



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

SEDE
ESMERALDAS

Programa de Posgrado en Talento Humano

TESIS DE GRADO

“ANÁLISIS DE LOS PERFILES PROFESIONALES PARA LOS
SERVIDORES DE LA GOBERNACIÓN DE ESMERALDAS Y SU
APLICACIÓN DE ACUERDO CON LA NORMA DE SELECCIÓN DE
PERSONAL”

**PREVIO A LA OBTENCIÓN AL GRADO ACADÉMICO DE
MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

AUTOR

ING. YANIRA ELAINE BAZÁN VACA

ASESOR

MGT. RAMÓN EBERTO ANGULO CUELLAR

Esmeraldas – octubre, 2020

TRIBUNAL DE GRADO

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado
Cumplimiento a los requisitos exigidos por el
Reglamento de grado de la PUCESE previo a la
obtención del título de Magister en Gestión de
Talento Humano.

Mgt. Ramón Eberto Angulo Cuellar
DIRECTOR DE TESIS

F. _____

Ab. José Iván Jijón Motato
LECTOR 1

F. _____

Mgt. Marc Grob
LECTOR 2

F. _____

Mgt. Yanina Basurto Roa
COORDINADORA DE POSTGRADOS

F. _____

Mgt. David Puente Gómez
DIRECTOR DE POSGRADO

F. _____

Mgt. Alex David Guashpa Mejia
SECRETARIO GENERAL PUCESE

F. _____

Esmeraldas, 28 de octubre de 2020

DECLARACION DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Ing. Bazán Vaca Yanira Elaine, portadora de cédula de ciudadanía N° 080214544-1, declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, titulada “ANALISIS DE LOS PERFILES PROFESIONALES PARA LOS SERVIDORES DE LA GOBERNACIÓN DE ESMERALDAS Y SU APLICACIÓN DE ACUERDO CON LA NORMA DE SELECCIÓN DE PERSONAL”, previo la obtención del título de Magister en Gestión de Talento Humano, son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Ing. Bazán Vaca Yanira Elaine
C.I. 080214544-1

CERTIFICACIÓN

Luego de la verificación de los títulos, capítulos, apartados expresados en la tesis, titulada “ANÁLISIS DE LOS PERFILES PROFESIONALES PARA LOS SERVIDORES DE LA GOBERNACIÓN DE ESMERALDAS Y SU APLICACIÓN DE ACUERDO CON LA NORMA DE SELECCIÓN DE PERSONAL”, presentada por la ING. BAZÁN VACA YANIRA ELAINE, certifica el director de Tesis, haber revisado que el trabajo cumple con los requisitos de calidad, originalidad y presentación exigibles

El porcentaje de plagio obtenido en el informe TURNITIN es de.....



MGT. RAMÓN ANGULO CUELLAR
DIRECTOR DE TESIS

DEDICATORIA

El presente trabajo y esfuerzo generado en la elaboración del mismo está dedicado con mucho amor a mis padres Pedro Bazán y Flor María Vaca, que me dieron la vida y han estado conmigo en todo momento, cuyas enseñanzas iniciales y apoyo constante han permitido mi desarrollo personal y profesional; a mi Amado y adorado esposo Ab. Pedro Ramiro Mendoza García, gracias por estar conmigo y apoyarme siempre, por su incondicional transitar junto a mí, respaldando mis emprendimientos educativos y profesionales; a mis hijos Matheo Xavier Cedeño Bazán y Ahizalea Yanira Mendoza Bazán, frutos de mi ser e inspiración para seguir creciendo en todos los ámbitos, por ser mis motores esenciales para salir adelante y por estar siempre conmigo y consentirme tanto, los amo; y por último y no con menos importancia a la institución y catedráticos que permitieron mi superación profesional compartiendo conmigo sus sabios conocimientos.

Gracias.

AGRADECIMIENTO

Debo agradecer eternamente a DIOS, por permitir continuar con el acrecentamiento de mis conocimientos a través del programa de estudios que culmina con esta tesis.

Mi gratitud, a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, en especial al asesor de mi tesis, Ing. Ramón Angulo Cuellar, quien ha sido mi guía en esta etapa importante del proceso académico, a la Economista Roxana Benítez Cañizares e Ing. Yanina Bazurto Roa, por sus enseñanzas y sus guías durante el desarrollo de mi tesis, a cada uno de mis docentes quienes compartieron conmigo sus sabios conocimientos impartidos de una manera muy abnegada, los cuales sabré aplicarlos adecuadamente en mi vida profesional.

Gracias, infinitas a todos.

ÍNDICE DE CONTENIDO

TRIBUNAL DE GRADO.....	ii
DECLARACION DE AUTENTICIDA Y RESPONSABILIDAD.....	iii
CERTIFICACIÓN	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE DE CONTENIDO	vii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCIÓN	1
Formulación del problema	2
Justificación	2
Objetivos.....	3
CAPÍTULO I	4
1. MARCO TEÓRICO	4
1.1. Fundamentación Teórico – Conceptual	4
1.2. Antecedentes	7
1.3. Fundamentación Legal	10
CAPÍTULO II.....	12
2. METODOLOGÍA.....	12
2.1. Tipo de Estudio	12
2.2. Definición conceptual y Operacionalización de las Variables.....	13
2.3. Población.....	14
2.4. Técnicas e Instrumentos	14

2.5. Análisis de Datos.....	15
CAPÍTULO III.....	35
3. RESULTADOS	35
CAPÍTULO IV	42
4. DISCUSIÓN	42
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	45
Conclusiones.....	45
Recomendaciones	46
REFERENCIAS.....	47
ANEXOS	50

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Definición conceptual y operacionalización de las Variables	13
Tabla 2 Servidores Gobernación.....	35
Tabla 3 Incumplimiento Perfil Requerido Área Administrativa	35
Tabla 4 Resultado Incumplimiento Perfil Requerido - Área Financiera	36
Tabla 5 Resultado Incumplimiento Perfil Requerido - Área Comunicación.....	37
Tabla 6 Resultado General del Incumplimiento Perfil Requerido Gobernación	37

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Tesorera.....	15
Cuadro 2 Guardalmacén	16
Cuadro 3 Asistente despacho	17
Cuadro 4 Asistente administrativa.....	18
Cuadro 5 Recaudadora Fiscal	19
Cuadro 6 Recaudadora Fiscal 2	20
Cuadro 7 Secretaria.....	21
Cuadro 8 Asistente de Comunicación.....	22
Cuadro 9 Analista Presupuesto	23
Cuadro 10 Asistente Jefatura Política	24
Cuadro 11 Asistente Administrativa.....	25
Cuadro 12 Analista de Control Previo	26
Cuadro 13 Asistente.....	27
Cuadro 14 Secretaria de Gobernación	28
Cuadro 15 Analista de Intendencia	29
Cuadro 16 Analista Administrativa	30
Cuadro 17 Asistente de Comunicación.....	31
Cuadro 18 Contador.....	32
Cuadro 19 Información	33
Cuadro 20 Secretaria.....	34

RESUMEN

La presente investigación fue realizada en la institución pública de la Gobernación de Esmeraldas, con el objetivo de evaluar el cumplimiento del perfil profesional de los servidores que laboran en esta entidad.

Para este estudio se analizaron la totalidad de los puestos definidos en el distributivo de personal de la Gobernación, el mismo que abarcó: la Oficina de la Gobernación, Unidad de Asesoría Jurídica, Unidad de Comunicación Social, Departamento de Planificación, Unidad Administrativa de Talento Humano y Departamento Administrativo Financiero, con el fin de conocer si cumplen con los requisitos establecidos por la normativa vigente en cuanto a Selección del Personal y Manual de Perfiles de Puestos, dentro de las entidades del sector público, además de conocer si sus habilidades, destrezas y conocimientos están acorde con lo requerido para la ejecución de los cargos que actualmente ejercen los servidores de esta entidad, ya que la calidad del servicio depende de forma directa de profesionales calificados por parte del recurso humano.

En cuanto a la encuestas, entrevistas y observación, aplicadas a los departamentos involucrados en la investigación, se pudo evidenciar las falencias operativas en determinadas áreas, pudiendo así identificar según los investigado en la actualidad alrededor del 25% de los Servidores públicos de la Gobernación, no cumplen con el título profesional requerido, ni el tiempo de experiencia en el campo específico, para ocupar el puesto que actualmente ejercen, así mismo, un considerable porcentaje de alrededor del 35% se evidenció que existen servidores que no cumplen con los requeridos por el perfil de puesto referente a: Conocimientos requeridos, Habilidades y Actitudes.

PALABRAS CLAVE: Perfiles, Talento Humano, Servidores Publico, Competencias, Habilidades, Destrezas, Procesos.

ABSTRACT

The present investigation was carried out in the public institution of the Government of Esmeraldas, with the objective of evaluating the fulfillment of the professional profile of the servants who work in this entity.

For this study, all the positions defined in the distribution of personnel of the Government were analyzed, which included: the Government Office, Legal Advisory Unit, Social Communication Unit, Planning Department, Human Talent Administrative Unit and Financial Administrative Department, in order to know if they meet the requirements established by current regulations regarding Personnel Selection and Job Profile Manual, within public sector entities, in addition to knowing if their abilities, skills and knowledge They are in accordance with what is required for the execution of the positions currently held by the servers of this entity, since the quality of the service depends directly on qualified professionals by the human resource.

Regarding the survey, interviews and observation, applied to the departments involved in the investigation, it was possible to show the operational shortcomings in certain areas, thus being able to identify, according to those currently investigated, around 25% of the Public Servants of the Government, do not meet the required professional title, or the time of experience in the specific field, to occupy the position they currently hold, likewise, a considerable percentage of around 35% showed that there are servers who do not meet those required by the job profile referring to: Required Knowledge, Skills and Attitudes.

KEYWORDS: Profiles, Human Talent, Public Servants, Competences, Skills, Skills, Processes.

INTRODUCCIÓN

Presentación del tema de investigación

Según datos del Ministerio de Finanzas e-SIGEF, (2019), el Ecuador en la actualidad cuenta con 3.325 instituciones públicas activas las que se encuentran constituidas por diferentes departamentos, cada uno con su proceso ejecutado por los servidores asignados a los cargos disponibles dentro del orgánico funcional descrito para cada área.

Se ha evidenciado que en la actualidad no se estaría evaluando el cumplimiento de la *Norma Técnica del Subsistema De Selección De Personal Del Sector Publico Acuerdo Ministerial 222, Registro Oficial Suplemento 383 de 26-nov.-2014, Última modificación: 31-ene.-2018*, establecida para las entidades del sector público por lo que se genera una imperiosa necesidad de investigar los motivos por los cuales se estaría suscitando la falta de control.

Es por eso que en el presente tema de estudio se planteó realizar un análisis integral de los perfiles profesionales de los servidores públicos en la Gobernación de Esmeraldas, según la Norma de Selección de Personal para conocer la situación actual en cuanto a su cumplimiento, lo que permitió tener una visión más clara de la situación actual del recurso humano institucional.

Planteamiento del problema

Con el antecedente antes descrito se procedió a realizar un análisis de la problemática se presentada en algunas instituciones del sector público en lo referente al recurso humano, pues, se requiere conocer el grado de cumplimiento de la Norma de Selección de Personal aplicable para la contratación de los servidores públicos.

