

---

## INSTRUCTIVO PARA LA REALIZACIÓN O ACTUALIZACIÓN DE MANUALES DE DESCRIPCIÓN, CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE PUESTOS EN EL SECTOR PÚBLICO ECUATORIANO

### INSTRUCTION FOR THE REALIZATION, ALIGNMENT OR UPDATE OF MANUALS OF DESCRIPTION, CLASSIFICATION AND VALUATION OF POSTS IN THE ECUADORIAN PUBLIC SECTOR

(Recibido 14/09/2017) – (Aceptado 28/06/2018)  
<https://doi.org/10.32645/13906925.509>

#### **LUIS ARTURO VELA CEPEDA**

Magister en Gerencia Empresarial (MBA) por la Escuela Politécnica Nacional, Quito. Egresado maestría en Diseño Curricular y Evaluación Educativa por la Universidad Técnica de Ambato. Diplomado Superior en Currículo por Competencias por la Universidad Técnica de Ambato. Diplomado en Desarrollo Económico por la Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato. Ingeniero Comercial y Licenciado en Administración de Empresas por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ibarra. Técnico Auxiliar en Informática por la Escuela Politécnica del Ejército, Quito. Docente Universitario (UNIANDES) 2003\_2006. Secretario Dirección de Escuelas y Docente de la UPEC, 2006\_2009. Ponente, Conferencia Científica Internacional-Universidad de Holguín-Cuba 2015. Docente Titular Agregado de la UPEC, desde 2009 hasta la actualidad.

#### **XADY CRISTINA NIETO DÍAZ**

Magister en Gerencia Empresarial (MBA) por la Escuela Politécnica Nacional, Quito. Magister en Gestión Integral “Calidad, Medio Ambiente y Prevención” de la Universidad Europea Miguel de Cervantes. Diplomado en Docencia Universitaria de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Ingeniera en Administración de empresas de la Universidad Central del Ecuador. Licenciada en Administración de empresas de la Universidad Central del Ecuador. Docente de educación superior en varias universidades e institutos tecnológicos públicos y privados 2002 hasta la actualidad; Gerente General, Consultora y Capacitadora de GAIA Consultores 2009 hasta la actualidad.

Universidad Politécnica Estatal del Carchi - Ecuador

[luis.vela@upec.edu.ec](mailto:luis.vela@upec.edu.ec)

Universidad Central del Ecuador (UCE-ECUADOR)

[xcnieto@uce.edu.ec](mailto:xcnieto@uce.edu.ec)

---

#### Cómo citar este artículo:

Cepeda, L., & Nieto, X. (Enero - Junio de 2018). Instructivo para la realización o actualización de manuales de descripción, clasificación y valoración de puestos en el sector público ecuatoriano. *Sathiri: sembrador*, 13(1), 160-168. <https://doi.org/10.32645/13906925.509>

## **Resumen**

*Las instituciones públicas en el Ecuador deben ser conscientes del impacto que los cambios legislativos han tenido sobre la sociedad, especialmente a partir de generación de la nueva Constitución de la República en el 2008 (OFICIAL449, 2008) y el Plan Nacional del Buen Vivir (SENPLADES, 2013); pero aparte de esta normativa general también es pertinente citar la normativa específica en el ámbito de Talento Humano y Clasificación de Puestos: La Ley Orgánica de Servicio Público (OFICIAL294, 2010) y su Reglamento (OFICIAL418, 2011), la Norma Técnica de Clasificación y Valoración de Puestos (SENRES, 2006), las directrices emitidas por el Ministerio de Trabajo para la administración del Talento Humano plasmadas en Acuerdos Ministeriales 152 (TRABAJO, 2016) y 156 (TRABAJO, ACUERDO MINISTERIAL No. MDT-2016-0156, 2016), y la normativa interna de cada institución. Esta normativa constituye la base para instaurar instrumentos técnicos que permiten delinear estándares de gestión enmarcados en la calidad tanto de los procesos sustantivos (agregadores de valor) como adjetivos (habilitantes de apoyo y asesoría; en este caso elaborar o actualizar uno de los manuales más importantes para la gestión de Talento Humano y por ende la gestión institucional, que es el Manual de Descripción, Clasificación y Valoración de Puestos (MDCVP) El MDCVP es un documento que se convertirá en material de consulta permanente para desarrollar todos los demás Subsistemas de Talento Humano ya que contiene la estructura de puestos organizacional clasificada por series y clases o perfiles de puesto, así mismo cada perfil de puesto contiene la información necesaria para la toma de decisiones como: datos del puesto, misión, actividades esenciales, interfaz, instrucción formal, experiencia laboral, conocimientos y competencias Técnicas y conductuales.*

