	25,0	25,0
	Incorrecta definición y delimitación de funciones	7	35,0	43,8	68,8
	Desconocimiento del puesto jerárquico	2	10,0	12,5	81,3
	Bajo rendimiento	3	15,0	18,8	100,0
	<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>80,0</b>	<b>100,0</b>	

Elaborado por: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).



En cuanto a las afecciones por la falta de la actualización del manual de funciones hacia las direcciones donde laboran las personas encuestadas se encontró que; el 43,8% señala que, ocasiona una definición incorrecta de funciones y con ello una falta de delimitación de actividades, el 25% afirma que, el incumplimiento de actividades es una consecuencia muy recurrente que conlleva a la improvisación de actividades ocasionando que estas sean incompletas o mal ejecutadas, finalmente el 12,5% señala que, ocasiona el desconocimiento de los puestos jerárquicos.

Tabla 21. *Categorización de las respuestas emitidas por los servidores públicos*

**¿Cómo se vincula el departamento de Talento Humano con los colaboradores del área en la cual desempeña su trabajo?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Responsables de definir funciones y gestionar necesidades	3	15,0	18,8	18,8
	Responsables de apoyo de reclutamiento	4	20,0	25,0	43,8
	Responsables de creación y revisión de perfiles	4	20,0	25,0	68,8
	Realizan evaluaciones y capacitaciones al personal	5	25,0	31,3	100,0
	Total	16	80,0	100,0	

Elaborado por: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).

Se pretende conocer el grado de conocimiento de los servidores públicos en relación al vínculo de la dirección de Talento Humano con las direcciones donde ellos laboran; el 31,3% afirma que, son responsables de realizar evaluaciones de acuerdo a las falencias encontradas dentro de las direcciones, así como también las respectivas capacitaciones que el personal requiera, el 25% menciona que, son los encargados de las nuevas contrataciones a través de la creación y revisión de perfiles idóneos y con ello, ser responsables en brindar apoyo al proceso de reclutamiento como lo señala el 25%, finalmente, el 18,8 % afirma que, son

responsables de definir de manera clara y concisa las funciones para poder gestionar de una manera correcta las necesidades dentro de cada dirección.

Tabla 22. *Categorización de las respuestas emitidas por los servidores públicos*

**¿Qué cambios cree usted que se den con la actualización del manual de puestos y funciones dentro de la Coordinación?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Determinación de objetivos, responsabilidades y atribuciones	5	25,0	31,3	31,3
	Adecuación de perfiles para los cargos	3	15,0	18,8	50,0
	Mejor productividad laboral y la capacidad operativa de cada dirección	6	30,0	37,5	87,5
	Mejor delegación de funciones en relación a las competencias	2	10,0	12,5	100,0
	Total	16	80,0	100,0	

Elaborado por: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).

Se pretende conocer los cambios positivos o negativos que puede ocasionar la actualización del manual de funciones dentro de las direcciones que pertenecen a la Coordinación; donde el 37,5% afirma que, los cambios serían positivos ya que se elevaría la productividad laboral y con ello se puede determinar con veracidad el nivel de capacidad operativa de cada dirección dentro de la coordinación, el 31,3% menciona que, se llegaría a determinar objetivos claros, las responsabilidades y atribuciones que le corresponden a cada servidor público, el 18,8% señala que, se daría una adecuación correcta de los perfiles descriptivos de cargo y finalmente el 12,5% concluye que se designaría una mejor delegación de funciones en relación a las competencias de cada servidor teniendo una mejor orientación.

Tabla 23. *Categorización de las respuestas emitidas por los servidores públicos*

**¿Cree usted que la actualización del manual de puestos y funciones es de suma importancia para contratación, inducción y capacitación de los nuevos servidores de la Coordinación?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ayuda a obtener un perfil adecuado requerido para cada dirección	3	15,0	18,8	18,8
	Ayudaría a obtener inducciones menos superficiales	7	35,0	43,8	62,5
	Establece el rol, función de nuevo personal	5	25,0	31,3	93,8
	No, debido a que cada dirección maneja distintos procesos	1	5,0	6,3	100,0
	Total	16	80,0	100,0	

Elaborado por: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).

En relación a la importancia de la actualización del manual para la contratación, inducción y capacitación se obtuvo; el 43,8% afirma que, se lograría obtener inducciones menos superficiales y con ello, poder adquirir un nuevo personal que tenga el perfil idóneo para ocupar un cargo, el 31,3% menciona que, se podrá lograr establecer desde un inicio roles y funciones dirigidos hacia el nuevo personal, el 18,8% señala que, ayudará a obtener correctos perfiles para el cumplimiento requerido en cada dirección y por ende que se conozca con claridad los objetivos establecidos dentro de la coordinación y en general de la Institución, únicamente el 6,3% menciona que, no es importante porque cada dirección maneja distintos procesos y ellos mismo conocen sus necesidades y el personal capacitado para la contratación.

Tabla 24. *Categorización de las respuestas emitidas por los servidores públicos*

**¿Al tener una guía operativa para cada proceso dentro de la unidad de Coordinación de Planificación y Gestión Estratégica mejoraría el control interno?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Determina actividades de inicio a fin con tiempos establecidos de entrega de productos reduciendo carga laboral	6	30,0	37,5	37,5
	Verifica el cumplimiento de funciones de los servidores	5	25,0	31,3	68,8
	Definir las escalas de puestos, perfiles, funciones	4	20,0	25,0	93,8
	No, porque cada dirección maneja su propio control interno	1	5,0	6,3	100,0
	Total	16	80,0	100,0	

Elaborado por: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).

Se pretende conocer la opinión en relación a la actualización del manual de funciones y su aporte a una mejoría en el control interno de cada dirección; donde el 37,5% respondió positivamente afirmando que, ayudaría a determinar actividades desde inicio a fin con tiempos establecidos de entrega de productos y con eso se reduciría la carga laboral, el 31,3% señala positivamente que, se obtendría una mejor verificación de funciones de los servidores, el 25% menciona que sería óptimo para definir las escalas de puestos, perfiles y funciones dentro de cada dirección, y finalmente, el 6,3% respondió de una manera negativa ya que menciona que el control interno es manejado por cada dirección de acuerdo a las necesidades que se presenten.

Tabla 25. Categorización de las respuestas emitidas por los servidores públicos

**¿Contar con un manual actualizado de puestos y funciones, permitiría a los servidores actuar con mayor eficiencia y eficacia?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Determina: roles y servicios	3	15,0	18,8	18,8
	Permite el control, monitoreo, seguimiento, evaluación y retroalimentación	5	25,0	31,3	50,0
	Ayuda a determinar tiempos, obteniendo como resultado productos de calidad	7	35,0	43,8	93,8
	No ya que cada persona reconoce su esfuerzo	1	5,0	6,3	100,0
	Total	16	80,0	100,0	

Elaborado por: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).

En relación al nivel de eficiencia y eficacia de los funcionarios públicos pudiendo elevarse con la actualización del manual se menciona que; el 43,8% da una respuesta positiva porque ayudaría a determinar tiempos de ejecución y tiempos de entrega, obteniendo como resultados productos de calidad, el 31,3% afirma que, ayudaría a determinar roles y servicios de cada servidor público, el 18,8% señala que, contribuiría con la agilidad con la que los servidores emplean su trabajo, permitiría el control, monitoreo, seguimiento, evaluación y retroalimentación, únicamente el 6,3% menciona que, no ayudaría a la eficiencia y eficacia porque cada servidor público tiene conocimiento de su propio trabajo y esfuerzo.

Tabla 26. Categorización de las respuestas emitidas por los servidores públicos

**¿Cree usted que la repetición de las tareas o actividades dentro de la Coordinación, se dan por la falta de actualización del manual de puestos y funciones?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si porque contribuye a una mejor gestión laboral	4	20,0	25,0	25,0
	Si porque no hay un análisis de las funciones	4	20,0	25,0	50,0
	Ayudaría a delimitar las actividades y una duplicación innecesaria	6	30,0	37,5	87,5
	No, ya que cada área maneja distintas cosas	2	10,0	12,5	100,0
	Total	16	80,0	100,0	

Elaborado por: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).

Se pretende conocer que si la repetición de tareas y actividades son causados por la falta de la actualización del manual de funciones; se obtuvieron los siguientes resultados, el 37,5% menciona que, efectivamente sí porque no existe una delimitación adecuada de actividades, el 25% afirma la pregunta y señalan que, por la falta de actualización no se realiza un análisis de funciones ni tampoco un correcto análisis de gestión laboral, únicamente el 12,5% menciona que, no afecta ya que cada dirección trabaja en función de sus propias necesidades.

## SEGUNDA PARTE

### XII. Justificación

Según el Ministerio del Trabajo que en el 2010 se denominó Ministerio de Relaciones Laborales, es imprescindible realizar un estudio de competencias que se requieren para el cumplimiento de actividades para cada puesto determinando aquellos puestos necesarios para el desarrollo y ámbito de gestión de la institución

en el marco de sector público y del progreso del país, de acuerdo a las competencias que tiene esta cartera de estado (Ministerio de Relaciones Laborales, 2003).