En este sentido y para que se lleve a cabo un análisis de forma objetiva y específica de esta problemática, se eligió a un ente público de la provincia, como es el caso de la Gobernación de Esmeraldas, la cual se encuentra constituida según su estructura organizacional por los siguientes departamentos y unidades: la Oficina de la Gobernación, Unidad de Asesoría Jurídica, Unidad de Comunicación Social, Departamento de Planificación, Unidad Administrativa de Talento Humano y Departamento

Administrativo Financiero, todas estas áreas cubiertas por servidores públicos designados en su momento. En esta entidad ya sea por la fuerza de su entorno político y social, u otros aspectos, se quiere conocer si existen cargos que se encuentran ocupados por servidores con perfil profesional no idóneo con la naturaleza del puesto, lo cual evidenciaría que no se aplicó al momento de seleccionar al personal, la normativa vigente que correspondía.

Formulación del problema

Ante esta problemática surgieron varias interrogantes que se investigaron, tales como: ¿Cómo incide el incumplimiento de la aplicación de la norma de selección de personal en la Gobernación de Esmeraldas, en cuanto a la ocupación de puestos con un perfil profesional idóneo para el desempeño de las funciones dentro de la estructura organizacional? ¿En qué medida se cumple con la normativa vigente aplicada para la elaboración de perfiles profesionales y la selección de los servidores en la Gobernación de Esmeraldas? ¿Cuáles serían las áreas o departamentos donde frecuentemente se incumple la normativa aplicable en la selección de personal? ¿Existe un plan de mejora de los perfiles de puestos que se encuentre alineado con el manual de la entidad?

Justificación

El presente estudio tiene una alta conveniencia organizacional para todas las entidades del sector público y específicamente para la Gobernación de Esmeraldas, pues se pretende demostrar la importancia que tienen el cumplimiento de las Normas de elaboración de perfiles y de Selección de Personal dentro de una entidad, más aún si esta organización pertenece al sector público, pues, por la inobservancia en ocasiones de este marco legal aplicable al recurso humano, al momento de seleccionar de entre varios postulantes al servidor público idóneo para ocupar un puesto vacante, se incumple la normativa vigente, y es aquí donde esta investigación permitió llegar a identificar los motivos por el cual se incumplen la aplicación de la normativa al seleccionar los servidores públicos que laboran en la Gobernación de Esmeraldas.

Este estudio tiene una relevancia social considerable, debido a que, con los resultados obtenidos, se pudo proponer la realización de un plan de mejora para el cumplimiento de las normas de elaboración de perfiles y de selección de personal en la Gobernación, para

mejorar servicios, gestión de calidad y alcanzar de forma óptima sus metas u objetivos propuestos, brindando una mejor atención a los usuarios por parte de los funcionarios y servidores que laboran en la Gobernación de Esmeraldas.

Como beneficiarios directos de esta investigación fueron todos los departamentos y unidades que conforman la Gobernación de Esmeraldas, permitiendo a la autoridad competente la toma de decisiones para mejorar la gestión operativa y administrativa de la institución optimizando los recursos con los que cuenta.

Objetivos

Objetivo general

- Analizar el cumplimiento de los perfiles profesionales de los servidores públicos de la Gobernación de Esmeraldas de acuerdo con la norma vigente y su incumplimiento en cuanto a la selección del personal.

Objetivos específicos

- Identificar el cumplimiento y aplicación de la normativa vigente en cuanto a la selección de personal, de acuerdo a los perfiles profesionales requeridos.
- Verificar los puestos y perfiles profesionales de acuerdo con la estructura organizacional de la Gobernación de Esmeraldas.
- Conocer si existe un instrumento de mejora de perfiles ajustado con la norma y el manual de funciones existente en la Gobernación de Esmeraldas.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. Fundamentación Teórico – Conceptual

El presente estudio estuvo orientado a evaluar y analizar la idoneidad de los perfiles de acuerdo con la Norma Legal que se aplican para el proceso de selección de personal de la Gobernación de Esmeraldas.

En este apartado de la investigación se tomó en cuenta todo lo referente a la base teórica conceptual donde se desenvuelve el estudio, con el fin de que se tenga conocimiento de los conceptos y definiciones utilizadas a lo largo de su desarrollo.

Según Chiavenato (2007), sostiene que el perfil de puesto “es el instrumento que se ocupa de las necesidades que el individuo requiere poseer, para poder ejercer un puesto de trabajo en una compañía” (p, 29). Por otra parte, Alles, (2012) propone que los requisitos laborales; “son todas la capacidades y características que posee una persona para poder ejercer las actividades encomendadas en el puesto de trabajo asignado” (p, 40).

Respecto de la formación académica Nicuesa (2015) señala que, “constituye la trayectoria formativa que ha logrado el candidato, refleja el nivel académico que la persona ha podido cursar en el tiempo”. Así mismo Chiavenato (2000), expresa que el desempeño laboral “es el comportamiento del empleado en busca de las metas fijadas, constituyen la estrategia individual para lograr los objetivos” (p.236). Y Alles, (2012) sostiene que la evaluación “es la acción que se realiza con el objeto de medir el desempeño de las personas con relación al puesto de trabajo que ocupan” (p.26).

Por otro lado, Coll (2009) Indica que competencia, “es la capacidad para responder a los requerimientos individuales o de la sociedad para ejercer una tarea en la cual es necesaria la mezcla de habilidades prácticas y cognitivas interrelacionadas, valores, actitudes y recursos del ambiente para producir un resultado definido”. En cuanto a evaluación del desempeño Rodríguez (2004) hace mención que “consiste en valorar la eficacia con la que el ocupante de un determinado puesto, ejecuta sus actividades durante un periodo de tiempo” (p.29).

En lo referente a capacitación, Chiavenato (1993) señala que “es un proceso educacional por medio del cual las personas adquieren conocimientos, habilidades y actitudes para el desempeño de sus cargos. Es educacional porque su fin es la preparación y formación de las personas” (p.56). En cuanto a formación, Torres Hernández (2013) sostiene que “es un conocimiento especializado que adquiere una persona a través del tiempo que se encuentra preparándose para poder ejercer una profesión” (p.19).

Víctor Gudes, manifiesta que “El perfil profesional, es la descripción de las características predeterminadas por el empleador. Estas características deben reflejar las exigencias del mercado ocupacional en términos de requisitos que definen las habilidades, las destrezas, los rasgos de personalidad, la conformación física y el nivel educativo inherente al desempeño profesional” (Gudes, 2010).

Así también en cuanto a los que es Estructura organizacional, Cuenú (2013), expresa que es una estructura intencional de funciones, donde cada cargo desempeña un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible, esto está ilustrado mediante un organigrama; que según Daft (2013), es la representación gráfica de la estructura de una empresa o cualquier otra organización, que incluye las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor.

La selección de personal es definida por Hierro, A y García, M (2001) como “un compendio de planificación, análisis y métodos dirigido a la búsqueda adecuación e integración del candidato más cualificado para cubrir el puesto dentro de la organización”. Así como el talento humano está considerado por Amador (2003), como “el proceso administrativo que se refiere a la planeación organización estructural de los órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades” (p.8).

Según el Art. 3, de la Norma Técnica de Subsistema de Selección de Personal del Sector Público: “Todo proceso de selección de personal para puestos protegidos por la carrera del servicio público, deberá realizarse obligatoriamente a través de concursos de méritos y oposición, utilizando la plataforma tecnológica del Ministerio del Trabajo como único medio válido para la ejecución de este proceso”.

En lo referente al termino Concurso, es el proceso por el cual se convoca a todas las personas mayores de dieciocho años, que se encuentren legalmente habilitadas para el

ingreso y desempeño de un puesto en el servicio público y que reúnan los requisitos establecidos en la convocatoria relativos al perfil del puesto, para participar en el proceso de selección determinado en la presente norma.

Todo concurso de méritos y oposición está conformado por: a) Convocatoria; b) Mérito; c) Oposición, que a su vez se compone de: c.1) Pruebas de conocimientos técnicos; c.2) Pruebas psicométricas; y, c.3) Entrevista; y, d) Declaratoria de ganador del concurso.

Dentro de la normativa de selección de personal, la LOSEP en su art. 65, establece que el ingreso a un puesto público será efectuado mediante concurso de merecimientos y oposición, que evalúe la idoneidad de los interesados y se garantice el libre acceso a los mismos; el artículo 68 de la LOSEP señala que los ascensos se realizarán mediante concurso de méritos y oposición, en el que se evaluará primordialmente la eficiencia de las y los servidores y, complementariamente, los años de servicio. El Reglamento General a la LOSEP, en los artículos 176 al 185, determina los lineamientos generales en los cuales se deberá desarrollar el subsistema de selección de personal.

Hoy en día los procesos desarrollados dentro de la administración de recursos humanos, gestión del talento humano o gestión humana, como se denomina actualmente, han tomado gran importancia dentro de las organizaciones y la han llevado a desarrollarse y definirse como un conjunto de procesos estratégicos, ya que involucra procesos que reafirman que el ser humano es el factor que da ventaja competitiva a la organización Sastre y Aguilar, (2003).

La gestión humana es la encargada de procurar la mejor elección, desarrollo y organización de los seres humanos en una organización, brindando satisfacción en el trabajo y buscando el mejor rendimiento a favor de unos y otros, según Dessler, la Gestión Humana se define como: los procesos y actividades estratégicas de guía, apoyo y soporte a la Dirección de la Organización, compuesta por un conjunto de políticas, planes, programas y actividades, con el objeto de obtener, formar, retribuir, desarrollar y motivar el personal requerido para potencializar la organización. Los procesos que componen el desarrollo de la Gestión del Talento Humano son: la planificación del talento humano, el análisis y diseño del entendiendo como ventaja competitiva el crear valor a la organización y sus productos.

1.2. Antecedentes

Se presentan estudios anteriores referentes al Análisis de los perfiles profesionales de los servidores públicos en la gobernación de Esmeraldas y su aplicación de acuerdo con la norma de selección de personal.

Se realizó la búsqueda de diferentes bibliotecas de distintas Universidades y se encontraron los siguientes trabajos relacionados con el tema objeto de esta investigación:

“Diseño de los perfiles de puestos, de acuerdo con la ley del servicio civil, en la municipalidad distrital veintiséis de octubre - Piura” (Calle Berru, 2017).

Esta investigación como metodología adopto el modelo determinado por la Autoridad Nacional del Servicio Civil para el desarrollo de los Perfiles de Puestos en las instituciones públicas, señalada en la R.P.E. N°064-20016-SERVIR-PE, donde concluye que los perfiles de puestos sirven de insumo para el proceso de Capacitación o Desarrollo de capacidades de las entidades del sector público; dicho proceso deberá efectuarse, previo diagnóstico situacional de necesidades y de acuerdo con las familias de puestos y los roles. Los perfiles de puestos conforman el insumo en el proceso de evaluación anual del desempeño de los servidores juntamente con el plan Operativo Institucional. La aplicación práctica del presente trabajo de investigación, servirá como referente para que la institución pública realice el diseño de los perfiles de puestos.

Se puede notar que la investigación realizada tiene referencia con el tema de esta investigación, en cuanto a la necesidad por parte de las entidades del Estado, de poseer los perfiles profesionales necesarios para poder ocupar determinado puesto público.

En otra investigación realizada en la Universidad Tecnológica de Pereira – Bolivia:

“Diseño de perfil del cargo basado en competencias”. (Hoyos Torres, 2010)

Cuya metodología empleada para esta investigación fueron los patrones de los modelos Gerhard Bunk, el modelo de Mac Ber, el modelo de Ericsson, el modelo de FCH y el modelo de Alles, con lo cuales se concluye que las empresas ya sean públicas o privadas que no posean el personal cuyas competencias sean las requeridas para ejecutar una gestión óptima de sus funciones, seguramente se verán inmersos en una situación de no cumplimiento de sus objetivos y metas, a más de estar en desventaja ante sus colegas y

competencia.