**Palabras Claves:** *Instrumentos técnicos; Interfaz; Competencias técnicas, Competencias conductuales*

## **Abstract**

*Public Institutions in Ecuador must be conscious about the impact produced by the legislative changes, that they have had over the society, especially since the generation of the new Constitution of the Republic on 2008, and the National Plan of good living; but apart from this general regulation it is also pertinent to cite the specific regulations inside the ambit of Human Talent and employment classification: Organic Law of Public Service and its Bylaw, Technical Norm of Jobs Classification and Assessment, guidelines issued by the Ministry of Labor for the administration of Human Talent shaped on Ministerial Agreements, and the intern normative of each institution.*

*This regulation constitute the base from the instauration of technical instruments that allows to determine management standards, framed on the quality of both substantive processes (value aggregators) and adjectives (support and advice enablers); for this case, to elaborate or to update one of the most important manuals for the management of Human Talent, and therefore of the institutional management, that is the Description, Classification and Job Assessment Manual (DCJAM)*

*The DCJAM is a document that Will turn into permanent consult resource for the development of every else Human Talent subsystems, as it contains the organitacional Jobs estructura, classified by*

---

Cómo citar este artículo:

Cepeda, L., & Nieto, X. (Enero - Junio de 2018). Instructivo para la realización o actualización de manuales de descripción, clasificación y valoración de puestos en el sector público ecuatoriano. *Sathiti: sembrador*, 13(1), 160-168. <https://doi.org/10.32645/13906925.509>

*clases or job profiles, likewise each job profile contains the necessary information for the take of desitions like: job data, mision, essential activities, interface, formal instruction, work experience, technical and behavioral knowledges and skills.*

**Keywords:** *Technical instruments; Interface; Technical competences, Behavioral competences.*

## 1. Introducción

Las instituciones públicas ecuatorianas debido a los cambios legislativos; en cumplimiento de su visión, misión, plan estratégico y operativo, objetivos, políticas, así como en el marco de mejora continua en el que deben estar inmersas; tienen la necesidad de actualizar todos sus instrumentos técnicos.

Para el caso de este documento se describirá la metodología de elaboración y actualización del Manual de Descripción, Clasificación y Valoración de Puestos, con la finalidad de dotar a los departamentos de Talento Humano los mecanismos para la identificación y posterior creación de los puestos necesarios para la gestión institucional.

De esta manera el Manual de Descripción, Clasificación y Valoración de puestos es una herramienta esencial para el desarrollo de una cultura organizacional enmarcada en la eficiencia, eficacia y productividad en la ejecución de procesos gobernantes, sustantivos, adjetivos de asesoría y de apoyo así como de los desconcentrados.

Este instrumento técnico es el soporte para la formulación de objetivos en la Dirección en Talento Humano, respecto el desarrollo de los siguientes subsistemas:

- Planificación de Talento Humano a fin de realizar levantamientos de cargas laborales que permitan determinar finalmente las brechas entre las necesidades institucionales y el personal existente; que servirá de insumo para la toma de decisiones.
- Diseño de un sistema de evaluación de desempeño que permita medir la productividad, compromiso y necesidades de desarrollo individual, en base al análisis de las actividades definidas en cada perfil de puesto.
- Diseño de planes de capacitación, actualización de conocimientos y mejoramiento de competencias técnicas y conductuales, para los servidores públicos institucionales.
- Selección adecuada de personal bajo las diferentes modalidades de vinculación: nombramiento, contrato de servicios ocasionales, o profesionales, ya que en esta selección se medirá el cumplimiento de competencias y los comportamientos observables para poder ocupar cada puesto.

---

Cómo citar este artículo:

Cepeda, L., & Nieto, X. (Enero - Junio de 2018). Instructivo para la realización o actualización de manuales de descripción, clasificación y valoración de puestos en el sector público ecuatoriano. *Sathiti: sembrador*, 13(1), 160-168. <https://doi.org/10.32645/13906925.509>

## 2. Materiales y métodos

El enfoque asumido en esta investigación y que ayudó a determinar cómo realizar y actualizar un Manual de Descripción, Clasificación y Valoración de Puestos en cualquier institución del Sector Público del Ecuador, tiene un enfoque cualitativo, en apoyo al marco teórico y la metodología aplicada en el transcurso de la misma, lo cual permitió establecer y asociar el alcance que en este caso fue con la utilización de una metodología descriptiva y exploratoria.