Por ende, para un correcto análisis técnico dentro de toda organización, el manual de funciones es indispensable, ya que demarca el diseño de cada cargo y a su vez la especificación del contenido de los métodos del trabajo y las relaciones con los demás cargos para cumplir requisitos empresariales, tecnológicos, sociales y personales del ocupante del cargo (Chiavenato, 2002). de tal manera, obteniendo un control riguroso y una correcta distribución de tareas.

Uno de los requisitos empresariales fundamentales es documentar los procesos a través de procedimientos claramente establecidos, definiendo de manera precisa la intervención de las personas y las responsabilidades que tendrán a cargo, adaptándose a la forma en que se llevan a cabo los negocios en el mundo moderno, cada vez más competitivo y exigente, requiere que las empresas tengan claridad al interior de las mismas (Alles, 2007).

Por tanto, pese a los distintos conocimientos empíricos de cada autor, se evidencia que el manual de funciones es una herramienta primordial para el correcto funcionamiento de cualquier establecimiento que contiene cargos jerárquicos (Micolta y Palacios, 2013). Cabe mencionar que, el manual mantiene al ser una herramienta imprescindible, también tiene ayuda a cumplir con principales importancias de una organización cómo: define políticas y normas que llevan a cumplirlas, limita responsabilidades para cada servidor público, establecer objetivos, determinar métodos de control y evaluación, mejora las competencias de los miembros del trabajo.

Según *Bryan Livy* citado por Chiavenato (1996) un cargo es la composición de

todas las actividades que se realizan por las personas individualmente que se unifican en un solo concepto y ocupan un lugar requerido en un organigrama organizacional. Por ende, el diseño de un cargo tiene una relación directa con las atribuciones, funciones y condiciones del trabajador logrando una equidad interna obteniendo como resultado un aporte óptimo en la organización (Consultoría estratégica en personas, 2021).

El manual de funciones también ayuda a determinar las competencias, las cuales son características subyacentes de cada individuo que está relacionado hacia un criterio para el desempeño máximo en un trabajo (McClelland, 1987). Por otro lado, según Spencer y Spencer (1993) citado en (Villalobos, Quirós y León, 2011) menciona que, *“las competencias tienen dos grandes niveles: uno visible y más fácil de modificar y otro oculto que supone mayores dificultades al cambio”*. Así mismo, existen dos tipos de competencias, el primero hace referencia a las competencias cardinales, las cuales todos los trabajadores pertenecientes de una institución deben tener; y las específicas, cómo su nombre lo menciona, son las competencias propias que cada trabajador posee, teniendo como base la herramienta del manual de funciones en donde se refleja su cumplimiento al momento de evaluar al personal.

Por esta razón, el manual de funciones debe mantenerse vigente en toda organización y ser actualizado cuando el tiempo lo requiera, ya que con el paso del tiempo se van generando cambios tanto a nivel competitivo de la organización y del personal que labora en el mismo, así también, cómo en las funciones que se requieren y son necesarios para ocupar un puesto de trabajo, estableciéndose y teniendo como guía el manual actualizado.



### XIII. Caracterización de los beneficiarios

En la sistematización realizada se distingue dos tipos de beneficiarios, entre ellos están los beneficiarios directos quienes forman parte de la Unidad conformado 24 funcionarios públicos, de quienes se espera mantener y determinar su conducta laboral y el rendimiento en sus funciones del trabajo, distribuidos de la siguiente manera:

#### a) Género

Tabla 27. Descripción del género de los beneficiarios

Género	N° de personal	Porcentaje
Masculino	15	62,5
Femenino	9	37,5
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).

#### b) Estado Civil

Tabla 28. Descripción del estado civil de los beneficiarios

Estado civil	N° de personal	Porcentaje
Soltero	5	20,83
Casado	12	50
Divorciado	3	12,5
Unión de hecho	2	8,3
Unión libre	2	8,3
Viudo	0	0
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).

#### c) Edad

Tabla 29. Descripción de la edad de los beneficiarios

Edad	N° de personal	Porcentaje
20-30 años	7	29,16
31-40 años	12	50
41-50 años	5	20,83
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).

#### d) Nivel de Formación

Tabla 30. Descripción *del nivel de formación de los beneficiarios*

<b>Nivel de Educación</b>	<b>N° de personal</b>	<b>Porcentaje</b>
Primer nivel (inicial).	0	0
Segundo nivel (básico y bachillerato).	2	8,3
Tercer nivel (técnico-tecnológico de grado).	17	70,83
Cuarto nivel (posgrado/maestría/doctorado).	5	20,83
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).

#### e) Discapacidad

Tabla 31. Descripción *de la ausencia o no ausencia de discapacidad en los beneficiarios*

<b>Discapacidad:</b>	<b>N° personal</b>	<b>Observación</b>	<b>Porcentaje</b>
No	24	Ninguna	100
<b>Total</b>	<b>24</b>		<b>100</b>

Elaborado por: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).

#### f) Experiencia laboral dentro de la institución

El promedio de años analizado en la experiencia laboral dentro de la Unidad de Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica se ve reflejado desde los 6 años.

La experiencia laboral es importante ya que hay competencias que no se adquieren en el ámbito académico, sino que deben aprenderse al ejercer la profesión (Westreicher, 2020). Además, la persona mientras más experiencia laboral obtenga, más oportunidades de crecer en el mundo laboral tendrá, de tal forma que, al ser candidato para un puesto de trabajo, posteriormente será evaluado mediante el manual de funciones actualizado.

Y los beneficiarios indirectos, quienes forman parte del contexto de la población a la que va dirigido el proyecto de intervención, es decir, a los usuarios quienes reciben el servicio prestado que brindan los beneficiarios directos.

#### **XIV. Interpretación**

Talento Humano es el área encargada de llevar a cabo la actualización del manual de funciones, sin embargo, no se han tomado las medidas necesarias para actuar frente a esta problemática, que consecuentemente en todas las organizaciones se ve una afectación con las demás coordinaciones y direcciones que pertenecen a la institución, por esta razón, se llevó a cabo el proyecto de intervención, brindado apoyo y conocimientos actualizados de la carrera de Psicología Laboral, siendo un aporte directo dentro de la misma para así lograr la culminación de la actualización del manual de funciones con el objetivo de ser una herramienta eficaz brindando cambios positivos basado en las necesidades de la Coordinación, sus direcciones y beneficiarios directos.

#### **XV. Principales logros del aprendizaje**

Las lecciones aprendidas al realizar este trabajo de titulación es poder aprender y elevar los conocimientos obtenidos teóricamente, ganar experiencia acerca del trabajo que se realiza en el ámbito laboral dentro de una institución del Estado, poner en práctica lo aprendido durante la carrera dio un aporte positivo en este transcurso de prácticas psicosociales ya que nos ayudó a obtener un buen resultado en la actualización del manual de funciones que fue la problemática identificada, sirviendo de apoyo para sacar a flote los conocimientos modernos aprendidos en la Coordinación intervenida.

Esta intervención fue realizada mediante los objetivos del proyecto, logrando cumplir con el objetivo principal de la sistematización ya que se evidenció la experiencia práctica de intervención en base a la actualización del manual de funciones de la Unidad de Coordinación General y Planificación Estratégica, de

esta forma, se podrá a hacer uso está una herramienta cómo base principal para la ejecución funciones de cada servidor público de la organización. Por otro lado, en cuanto a los objetivos específicos del proyecto, se alcanzó a identificar las competencias para la ejecución del perfil de cargos de cada puesto y a su vez se realizó un perfil descriptivo para cada puesto de trabajo en la Coordinación mencionada anteriormente, logrando obtener tener un buen alcance y un resultado positivo en su totalidad sin dificultades al ejecutar el proyecto, ya que se cumplió con la actualización del manual de funciones que demarcan la estructura organizacional, haciendo énfasis en la colaboración del personal de la Coordinación sin ningún elemento de riesgo en la ejecución del proyecto.

Aun así, pese a que no existía una clara delimitación de funciones, los servidores públicos siempre destacaban la importancia de entregar servicios y productos de calidad independientemente de si esa gestión conllevaba emplear más tiempo de lo establecido en el horario laboral, incorporando de la voz de los clientes y su satisfacción al inicio y entrega de cualquier proceso.

En cuanto al impacto generado en la salud mental se toma en cuenta la mejoría entre las relaciones laborales de la Coordinación entre sus direcciones, la reducción de estrés por la sobrecarga laboral o workout que se evidenció en los beneficiarios directos de la institución por la falta de actualización del manual de funciones ya que al no tener una herramienta que sirva de guía, consecuentemente las funciones de cada trabajador no estaban bien establecidas y había repetición en las actividades laborales de cada uno, evitando reuniones menos tensas por las malas relaciones personales en consecuencia de la incorrecta ejecución de procesos.

## **XVI. Conclusiones y recomendaciones**

### **Conclusiones:**

Una vez realizada la sistematización y concluido con la actualización del manual de funciones para la Coordinación y Planificación Estratégica, se concluye que:

- Con la ejecución de este proyecto de intervención, en base a la actualización del manual de funciones se espera que estos cambios impulsen el desempeño de los miembros de la institución de manera continua, permitiendo el cumplimiento eficaz de los objetivos propios de la Coordinación.
- Mediante la actualización del manual de funciones se busca evitar ciertas afecciones como: sobrecarga laboral, determinación objetiva de funciones, repetición de actividades y entrega de productos y servicios fuera del tiempo establecido.
- Se observa que dentro de la Dirección de Talento Humano no existe un cumplimiento de las ordenanzas efectuadas por parte del Ministerio del Trabajo, el cual exige la actualización del manual de funciones en relación a los requerimientos de las reestructuraciones en la organización.