Este trabajo de Hoyos, demuestra la importancia de poseer el perfil adecuado para ocupar determinadas funciones dentro de una entidad, pues el conocimiento y la experiencia es un aspecto que no se lo obtiene de manera empírica.

En otra investigación realizada en la Universidad Privada Antenor Orrego:

“Evaluación de puestos de los trabajadores de la Municipalidad provincial San Miguel – Cajamarca de acuerdo al Manual Normativo de clasificación de cargos”, (Bardales Correa, 2013, p. 142).

Donde Bardales expresa, que se demuestra con evidencia que los perfiles profesionales de los servidores públicos de la entidad Municipal objeto de este estudio, no se encuentran alineados con el Manual Normativo de Cargos ni al Orgánico Funcional de la entidad. Que aun teniendo instrumentos de gestión donde se expresan los perfiles de puestos no han sido aplicados debidamente.

Esta investigación da la pauta para considerar un estudio acerca de la normativa y su aplicación en lo referente a los perfiles del servidor público en concordancia con los cargos que se encuentran desempeñando, debido a que se evidencia de que esta problemática es un tema que se estaría dando tanto a nivel internacional como nacional. Para lo cual se realiza las respectivas investigaciones al interior y se encuentra que:

En el Ecuador existen investigaciones realizadas con respecto a la evaluación de perfiles profesionales idóneos con la naturaleza de las actividades que ejercen, entre las cuales se obtienen los razonamientos principales de los trabajos:

“Análisis del perfil profesional de los propietarios y empleados de los establecimientos hoteleros en la ciudad de Esmeraldas” (Mosquera Castro, 2015, p. 63).

Para este estudio se utilizó como metodología el análisis documental, donde de acuerdo con el diagnóstico realizado, mediante el uso de la encuesta y la entrevista a los propietarios de los establecimientos hoteleros, se constató que a pesar de ser ésta una empresa privada el 76% de sus gerentes no son profesionales en Administración Hotelera

y Turística, es decir no poseen el perfil adecuado para ejercer este cargo, situación que se estaría repitiendo en el sector público.

En otra investigación realizada en la Universidad Andina Simón Bolívar sede Ecuador:

“Diseño de perfiles de cargo por competencias para la selección de personal del Sistema de Educación a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial en Quito”, (Chavez Flores, 2016, p. 97).

En este estudio Chávez, se basó en el modelo Lominger que permite identificar las competencias esenciales y hace referencia a que el cumplimiento de un perfil diseñado bajo competencia garantiza y asegura que la contratación del nuevo personal sean los más idóneos para los puestos vacantes a ocupar, se evitan daños de costos al realizar una mala contratación, los empleados seleccionados podrán destacarse en su real profesión conduciendo al éxito de la organización que cumpla con los requerimientos de los perfiles necesarios para su gestión.

En el tema de estudio realizado en la Universidad Privada Antenor Orrego:

“Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento en los gobiernos autónomos descentralizados del Sur de Manabí” (Marcillo Merino, 2014, p. 94).

Marcillo, utilizó el modelo Cualitativo acogiendo el método de la Teoría Fundamentada, empleando para ello las técnicas de documentación, entrevistas, observación con el fin de recopilar datos y llega a la conclusión que, del diagnóstico realizado de esta institución, se denota fácilmente la escasa atención que se le da a la calidad del talento humano. Y sugiere como mecanismo a considerar para que no se den estas novedades, que exista información acerca de la normativa y que se dé cumplimiento a lo dispuesto en la misma, con el fin de que se tenga servidores que ejerzan sus funciones de acuerdo con su perfil profesional.

Todas las investigaciones citadas en este apartado sirvieron de antecedente y sustento del tema de investigación objeto del presente estudio, debido a que tienen referencia con la problemática que se analizó y constituyó una fuente de que orienta a organizar de forma

concreta y objetiva la investigación, tomando en cuenta las experiencias sucedidas en estudios pasados, así como también los conceptos generales y específicos obtenidos de todos estos trabajos.

1.3. Fundamentación Legal

Las normas legales en las cuales se enmarcó la presente investigación fueron contenidas principalmente en:

CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008)

Capítulo Noveno. Responsabilidades.

Art. 83.- Son deberes y responsabilidades de las ecuatorianas y los ecuatorianos, sin perjuicio de otros previstos en la Constitución y la ley, en sus numerales:

8. Administrar honradamente y con apego irrestricto a la ley el patrimonio público, y denunciar y combatir los actos de corrupción.

11. Asumir las funciones públicas como un servicio a la colectividad y rendir cuentas a la sociedad y a la autoridad, de acuerdo con la ley.

LEY ORGANICA DE SERVICIO PUBLICO, LOSEP (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010)

TITULO II: De las servidoras o servidores públicos;

CAPITULO 1: Del Ingreso al Servicio Publico

Art. 5.- Requisitos para el ingreso. - Para ingresar al servicio público se requiere:

- a) Ser mayor de 18 años y estar en el pleno ejercicio de los derechos previstos por la Constitución de la República y la Ley para el desempeño de una función pública;

- b) No encontrarse en interdicción civil, no ser el deudor al que se siga proceso de concurso de acreedores y no hallarse en estado de insolvencia fraudulenta declarada judicialmente;
- c) No estar comprendido en alguna de las causales de prohibición para ejercer cargos públicos;
- d) Cumplir con los requerimientos de preparación académica y demás competencias exigibles previstas en esta Ley y su Reglamento;
- e) Haber sufragado, cuando se tiene obligación de hacerlo, salvo las causas de excusa previstas en la Ley;
- f) No encontrarse en mora del pago de créditos establecidos a favor de entidades u organismos del sector público, a excepción de lo establecido en el Artículo 9 de la presente Ley;
- g) Presentar la declaración patrimonial

NORMA TÉCNICA DEL SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

CAPITULO II De los órganos responsables de la administración del subsistema de evaluación del desempeño.

Art.6 De la Unidad de Administración del Talento Humano - UATH

- a) Elaborar el plan anual de evaluación del desempeño y el cronograma de actividades ajustado a las disposiciones y plazos contenidos en la presente Norma Técnica, los que serían aprobados por la autoridad nominadora o su delegado;
- b) Informar a los responsables de las unidades o procesos internos respecto al establecimiento de los indicadores de gestión operativa, elaboración y socialización de la asignación de responsabilidades de los servidores públicos a su cargo y la metodología integral de la evaluación del desempeño de acuerdo a sus factores previstos en esta Norma Técnica hasta el 10 de enero o, en caso de que caiga en día feriado la referida fecha, al siguiente día hábil más cercano del periodo sujeto a evaluación; (Ministerio del Trabajo, 2018)

NORMA TECNICA DEL SUBSISTEMA DE SELECCION DE PERSONAL
(Ministerio de Relaciones Labolares, 2018)

CAPITULO I

DEL OBJETO, AMBITO Y DEFINICIONES

Art. 1.- Del Objeto.

Esta norma tiene por objeto establecer el procedimiento y los instrumentos de carácter técnico y operativo que permitan a las unidades de administración del talento humano - UATH de las instituciones del Estado sujetas al ámbito de la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP, escoger a la persona más idónea entre las y los postulantes para ocupar un puesto público, en función de la relación entre los requerimientos establecidos en la descripción y el perfil de los puestos institucionales y la instrucción formal, la experiencia y las competencias de las y los postulantes.

LA NORMA TECNICA DEL SUBSISTEMA DE CLASIFICACION DE PUESTOS DEL SERVICIO CIVIL, ACUERDO RESOLUCIÓN No. SENRES-RH-2005-000042.
(Secretaria Nacional Técnica SENRES, 2005)

CAPITULO I

DEL OBJETO Y AMBITO DEL SUBSISTEMA DE CLASIFICACION DE PUESTOS DEL SERVICIO CIVIL

Art. 1.- Objeto. -

La norma tiene por objeto establecer los instrumentos y mecanismos de carácter técnico y operativo que permitan a las Unidades de Administración de Recursos Humanos, UARHs, de las instituciones, entidades, organismos y empresas del Estado, analizar, describir, valorar, clasificar y estructurar puestos.

CAPITULO III

DEL PROCEDIMIENTO

Art. 10.- Del análisis de puestos. –

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

Art. 12.- De la valoración de puestos. -

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

ACUERDO MINISTERIAL N.º MDT – 2016 – 0152 (Ministerio del Trabajo, 2016)

ACUERDA:

REFORMAR LA NORMA TECNICA DEL SUBSISTEMA DE CLASIFICACION DE PUESTOS DEL SERVICIO CIVIL.

Art. 6. Incorpórese la siguiente disposición transitoria:

“TERCERA. - Las instituciones públicas que cuenten con los manuales de clasificación de puestos legalmente aprobados por el Ministerio de Trabajo, realizarán los ajustes necesarios con sustento en esta Norma para lo cual no requerirán del informe previo por parte de esta cartera de Estado.

Los manuales de puestos que hayan sido aprobados por el Ministerio de Trabajo con grados superiores al 13 de la escala de 20 grados no requerirán ser ajustados”.

DISPOSICIÓN GENERAL

PRIMERA. - Las descripciones de los puestos que integran los manuales institucionales quedan expresamente modificadas en sus contenidos de conformidad a lo establecido en

el presente Acuerdo, por lo que no requerirá de acto resolutivo institucional para su actualización.

REGLAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL MINISTERIO DEL INTERIOR (Ministerio del Interior, 2010)

CAPITULO II Del Ingreso

Art. 6.- De los requisitos

Las personas que ingresen a prestar sus servicios en el Ministerio del Interior, mediante nombramiento o contrato de servicios ocasionales deberán cumplir con los requisitos y procedimientos establecidos en el Art. 6 de la LOSCCA. 3 de su reglamento y más disposiciones legales emitidas por los organismos competentes: además de los siguientes:

a) Someterse al concurso de méritos y oposición, a excepción de los puestos de libre remoción y contratos de servicios ocasionales: y.

b) Acreditar los requisitos de idoneidad establecidos en el Manual Institucional de Clasificación de Puestos del Ministerio del Interior ante la Dirección de Recursos Humanos o las unidades de Recursos Humanos en el caso de las gobernaciones.

CAPITULO VII Sistema Integrado de Desarrollo de Recursos Humanos

Art. 62.- Del subsistema de la clasificación de puestos. - La Dirección de Recursos Humanos del Ministerio del Interior participará en la planificación de análisis y revisión de los puestos y procederá con la clasificación, su nomenclatura y valoración previstas en la LOSCCA, su Reglamento y la Norma Técnica del Subsistema de Clasificación y Valoración de Puestos expedida por el Ministerio de Relaciones Laborales.

Art. 63.- Del subsistema de selección de personal. - El Subsistema de Selección de Personal estará orientado a garantizar el ingreso del personal calificado e idóneo, que cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto a través del concurso de méritos y oposición, de acuerdo a las necesidades de la institución.

Dentro del marco legal en el que se desarrolló este estudio se hizo necesario realizar un análisis de cada una de las normativas antes citadas, con el fin de tener claro los procedimientos, las prohibiciones, las permisiones y las modalidades que se deben adoptar sustentadas en la norma aplicable correcta dentro de la administración del talento humano en el sector público.