La modalidad utilizada fue la bibliográfica-documental, misma que facilitó la recolección de información secundaria, provenientes de diferentes fuentes como: libros, leyes orgánicas, normas técnicas, reglamentos trabajos previos, páginas web, etc.; las que permitieron obtener datos relevantes para la presente investigación.

Tabla No. 1

<b>Etapas de investigación</b>	<b>Métodos</b>	<b>Procedimientos</b>	<b>Técnicas</b>	<b>Instrumentos</b>
Analizar los fundamentos sobre el Manual de Descripción, Clasificación y Valoración de Puestos	Analítico Sintético	Teórico	Revisión documental Lectura	Libros, leyes, reglamentos, normas técnicas.
Establecer el procedimiento para la realización y actualización de un Manual de Descripción, Clasificación y Valoración de Puestos en cualquier institución del Sector Público del Ecuador	Analítico Sintético Revisión trabajos previos	Teórico Recolección de información	Revisión documental benchmark	Libros Trabajos internet

## 3. Resultados y discusión

En este documento se explicara cómo realizar y actualizar un Manual de Descripción, Clasificación y Valoración de Puestos en cualquier institución del Sector Público del Ecuador.

Para ello es necesario establecer un procedimiento o directriz que guiará el establecimiento y la puesta en práctica del mismo, basado en lo siguiente:

### Realización del Manual de Descripción, Clasificación y Valoración de Puestos

Para realizar cualquier instrumento técnico que permita definir parámetros de gestión, es necesario cumplir varias fases tal como se puede observar en el Figura No. 1:

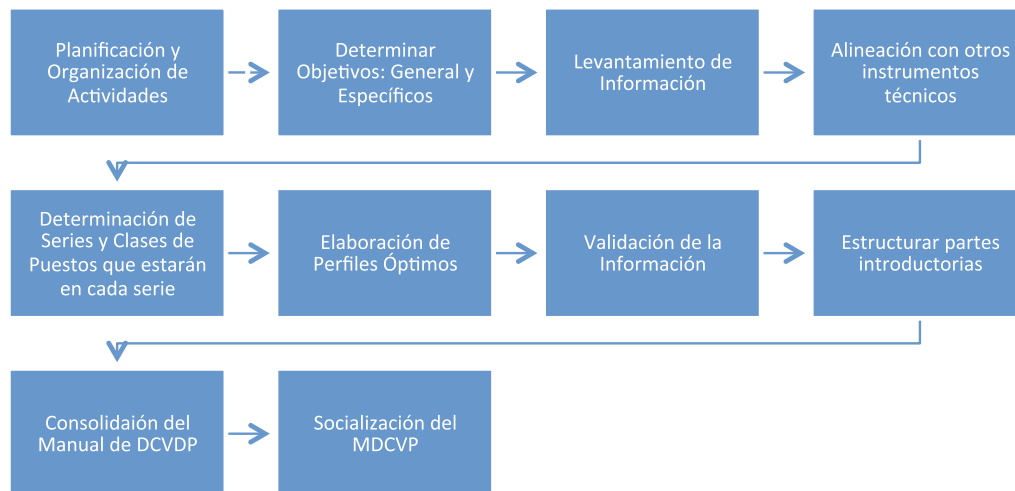


Figura No. 1 Fases para la elaboración de Manuales de Descripción, Clasificación y Valoración de Puestos.

### **Planificación y Organización de actividades**

De acuerdo a lo establecido en la NORMA TÉCNICA DEL SUBSISTEMA DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DEL SERVICIO PÚBLICO, en su Art. 9 Del plan de clasificación de puestos, establece: “La UARHs presentará para conocimiento y resolución de la autoridad nominadora las políticas institucionales, el programa de actividades e instrucciones para la elaboración y actualización de la estructura ocupacional de la institución” (SENRES, 2006)

De tal manera la Dirección de Talento Humano de las instituciones públicas es la encargada de presentar para conocimiento y resolución de la autoridad nominadora la Planificación para la elaboración y actualización del Manual de Descripción, Clasificación y Valoración de puestos; en la cual se incluirá la justificación, objetivos, metodología a utilizar y el cronograma respectivo.