### **Recomendaciones:**

- Se recomienda mantener una actualización vigente en relación al manual de funciones de la institución, puesto que es una herramienta indispensable para la Coordinación con el fin de ayudar a cumplir los objetivos establecidos y mejorar el control interno ya que existen cambios transversales dentro de la misma.

- Asignar a un responsable de la actualización y verificación de la información constatada dentro del manual de funciones, para evitar que se convierta en una herramienta que no aporte eficazmente a la gestión organizacional.
- Realizar la actualización del manual de funciones en un cierto tiempo por parte de la Dirección de Talento Humano del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda para que no se dé un aplazamiento de información vigente y exista un correcto cumplimiento de responsabilidades dentro de la organización.

## **XVII. Referencias bibliográficas:**

- Acosta, N. (11 de diciembre de 2018). *Tipos de teoría organizacional*. Obtenido de Cuida tu organización: <https://www.cuidatudinero.com/13176735/tipos-de-teoria-organizacional>
- Alles, M. A. (2007). Desarrollo del Talento Humano basado en Competencias. En M. A. Alles, *Desarrollo del Talento Humano basado en Competencias* (pág. 356). Buenos Aires: Granica S.A.
- Castillo, R. M. (2008). *Institutodrsallares*. Obtenido de TEORÍA ORGANIZACIONAL : <http://www.institutodrsallares.com.ar/sites/default/files/documentos/Bibliograf%C3%A1Da%20Sugerida-%20Teoria-Org-%20Pend-Acreditacion-Equivalencias.pdf>
- Chiavenato, I. (2002). Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. En I. Chiavenato, *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones* (pág. 475). Estados Unidos: McGraw-Hill.
- Consultoría estratégica en personas. (2021). *target-ddi.cl*. Obtenido de Descriptores de cargo: <https://target-ddi.cl/>
- Equipo Vértice . (2017). Selección del personal. En E. Vértice, *Selección del personal* (pág. 129). España: Vértice .
- Galán, J. S. (2 de septiembre de 2021). *Economipedia.com*. Obtenido de Puesto de trabajo: <https://economipedia.com/definiciones/puesto-de-trabajo.html>
- Mata, L. D. (28 de mayo de 2019). *investigaliacr.com*. Obtenido de El enfoque cualitativo de investigación: <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-cualitativo-de-investigacion/>
- McClelland, D. C. (1987). Human Motivation. En D. C. McClelland, *Human Motivation* (pág. 663). Bostón: Sindicato de la universidad de Cambridge.
- Micolta y Palacios. (junio de 2013). *Library*. Obtenido de MPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS DE LA EMPRESA C.I. MAQUILAS DEL PACÍFICO S.A.: <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/10790/0503549.pdf;jsessionid=15E7F7A417A378E551937F0ADB365CF7?sequence=1>

- Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda. (6 de agosto de 2010). *MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS MINISTERIO DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA*. Obtenido de MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS MIDUVI: <file:///C:/Users/tecnny/Downloads/MANUAL-DE-CLASIFICACION%CC%81N-DE-PUESTOS-MIDUVI.pdf>
- Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda. (30 de septiembre de 2021). *Remuneraciones Mensuales*. Obtenido de Remuneraciones Mensuales por Puesto: <https://www.habitatyvivienda.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/12/Literal-c.-Remuneracio%CC%81n-mensual-por-puesto-4.pdf>
- Ministerio de Relaciones Laborales. (2 de diciembre de 2003). *planificacion.gob.ec*. Obtenido de Manual de clasificación de puestos: <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/manual-de-clasificaci%C3%B3n-de-puestos.pdf>
- Ministerio De Relaciones Laborales. (6 de octubre de 2010). *Resolución No. MRL-FI-2012-*. Obtenido de Ministerio de Coordinación Política: <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/10/R-0472-2012-MINISTERIO-DE-COORDINACION-POLITICA.pdf>
- Montesinos, O. G. (5 de marzo de 2019). *Esan.edu.pe*. Obtenido de Los perfiles de puesto y su impacto en el desempeño laboral: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/los-perfiles-de-puesto-y-su-impacto-en-el-desempeno-laboral>
- Noboa y López. (abril de 2018). *trabajo.gob.ec*. Obtenido de Plan Nacional de Capacitación para el sector público 2018-2021: <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/11/Plan-Nacional-de-Capacitaci%C3%B3n-2018.pdf>
- Real Academia. (2020). *DPEJ*. Obtenido de Clasificación de puestos de trabajo: <https://dpej.rae.es/lema/clasificaci%C3%B3n-de-puestos-de-trabajo>
- SMSECUADOR. (2021). *Smsecuador.ec*. Obtenido de Importancia del manual de funciones: <https://smsecuador.ec/manual-de-funciones/>
- Universidad Autónoma de Santo Domingo. (31 de mayo de 2019). *transparencia.uasd.edu.do*. Obtenido de Manual de Organización y Funciones:



[https://transparencia.uasd.edu.do/sites/default/files/archivos\\_varios/manual\\_de\\_organizacion\\_y\\_funciones\\_oai\\_31\\_julio\\_2019.pdf](https://transparencia.uasd.edu.do/sites/default/files/archivos_varios/manual_de_organizacion_y_funciones_oai_31_julio_2019.pdf)

Villalobos, Quirós y León. (2011). Algunas consideraciones teóricas y metodológicas para el desarrollo de un modelo de competencias críticas (MCC): un enfoque operante. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 62-76.

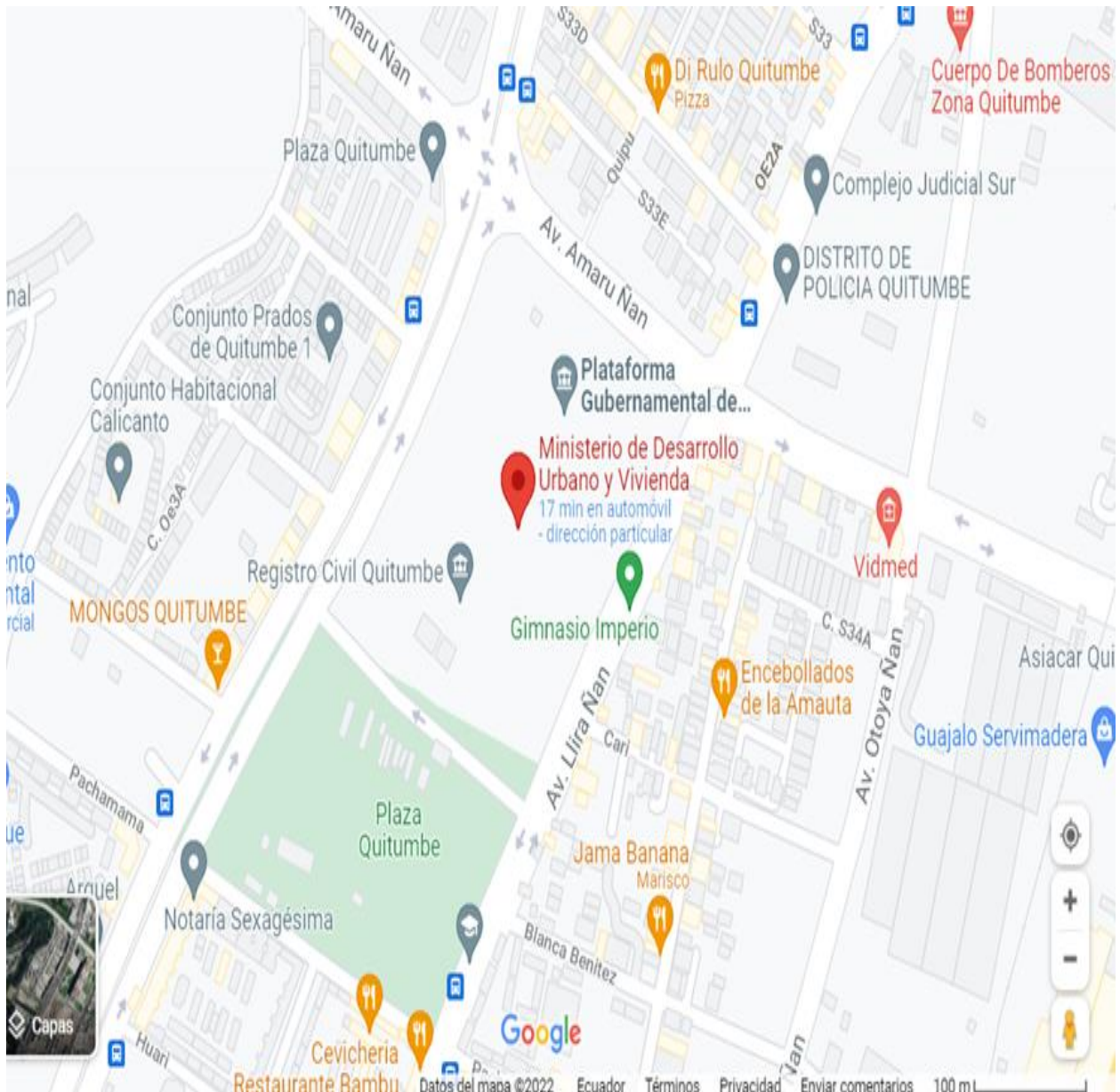
Westreicher, G. (19 de junio de 2020). *Economipedia*. Obtenido de Experiencia Laboral:

[https://economipedia.com/definiciones/experiencia-](https://economipedia.com/definiciones/experiencia-laboral.html#:~:text=La%20experiencia%20laboral%20es%20importante, en%20esa%201%C3%ADnea%20de%20carrera)

[laboral.html#:~:text=La%20experiencia%20laboral%20es%20importante, en%20esa%201%C3%ADnea%20de%20carrera](https://economipedia.com/definiciones/experiencia-laboral.html#:~:text=La%20experiencia%20laboral%20es%20importante, en%20esa%201%C3%ADnea%20de%20carrera)

## XVIII. Anexos

### Anexo 1. Localización



Fuente: Google Maps

## Anexo 2. Consentimiento informado para la realización de la entrevista.

Nosotras, Quinga Jarrín Ana Soña y Jumbo Jumbo Daira Estefania, como estudiantes de Prácticas Pre profesionales de la carrera de Psicología de la Universidad Politécnica Salesiana, con el objetivo de identificar la situación actual del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda con respecto a la necesidad de un manual de puestos y funciones de cada una de las unidades de gestión que conforman la mencionada cartera de estado; a continuación realizaremos una entrevista la misma que tendrá fines académicos y requiere ser grabada por medio de audio y para ello se necesita de su aprobación. Siéntase en confianza de entregarme la información ya que las respuestas de las mismas serán analizadas bajo un estricto criterio de confidencialidad.

Nombre de entrevistado	Firma:
Ing. Daniel Gaona	
MSc. Jorge Muñoz	
MSc. Edison Mora	
Arq. Andrés Vázquez	
Arq. Verónica Venegas	
Ing. Javier Becerra	
Ing. Nelson Arizaga	

Fuente: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).

### Anexo 3. Diseño metodológico, enfoque cualitativo por medio del uso de entrevistas



#### Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda – MIDUVI

Nosotras, Quinga Ana y Jumbo Daira, como representantes de Prácticas Pre profesionales de la carrera de Psicología y con el objetivo de identificar la situación actual del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda – MIDUVI con respecto a la necesidad de la actualización del manual de puestos y funciones de cada una de las unidades de gestión que conforman la mencionada cartera de estado, responda las siguientes preguntas. Siéntase en confianza de entregarme la información ya que las respuestas de las mismas serán analizadas bajo un estricto criterio de confidencialidad.

1. ¿Es de interés el tema sobre la necesidad de actualización del manual de puestos y funciones para la Coordinación?
2. ¿Cómo afecta a la institución la falta de actualización del Manual de Funciones?
3. ¿Cómo se vincula el departamento de Talento Humano con los colaboradores del área en la cual desempeña su trabajo?
4. ¿Qué cambios cree usted que se den con la actualización del manual de puestos y funciones dentro de la Coordinación?
5. ¿Cree usted que la actualización del manual de puestos y funciones es de suma importancia para contratación, inducción y capacitación de los nuevos servidores a la Coordinación?
6. ¿Al tener una guía operativa para cada proceso dentro del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, mejoraría el control interno?
7. ¿Contar con un manual actualizado de puestos y funciones, permitiría a los servidores actuar con mayor eficiencia y eficacia?
8. ¿Cree usted que la repetencia de las tareas o actividades dentro de la Coordinación, se dan por la falta de actualización del manual de puestos y funciones?

**Gracias por completar esta entrevista, reitero confidencialidad en base a sus respuestas emitidas.**

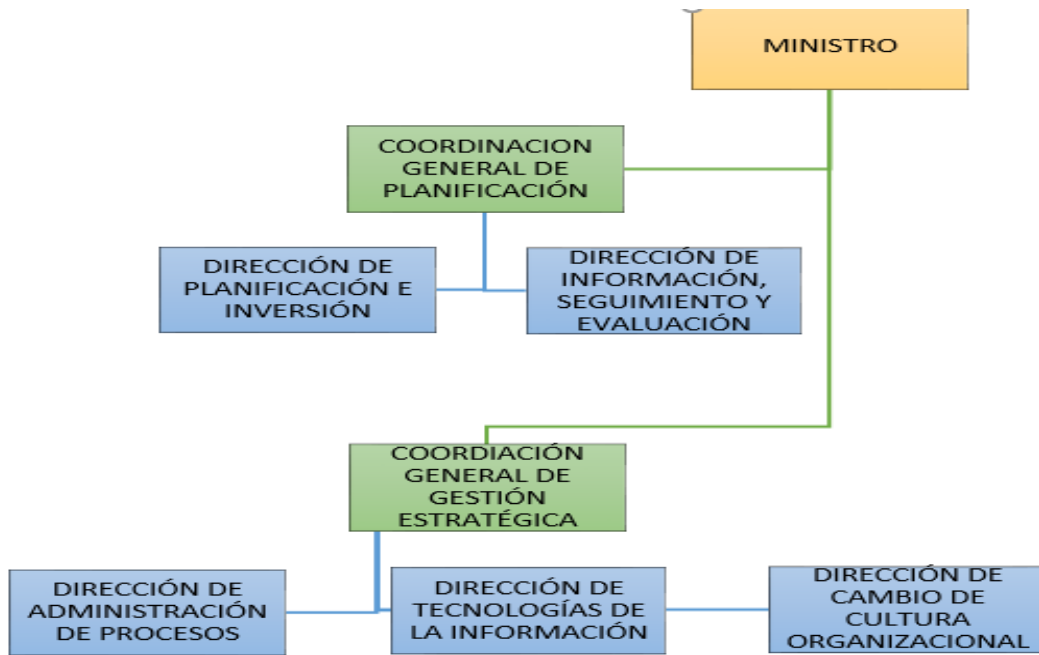
*Fuente: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).*

#### Anexo 4. Cronograma de Actividades

Objetivo/Actividad	Mes 1				Mes 2				Mes 3			
	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4
<b>Objetivo 1</b> Identificar las competencias para la ejecución de un perfil de cargos de cada puesto de la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica.	X	X										
A1.1 Familiarización con la unidad de coordinación.	X											
A1.2 2 Convocatoria a los miembros de la Unidad de Coordinación y aplicación de entrevistas.		X										
<b>Objetivo 2</b> Realizar un perfil descriptivo para cada puesto de trabajo en la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica.			X	X	X	X						
A2.1 Aplicación de Matriz de evaluación de desempeño.			X									
A2.2 Elaboración del perfil descriptivo de cada miembro de Coordinación.				X	X	X						
<b>Objetivo 3</b> Diseñar un manual de funciones que demarquen la estructura organizacional para la definición de los puestos de trabajo de la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica.							X	X	X	X	X	X
A3.1 Estructurar la información obtenida de competencias requeridas para cada puesto.							X	X				
A3.2 Diseño del manual de funciones.									X	X	X	X

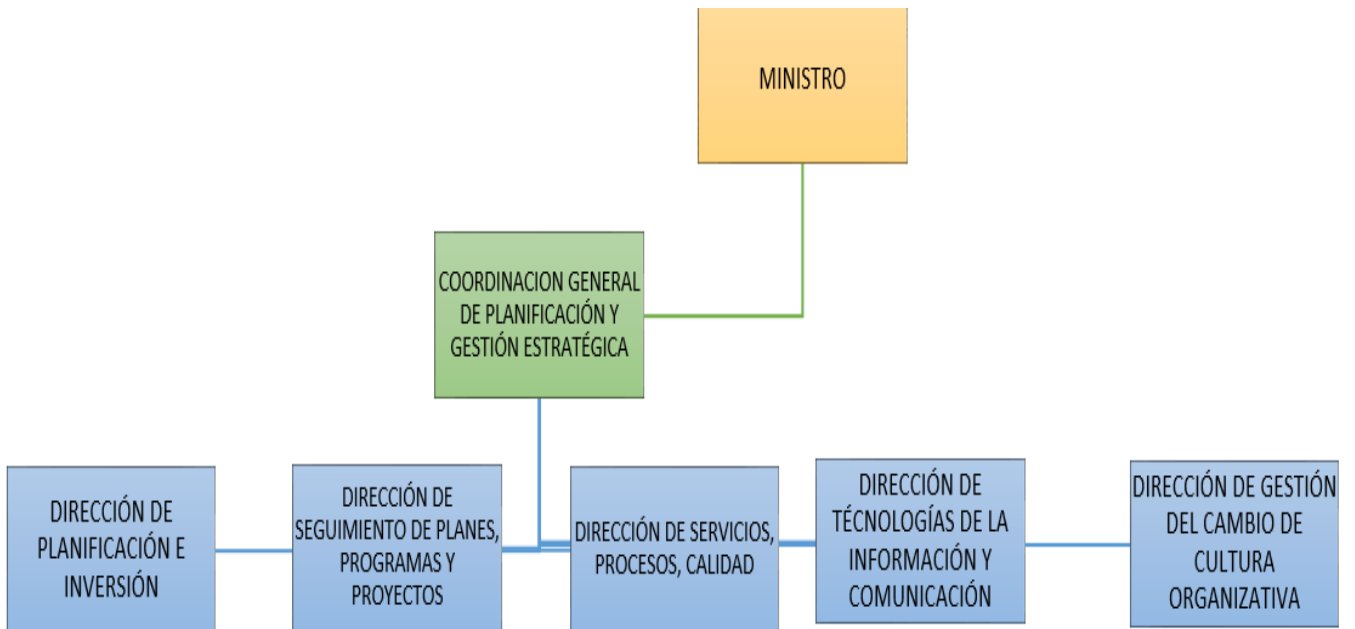
Fuente: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).