CAPÍTULO II

2. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de Estudio

Para la ejecución del presente trabajo investigativo se consideró un tipo de investigación Descriptiva, al presentar un antecedente del problema lo que conllevó a analizar la situación presente en la Gobernación de Esmeraldas.

Partiendo de este análisis, se identificaron los problemas que fueron investigados en relación al incumplimiento en la aplicación de las Normas Técnicas del Subsistema de Clasificación de Puestos del Servidor Público y la Norma Técnica de Selección del Personal aplicadas en la Gobernación de Esmeraldas, al seleccionar el personal. El resultado de la investigación permitió que se puedan elaborar acciones para subsanar las desviaciones detectadas en los procesos de elaboración de perfiles y selección del personal en la Gobernación de Esmeraldas.

Los métodos utilizados durante el proceso de investigación fueron:

Deductivo. – que se aplicó directamente a la información obtenida de las encuestas y entrevistas realizadas a los servidores públicos de la Gobernación de Esmeraldas en sus diferentes áreas y cargos, dicha información posibilitó tener una idea clara y precisa de la descripción de los puestos de trabajo y sus requisitos, para de esta manera identificar donde se desarrollaba la problemática del incumplimiento de la Norma de Selección del personal.

Inductivo. - que permitió identificar de manera específica a través de los resultados de la recolección de datos, los problemas de incumplimiento de Normas de Selección de Personal que se desarrollaba en la Gobernación de Esmeraldas, con el propósito de llegar a una conclusión de manera general. Y

Descriptivo. – que hizo posible conocer mediante la observación directa en el campo donde se desarrollan la problemática, todos los aspectos importantes relacionados con incumplimiento de la Normas Técnica de Selección de Personal en la Gobernación de Esmeraldas.

2.2. Definición conceptual y Operacionalización de las Variables

Tabla 1 Definición conceptual y operacionalización de las Variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Técnicas e Instrumentos
Normas de Selección de Personal	Políticas, normas y procedimientos que contienen las actividades a llevarse a cabo enmarcadas en la ley para la selección del personal en las instituciones del sector público	<ul style="list-style-type: none"> Identificar el cumplimiento y aplicación de la normativa vigente en cuanto a la selección de personal, de acuerdo a los perfiles profesionales requeridos. 	<ul style="list-style-type: none"> Norma de Perfiles 	<ul style="list-style-type: none"> Norma 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevistas
Perfil Profesional	Conjunto de capacidades y competencias que avalan la formación de un individuo para ejercer responsablemente determinada profesión	<ul style="list-style-type: none"> Verificar los puestos y perfiles profesionales de acuerdo con la estructura organizacional de la Gobernación de Esmeraldas. 	<ul style="list-style-type: none"> Estructura de puestos 	<ul style="list-style-type: none"> Denominación de los puestos Roles Competencias Técnicas Competencias conductuales Nivel de Instrucción Tiempo de experiencia Especificidad experiencia Área de conocimiento Actividades Esenciales Conocimientos adicionales 	<ul style="list-style-type: none"> Encuestas
Instrumento de mejora de perfiles	Instrumento de administración con el cual se organiza, se ejecuta y evalúa determinadas actividades.	<ul style="list-style-type: none"> Conocer si existe un instrumento de mejora de perfiles ajustado con la norma y el manual de funciones existente en la Gobernación de Esmeraldas. 	<ul style="list-style-type: none"> Mejora de perfiles 	<ul style="list-style-type: none"> Perfiles 	<ul style="list-style-type: none"> Ficha de observación

2.3. Población

El universo investigado en este estudio estuvo constituido por los 27 servidores públicos que laboran en la Gobernación de Esmeraldas, 7 funcionarios y 20 Servidores que conforman esta entidad, es decir la totalidad de su nómina.

2.4. Técnicas e Instrumentos

Para la realización de la presente investigación se utilizó la información recopilada de las fuentes primarias a través de las técnicas:

- **La encuesta**, que fueron dirigidas a los servidores públicos que laboran en la Gobernación de Esmeraldas, donde se pudo recopilar información directa de la fuente con respecto a sus roles, competencias técnicas, conductuales, nivel de instrucción, tiempo de experiencia, conocimientos y actividades esenciales del servidor.
- **La entrevista**, que fueron aplicada a los jefes departamentales de las Unidades que conforman la Gobernación de Esmeraldas, donde se pudo conocer de forma concreta cómo lo directores departamentales ven el cumplimiento de la Norma de Selección del personal dentro de la entidad. Y
- **La observación**, que fue realizada en campo donde se pudo de forma directa y objetiva todos los aspectos importantes y fundamentales que ayudaron al desarrollo de esta investigación en cuanto al diseño de un plan de mejoras ajustado a la norma y manual de funciones de la Gobernación de Esmeraldas.

La información secundaria fue recogida de la bibliografía investigada con referencia al presente tema, en la Web, Repositorios digitales, Libros, Manuales, y Documentos Internos de la entidad.

Como instrumentos utilizados para la recopilación de datos investigativos con respecto al tema objeto de este estudio se tuvo: Cuestionarios, fichas de observación, cronogramas de trabajo.

2.5. Análisis de Datos

Para el análisis de toda la información que se obtuvo referente a esta investigación, mediante los instrumentos y técnicas aplicadas para el efecto, se utilizó como herramienta principal el paquete de Office Microsoft Excel.

En este programa se elaboró un archivo donde se ingresó toda la información recopilada y se las organizó en cuadros mediante los cuales se pudo realizar la contrastación de la información obtenida versus el perfil requeridos establecido en la normativa vigente en la ley, obteniendo la siguiente información por cargo:

Cuadro 1 Tesorera

GOBERNACIÓN DE ESMERALDAS <u>ANÁLISIS CONTRASTACIÓN POR CARGO</u>				
COD	001			-
ÁREA	Financiera			
CARGO	Tesorera			
ASPECTOS REQUERIDOS		ASPECTOS ENCONTRADOS EN LA ACTUALIDAD		ESTADO
Título	Tercer Nivel - Comercio, Administración, Gestión Financiera	Título	Licenciada en Contabilidad y Auditoría	Si Cumple
Experiencia	2 años	Experiencia (años)	30	Si Cumple
Campo	Manejo procesos contables, control interno, Manejo sistema financiero	Campo	Contabilidad, Tesorería y Presupuesto	Si Cumple
Conocimientos	Contabilidad, análisis financiero, control interno	Conocimientos	Informática y Tecnología - Contabilidad y Auditoría - Administración Pública	Si Cumple
Habilidades	Creatividad/Iniciativa /Liderazgo /Empatía /Seguridad /Honestidad /Disciplina	Habilidades	Creatividad/Iniciativa /Liderazgo /Empatía /Seguridad /Honestidad /Disciplina	Si Cumple
Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /	Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /	Si Cumple

Fuente: Perfiles del Manual de Puestos - Hojas de Vida - Encuestas.

Autora: BAZAN, Yanira

Cuadro 2 Guardalmacén

GOBERNACIÓN DE ESMERALDAS				
<u>ANÁLISIS CONTRASTACIÓN POR CARGO</u>				
COD	002			-
ÁREA	Administrativa			
CARGO	Guardalmacén			
ASPECTOS REQUERIDOS		ASPECTOS ENCONTRADOS EN LA ACTUALIDAD		ESTADO
Título	Bachiller	Título	Ingeniera en Sistema Informáticos	Si Cumple
Experiencia	3 meses	Experiencia (años)	3	Si Cumple
Campo	No requerido	Campo	Tecnología de la información	Si Cumple
Conocimientos	Administración de bodegas, manejo de Kardex	Conocimientos	Informática y Tecnología - Contabilidad y Auditoría - Administración Pública	No Cumple
Habilidades	Liderazgo /Empatía /Seguridad /Honestidad /Disciplina	Habilidades	Liderazgo /Empatía /Seguridad /Honestidad /Disciplina	Si Cumple
Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /	Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /	Si Cumple

Fuente: Perfiles del Manual de Puestos - Hojas de Vida - Encuestas.

Autora: BAZAN, Yanira

Cuadro 3 Asistente despacho

GOBERNACIÓN DE ESMERALDAS				
<u>ANÁLISIS CONTRASTACIÓN POR CARGO</u>				
COD	003			-
ÁREA	Administrativa			
CARGO	Asistente despacho			
ASPECTOS REQUERIDOS		ASPECTOS ENCONTRADOS EN LA ACTUALIDAD		ESTADO
Título	Bachiller	Título	No posee	No Cumple
Experiencia	3 meses	Experiencia (años)	0	No Cumple
Campo	Manejo de bodegas e inventarios	Campo	Secretaria	No Cumple
Conocimientos	Administración de bodegas, manejo de kárdex	Conocimientos	Informática y Tecnología - Contabilidad y Auditoría - Administración Pública	No Cumple
Habilidades	Liderazgo /Empatía /Seguridad /Honestidad /Disciplina	Habilidades	No se adapta	No Cumple
Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /	Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /	Si Cumple

Fuente: Perfiles del Manual de Puestos - Hojas de Vida - Encuestas.

Autora: BAZAN, Yanira

Cuadro 4 Asistente administrativa

GOBERNACIÓN DE ESMERALDAS				
<u>ANÁLISIS CONTRASTACIÓN POR CARGO</u>				
COD	004			-
ÁREA	Administrativa			
CARGO	Asistente Administrativa			
ASPECTOS REQUERIDOS		ASPECTOS ENCONTRADOS EN LA ACTUALIDAD		ESTADO
Título	Bachiller	Título	Contadora Pública Autorizada	Si Cumple
Experiencia	3 meses	Experiencia (años)	11	Si Cumple
Campo	No requerido	Campo	Control Activos e inventarios	Si Cumple
Conocimientos	Todas las áreas	Conocimientos	Contabilidad y Auditoria	Si Cumple
Habilidades	Creatividad/Persuasión/Fluibilidad /Iniciativa /Honestidad /Disciplina	Habilidades	No se adapta	No Cumple
Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /	Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /	Si Cumple

Fuente: Perfiles del Manual de Puestos - Hojas de Vida - Encuestas.

Autora: BAZAN, Yanira

Cuadro 5 Recaudadora Fiscal

GOBERNACIÓN DE ESMERALDAS				
<u>ANÁLISIS CONTRASTACIÓN POR CARGO</u>				
COD	005			
ÁREA	Financiera			
CARGO	Recaudadora fiscal			
ASPECTOS REQUERIDOS		ASPECTOS ENCONTRADOS EN LA ACTUALIDAD		ESTADO
Título	Bachiller	Título	Ingeniera en Contabilidad y Auditoria	Si Cumple
Experiencia	3 meses	Experiencia (años)	15	Si Cumple
Campo	No requerido	Campo	Administración Financiera	Si Cumple
Conocimientos	Todas las áreas	Conocimientos	Informática y Tecnología - Contabilidad y Auditoría - Administración Pública	Si Cumple
Habilidades	Empatía /Seguridad /Honestidad /Disciplina	Habilidades	Empatía /Seguridad /Honestidad /Disciplina	Si Cumple
Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /	Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas	Si Cumple

Fuente: Perfiles del Manual de Puestos - Hojas de Vida - Encuestas.

