

**UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL**

**SEDE QUITO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**“DISEÑO DEL MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS PARA  
LA COMPAÑÍA CONSTRUCCIONES PROYECTREDES CÍA. LTDA.”**

**AUTOR:**

**EDDY FRANCISCO RUIZ RUBIO**

**TUTOR:**

**MGS. PABLO HERNÁN SOLÓRZANO POLO**

**QUITO - 2021**

## CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Mgs. Pablo Solórzano en calidad de Tutor del Trabajo de Investigación

### CERTIFICA

Que el trabajo de investigación para optar por el título de Ingenieros en Gestión Empresarial, cuyo tema es "DISEÑO DEL MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS PARA LA COMPAÑÍA CONSTRUCCIONES PROYECTREDES CÍA.LTDA.", elaborado por el señor Eddy Francisco Ruiz Rubio, con C.I. 171063041-7, ha sido debidamente revisado y está en condiciones de ser entregado para que siga el proceso de graduación de acuerdo con el reglamento de la Universidad Metropolitana

Atentamente,

---

**Mgs. Pablo Solórzano.**

**TUTOR**

## CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, **Eddy Francisco Ruiz Rubio**, estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador “UMET”, de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial, declaro en forma libre y voluntaria que el presente Estudio de Caso, que versa sobre: **Diseño del Manual de Clasificación de Puestos para la Empresa ProjectRedes Cía. Ltda.** y las expresiones vertidas en la misma, son autoría del compareciente, las cuales se han realizado en base a recopilación bibliográfica, consultas de internet y consultas de campo.

En consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado al referirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto.

Atentamente,

-----  
**EDDY FRANCISCO RUIZ RUBIO**  
**C.I. 171063041-7**  
**AUTOR**

## **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

Yo, EDDY FRANCISCO RUIZ RUBIO, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación, Diseño del Manual de Clasificación de Puestos para la Empresa ProjectRedes Cía. Ltda., modalidad Estudio de Caso, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, cedo a favor de la Universidad Metropolitana del Ecuador una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Metropolitana del Ecuador para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

-----  
**EDDY FRANCISCO RUIZ RUBIO**  
**C.I. 171063041-7**  
**AUTOR**

## **DEDICATORIA**

A mi esposa que me ha entregado todo su cariño y apoyo, con los cuales, día a día mis esfuerzos han hecho realidad el sueño de ser un profesional.

A Dios y a mi madre, que en todo momento fortalecieron mi fe y mis deseos de superación, haciendo que con la humildad y la entereza que caracteriza a los hombres de bien, pueda sobreponerme a la adversidad y conquistar mis ideales.

**Eddy Francisco Ruiz Rubio**

## **AGRADECIMIENTO**

Para todos y cada uno de los docentes universitarios que brindan su sacrificio permanente con la noble tarea de educar y profesionalizar a sus estudiantes, engrandeciendo a las generaciones para alcanzar los más caros intereses de la Patria.

Al señor Marco Merchán E., Gerente General de la Compañía ProyectRedes Cía. Ltda., que depositó su confianza para que este estudio de caso, se desarrolle en las mejores condiciones hasta su culminación y aplicación; demostrando así su gran valía profesional al frente de una destacada empresa que posibilita el sustento digno para sus empleados y sus familias.

**Eddy Francisco Ruiz Rubio**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR .....	II
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO .....	VI
ABSTRACT .....	XII
INTRODUCCIÓN .....	1
Antecedente y Justificación .....	1
Situación problemática.....	4
Determinación del objeto de estudio de la investigación .....	5
Formulación del problema científico .....	6
Delimitación.....	6
Objetivo general .....	6
Objetivos específicos .....	7
Paradigma de la investigación.....	7
Enfoque de la investigación.....	8
Método de investigación utilizado.....	8
Tipos de Investigación .....	9
Recolección de datos.....	10
Instrumento de Investigación.....	10
Validación del Instrumento Lista de Chequeo.....	11
Contenido y alcance de la aplicación del instrumento. ....	12
Marco Teórico. ....	13
Antecedentes de la Investigación .....	13
Fundamentación Contextual.....	17
Fundamentación Legal. ....	28
Fundamentación Teórica. ....	31
CAPÍTULO I .....	52
DIAGNÓSTICO DE LA CLASIFICACIÓN DE PUESTOS.....	52
1.1. Qué es la organización “Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda” .....	52
1.2. Antecedentes de constitución legal de esta organización.....	54
1.3. Estructura administrativa de esta organización. ....	55
1.3.1. Organismos de administración de esta organización.....	55
1.3.2. Organismos de control de esta organización. ....	57