**Anexo 5. Estructura Organización Vigente**



*Fuente: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).*

**Anexo 6. Estructura Organización Nuevo**



*Fuente: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).*

## Anexo 7. Manual de Funciones Vigente

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
<b>1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>		<b>4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS</b>	<b>5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA</b>	
Denominación:	DIR. DE INFORMACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	Subsecretarías, Coordinaciones Regionales, Direcciones Provinciales	Nivel de instrucción:	Tercer Nivel
Nivel:	DIRECTIVO		Área de Conocimiento:	Administración, Comercial Economía
Unidad o Proceso:	DIRECCIÓN DE INFORMACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN			
Rol:	DIRECTOR DE UNIDAD ORGANIZACIONAL			
Grupo Ocupacional:	DIRECTOR TÉCNICO DE ÁREA			
Grado:	2JS			
<b>2. MISIÓN</b>		<b>6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA</b>		
Supervisar y evaluar el cumplimiento de los planes, metas y objetivos, acorde con la política sectorial e Institucional y coordinar la programación técnica, presupuestaria y financiera plurianual y anual de la inversión del MIDUVI, a través de instrumentos técnicos, administrativos y tecnológicos.		Tiempo de Experiencia:	10 años o más	
		Especificidad de la experiencia:	En puestos y actividades similares	
<b>3. ACTIVIDADES ESENCIALES</b>		<b>7. CONOCIMIENTOS</b>		<b>DESTREZAS Y HABILIDADES</b>
Supervisar la administración, el Sistema de Información sectorial y generar los procedimientos y mecanismos para su implementación		Gestión del Sector Público, Formulación de Políticas Públicas		Monitoreo y control
Dirigir el seguimiento y evaluación al cumplimiento de la política integral de hábitat y desarrollo de asentamientos humanos		Análisis de Indicadores Sectoriales, Gestión y Análisis de Información Estadística.		Orientación a los resultados
Dirigir, controlar y coordinar la elaboración y difusión de metodologías y normas para la recepción, procesamiento y divulgación de la información del sector.		Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas.		Planificación y gestión
Dirigir y controlar el seguimiento y evaluación a la ejecución del Plan Nacional de Desarrollo, en materia de Hábitat y Asentamientos Humanos.		Gestión de Proyectos		Orientación a los resultados
Dirigir y Controlar el desarrollo, implementación y difusión de metodologías, estándares e indicadores de seguimiento y evaluación de la gestión, avance de proyectos, cumplimiento de metas		Planificación Estratégica y Prospectiva,		Pensamiento conceptual
Dirigir y controlar el diseño el Sistema de Seguimiento y Evaluación Desconcentrada del Sector		Leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos o externos inherentes al hábitat y la vivienda		Analizar operaciones



Fuente: Manual de funciones del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda

## Anexo 8. Manual de Funciones Actual de la Dirección de Planificación e Inversión



### MANUAL DE FUNCIONES

#### DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

##### 1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

##### 5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

<b>Dirección:</b>	Dirección de Planificación e Inversión	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer nivel
<b>Unidad:</b>	Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica.	<b>Título Requerido:</b>	Economista
<b>Cargo o Denominación:</b>	Director de planificación e inversión.	<b>Área de Conocimiento:</b>	Economía, Administración, Contaduría y afines
<b>Objetivo del Puesto:</b>	Dirigir, administrar y articular los procesos relacionados con la planificación estratégica mediante los alineamientos al Plan Nacional de Desarrollo, con el fin de proporcionar bienes y servicios de calidad al ciudadano.	<b>6. IDIOMAS</b>	
<b>Familia Ocupacional:</b>	Director técnico del área	<b>7. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA</b>	
<b>Grado:</b>	2JS	<b>Tiempo de Experiencia:</b>	10 años o más
<b>2. MISIÓN</b>		<b>Especificidad de la Experiencia:</b>	En puestos y actividades similares
Dirigir, administrar y articular los procesos relacionados con la planificación estratégica y operativa institucional, los programas, proyectos y estudios de inversión a través de las diferentes herramientas de gestión, en el marco de la normativa vigente, los convenios de cooperación internacional y los sistemas de información, alineados al Plan Nacional de Desarrollo, a fin de proporcionar bienes y servicios de calidad al ciudadano.		<b>8. COMPETENCIAS</b>	
<b>3. RELACIONES INTERNAR Y EXTERNAS</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificación y Gestión</li> <li>Organización de sistemas</li> <li>Monitoreo y control</li> <li>Orientación de los resultados</li> <li>Construcción de relaciones</li> <li>Pensamiento conceptual</li> </ul>	
Unidades, Direcciones Gerencias, Ministerio del Trabajo		<b>9. FUNCIONES</b>	
<b>4. CONOCIMIENTO ADICIONALES RELACIONADOS AL CARGO</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificar, organizar, dirigir y supervisar las actividades de planificación y formulación de proyectos, así como su financiamiento y aprobación.</li> <li>Dirigir y controlar la formulación de la Política Integral de Hábitat y Desarrollo de Asentamientos Humanos.</li> <li>Dirigir y controlar la elaboración del Plan Estratégico Integral de hábitat, vivienda y servicios básicos.</li> <li>Dirigir y controlar el diseño y formulación de proyectos de reasentamientos de Emergencia y gestión de riesgos a nivel regional y provincial.</li> <li>Gestionar ante el Ministerio Coordinador y la SENPLADES la priorización y ejecución de proyectos de inversión.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Conocimiento de equipos de trabajo.</li> <li>Manejo y dirigir talleres prácticos.</li> <li>Proponer mediante estudios, mejoras de planes y programas de procesos de planificación.</li> <li>Conocimiento de la estructura organizacional de la institución.</li> <li>Guiamiento de proyectos a ejecutar.</li> </ul>			

Fuente: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).



## Anexo 9. Manual de Funciones Actual de la Dirección de Planificación e Inversión



### MANUAL DE FUNCIONES

#### DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

##### 1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

##### 5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

<b>Dirección:</b>	Dirección de Planificación e Inversión	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer nivel
<b>Unidad:</b>	Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica.	<b>Título Requerido:</b>	Economista
<b>Cargo o Denominación:</b>	Analista de planificación e inversión 3	<b>Área de Conocimiento:</b>	Economía, Administración, Contaduría, Arquitectura y afines
<b>Objetivo del Puesto:</b>	Dirigir, administrar y articular los procesos relacionados con la planificación estratégica mediante los alineamientos al Plan Nacional de Desarrollo, con el fin de proporcionar bienes y servicios de calidad al ciudadano.	<b>6. IDIOMAS</b>	
<b>Familia Ocupacional:</b>	Servidor público 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Español</li> <li>• Inglés Básico</li> </ul>	
<b>Grado:</b>	3	<b>7. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA</b>	
<b>2. MISIÓN</b>		<b>Tiempo de Experiencia:</b>	2 años
Dirigir, administrar y articular los procesos relacionados con la planificación estratégica y operativa institucional, los programas, proyectos y estudios de inversión a través de las diferentes herramientas de gestión, en el marco de la normativa vigente, los convenios de cooperación internacional y los sistemas de información, alineados al Plan Nacional de Desarrollo, a fin de proporcionar bienes y servicios de calidad al ciudadano.		<b>Especificidad de la Experiencia:</b>	En puestos y actividades similares
<b>3. RELACIONES INTERNAR Y EXTERNAS</b>		<b>8. COMPETENCIAS</b>	
Unidades y Direcciones.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación y gestión</li> <li>• Aprendizaje continuo</li> <li>• Orientación a los resultados</li> <li>• Organización de sistemas</li> <li>• Habilidad analítica</li> <li>• Monitoreo y control</li> </ul>	
<b>4. CONOCIMIENTO ADICIONALES RELACIONADOS AL CARGO</b>		<b>9. FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Levantar y recopilar información para la planificación, programación y formulación de proyectos, así como su financiamiento y su aprobación.</li> <li>• Realizar cronogramas y dar seguimiento al cumplimiento y ejecución, presupuestos y análisis financieros para la planificación presupuestaria y financiamiento.</li> <li>• Realizar matrices que contribuyan a la elaboración de un diagnóstico estratégico e institucional.</li> <li>• Recopilación de información y sistematización de evaluaciones financieras.</li> <li>• Elaboración de matrices para dar seguimiento y monitoreo a la ejecución de planes, programas y proyectos de la institución.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar la proforma presupuestaria anual y plurianual.</li> <li>• Formular el Plan y Programación Anual de Inversiones-PAI.</li> <li>• Efectuar reformas al Plan Anual de Contrataciones-PAC y del Gasto Corriente e Inversión.</li> <li>• Emitir directrices y lineamientos de Planificación.</li> <li>• Formular y verificar proyectos de Inversión.</li> </ul>	

Fuente: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).