Autora: BAZAN, Yanira

Cuadro 6 Recaudadora Fiscal 2

GOBERNACIÓN DE ESMERALDAS				
<u>ANÁLISIS CONTRASTACIÓN POR CARGO</u>				
COD	006			
ÁREA	Financiera			
CARGO	Recaudadora fiscal			
ASPECTOS REQUERIDOS		ASPECTOS ENCONTRADOS EN LA ACTUALIDAD		ESTADO
Título	Bachiller	Título	Bachiller	Si Cumple
Experiencia	3 años	Experiencia (años)	11	Si Cumple
Campo	No requerido	Campo	Secretaria	Si Cumple
Conocimientos	Todas las áreas	Conocimientos	Informática y Tecnología - Contabilidad y Auditoría - Administración Pública	Si Cumple
Habilidades	Empatía /Seguridad /Honestidad /Disciplina	Habilidades	No se adapta	No Cumple
Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /	Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas	Si Cumple

Fuente: Perfiles del Manual de Puestos - Hojas de Vida - Encuestas.

Autora: BAZAN, Yanira

Cuadro 7 Secretaria

GOBERNACIÓN DE ESMERALDAS				
<u>ANÁLISIS CONTRASTACIÓN POR CARGO</u>				
COD	007			-
ÁREA	Administrativa			
CARGO	Secretaria			
ASPECTOS REQUERIDOS		ASPECTOS ENCONTRADOS EN LA ACTUALIDAD		ESTAD O
Título	Bachiller	Título	Abogada	Si Cumple
Experiencia	3 meses	Experiencia (años)	14	Si Cumple
Campo	Asistencia administrativa, atención cliente	Campo	Administración	Si Cumple
Conocimientos	Todas las áreas	Conocimientos	Informática y Tecnología - Leyes Políticas	Si Cumple
Habilidades	Creatividad/Persuasión/Flexibilidad /Iniciativa /Empatía /Seguridad /Honestidad /Disciplina	Habilidades	Creatividad/Persuasión/Flexibilidad /Iniciativa /Empatía /Seguridad /Honestidad /Disciplina	Si Cumple
Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /	Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /	Si Cumple

Fuente: Perfiles del Manual de Puestos - Hojas de Vida - Encuestas.

Autora: BAZAN, Yanira

Cuadro 8 Asistente de Comunicación

GOBERNACIÓN DE ESMERALDAS				
<u>ANÁLISIS CONTRASTACIÓN POR CARGO</u>				
COD	008			
ÁREA	Comunicación			
CARGO	Asistente de comunicación			
ASPECTOS REQUERIDOS		ASPECTOS ENCONTRADOS EN LA ACTUALIDAD		ESTADO
Título	Bachiller	Título	No posee	No Cumple
Experiencia	3 meses	Experiencia (años)	0	No Cumple
Campo	Manejo eventos comunicacionales, manejo de equipos	Campo	Comunicación	No Cumple
Conocimientos	Periodismo Comunicación	Conocimientos	Técnicas de Calidad	No Cumple
Habilidades	Creatividad/Persuasión/Flexibilidad /Iniciativa /	Habilidades	Creatividad/Persuasión/Flexibilidad /Iniciativa /	Si Cumple
Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Polivalencia /Proactividad // Lealtad /Perseverancia /Capacidad de comunicación	Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Polivalencia /Proactividad // Lealtad /Perseverancia /Capacidad de comunicación	Si Cumple

Fuente: Perfiles del Manual de Puestos - Hojas de Vida - Encuestas.

Autora: BAZAN, Yanira

Cuadro 9 Analista Presupuesto

GOBERNACIÓN DE ESMERALDAS				
<u>ANÁLISIS CONTRASTACIÓN POR CARGO</u>				
COD	009			
ÁREA	Financiera			
CARGO	Analista Presupuesto			
ASPECTOS REQUERIDOS		ASPECTOS ENCONTRADOS EN LA ACTUALIDAD		ESTADO
Título	Tercer Nivel - Comercial, Administración, Gestión Financiera	Título	Bachiller	No Cumple
Experiencia	2 años	Experiencia (años)	0	No Cumple
Campo	Aplicación de normativa control interno	Campo	Secretaria	No Cumple
Conocimientos	Todas las áreas	Conocimientos	Informática y Tecnología - Contabilidad y Auditoría - Administración Pública	No Cumple
Habilidades	Creatividad/Iniciativa /Liderazgo /Empatía /Seguridad /Honestidad /Disciplina	Habilidades	Creatividad/Iniciativa /Liderazgo /Empatía /Seguridad /Honestidad /Disciplina	Si Cumple
Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas	Actitudes	No se adapta fácilmente	No Cumple

Fuente: Perfiles del Manual de Puestos - Hojas de Vida - Encuestas.

Autora: BAZAN, Yanira

Cuadro 10 Asistente Jefatura Política

GOBERNACIÓN DE ESMERALDAS				
<u>ANÁLISIS CONTRASTACIÓN POR CARGO</u>				
COD	010			-
ÁREA	Administrativa			
CARGO	Asistente Jefatura Política			
ASPECTOS REQUERIDOS		ASPECTOS ENCONTRADOS EN LA ACTUALIDAD		ESTAD O
Título	Bachiller	Título	Ingeniera en Sistema Informáticos	Si Cumple
Experiencia	3 meses	Experiencia (años)	7	Si Cumple
Campo	No requerido	Campo	Tecnología de la información	Si Cumple
Conocimientos	Informática - Redacción - Archivo	Conocimientos	Informática y Tecnología - Leyes y política - Gerencia de proyectos - Administración Pública - Técnicas de calidad	Si Cumple
Habilidades	Creatividad/Persuasión/Flexibilidad /Iniciativa /Empatía /Seguridad /Honestidad /Disciplina	Habilidades	Creatividad/Persuasión/Flexibilidad /Iniciativa /Empatía /Seguridad /Honestidad /Disciplina	Si Cumple
Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /	Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /	Si Cumple

Fuente: Perfiles del Manual de Puestos - Hojas de Vida - Encuestas.

Autora: BAZAN, Yanira

Cuadro 11 Asistente Administrativa

GOBERNACIÓN DE ESMERALDAS				
<u>ANÁLISIS CONTRASTACIÓN POR CARGO</u>				
COD	011			-
ÁREA	Administrativa			
CARGO	Asistente Administrativa			
ASPECTOS REQUERIDOS		ASPECTOS ENCONTRADOS EN LA ACTUALIDAD		ESTADO
Título	Bachiller	Título	Ingeniera en Comercio y Administración	Si Cumple
Experiencia	3 meses	Experiencia (años)	18	Si Cumple
Campo	No requerido	Campo	Administración	Si Cumple
Conocimientos	Todas las áreas	Conocimientos	Administración Pública	Si Cumple
Habilidades	Creatividad/Persuasión/Iniciativa /Empatía /Seguridad /Honestidad /Disciplina	Habilidades	Creatividad/Persuasión/Iniciativa /Empatía /Seguridad /Honestidad /Disciplina	Si Cumple
Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /	Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /	Si Cumple

Fuente: Perfiles del Manual de Puestos - Hojas de Vida - Encuestas.

Autora: BAZAN, Yanira

Cuadro 12 Analista de Control Previo

GOBERNACIÓN DE ESMERALDAS				
<u>ANÁLISIS CONTRASTACIÓN POR CARGO</u>				
COD	012			
ÁREA	Financiera			
CARGO	Analista control previo			
ASPECTOS REQUERIDOS		ASPECTOS ENCONTRADOS EN LA ACTUALIDAD		ESTADO
Título	Tercer Nivel - Comercial, Administración, Gestión Financiera	Título	No posee	No Cumple
Experiencia	1 año	Experiencia (años)	0	No Cumple
Campo	Contabilidad, Auditoria, Análisis Financiero	Campo	Secretaria	No Cumple
Conocimientos	Contabilidad, análisis financiero, control interno	Conocimientos	Contabilidad y Auditoría - Leyes Políticas	No Cumple
Habilidades	Creatividad/Iniciativa /Liderazgo /Empatía /Seguridad /Honestidad /Disciplina	Habilidades	No se adapta	No Cumple
Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /	Actitudes	No se adapta fácilmente	No Cumple

Fuente: Perfiles del Manual de Puestos - Hojas de Vida - Encuestas.

Autora: BAZAN, Yanira

Cuadro 13 Asistente

GOBERNACIÓN DE ESMERALDAS				
<u>ANÁLISIS CONTRASTACIÓN POR CARGO</u>				
COD	013			-
ÁREA	Administrativa			
CARGO	Asistente			
ASPECTOS REQUERIDOS		ASPECTOS ENCONTRADOS EN LA ACTUALIDAD		ESTAD O
Título	Bachiller	Título	Ingeniera en Administración Pública	Si Cumple
Experiencia	3 meses	Experiencia (años)	19	Si Cumple
Campo	No requerido	Campo	Administración	Si Cumple
Conocimientos	Manejo paquetes utilitarios, Atención y servicio al cliente	Conocimientos	Informática y Tecnología - Leyes Políticas - Administración Pública	Si Cumple
Habilidades	Creatividad/Persuasión/Flexibilidad /Iniciativa /Resiliencia /Liderazgo /Empatía /Seguridad /Honestidad /Disciplina	Habilidades	Creatividad/Persuasión/Flexibilidad /Iniciativa /Resiliencia /Liderazgo /Empatía /Seguridad /Honestidad /Disciplina	Si Cumple
Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /	Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /	Si Cumple

Fuente: Perfiles del Manual de Puestos - Hojas de Vida - Encuestas.

Autora: BAZAN, Yanira

Cuadro 14 Secretaria de Gobernación

GOBERNACIÓN DE ESMERALDAS				
<u>ANÁLISIS CONTRASTACIÓN POR CARGO</u>				
COD	014			-
ÁREA	Administrativa			
CARGO	Secretaria de Gobernación			
ASPECTOS REQUERIDOS		ASPECTOS ENCONTRADOS EN LA ACTUALIDAD		ESTADO
Título	Bachiller	Título	Ingeniera en Gestión Ambiental	Si Cumple
Experiencia	3 meses	Experiencia (años)	2	Si Cumple
Campo	No requerido	Campo	Ambiental	Si Cumple
Conocimientos	Todas las áreas	Conocimientos	Técnicas de Calidad	Si Cumple
Habilidades	Creatividad/Persuasión/Flexibilidad /Iniciativa /Empatía /Seguridad /Honestidad /Disciplina	Habilidades	No se adapta	No Cumple
Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /	Actitudes	No se adapta fácilmente	No Cumple

Fuente: Perfiles del Manual de Puestos - Hojas de Vida - Encuestas.

Autora: BAZAN, Yanira

Cuadro 15 Analista de Intendencia

GOBERNACIÓN DE ESMERALDAS				
<u>ANÁLISIS CONTRASTACIÓN POR CARGO</u>				
COD	015			
ÁREA	Administrativa			
CARGO	Analista de Intendencia			
ASPECTOS REQUERIDOS		ASPECTOS ENCONTRADOS EN LA ACTUALIDAD		ESTADO
Título	Tercer Nivel - Administración, Empresarial, Economía, Derecho, Sociología.	Título	Abogada	Si Cumple
Experiencia	2 años	Experiencia (años)	20	Si Cumple
Campo	Gestión por procesos, Manejo conflictos, Manejo de planes	Campo	Administración	Si Cumple
Conocimientos	Administración, Empresarial, Economía, Derecho, Sociología.	Conocimientos	Informática y Tecnología - Leyes Políticas	Si Cumple
Habilidades	Creatividad/Persuasión/Flexibilidad /Iniciativa /Empatía /Seguridad /Honestidad /Disciplina	Habilidades	No se adapta	No Cumple
Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /	Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /	Si Cumple

Fuente: Perfiles del Manual de Puestos - Hojas de Vida - Encuestas.