1.4. Información empresarial y clientes de esta organización.....	57
1.5. Diagnóstico administrativo de esta organización.....	59
1.5.1. Con relación a la misión, visión y objetivos. ....	61
1.5.2. Con relación al organigrama estructural. ....	61
1.5.3. En relación a la estructura funcional de esta organización. ....	62
1.5.4. En relación al mapa de procesos de esta organización.....	64
1.5.5. En relación a la unidad de talento humano.....	66
1.5.6. En relación a la estructura ocupacional. ....	66
1.5.7. En relación al manual de clasificación de puestos.....	69
CAPITULO II .....	72
DISEÑO DEL MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS.....	72
2.1. Políticas de clasificación de puestos. ....	73
2.2. Estructura ocupacional homologada.....	73
2.3. Índice ocupacional.....	75
2.3.1. Codificación del índice ocupacional. ....	75
2.3.2. Descripción de códigos de puestos. ....	76
2.3.3. Asignación de la codificación de puestos. ....	76
2.4. Perfil del puesto.....	78
2.4.1. Elementos del perfil del puesto.....	79
2.4.2. Formulario de descripción y análisis del perfil del puesto .....	85
2.5. Beneficios cualitativos que representa la implementación del Manual de Clasificación de Puestos. ....	87
CONCLUSIONES .....	89
RECOMENDACIONES .....	91
BIBLIOGRAFÍA .....	92
ANEXOS .....	96

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Justificación del estudio.....	3
Tabla 2.- Matriz de Análisis Situacional MAS.....	5
Tabla 3.- Cuestionario de lista de chequeo “Check List” .....	12
Tabla 4.- CIIU 4.0 - Clasificación Internacional Uniforme .....	19
Tabla 5.- Identificación del tamaño de las empresas.....	21
Tabla 6.- Resultado de la aplicación del Check List en el ámbito de la estructura organizacional. ....	60
Tabla 7.- Cuadro de Puestos de “Construcciones ProyectRedes Cía. Ltda” ....	67
Tabla 8.- Resultado de la aplicación del Check List en el ámbito de la organización de puestos.....	69
Tabla 9.- Identificación de la Estructura Ocupacional.....	74
Tabla 10.- Cuadro de descripción de códigos de puestos.....	76
Tabla 11.- índice Ocupacional. ....	77
Tabla 12.- Diccionario de Competencias Laborales. ....	83
Tabla 13.- Formulario de descripción y análisis del Perfil del Puesto .....	85

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1.- Árbol de problemas .....	4
Ilustración 2.- Ingresos de grandes empresas y MIPYMES en el sector M (Millones de USD).....	23
Ilustración 3.- Utilidad generada por grandes empresas y MIPYMES para el sector M. Periodo 2013 – 2017. (Millones de USD) .....	24
Ilustración 4.- Proporción de empleo según tamaño para el periodo 2013 – 2017. ....	27
Ilustración 5.- Cantidad de empresas que reportan estados financieros según tamaño para el periodo 2013 – 2017.....	28
Ilustración 6.- Técnicas de ARH y su vinculación con los ambientes interno y externo. ....	32
Ilustración 7.- Técnicas de la ARH aplicadas a las personas directa o indirectamente por medio de los puestos desempeñados o de los planes globales o específicos. ....	33
Ilustración 8.- Técnicas de la ARH que proporcionan datos y decisiones de la ARH basadas en datos.....	33
Ilustración 9.- Pirámide de jerarquías de las necesidades de Maslow .....	36
Ilustración 10.- Alcance de la descripción y del análisis de puestos. ....	44
Ilustración 11.- Ejemplo de un formulario de descripción y análisis del perfil del puesto.....	47
Ilustración 12.- Cuadro de empresas clientes de la Compañía “Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda.”.....	58
Ilustración 13.- Organigrama Estructural de “Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda.” .....	62
Ilustración 14.- Cadena de Valor de “Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda.”	65

## RESUMEN

La Compañía “Construcciones ProyectRedes Cía Ltda.” es una empresa privada ubicada en la ciudad de Lago Agrio, Provincia de Sucumbíos, que presta sus servicios para la construcción e instalación de obras de la industria petrolera, sector en el cual existe gran competitividad y que ineludiblemente demanda la implementación de la gestión empresarial de calidad para alcanzar el éxito organizacional.

Este trabajo de investigación propone como objetivo principal la elaboración de un manual de clasificación de puestos, por medio del diagnóstico de la situación actual que presenta la Compañía y que posibilitará articular e integrar de manera efectiva, las funciones y responsabilidades que cumplen los empleados comprendidos en los procesos gobernantes, sustantivos y adjetivos, para lograr potencializar la gestión del talento humano.