## Anexo 10. Manual de Funciones Actual de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos



### MANUAL DE FUNCIONES

#### DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

##### 5. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

##### 5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

<b>Dirección:</b>	Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos.	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer nivel.
<b>Unidad:</b>	Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica.	<b>Título Requerido:</b>	Economista.
<b>Cargo o Denominación:</b>	Director de seguimiento de planes, programas y proyectos.	<b>Área de Conocimiento:</b>	Administración Comercial y Economía.
<b>Objetivo del Puesto:</b>	Realizar el monitoreo, seguimiento y evaluación de los planes, programas y proyectos de la institución.	<b>6. IDIOMAS</b>	
<b>Familia Ocupacional:</b>	Director Técnico de Área	<b>7. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA</b>	
<b>Grado:</b>	2	<b>Tiempo de Experiencia:</b>	10 años o más.
<b>2. MISIÓN</b>		<b>Especificidad de la Experiencia:</b>	En puestos y actividades similares.
Realizar el monitoreo, seguimiento y evaluación de los planes, programas y proyectos acorde con la política sectorial e institucional, a través de instrumentos técnicos, administrativos y tecnológicos, para proveer información que facilite retroalimentar la planificación y la toma de decisiones de la institución		<b>8. COMPETENCIAS</b>	
<b>6. RELACIONES INTERNAR Y EXTERNAS</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoreo y control</li> <li>• Orientación a los resultados</li> <li>• Planificación y gestión</li> <li>• Pensamiento conceptual</li> <li>• Analizar operaciones</li> <li>• Supervisión</li> </ul>	
Unidades, Direcciones Gerencias, Ministerio del Trabajo		<b>9. FUNCIONES</b>	
<b>7. CONOCIMIENTO ADICIONALES RELACIONADOS AL CARGO</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir y controlar el diseño el Sistema de Seguimiento y Evaluación desconcentrada del sector.</li> <li>• Gestión del Sector Público y Formulación de Políticas Públicas.</li> <li>• Análisis de Indicadores Sectoriales, Gestión y Análisis de Información Estadística.</li> <li>• Conocimiento de leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y externos inherentes al Hábitat y Vivienda.</li> <li>• Gestión de proyectos.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar la administración el Sistema de Información sectorial y generar los procedimientos y mecanismos para su implementación.</li> <li>• Dirigir el seguimiento y evaluación al cumplimiento de la política integral de hábitat y vivienda.</li> <li>• Dirigir, controlar y coordinar la elaboración y difusión de metodologías y normas para la recepción, procesamiento y divulgación de la información del sector.</li> <li>• Dirigir y controlar el seguimiento y evaluación a la ejecución del Plan Nacional de Desarrollo en materia de Hábitat y Vivienda.</li> <li>• Dirigir, controlar y coordinar la elaboración y difusión de metodologías, estándares e indicadores de seguimiento y evaluación de gestión, avance de proyectos, cumplimiento de metas.</li> </ul>	

Fuente: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).

## Anexo 11. Manual de Funciones Actual de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos



### MANUAL DE FUNCIONES

#### DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

##### 8. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

##### 5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

<b>Dirección:</b>	Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos.	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer nivel.
<b>Unidad:</b>	Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica.	<b>Título Requerido:</b>	Economista.
<b>Cargo o Denominación:</b>	Analista de gestión de información, seguimiento y evaluación 3	<b>Área de Conocimiento:</b>	Economía. Administración, Arquitectura y Ciencias Exactas.
<b>Objetivo del Puesto:</b>	Realizar el monitoreo, seguimiento y evaluación de los planes, programas y proyectos de la institución.	<b>6. IDIOMAS</b>	
<b>Familia Ocupacional:</b>	Servidor Público 7	<b>7. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA</b>	
<b>Grado:</b>	7	<b>Tiempo de Experiencia:</b>	2 años.
<b>2. MISIÓN</b>		<b>Especificidad de la Experiencia:</b>	En puestos y actividades similares.
Realizar el monitoreo, seguimiento y evaluación de los planes, programas y proyectos acorde con la política sectorial e institucional, a través de instrumentos técnicos, administrativos y tecnológicos, para proveer información que facilite retroalimentar la planificación y la toma de decisiones de la institución		<b>8. COMPETENCIAS</b>	
<b>9. RELACIONES INTERNAR Y EXTERNAS</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización de sistemas</li> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Orientación a los resultados</li> <li>• Monitoreo y evaluación</li> <li>• Operación y control</li> </ul>	
Unidades y Direcciones.		<b>9. FUNCIONES</b>	
<b>10. CONOCIMIENTO ADICIONALES RELACIONADOS AL CARGO</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el Seguimiento y reporte mensual a ejecución presupuestaria.</li> <li>• Elaborar el informe anual de rendición de cuentas.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar seguimiento a los asuntos de cooperación Nacional e Internacional.</li> <li>• Elaborar reportes estadísticos y análisis de información del sector vivienda: déficit habitacional y hacinamiento.</li> <li>• Revisar y analizar la información de los planes estratégicos, específicos y operativos.</li> <li>• Dar seguimiento y reporte mensual a ejecución presupuestaria.</li> <li>• Otras actividades requeridas por el MIDUVI.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar seguimiento y actualización de resultados en base a la metodología GPR.</li> <li>• Dar seguimiento y acompañamiento al cumplimiento de los indicadores establecidos.</li> <li>• Revisar y analizar la información de los planes estratégicos, específicos y operativos.</li> </ul>	

Fuente: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).

## Anexo 12. Manual de Funciones Actual de la Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos



### MANUAL DE FUNCIONES

#### DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

##### 11. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

##### 5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

<b>Dirección:</b>	Dirección de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos.	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer nivel.
<b>Unidad:</b>	Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica.	<b>Título Requerido:</b>	Economista.
		<b>Área de Conocimiento:</b>	Economía. Administración, Arquitectura y Ciencias Exactas.
<b>Cargo o Denominación:</b>	Asistente de gestión de información, seguimiento y evaluación 1	<b>6. IDIOMAS</b>	
<b>Objetivo del Puesto:</b>	Realizar el monitoreo, seguimiento y evaluación de los planes, programas y proyectos de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Español.</li> <li>• Inglés Básico.</li> </ul>	
<b>Familia Ocupacional:</b>	Servidor Público 1	<b>7. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA</b>	
<b>Grado:</b>	5	<b>Tiempo de Experiencia:</b>	2 años.
		<b>Especificidad de la Experiencia:</b>	En puestos y actividades similares.

##### 2. MISIÓN

Realizar el monitoreo, seguimiento y evaluación de los planes, programas y proyectos acorde con la política sectorial e institucional, a través de instrumentos técnicos, administrativos y tecnológicos, para proveer información que facilite retroalimentar la planificación y la toma de decisiones de la institución

##### 7. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

<b>8. COMPETENCIAS</b>	
• Organización de la Información	
• Flexibilidad	
• Orientación a los resultados	
• Inspección de productos y servicios	
• Instrucción	
• Pensamiento analítico	

##### 12. RELACIONES INTERNAR Y EXTERNAS

Unidades y Direcciones.

##### 9. FUNCIONES

##### 13. CONOCIMIENTO ADICIONALES RELACIONADOS AL CARGO

• Dar seguimiento a la ejecución y cumplimiento de compromisos, alertas presidenciales y acuerdos sectoriales.	• Seguimiento y reporte mensual a ejecución presupuestaria.
• Elaborar informes de pagos e incentivos entregados .	• Dar seguimiento y actualización de resultados en base a la metodología GPR.
• Analizar y consolidar la información de proyectos de viviendas de interés social y pública.	• Análisis, depuración y consolidación de bases de datos.
• Generar lineamientos e instructivos metodológicos.	• Seguimiento e informes técnicos de análisis de gestión de mejoramiento institucional.
• Otras actividades requeridas por el MIDUVI.	• Recopilar y sistematizar la información de las Coordinaciones Regionales y Direcciones para el desarrollo del Sistema de Información Sectorial.

Fuente: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).