Autora: BAZAN, Yanira

Cuadro 16 Analista Administrativa

GOBERNACIÓN DE ESMERALDAS				
<u>ANÁLISIS CONTRASTACIÓN POR CARGO</u>				
COD	016			
ÁREA	Administrativa			
CARGO	Analista Administrativa			
ASPECTOS REQUERIDOS		ASPECTOS ENCONTRADOS EN LA ACTUALIDAD		ESTADO
Título	Tercer Nivel - Comercial, administración, Empresarial, Gestión financiera,	Título	Ingeniera en Administración Publica	Si Cumple
Experiencia	2 años	Experiencia (años)	11	Si Cumple
Campo	Administración, aplicación normativa	Campo	Administración	Si Cumple
Conocimientos	Comercial, administración, Empresarial, Gestión financiera,	Conocimientos	Informática y Tecnología - Leyes Políticas - Administración Pública - Técnicas de Calidad	Si Cumple
Habilidades	Creatividad/Persuasión/Flexibilidad /Iniciativa /Empatía /Seguridad /Honestidad /Disciplina	Habilidades	Creatividad/Persuasión/Flexibilidad /Iniciativa /Empatía /Seguridad /Honestidad /Disciplina	Si Cumple
Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /	Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /	Si Cumple

Fuente: Perfiles del Manual de Puestos - Hojas de Vida - Encuestas.

Autora: BAZAN, Yanira

Cuadro 17 Asistente de Comunicación

GOBERNACIÓN DE ESMERALDAS				
<u>ANÁLISIS CONTRASTACIÓN POR CARGO</u>				
COD	017			-
ÁREA	Comunicación			
CARGO	Asistente de comunicación			
ASPECTOS REQUERIDOS		ASPECTOS ENCONTRADOS EN LA ACTUALIDAD		ESTADO
Título	Bachiller	Título	No posee	No Cumple
Experiencia	3 meses	Experiencia (años)	0	No Cumple
Campo	Manejo eventos comunicacionales, manejo de equipos	Campo	Secretaria	No Cumple
Conocimientos	Periodismo Comunicación	Conocimientos	Técnicas de Calidad	No Cumple
Habilidades	Creatividad/Persuasión/Flexibilidad /Iniciativa /	Habilidades	No se adapta	No Cumple
Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Polivalencia /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /Capacidad analítica / Lealtad /Perseverancia /Capacidad de comunicación /	Actitudes	No se adapta fácilmente	No Cumple

Fuente: Perfiles del Manual de Puestos - Hojas de Vida - Encuestas.

Autora: BAZAN, Yanira

Cuadro 18 Contador

GOBERNACIÓN DE ESMERALDAS				
<u>ANÁLISIS CONTRASTACIÓN POR CARGO</u>				
COD	018			-
ÁREA	Financiera			
CARGO	Contador			
ASPECTOS REQUERIDOS		ASPECTOS ENCONTRADOS EN LA ACTUALIDAD		ESTADO
Título	Tercer Nivel - Contabilidad y Auditoría - CPA	Título	Doctor en Contabilidad y Auditoría	Si Cumple
Experiencia	2 años	Experiencia (años)	30	Si Cumple
Campo	Contabilidad, Auditoría, Análisis Financiero	Campo	Contabilidad	Si Cumple
Conocimientos	Contabilidad, análisis financiero, control interno	Conocimientos	Contabilidad y Auditoría - Leyes Políticas	Si Cumple
Habilidades	Creatividad/Iniciativa /Liderazgo /Empatía /Seguridad /Honestidad /Disciplina	Habilidades	Creatividad/Iniciativa /Liderazgo /Empatía /Seguridad /Honestidad /Disciplina	Si Cumple
Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /	Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /	Si Cumple

Fuente: Perfiles del Manual de Puestos - Hojas de Vida - Encuestas.

Autora: BAZAN, Yanira

Cuadro 19 Información

GOBERNACIÓN DE ESMERALDAS				
<u>ANÁLISIS CONTRASTACIÓN POR CARGO</u>				
COD	019			-
ÁREA	Administrativa			
CARGO	Información			
ASPECTOS REQUERIDOS		ASPECTOS ENCONTRADOS EN LA ACTUALIDAD		ESTAD O
Título	Bachiller	Título	Bachiller	Si Cumple
Experiencia	3 meses	Experiencia (años)	28	Si Cumple
Campo	Clasificación documentos, atención al público	Campo	Secretaria	Si Cumple
Conocimientos	Todas las áreas	Conocimientos	Administración Pública	Si Cumple
Habilidades	Creatividad/Persuasión/Flexibilidad /Iniciativa /Empatía /Seguridad /Honestidad /Disciplina	Habilidades	Creatividad/Persuasión/Flexibilidad /Iniciativa /Empatía /Seguridad /Honestidad /Disciplina	Si Cumple
Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /	Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /	Si Cumple

Fuente: Perfiles del Manual de Puestos - Hojas de Vida - Encuestas.

Autora: BAZAN, Yanira

Cuadro 20 Secretaria

GOBERNACIÓN DE ESMERALDAS				
<u>ANÁLISIS CONTRASTACIÓN POR CARGO</u>				
COD	020			-
ÁREA	Administrativa			
CARGO	Secretaria			
ASPECTOS REQUERIDOS		ASPECTOS ENCONTRADOS EN LA ACTUALIDAD		ESTADO
Título	Bachiller	Título	Bachiller	Si Cumple
Experiencia	3 meses	Experiencia (años)	5	Si Cumple
Campo	Asistencia administrativa, atención cliente	Campo	Secretaria	No Cumple
Conocimientos	Todas las áreas	Conocimientos	Informática y Tecnología - Leyes Políticas	Si Cumple
Habilidades	Creatividad/Persuasión/Flexibilidad /Iniciativa /Empatía /Seguridad /Honestidad /Disciplina	Habilidades	Creatividad/Persuasión/Flexibilidad /Iniciativa /Empatía /Seguridad /Honestidad /Disciplina	Si Cumple
Actitudes	Capacidad para trabajar en equipo /Adaptabilidad /Gestión del tiempo /Proactividad /Capacidad de resolución de problemas /	Actitudes	No se adapta fácilmente	No Cumple

Fuente: Perfiles del Manual de Puestos - Hojas de Vida - Encuestas.

Autora: BAZAN, Yanira

Luego de realizar la verificación de los perfiles profesionales establecidos por la normativa interna de la Gobernación de Esmeraldas, se procedió en el siguiente capítulo a presentar de forma resumida, clara y objetiva los resultados finales con su respectivo análisis, sobre los aspectos de que más se incumplen al momento de la selección del personal para desempeñar determinado cargo dentro de la entidad.

CAPÍTULO III

3. RESULTADOS

3.1. Presentación de los resultados obtenidos de la encuesta

En este acápite se procede a presentar los resultados obtenidos de la verificación de los perfiles profesionales establecidos en la normativa, las encuestas al universo de 20 servidores públicos que laboran en la Gobernación de Esmeraldas y sus hojas de vida que reposan en los archivos de la dirección de Talento Humano de la entidad.

- **Número Servidores por Área Gobernación de Esmeraldas**

Tabla 2

Servidores Gobernación

Área	Número	Porcentaje
Administrativa	12	60%
Comunicación	2	10%
Financiera	6	30%
Total	20	100%

Se pudo conocer que de los resultados obtenidos el área con mayor número de colaboradores es la Administrativa, con el 60% del total de servidores que laboran en la Gobernación de Esmeraldas.

- **Resultado Incumplimiento Perfil Requerido - Área Administrativa**

Tabla 3

Incumplimiento Perfil Requerido Área Administrativa

Descripción	Cumple	No Cumple	% Incumplimiento
Título	11	1	8%
Experiencia	11	1	8%
Campo	10	2	17%
Conocimientos	10	2	17%
Habilidades	8	4	33%
Actitudes	10	2	17%
Total, Servidores Área Administrativa		12	

De acuerdo al análisis realizado por áreas, en este caso, la Administrativa se tiene que (1) uno de los servidores perteneciente a esta sección de la entidad, No cumple con los aspectos: Título y Experiencia requerida, y en un número de 2 a 4 No cumplen con los Conocimientos y Habilidades requeridas para desempeñar el cargo dentro de esta área en la Gobernación de Esmeraldas.

- **Resultado Incumplimiento Perfil Requerido - Área Financiera**

Tabla 4

Resultado Incumplimiento Perfil Requerido - Área Financiera

Descripción	Cumple	No Cumple	% Incumplimiento
Título	4	2	33%
Experiencia	4	2	33%
Campo	4	2	33%
Conocimientos	4	2	33%
Habilidades	4	2	33%
Actitudes	4	2	33%
Total, Servidores Área Financiera			6

De los resultados obtenidos en base al análisis realizado por áreas, en este caso, la Financiera se tiene que, (2) dos de los servidores perteneciente a esta sección de la entidad, No cumplen con todos los aspectos que se consideraron como requerimiento fundamental para desempeñar determinado cargo, dentro de esta área en la Gobernación de Esmeraldas.

- **Resultado Incumplimiento Perfil Requerido - Área Comunicación**

Tabla 5

Resultado Incumplimiento Perfil Requerido - Área Comunicación

Descripción	Cumple	No Cumple	% Incumplimiento
Título	0	2	100%
Experiencia	0	2	100%
Campo	0	2	100%
Conocimientos	0	2	100%
Habilidades	1	1	50%
Actitudes	1	1	50%
Total, Servidores Área Comunicación		2	

De acuerdo a la información obtenida y al análisis realizado por áreas, en este caso, la de Comunicación se tiene que, (2) dos de los servidores perteneciente a esta sección de la entidad, No cumplen con todos los aspectos que se consideraron como requerimiento fundamental para desempeñar determinado cargo, dentro de esta área en la Gobernación de Esmeraldas.

- **Resultado General del Incumplimiento Perfil Requerido en la Gobernación de Esmeraldas**

Tabla 6

Resultado General del Incumplimiento Perfil Requerido Gobernación

Descripción	Cumple	No Cumple	% Incumplimiento
Título	15	5	25%
Experiencia	15	5	25%
Campo	14	6	30%
Conocimientos	14	6	30%
Habilidades	13	7	35%
Actitudes	15	5	25%
Total, Servidores Gobernación de Esmeraldas		20	

Luego de realizar el análisis por áreas del cumplimiento del perfil profesional para desempeñar determinado cargo dentro de la Gobernación de Esmeraldas, se realizó un consolidado de todos los resultados, teniendo como información final que, alrededor de 5 de los servidores públicos que laboran en la entidad, esto es 25%, No Cumplen con el Título requerido y el tiempo de Experiencia en el campo específico, establecido en el perfil profesional para ocupar determinado cargo, lo que evidencia el incumplimiento a la normativa vigente en la ley.

Así mismo, un considerable número de 6 a 7 de los servidores públicos, que laboran en la Gobernación de Esmeraldas, esto es del 30% al 35%, No cumplen, con los aspectos de Conocimientos, Habilidades y Actitudes, establecidos como requisitos fundamentales para poder ocupar determinado cargo dentro de la entidad, por lo que se evidencio el incumplimiento a la normativa vigente para la selección del personal de la Gobernación de Esmeraldas.