### **Objetivos**

Los objetivos deben establecerse de la misma manera que en cualquier otro documento; la redacción estará en infinitivo; el objetivo general debe estar directamente relacionado con la elaboración del documento y los objetivos específicos serán la declaración clara y concreta de lo que se desea desarrollar u obtener con la elaboración de este instrumento técnico; por lo que a continuación se expone un ejemplo de cómo podrían ser narrados:

#### **Objetivo General**

Establecer los mecanismos de carácter técnico que permita analizar, describir, valorar, clasificar y estructurar los puestos en “Nombre de la institución” a fin de tener un sustento administrativo para llevar a cabo la gestión de cada Servidor Público institucional.

#### **Objetivos Específicos**

- Garantizar que todas las clases de puestos de la Institución cuenten con información

Cómo citar este artículo:

Cepeda, L., & Nieto, X. (Enero - Junio de 2018). Instructivo para la realización o actualización de manuales de descripción, clasificación y valoración de puestos en el sector público ecuatoriano. *Sathiri: sembrador*, 13(1), 160-168. <https://doi.org/10.32645/13906925.509>

real y actualizada respecto a los datos de identificación, misión, actividades esenciales, relaciones internas y externas, instrucción formal requerida, experiencia laboral requerida, conocimientos y competencias técnicas y conductuales.

- Instrumentar la marcha de los otros Subsistemas de Talento Humano tales como: Planificación del Talento Humano, Evaluación de desempeño, Plan de Capacitación y Selección de personal bajo cualquier forma de vinculación.
- Generar en los servidores públicos en ejercicio del cargo, el compromiso con el desempeño eficiente, entregándoles la información básica sobre cada clase de puestos, (tanto de los puestos que estén ejerciendo como los que estén liderando).
- Servir de apoyo al Sistema de Desarrollo Institucional, a fin de lograr la adaptación a los cambios, así como el trabajo cooperativo y solidario en la ejecución de los procesos: gobernantes, sustantivos, adjetivos de asesoría y de apoyo así como de los desconcentrados.
- Servir de apoyo al Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional, ya que la información de cada perfil de puesto es el insumo principal para elaborar los Profesiogramas, que son documentos que sirven para prevenir los riesgos laborales de cada clase de puesto.

### **Levantamiento de la información.**

Toda vez que se ha obtenido la autorización por parte de la autoridad nominadora para realizar o actualizar el MDCVP, se debe realizar un levantamiento de la información, en esta fase se debe mantener una entrevista con una muestra de servidores públicos que representen a cada una de las clases de puestos de la institución; a fin de establecer las actividades generales y en base a las mismas determinar las actividades esenciales que servirán para estructurar cada perfil del puesto, la misión del puesto, conocimientos necesarios para ejecutar esas actividades y por último los parámetros para valorar a esa clase de puesto.

Realizar un levantamiento adecuado es fundamental ya que representa la base del instrumento técnico; por lo que la o las personas que se encuentren realizando este levantamiento deben tener la experticia suficiente para poder discernir que es actividad y que es tarea, ya que en el perfil de puestos solo deberán constar las actividades esenciales.

La determinación de las actividades esenciales se realiza en base a los tres factores a medir que son:

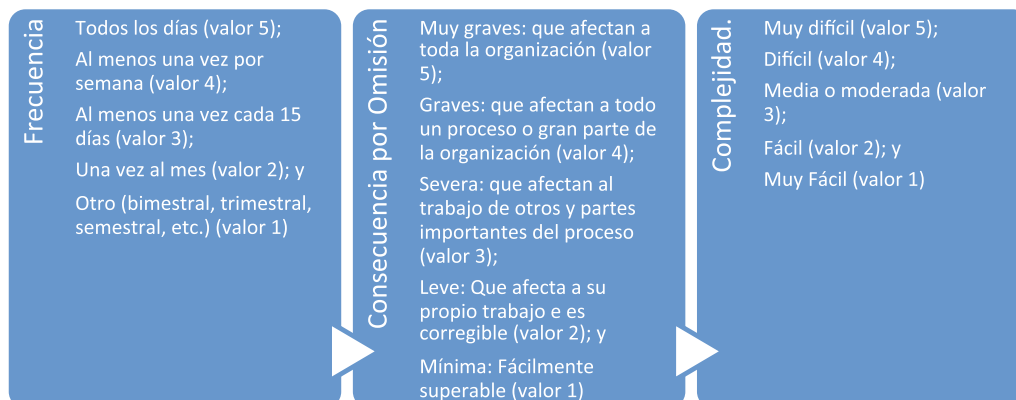


Figura No. 2

#### **Cómo citar este artículo:**

Cepeda, L., & Nieto, X. (Enero - Junio de 2018). Instructivo para la realización o actualización de manuales de descripción, clasificación y valoración de puestos en el sector público ecuatoriano. *Sathiti: sembrador*, 13(1), 160-168. <https://doi.org/10.32645/13906925.509>

Las actividades esenciales son las que obtienen mayor puntaje y por regla no deberían ser más de 6; la fórmula para priorización de actividades esenciales es:

$F+(C*D)=$  PUNTAJE QUE DEFINE QUE ACTIVIDADES VAN A SER LAS ESSENCIALES

### **Alineación con otros instrumentos técnicos**

En esta fase es muy importante que la persona que realizará el levantamiento tenga identificados los procesos y productos de cada una de las unidades; solo de esta manera se podrá comprobar si las actividades declaradas por cada servidor público entrevistado en la fase anterior están acordes con su declaración de procesos y productos; esta comprobación toma el nombre de alineación; es muy común escuchar la expresión “alinear todos los instrumentos técnicos institucionales”, que se refiere a esta comprobación que además ayuda a identificar si los instrumentos técnicos están en función de la realidad institucional; de encontrar incongruencias entre el levantamiento y los productos y servicios, es pertinente comunicarlo al responsable.

### **Determinación de series y clases de puestos.**

Como resultado de esta labor se debe obtener el Índice Ocupacional conocido también como Estructura Organizacional, en el que se encuentra claramente identificados primero los Procesos (Declarados en el Reglamento o Estatuto orgánico por Proceso) luego las Series de cada proceso (que son los productos declarados en cada proceso) y finalmente las Clases De Puesto (estimadas en base al levantamiento de la información realizada fases anteriores).

### **Perfiles óptimos – análisis de las clases de puestos**

La información levantada y alineada debe posteriormente ser clasificada por Procesos, Series y Clases de Puestos, tomando en cuenta además las diferentes leyes que rigen el funcionar de cada clase de puesto; y siguiendo lo establecido en la Norma Técnica del Subsistema de Clasificación de Puestos del Servicio Civil, la metodología del Ministerio del Trabajo, y lo establecido en Acuerdos Ministeriales que generalmente reformulan la Norma Técnica o la Ley.

En esta fase se debe incorporar en una plantilla la información levantada y debe completarse con otra información propia de cada puesto; esta plantilla toma el nombre de Perfil del Puesto y contiene la siguiente información: Datos Generales, Descripción del Puesto, Misión, Experiencia Laboral, Actividades Esenciales, Interfaz, Conocimientos, Instrucción Formal, Competencias Técnicas y Conductuales.

### **Validación con cada director de departamento o jefe de unidad.**

En esta fase se realizará un conversatorio con los directores/as de cada unidad administrativa, exponiéndoles las actividades declaradas por el personal a su cargo, verificando perfiles, competencias y demás datos importantes. Como respaldo a las reuniones de trabajo es recomendable que se suscriban actas de validación; esta actividad se realiza con la finalidad de:

---

Cómo citar este artículo:

Cepeda, L., & Nieto, X. (Enero - Junio de 2018). Instructivo para la realización o actualización de manuales de descripción, clasificación y valoración de puestos en el sector público ecuatoriano. *Sathiri: sembrador*, 13(1), 160-168. <https://doi.org/10.32645/13906925.509>

- Socialización del porque se está realizando o actualizando el MDCVP, explicando claramente si esta realización o actualización está en función de los cambios institucionales o legales, o simplemente se para cumplir lo establecido en la Ley, respecto a que todos los instrumentos técnicos deben ser sometidos a una actualización periódica.
- Determinar la estructura departamental y de puestos con la que en ese momento esté funcionando la dirección a su cargo;
- Verificar las clases de puestos creados de acuerdo a las Leyes y directrices emitidas por los organismos de control de la gestión Institucional;
- Establecer si se está llevando de manera adecuada la organización (que no exista incompatibilidad o duplicidad de funciones);
- Verificar la alineación y coherencia de las actividades versus los otros instrumentos técnicos, así como la pertinencia de las competencias técnicas y conductuales respecto a los comportamientos observables que deben tener los servidores públicos a su cargo.