## Anexo 13. Manual de Funciones Actual de la Dirección de Dirección de Servicios, Procesos y Calidad



### MANUAL DE FUNCIONES

#### DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
<b>Dirección:</b>	Dirección de Servicios, Procesos y Calidad	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer Nivel
<b>Unidad:</b>	Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica.	<b>Título Requerido:</b>	Ingeniería en Procesos y Calidad, Gestor de Procesos y Proyectos
<b>Cargo o Denominación:</b>	Director de Servicios, Procesos y Calidad	<b>Área de Conocimiento:</b>	Ingeniería, Arquitectura, Urbanismo y afines
<b>Objetivo del Puesto:</b>	Administrar los recursos asignados, ejecutando tareas y controlar los costos, asegurando el cumplimiento de las políticas de la Institución.	<b>6. IDIOMAS</b>	
<b>Familia Ocupacional:</b>	NJ2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Español</li> <li>• Inglés Avanzado</li> </ul>	
<b>Grado:</b>	2	<b>7. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA</b>	
<b>2. MISIÓN</b>		<b>8. COMPETENCIAS</b>	
Gestionar y garantizar la implementación de la gestión de servicios, procesos y calidad en la institución, mediante recursos técnicos y comprobables, con el fin de alcanzar una gestión institucional de excelencia, que respondan a las necesidades de los usuarios.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar procesos</li> <li>• Comunicarse con jefes y directivos</li> <li>• Fijar objetivos del control de calidad</li> <li>• Crear soluciones para problemas</li> </ul>	
<b>3. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS</b>		<b>9. FUNCIONES</b>	
Unidades, Direcciones, Gerencias, Ministerio del Trabajo		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar y determinar controles de calidad</li> </ul>	
<b>4. CONOCIMIENTO ADICIONALES RELACIONADOS AL CARGO</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar y vigilar el cumplimiento de la política de calidad de la dirección.</li> <li>• Fijar, diseñar e implantar los índices de calidad necesarios para la evaluación y control del productos y procesos.</li> <li>• Verificar el desarrollo y aplicación de la normativa de calidad de los procesos.</li> <li>• Cooperar en la determinación de los objetivos de calidad en las distintas áreas.</li> <li>• Dirigir la realización del manual de calidad de la institución y cuantas modificaciones sean necesarias.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir los procesos de acuerdo a los requisitos establecidos para los productos</li> <li>• Conocimiento de la estructura organizacional</li> <li>• Conocimiento de la misión, visión, objetivos y estrategias de la dirección.</li> <li>• Planificación estratégica</li> <li>• Gestión de proyectos.</li> </ul>			

Fuente: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).

## Anexo 14. Manual de Funciones Actual de la Dirección de Servicios, Procesos y Calidad



### MANUAL DE FUNCIONES

#### DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

##### 1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

##### 5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

<b>Dirección:</b>	Dirección de Servicios, Procesos y Calidad
<b>Unidad:</b>	Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica.
<b>Cargo o Denominación:</b>	Analista de servicios, procesos y calidad
<b>Objetivo del Puesto:</b>	Transformar los datos de información vigentes para poder llevar a cabo los procesos requeridos dentro de la dirección.
<b>Familia Ocupacional:</b>	Servidor Público 5
<b>Grado:</b>	2

<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer Nivel
<b>Título Requerido:</b>	Ingeniería empresarial, Ingeniería Industrial
<b>Área de Conocimiento:</b>	Ingeniería, Arquitectura, Urbanismo y afines

##### 6. IDIOMAS

- Español
- Inglés Avanzado

##### 7. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

<b>Tiempo de Experiencia:</b>	3 años
<b>Especificidad de la Experiencia:</b>	En puestos y actividades similares

##### 8. COMPETENCIAS

#### 2. MISIÓN

Planificar, ejecutar y asegurar la calidad de los procesos y entregables posteriormente a la ejecución de producción.

- Monitoreo y evaluación
- Expresión escrita
- Pensamiento analítico
- Orientación a resultados
- Organización de información

##### 3. RELACIONES INTERNAR Y EXTERNAS

Unidades, Direcciones

##### 4. CONOCIMIENTO ADICIONALES RELACIONADOS AL CARGO


- Metodología y gestión de proyectos
- Capacidad de documentar
- Conocimiento de la estructura organizacional
- Conocimiento de la misión, visión, objetivos y estrategias de la dirección.
- Redefinición semestral y anual de los objetivos de la calidad y mejora continua

##### 9. FUNCIONES

- Actualizar el catálogo de procesos, portafolio de procesos y catálogo de servicios, taxonomía
- Socializar los contenidos de la documentación de instructivos, procesos y procedimiento
- Elaborar propuestas para la mejora continua de la calidad de los procesos, procedimientos y servicios
- Elaborar instructivos, manuales de procesos, procedimientos y sus respectivas modificaciones
- Levantamiento de procesos y mejoras para el fortalecimiento

Fuente: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).

## Anexo 15. Manual de Funciones Actual de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO</b>			
<b>1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>		<b>5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA</b>	
<b>Dirección:</b>	Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer Nivel
<b>Unidad:</b>	Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica.	<b>Título Requerido:</b>	Ingeniería en Tecnologías de la Información, Ingeniero en Sistemas
<b>Cargo o Denominación:</b>	Director de Tecnologías de la Información y Comunicación	<b>Área de Conocimiento:</b>	Ingeniería, Tecnología o afines
<b>Objetivo del Puesto:</b>	Administrar los recursos asignados, ejecutando tareas y controlar los costos, asegurando el cumplimiento de las políticas de la Institución.	<b>6. IDIOMAS</b>	
<b>Familia Ocupacional:</b>	NJ2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Español</li> <li>• Inglés avanzado</li> </ul>	
<b>Grado:</b>	2		
<b>2. MISIÓN</b>		<b>7. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA</b>	
Diseñar, planear y gestionar proyectos y procesos de Tecnologías de la Información (TI) para la aplicación de políticas públicas y mejoras de la gestión institucional y de los servicios a la ciudadanía, así como garantizar la operación de los sistemas y servicios tecnológicos, gestionar la seguridad informática, brindar soporte técnico en herramientas, aplicaciones, sistemas y servicios informáticos de la institución, e implementar la interoperabilidad con otras entidades.		<b>Tiempo de Experiencia:</b>	5 años
<b>3. RELACIONES INTERNAR Y EXTERNAS</b>		<b>Especificidad de la Experiencia:</b>	En puestos y actividades similares
Unidades, Direcciones Gerencias, Ministerio del Trabajo		<b>8. COMPETENCIAS</b>	
<b>4. CONOCIMIENTO ADICIONALES RELACIONADOS AL CARGO</b>		<b>9. FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de la estructura organizacional</li> <li>• Conocimiento de la misión, visión, objetivos y estrategias de la dirección.</li> <li>• Actualización de redes y Backus</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensamiento estratégico</li> <li>• Generación de ideas</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración de sistemas informáticos</li> <li>• Diseñar, construir, implementar servicios en relación a la programación de computadoras, redes e internet</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización de la información</li> <li>• Orientación y asesoramiento</li> <li>• Recopilación de la información</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir las actividades administrativas de la Dirección a nivel gerencial.</li> <li>• Participar en la elaboración del plan estratégico institucional.</li> <li>• Coordinar, dirigir y preparar el plan anual de tecnología en el que se incluyan los planes, programas y proyectos de acuerdo al plan estratégico institucional y plan operativo anual.</li> <li>• Dirigir la elaboración de la planificación informática.</li> <li>• Proponer, dirigir la formulación y control de la implementación de políticas, normas y estándares de tecnología de información y comunicación.</li> </ul>	

Fuente: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).

## Anexo 16. Manual de Funciones Actual de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación



### MANUAL DE FUNCIONES


#### DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
<b>Dirección:</b>	Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer Nivel
<b>Unidad:</b>	Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica.	<b>Título Requerido:</b>	Ingeniería o Tecnología en Sistemas, Ingeniería en Telecomunicaciones, Tecnología en Instrumentación Tecnológica
<b>Cargo o Denominación:</b>	Analista de tecnologías de la información y comunicación 3	<b>Área de Conocimiento:</b>	Ingeniería, Tecnología o afines
<b>Objetivo del Puesto:</b>	Transformar los datos de información vigentes para poder llevar a cabo los procesos requeridos dentro de la dirección.	<b>6. IDIOMAS</b>	
<b>Familia Ocupacional:</b>	Servidor Público 7	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Español</li> <li>• Inglés básico</li> </ul>	
<b>Grado:</b>	2	<b>7. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA</b>	
<b>2. MISIÓN</b>		<b>Tiempo de Experiencia:</b>	3 años
Ejecutar procesos de elaboración de planes, programas y proyectos ejecutados dentro de la dirección.		<b>Especificidad de la Experiencia:</b>	En puestos y actividades similares
<b>3. RELACIONES INTERNAR Y EXTERNAS</b>		<b>8. COMPETENCIAS</b>	
Unidades, Direcciones		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de ideas</li> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Lenguajes de programación</li> <li>• Habilidades de comunicación</li> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>	
<b>4. CONOCIMIENTO ADICIONALES RELACIONADOS AL CARGO</b>		<b>9. CONOCIMIENTOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación estratégica en el marco de la tecnología</li> <li>• Conocimiento de la estructura organizacional</li> <li>• Conocimiento de la misión, visión, objetivos y estrategias de la dirección</li> <li>• Conocimiento de políticas de planes operativos</li> <li>• Adaptabilidad en proyectos en ejecución</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integración de sistemas de software</li> <li>• Desarrollo de sistemas de software</li> <li>• Obtención y desarrollo de algoritmos</li> <li>• Análisis de utilidades y modificaciones de sistemas operativos</li> <li>• Diseñar soluciones frente a sistemas operativos</li> </ul>	

Fuente: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).