3.2. Presentación de los resultados obtenidos de la entrevista

Se procede a presentar los resultados obtenidos de las entrevistas a los 7 directores departamentales de la Gobernación de Esmeraldas. La razón principal para la realización de este análisis, fue conocer el nivel de cumplimiento de la Normas Técnica de Clasificación de Puestos y la Norma de Selección de Personal, bases fundamentales donde se enmarcan los procesos o concursos para llenar las vacantes de acuerdo al perfil requerido por el puesto en la institución.

A continuación, información específica de los aspectos analizados dentro de la entrevista:

- **Nivel Académico de las Jefaturas**

El nivel académico Superior es la instrucción predominante en las jefaturas departamentales de la Gobernación de Esmeraldas, situación que cumple con el perfil profesional mínimo requerido para desenvolver un cargo de director.

- **Habilidades y Conocimientos de las Jefaturas**

El 100% de los jefes departamentales entrevistados en las diferentes áreas, cumplen con las Habilidades y Conocimientos requeridos para ocupar cada una de sus direcciones.

- **Capacitación de las Jefaturas**

Se evidencia que por diferentes motivos el 71% de los jefes departamentales no han tenido capacitación referente a sus áreas, entre una de las razones por la cual no se ha dado, es por la falta de presupuesto.

- **Calificación de su Personal**

Los jefes departamentales entrevistados sostienen una calificación al personal bajo su cargo que se establece en el rango del 70% a 100%, atribuyéndole esta valoración al tiempo de trabajos y experiencia de los servidores en el desenvolvimiento de sus actividades.

- **Personal Capacitado**

Se evidenció a través de la entrevista realizada a los jefes departamentales de la Gobernación de Esmeraldas, que existe una conformidad clara con el desempeño laboral de cada uno de los servidores públicos que conforman la entidad, pues, con el pasar del tiempo han venido obteniendo experiencia en cada una de sus cargos y aprendiendo cada una de sus funciones.

- **Relación Perfil Puestos / Servicio Calidad**

En este punto donde se relacionó la influencia del perfil de puesto sobre la calidad del servicio brindado por los servidores públicos, los jefes departamentales coincidieron al 100% en que este factor (Perfil de Puestos) si no se aplica en la entidad, afecta de manera

directa al servicio que prestan cada una de las áreas a los clientes internos y externos de la Gobernación.

- **Cumplimiento de la Norma**

Los jefes departamentales en este punto expresaron bajo su criterio y el tiempo que llevan en la entidad que, se cumple “poco” con las normas y reglamentos de selección de personal, razón por la cual se han encontrado algunos incumplimientos en los requisitos de perfil profesional en los puestos de los servidores que se analizaron.

- **Necesidad de un Plan de Mejora**

En este punto de la investigación se evidenció la clara necesidad de diseñar e implementar un Plan de mejoras del perfil de puestos ajustado a las Normas de selección de personal y al manual de funciones establecido en la Gobernación de Esmeraldas.

Con la información recopilada de las entrevistas aplicadas se pudo establecer algunos puntos importantes revelados por las jefaturas de áreas analizadas en la presente investigación, como son: la carencia de capacitación continua de los servidores de la Gobernación de Esmeraldas por falta de presupuesto, la poca aplicación de la Normativa Técnica de Selección y el incumplimiento de los requisitos necesarios establecidos en el perfil de puesto para ocupar una vacante. Y por último la necesidad de desarrollar un plan de mejoras del perfil de puestos ajustado con las Normas Técnica de clasificación de puestos y el manual de funciones de la Gobernación.

3.1. Presentación de los resultados obtenidos de la Ficha de Observación

Se procedió a presentar los resultados obtenidos de las fichas de observación aplicadas a varios puestos de la Gobernación de Esmeraldas.

En los aspectos observados de forma directa en el campo de la investigación realizada se evidenció que existe un nivel aceptable de Instrucción Formal en los servidores que

ocupan los cargos en la institución, así también, poseen una amplia experiencia debido al número de años que llevan prestando sus servicios a la entidad, lo que ha hecho que con el pasar del tiempo aprendan todo lo referente a sus puestos.

Poseen Habilidades de Gestión, en cuanto a integración, armonización, coordinación, planificación, organización, dirección y control.

Existe un nivel alto de Habilidades de Comunicación, en lo referente a la administración de la información, manejo, motivación y desarrollo de equipos de trabajo.

En cuanto a Condiciones de Trabajo, existieron algunos aspectos que no estaban bien entorno al ambiente de trabajo y las condiciones físicas en el cual se desenvuelven determinados puestos de la entidad, situación que se debió analizar y proponer una posible solución.

Por último, se evidenció que actualmente la Gobernación de Esmeraldas no posee un instrumento de mejora de perfiles ajustado con la norma y el manual de funciones existente en esta entidad, que le permita lograr una óptima gestión en la selección y contratación del personal idóneo para desempeñar determinado cargo.

CAPÍTULO IV

4. DISCUSIÓN

Esta discusión tuvo como objetivo principal mostrar la importancia del cumplimiento de la normativa vigente en cuanto a Selección del Personal y Manual de Perfiles de Puestos dentro de las entidades del sector público, siempre que las herramientas de control administrativo estén lo más apegadas a la realidad del recurso humano que labora en cada institución.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el presente estudio aplicado a los servidores públicos que laboran en la Gobernación de Esmeraldas, se considera muy importante que se cumpla la normativa legal vigente: NORMA TECNICA DEL SUBSISTEMA DE SELECCION DE PERSONAL (Ministerio de Relaciones Laborales, 2018), LA NORMA TECNICA DEL SUBSISTEMA DE CLASIFICACION DE PUESTOS DEL SERVICIO CIVIL, ACUERDO RESOLUCIÓN No. SENRES-RH-2005-000042 (Secretaria Nacional Técnica SENRES, 2005), ACUERDO MINISTERIAL N.º MDT – 2016 – 0152 (Ministerio del Trabajo, 2016), REGLAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL MINISTERIO DEL INTERIOR (Ministerio del Interior, 2010), para la selección de personal con un perfil idóneo que permita ocupar determinado cargo y que garantice un adecuado desempeño laboral.

En el marco teórico del presente estudio se hizo referencia a trabajos e investigaciones realizadas por distintos autores con temas que se relacionan con el objeto del presente análisis. Es así que de los resultados obtenidos de la investigación realizada en la actualidad alrededor del 25% de los Servidores públicos que laboran en la Gobernación de Esmeraldas No cumplen con el Título profesional requerido, ni el tiempo de Experiencia en el campo específico, alrededor del 25% al 35% de los servidores no cumplen con los Conocimientos, Habilidades y Actitudes. Toda esta situación encontrada en el personal de la entidad, provoca retrasos en la gestión administrativa y dificultades para lograr los objetivos y metas propuestas, resultado que coincidió con los obtenidos por la investigación realizada en la Universidad Tecnológica de Pereira – Bolivia por, (Hoyos Torres, 2010), mismo que concluyó que las empresas ya sean públicas o privadas que no posean el personal cuyas competencias sean las requeridas para ejecutar una

gestión óptima de sus funciones, seguramente se verán inmersos en una situación de no cumplimiento de sus objetivos y metas, a más de estar en desventaja ante sus colegas y competencia. Así mismo coincidió con otra investigación realizada en la Universidad Privada Antenor Orrego, por (Chávez Flores, 2016, pág. 97), en su estudio realizado, hizo referencia a que el cumplimiento de un perfil diseñado bajo competencia garantiza y asegura que la contratación del nuevo personal sean los más idóneos para los puestos vacantes a ocupar, se evitan daños de costos al realizar una mala contratación, los empleados seleccionados podrán destacarse en su real profesión conduciendo al éxito de la organización que cumpla con los requerimientos de los perfiles necesarios para su gestión.

Por lo ante expuesto se fundamentaría lo importante que es poseer el perfil adecuado para ocupar determinadas funciones dentro de una entidad, pues el conocimiento y la experiencia es un aspecto que no se lo obtiene de manera empírica.

Como otro punto dentro de los resultados obtenidos luego del estudio realizado se tiene, la poca aplicación de la Normativa Técnica de Selección de Personal y el incumplimiento de los requisitos necesarios establecidos en el Manual de Perfil de Puesto, debido a que son establecidos de manera global para las instituciones del sector público, lo que en ocasiones sucede que no se ajusta a los requerimientos específicos de cada entidad, por lo que hace que no se dé cumplimiento total de la misma, situación que concuerda con el resultado obtenido por, (Bardales Correa, 2013, pág. 142), donde expresa, que se demuestra con evidencia que los perfiles profesionales de los servidores públicos de la entidad objeto de este estudio, no se encuentran alineados con el Manual Normativo de Cargos ni al Orgánico Funcional de la entidad. Que aun teniendo instrumentos de gestión donde se expresan los perfiles de puestos no han sido aplicados debidamente.

Esta investigación da la pauta para considerar un estudio acerca de la normativa y su aplicación en lo referente a los perfiles del servidor público en concordancia con los cargos que se encuentran desempeñando, debido a que se evidencia de que esta problemática es un tema que se estaría dando a menudo.

En los diferentes trabajos que han sido referidos en esta investigación, los autores han tenido criterios y conclusiones distintas, pero, todos tienen un denominador en común que es, tener en cuenta la importancia del recurso humano idóneo en los puestos correctos,

ya que esto conlleva a la óptima gestión administrativa de la entidad, al aumento de su productividad operativa y a la consecución de los objetivos y metas organizaciones planteadas.

En este sentido la Gobernación de Esmeraldas, tiene que trabajar por el mejoramiento de sus procesos, siendo uno de ellos el cumplimiento de las Normas Técnicas de Selección de Personal que, a pesar de existir, no se ha venido cumpliendo con lo que establece se evidencia en el estudio realizado.

La Gobernación de Esmeraldas posee en la actualidad un Manual de Puestos y de Perfiles Profesionales aprobados establecidos por el Ministerio de Trabajo, en el que se encuentran descritas cuales son los conocimientos necesarios, sus actividades concretas, habilidades y actitudes que necesitan los servidores públicos en los diferentes cargos.

A pesar de poseer este documento, que sirve como instrumento formal para regir el perfil de quienes pueden ocupar determinado puesto de trabajo, éste algunas veces no se adapta a las necesidades específicas de la institución, pues ha sido elaborados de manera general para todas las entidades del sector público, por esta razón en algunas ocasiones no se cumple con su aplicación.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Existió un incumplimiento en la aplicación de la Norma Técnica del Subsistema de Selección de Personal (Ministerio de Relaciones Laborales, 2018), La Norma Técnica del Subsistema de Clasificación de Puestos del Servicio Civil, Acuerdo Resolución No. SENRES-RH-2005-000042 (Secretaría Nacional Técnica SENRES, 2005), Acuerdo Ministerial N.º MDT – 2016 – 0152 (Ministerio del Trabajo, 2016), Reglamento de Recursos Humanos del Ministerio del Interior (Ministerio del Interior, 2010), al momento de contratar o emitir nombramientos provisionales o permanentes para los funcionarios o servidores se evidencia unas series de desviaciones administrativas y legales, lo que puede generar una invalidación de las gestiones y acciones tomadas por los funcionarios.

El 25% de los Servidores públicos que laboran en la Gobernación de Esmeraldas, No cumplen con el Título profesional requerido, ni el tiempo de Experiencia en el campo específico, Así también, alrededor del 25% al 35% de los servidores públicos que laboran en la Gobernación de Esmeraldas, No cumplen con los aspectos establecidos como requerimientos fundamentales en el perfil profesional, como: Conocimientos, Habilidades y Actitudes.