### **Estructurar las partes introductorias**

Las partes introductorias estarán constituidas por una tabla de contenidos que permita ubicar fácilmente cada parte del manual; y en números romanos estará la Presentación, Metodología utilizada, Normativa tanto externa como propia de la institución que sirvió de base para la realización de este instrumento técnico, Responsables de la actualización, Índice Ocupacional, y Escala de Remuneraciones.

### **Consolidación del Manual**

En esta fase se debe incorporar todos los perfiles de puestos acorde a la estructura, mismos que también estarán numeradas pero con números arábigos, y se colocaran a continuación de las partes introductorias.

#### **Sociabilización del Manual**

Existen varias metodologías para socializar los instrumentos técnicos, dentro de las cuales se encuentra una sociabilización general de lo que se realizó a lo largo del proceso y el porqué, en una sola exposición en la que sean convocados todos los servidores públicos institucionales; otra manera es socializar a cada unidad administrativa institucional o socializar únicamente a cada director en una reunión en la que se firmará un acta en la que el director deberá a su vez indicar a cada Servidor Público a qué clase de puesto pertenece y porque. Sea cual fuere la metodología escogida debe ser complementada con la publicación del instrumento técnico en la página Web institucional a fin de que toda la institución tenga acceso a la información.

### **4. Conclusiones**

- Este documento sintetiza todas las actividades que se debe a ser llevadas a cabo para realizar o actualizar este instrumento técnico, por lo que es una directriz importante para todas las instituciones que aún no realizan este manual o tienen la necesidad de actualizarlo.
- Es necesario contar con un instructivo que de los lineamientos o directrices para poder establecer los Manuales de Descripción, Clasificación y Valoración de Puestos en las instituciones y de esta manera ayudar a diseñar el subsistema de selección del personal.



## 5. Recomendaciones

- Se recomienda llevar a cabo esta metodología que está acorde a toda la normativa que controla la gestión de talento humano y en especial la normativa que regula el Subsistema de Clasificación y Valoración de Puestos del Servicio Público.
- Es necesario que las Unidades de Administración de Recursos Humanos de las instituciones u organizaciones, dispongan de este tipo de manuales, lo que les permitirá realizar las gestiones administrativas con mayor eficiencia, eficacia y efectividad, en el cumplimiento de las expectativas y motivaciones del servidor público.

## 6. Referencias bibliográficas:

- OFICIAL294, R. (06 de Octubre de 2010). *LEY ORGANICA DE SERVICIO PUBLICO*. Quito, Quito, Ecuador. Obtenido de [http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_org10.pdf](http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_org10.pdf)
- OFICIAL418, R. (01 de Abril de 2011). *REGLAMENTO A LA LEY ORGANICA DE SERVICIO PÚBLICO*. Quito, Quito, Ecuador. Obtenido de [http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5\\_ecu\\_ane\\_mdt\\_4.4\\_reg\\_losep.pdf](http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.4_reg_losep.pdf)
- OFICIAL449, R. (20 de OCTUBRE de 2008). *CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR 2008*. MONTECRISTI, MANABÍ, ECUADOR. Obtenido de [http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- SENPLADES. (2013). PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR. *PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR*. Obtenido de <http://www.buenvivir.gob.ec/versiones-plan-nacional;jsessionid=53644C86AD31FFC5707BC0232DFB31A4>
- SENRES. (2006). *NORMA TECNICA DE CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE PUESTOS DEL SERVICIO PÚBLICO*. Quito, Ecuador: Registro Oficial.
- TRABAJO, M. D. (2016). *ACUERDO MINISTERIAL nO. mdt-2016-0152*. Quito, Ecuador. Obtenido de <http://selecciondepersonal.trabajo.gob.ec/upload/Acuerdo%20Ministerial%20MDT-2016-0152.pdf;jsessionid=aa8a1dd3dc178e612c6324b52cd8>
- TRABAJO, M. D. (2016). *ACUERDO MINISTERIAL No. MDT-2016-0156*. Quito, Ecuador. Obtenido de <http://selecciondepersonal.trabajo.gob.ec/upload/Acuerdo%20Ministerial%20MDT-2016-0156.pdf;jsessionid=1b685d3c9786c595317f56278e83>