## Anexo 17. Manual de Funciones Actual de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO</b>			
<b>1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>		<b>5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA</b>	
<b>Dirección:</b>	Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer Nivel
<b>Unidad:</b>	Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica.	<b>Título Requerido:</b>	Especialización Superior en Gestión Documental, Técnico Archivista
<b>Cargo o Denominación:</b>	Técnico en archivo	<b>Área de Conocimiento:</b>	Tecnología, Proyectos, Programación y afines
<b>Objetivo del Puesto:</b>	Transformar los datos de información vigentes para poder llevar a cabo los procesos requeridos dentro de la dirección.	<b>6. IDIOMAS</b>	
<b>Familia Ocupacional:</b>	Servidor Público 3	<b>7. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA</b>	
<b>Grado:</b>	2		
<b>2. MISIÓN</b>		<b>8. COMPETENCIAS</b>	
Apoyar técnicamente al proceso de documentación, clasificación, codificación, registro y archivo a través de una base de datos implementada por un software, de los procesos ejecutados dentro de la dirección.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Español</li> <li>• Inglés básico</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Pensamiento crítico</li> <li>• Habilidades de comunicación</li> <li>• Habilidad verbal, razonamiento abstracto y memoria</li> </ul>	
<b>3. RELACIONES INTERNAR Y EXTERNAS</b>		<b>9. CONOCIMIENTOS</b>	
Unidades, Direcciones		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de instrumentación técnica</li> <li>• Manejo de metodologías de planificación</li> <li>• Elaboración de planes operativos anuales</li> <li>• Codificación de entradas y salidas basado en procesos</li> <li>• Facilidad de procesamiento</li> </ul>	
<b>4. CONOCIMIENTO ADICIONALES RELACIONADOS AL CARGO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar a los procesos técnicamente y sus respectivos trámites</li> <li>• Actualización de registros de procesos</li> <li>• Actualización de índices para sistemas de clasificación</li> <li>• Conocimiento de la estructura organizacional</li> <li>• Conocimiento de la misión, visión, objetivos y estrategias de la dirección.</li> </ul>			

Fuente: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).

## Anexo 18. Manual de Funciones Actual de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación



### MANUAL DE FUNCIONES

#### DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
<b>Dirección:</b>	Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer Nivel
<b>Unidad:</b>	Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica.	<b>Título Requerido:</b>	Analista en Tecnologías de la información, Ingeniería o Tecnología en Sistemas.
<b>Cargo o Denominación:</b>	Analista de tecnologías de la información	<b>Área de Conocimiento:</b>	Tecnología, Proyectos, Programación y afines
<b>Objetivo del Puesto:</b>	Transformar los datos de información vigentes para poder llevar a cabo los procesos requeridos dentro de la dirección.	<b>6. IDIOMAS</b>	
<b>Familia Ocupacional:</b>	NJ2	<b>7. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA</b>	
<b>Grado:</b>	2		
<b>2. MISIÓN</b>		<b>8. COMPETENCIAS</b>	
Ejecutar procesos de elaboración de planes, programas y proyectos ejecutados dentro de la dirección.			
<b>3. RELACIONES INTERNAR Y EXTERNAS</b>		<b>9. CONOCIMIENTOS</b>	
Unidades, Direcciones			
<b>4. CONOCIMIENTO ADICIONALES RELACIONADOS AL CARGO</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de ideas</li> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Lenguajes de programación</li> <li>• Habilidades de crítico</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Integración de sistemas de software</li> <li>• Desarrollo de sistemas de software</li> <li>• Obtención y desarrollo de algoritmos</li> <li>• Análisis de utilidades y modificaciones de sistemas operativos</li> <li>• Diseñar soluciones frente a sistemas operativos</li> </ul>	
• Planificación estratégica en el marco de la tecnología			
• Técnicas y formulaciones de programaciones			
• Técnicas de planificación			
• Conocimiento de la estructura organizacional			
• Conocimiento de la misión, visión, objetivos y estrategias de la dirección			

Fuente: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).

## Anexo 19. Manual de Funciones Actual de la Dirección de Gestión del Cambio de Cultura Organizativa



### MANUAL DE FUNCIONES

#### DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

##### 1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

##### 5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA

<b>Dirección:</b>	Dirección de Gestión del Cambio de Cultura Organizativa
<b>Unidad:</b>	Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica.
<b>Cargo o Denominación:</b>	Director de Gestión del Cambio de Cultura Organizativa
<b>Objetivo del Puesto:</b>	Administrar los recursos asignados, ejecutando tareas y controlar los costos, asegurando el cumplimiento de las políticas de la Institución.
<b>Familia Ocupacional:</b>	NJ2
<b>Grado:</b>	2

<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer Nivel
<b>Título Requerido:</b>	Diplomado en Agilidad Organizacional, Psicología Organizacional, Especialización en Gestión del Desarrollo y Cambio Organizacional
<b>Área de Conocimiento:</b>	Ciencias humanas, Administrativas, Sociales y Afines

##### 6. IDIOMAS

- Español
- Inglés avanzado

##### 7. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

<b>Tiempo de Experiencia:</b>	5 años
<b>Especificidad de la Experiencia:</b>	En puestos y actividades similares

##### 8. COMPETENCIAS

- Relacionarse afectivamente
- Liderazgo
- Colaboración con los demás
- Crear clima de confianza y apertura

##### 2. MISIÓN

Dirigir, coordinar e implementar estrategias de gestión e innovación, que permitan anticiparse a los cambios institucionales, mitigar la resistencia al cambio y la formación de líderes y agentes de cambio, relacionados con los procesos de reestructura, a través de la implementación de matriz de competencias, modelo de gestión, estructura y estatutos orgánicos, garantizando un servicio de excelencia al usuario a través de la eficiencia institucional, buen ambiente laboral y el fortalecimiento de la cultura organizativa.

##### 3. RELACIONES INTERNAR Y EXTERNAS

Unidades, Direcciones Gerencias, Ministerio del Trabajo

- Flexibilidad

##### 4. CONOCIMIENTO ADICIONALES RELACIONADOS AL CARGO

- Conocimiento de la estructura organizacional
- Conocimiento de la misión, visión, objetivos y estrategias de la dirección.
- Aplicación de matrices de priorización de necesidades
- Conocimiento avanzado en procesos, funciones, metodología y enfoques.
- Manejo de técnicas de información

##### 9. FUNCIONES

- Manejar la gestión de cambio y cultura organizativa.
- Diagnosticar situaciones y comportamientos que evoquen problemas a la institución.
- Obtener datos sobre el funcionamiento de la organización por medio de entrevistas, cuestionarios.
- Escuchar a las personas de la institución y vencer la resistencia al cambio.
- Desarrollar, capacitar a las personas para que mejoren sus hábitos de trabajo.

Fuente: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).

## Anexo 20. Manual de Funciones Actual de la Dirección de Gestión del Cambio de Cultura Organizativa



### MANUAL DE FUNCIONES

#### DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
<b>Dirección:</b>	Dirección de Gestión del Cambio de Cultura Organizativa	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer Nivel
<b>Unidad:</b>	Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica.	<b>Título Requerido:</b>	Diplomado en Agilidad Organizacional, Psicología Organizacional, Especialización en Gestión del Desarrollo y Cambio Organizacional
<b>Cargo o Denominación:</b>	Analista de gestión de información, seguimiento y evaluación.	<b>Área de Conocimiento:</b>	Ciencias humanas, Administrativas, Sociales y Afines
<b>Objetivo del Puesto:</b>	Transformar los datos de información vigentes para poder llevar a cabo los procesos requeridos dentro de la dirección.	<b>6. IDIOMAS</b>	
<b>Familia Ocupacional:</b>	Servidor público 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Español</li> <li>• Inglés avanzado</li> </ul>	
<b>Grado:</b>	2	<b>7. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA</b>	
<b>2. MISIÓN</b>		<b>Tiempo de Experiencia:</b>	3 años
Ejecutar actividades de apoyo encaminadas a la gestión de información, seguimiento y evaluación de procesos ejecutados dentro de la dirección.		<b>Especificidad de la Experiencia:</b>	En puestos y actividades similares
<b>3. RELACIONES INTERNAR Y EXTERNAS</b>		<b>8. COMPETENCIAS</b>	
Unidades, Direcciones		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Generación de ideas</li> <li>• Organización de la información</li> <li>• Control y monitoreo</li> </ul>	
<b>4. CONOCIMIENTO ADICIONALES RELACIONADOS AL CARGO</b>		<b>9. CONOCIMIENTOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionamiento basado en los resultados</li> <li>• Medir los indicadores de rendimiento</li> <li>• Ejecución de planes</li> <li>• Asignación de recursos</li> <li>• Elaboración de plan de acciones</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar programas de capacitación en temas de innovación y gestión del cambio mediante talleres.</li> <li>• Elaboración de reportes del proceso de la gestión realizada: quejas, felicitaciones, denuncias de los ciudadanos.</li> <li>• Analizar la información para la elaboración de manuales de funciones para la mejora continua</li> <li>• Ejecutar los proyectos de responsabilidad social aplicando las políticas normativas y estándares que contribuyan a alcanzar una mejor en el clima y cultura organizacional en la institución.</li> <li>• Elaboración de informes estadísticos de valoración en el clima y cultura organizacional.</li> </ul>	

Fuente: Jumbo, D., Quinga, A. (2021).