No se cuenta con un instrumento de mejora de perfiles ajustado con la norma y el manual de funciones existente en la Gobernación de Esmeraldas, por lo que, al no haberse aplicado la norma de manera oportuna al momento de emitir nombramientos, es obligación de la Unidad Administrativo de Talento Humano de la Gobernación, desarrollar un plan de mejora ajustados a las normas de Clasificación de puestos.

Recomendaciones

Aplicar control interno administrativo, para velar por el cumplimiento de las normas, procedimientos y lineamientos que rigen la administración del recurso humano dentro de la Gobernación de Esmeraldas, para seleccionar el personal adecuado que permitan mejorar la eficiencia de la gestión operativa, disminuir los errores y alcanzar las metas u objetivos organizacionales propuestos.

Seleccionar profesionales que cumplan con los requisitos solicitados y detallados por la Norma de Perfil de Puesto, herramienta establecida para las instituciones del sector público, que refiere el título profesional requerido, el tiempo de experiencia en el campo específico, los conocimientos básicos necesarios, las destrezas, habilidades y actitudes que debe cumplir el aspirante a ocupar determinada vacante en la Gobernación de Esmeraldas.

Desarrollar un Plan de mejora que permita actualizar los perfiles de puestos ajustados a la Norma Técnica del Subsistema de Clasificación de Puestos del Servicio Civil, en la Gobernación de Esmeraldas.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2012). *Diccionario de Terminos de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Granica.
- Amador, J. p. (2003). *Fundamentos Teoricos sobre gestion de Talento humano*.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (01 de 08 de 2008). *www.ambiente.gob.ec*. Obtenido de CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR: <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador.pdf>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (06 de 10 de 2010). *www.oas.org/*. Obtenido de LEY ORGANICA DE SERVICIO PUBLICO, LOSEP: http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p%C3%BAAb.pdf
- Bardales Correa, G. (2013). En *Evaluación de puestos de los trabajadores de la Municipalidad provincial San Miguel – Cajamarca de acuerdo al Manual Normativo de clasificación de cargos* (pág. 142). Perú.
- Calle Berru, J. d. (2017). *epositorio.unp.edu.pe*. Obtenido de Diseño de los perfiles de puestos de acuerdo a la ley de Servicio Civil en la Municipalidad distrital Veintiseis de octubre - Piura: <http://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/1202/ADM-CAL-BER-18.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chavenato, I. (2000). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: Mac Graw Hill.
- Chavez Flores, J. (2016). Diseño de perfiles de cargo por competencias para la selección de personal del Sistema de Educación a Distancia de la Universidad Tecnológica Equinoccial en Quito. Quito.
- Chiavenato. (1993). *Iniciación a la Administración de Personal*.

- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill/Interamericana.
- Coll, C. (2009). *Competencias*. Mexico: Comie.
- Hierro, A y Garcia, M. (2001). *Selección de Personal*. Madrid: ESIC.
- Hoyos Torres, W. (2010). Diseño de perfil del cargo basado en competencias. *Universidad EAFIT*, 18.
- Marcillo Merino, N. (2014). Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento en los gobiernos autónomos descentralizados del Sur de Manabí.
- Ministerio de Relaciones Labolares. (31 de 01 de 2018). <https://selecciondepersonal.trabajo.gob.ec/>. Obtenido de <https://selecciondepersonal.trabajo.gob.ec/upload/Acuerdo%20Ministerial%20MRL-2014-0222%2031%20ENE%2018.pdf>
- Ministerio del Interior. (30 de 08 de 2010). www.ministeriodegobierno.gob.ec/. Obtenido de REGLAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL MINISTERIO DEL INTERIOR: <https://www.ministeriodegobierno.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/Regulaciones-y-Procedimientos-Internos.pdf>
- Ministerio del Trabajo. (22 de 06 de 2016). Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/>: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/08/Acuerdo-152.pdf>
- Ministerio del Trabajo. (2018). *Norma Técnica del Subsistema de evaluación del Desempeño*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2018/04/MDT-2018-0041.pdf>
- Mosquera Castro, A. (06 de 2015). *ANÁLISIS DEL PERFIL PROFESIONAL DE LOS PROPIETARIOS Y EMPLEADOS DE LOS ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS EN LA CIUDAD DE ESMERALDAS*. Obtenido de repositorio.pucese.edu.ec: <https://repositorio.pucese.edu.ec/handle/123456789/383>

- Nicuesa, M. (03 de 2015). *Definición ABC*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/general/formacion-academica.php>
- Rodriguez Serrano, J. C. (2004). *Modelo de Gestion de Recursos Humanos*. Barcelona: OUC.
- Secretaria Nacional Técnica SENRES. (02 de 09 de 2005). No. *SENRES-RH-2005-000042*. Obtenido de <http://blog.espol.edu.ec/vpa/files/2009/10/normas-senres.pdf>
- Torres Hernandez, A. (18 de 12 de 2013). *www.milenio.com*. Obtenido de <https://www.milenio.com/opinion/alfonso-torres-hernandez/apuntes-pedagogicos/sobre-el-concepto-de-formacion>

ANEXOS

ANEXO 1.- Avance 1

Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

Sede Esmeraldas
Programa de Maestría en Gestión de Talento Humano



**CERTIFICADO DE
APROBACIÓN**

**CERTIFICADO DE APROBACIÓN -
AVANCE 1**

Yo, MGT. RAMÓN E ANGULO CUELLAR, certifico que el /la maestrante Ing. Yanira Elaine Bazán Vaca, de la maestría en Gestión del Talento Humano ha finalizado satisfactoriamente el Avance 1, mismo que incluye la sección de Introducción, Marco Teórico, Marco Legal, Metodología e Instrumento validado.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'RAMÓN E ANGULO CUELLAR', is written over a light-colored background.

Firma docente asesor/a

ANEXO 2.- Avance 2

Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

Sede Esmeraldas
Programa de Maestría en Gestión de Talento Humano



CERTIFICADO DE APROBACIÓN

CERTIFICADO DE APROBACIÓN - AVANCE 2

Yo, MGT. RAMÓN E ANGULO CUELLAR, certifico que el /la maestrante ING. YANIRA ELAINE BAZAN VACA, de la maestría en Gestión del Talento Humano ha finalizado satisfactoriamente el Avance 2, mismo que incluye la sección de Introducción, Marco Teórico, Fundamentación Legal, Metodología e Instrumento validado, Análisis de datos.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be "R. Angulo Cuellar", is written on a light-colored background.

Firma docente asesor/a

ANEXO 3.- Encuestas aplicadas

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA SEDE ESMERALDAS



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

Sede
Esmeraldas

ENCUESTA A SERVIDORES PÚBLICOS DE LA GOBERNACIÓN DE ESMERALDAS

La presente investigación tiene por objeto conocer toda la información referente a su puesto de trabajo con relación a actividades y perfil del servidor que se encuentra a cargo.

INFORMACIÓN REFERENTE AL CARGO QUE SE OCUPA.-

1 Datos de Identificación

Nombre:		Área:	
Puesto que ocupa:		Fecha:	

2 ¿Qué actividades usted se encuentra realizando en el puesto que se desempeña actualmente?

3 ¿Qué título profesional posee?

Descripción del título:	
No posee	

4 ¿Cuál es su experiencia laboral y en qué campo específico?

Tiempo de experiencia:	
Campo de experiencia:	

5 ¿Cuál es la denominación del cargo su jefe inmediato?

--

6 Según lista propuesta, elija en qué aspectos usted posee Conocimientos

Informática y tecnología	
Contabilidad y Auditoría	
Leyes y política	
Gerencia de proyectos	
Administración Pública	
Técnicas de Calidad	

Otra _____

7 Según lista propuesta, elija cuáles son sus Habilidades

Asesorar	
Investigar	
Evaluar	
Ordenar	
Diseñar	
Administrar	
De seguimiento	
Trabajo en equipo	
Planificar	

8 Según lista propuesta, elija cuáles son sus Actitudes

Liderazgo	
Creatividad	
Innovación	
Iniciativa	
Ética	
Colaboración	
Tolerancia	
Respeto	
Servicio	

ANEXO 4.- Entrevistas aplicada

Institución:

Cargo:

Fecha:



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

Sede
Esmeraldas

ENTREVISTA

DIRIGIDA A LOS JEFES DEPARTAMENTALES DE LA GOBERNACIÓN DE ESMERALDAS, CON LA FINALIDAD DE CONOCER EL PERFIL PROFESIONAL Y LOS CONOCIMIENTOS ACTUALES EN BASE A LA OPERATIVIDAD DE SUS ÁREAS.

1. ¿Cuál es su nivel académico?

Educación Básica

Bachiller

Técnico

Superior

Maestría

2. ¿Qué titulación tiene?

3. ¿De las áreas de ésta institución cual es la que Ud. domina mejor en habilidades y conocimientos?

Asesoría Jurídica

Planificación

Administrativa

Tecnología Información TIC

Comunicación social

Talento Humano

Financiera

Otra

4. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación en cuanto al manejo administrativo-operativo de su área?

Si ()

No ()

¿Por qué?.....

5. ¿De acuerdo a los porcentajes presentados en relación habilidades y conocimientos, como calificaría al personal a su cargo?

10% a 30% ()

40% a 60% ()

70% a 100% ()

6. ¿Considera que el personal esta suficientemente capacitado para brindar una atención de calidad?

MUCHO ()

POCO ()

NADA()

¿Por qué?.....

7. ¿Cree Ud. que la calidad en la atención de los servidores públicos de la Gobernación de Esmeraldas esta relacionada con la capacitación, experiencia, y profesionalización para desempeño del puesto?

MUCHO ()

POCO()

NADA ()

¿Por qué?.....

8.¿Desde el punto de vista de jefatura, Ud cree que se cumple con la norma vigente de los perfiles de puestos para los servidores públicos de la Gobernación de Esmeraldas.

MUCHO ()

POCO()

NADA ()

¿Por qué?.....

9. ¿Cree Ud. Necesario un plan de mejora de los perfiles ajustado al manual de funciones y sus reformas de la Gobernación de Esmeraldas.?


MUCHO()

POCO ()

NADA ()

¿Por qué?.....

ANEXO 5.- Ficha de Observación

FICHA DE OBSERVACIÓN		 Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas		
Institución:				
Tema:				
Fecha:				
Observador:				
Escala de valoración		Equivalencia		
2		Cumple Completamente con el indicador		
1		Cumple Medianamente con el indicador		
0		No Cumple con el indicador		
Marque la valoración del indicador de acuerdo a la tabla de equivalencia;				
ASPECTOS		VALORACIÓN		
		0	1	2
INSTRUCCIÓN FORMAL				
1	Se cuenta con los conocimientos necesarios para el desempeño del puesto			
EXPERIENCIA				
2	Se posee el nivel de experiencia necesaria para el desarrollo del puesto			
HABILIDADES DE GESTIÓN				
3	Se denota competencias que permiten integrar, armonizar, coordinar, planificar, organizar, dirigir y controlar.			
HABILIDADES DE COMUNICACIÓN				
4	Administración de la información, manejo, motivación y desarrollos de equipos de trabajo			
CONDICIONES DE TRABAJO				
5	Condiciones ambientales y físicas que conlleven a riesgos de trabajo al que esta sujeto el puesto: Ruido, estrés, etc			
TOMA DE DECISIONES				
6	Análisis del problemas y desarrollo de alternativas de solución.			
CONTROL DE RESULTADOS				
7	Se valora los niveles de contribución del puesto a la consecución de los objetivos organizacionales			