En el primer capítulo de este estudio de caso, se efectúa el análisis situacional de la clasificación de puestos de la Compañía “Construcciones ProyectRedes Cía. Ltda.”, para lo cual es necesaria la identificación y revisión de los instrumentos técnicos y documentación organizacional que posea esta empresa, en caso de tenerlos, y la necesidad de contar con un Manual de Clasificación de Puestos.

En el segundo capítulo se desarrolla la construcción del Manual de Clasificación de Puestos, que contiene la descripción de los perfiles de puestos con la misión, funciones, requisitos de instrucción formal y competencias laborales, que permite mejorar el desempeño de las actividades que realizan los empleados de la Compañía “Construcciones ProyectRedes Cía. Ltda.”

### **Palabras Claves:**

Manual de Clasificación de Puestos

Procesos gobernantes, sustantivos y adjetivos

Gestión del Talento Humano

Perfiles de Puestos

## ABSTRACT

The Company “Construcciones ProyectRedes Cía Ltda.” is a private company located in the city of Lago Agrio, Sucumbíos Province, which provides its services for the construction and installation of works in the oil industry, a sector in which there is great competitiveness and inescapably demand the implementation of quality business management to achieve organizational success.

This research work proposes as its main objective the development of a job classification manual, by means of the diagnosis of the current situation that the Company presents and that will make it possible to articulate and effectively integrate the functions and responsibilities that the employees covered by the governing processes, substantives and adjectives, to achieve potentiate the management of human talent.

In the first chapter of this case study, the situational analysis of the job classification of the Company “Construcciones ProyectRedes Cía. Ltda”, for which it is necessary to identify and review the technical instruments and organizational documentation that this company has, if any, and the need to have a Job Classification Manual.

The second chapter develops the construction of the Job Classification Manual, which contains the description of the job profiles with the mission, functions, formal training requirements and job skills, which allows improving the performance of the activities carried out by employees of the Company “Construcciones Project Redes Cía. Ltda.”

### **Keywords:**

Job Classification Manual

Governing processes, nouns and adjectives

Human Talent Management

Job Profiles

## INTRODUCCIÓN

La Administración eficiente, se fundamenta en la actitud del administrador para identificar los objetivos empresariales, para planificar las actividades, delegar las tareas y evaluar la calidad del trabajo necesario para alcanzar la misión empresarial establecida, que únicamente se conseguirá integrando los esfuerzos para definir de diversas tareas, deberes, responsabilidades, competencias y relaciones sistematizadas entre todas las áreas de trabajo e integrantes de la organización.

La descripción de los puestos, constituye una herramienta técnica para lograr estas definiciones, además, eleva el nivel de profesionalización y especialización de los trabajadores, lo cual garantiza que tanto la demanda como la oferta de trabajo encuentren su equilibrio en el mejoramiento continuo del desempeño de las tareas y procesos encomendados a los empleados y la calidad en la consecución de los productos y servicios que son la razón principal por la cual se constituyen las diferentes organizaciones.

Desde la perspectiva de la Planificación Estratégica, este tipo de proyectos potencializan el desarrollo organizacional, mediante la implementación del Manual de Clasificación de Puestos, que se constituye en el principal componente de Gestión del Talento Humano y de los Subsistemas de Administración de Personal, como son la Clasificación de Puestos, la Valoración y Remuneración del Trabajo, el Reclutamiento y Selección de Personal, la Evaluación del Desempeño, la Capacitación de Personal y el Bienestar Laboral.

### **Antecedente y Justificación**

Las ciencias administrativas modernas, establecen los principios y enunciados organizacionales indispensables para la consecución de una eficiente gestión empresarial, la misma que a su vez determina entre los objetivos principales de la Unidad de Talento Humano, el disponer de instrumentos técnicos que garanticen el efectivo cumplimiento de la misión y objetivos de esta empresa de servicios

petroleros, que aporta al desarrollo económico del país, por medio de la generación de fuentes de empleo adecuado y sostenibilidad de la economía familiar.

La formación y culminación de la educación superior que imparte la Universidad Metropolitana, privilegia la ejecución de los trabajos de titulación en los que se implementan los conocimientos teóricos y prácticos obtenidos en aulas de cada una de las carreras profesionales, tal es el caso de la especialidad de Gestión Empresarial, que en su pénsum académico, entre las principales materias de estudio considera las Gestiones del Talento Humano, de Procesos, de Desarrollo Organizacional, Mejoramiento Continuo, Planificación Estratégica, Formulación y Evaluación de Proyectos.

Todo el conocimiento adquirido en el transcurso de los periodos de aprendizaje debe ser aplicado y aquí encontramos la necesidad de elaborar un instrumento técnico con el que toda organización inicia la Gestión del Talento Humano.

La justificación de este tema aporta a los postulados de la transformación de la Matriz Productiva Nacional y su vinculación con el principio de pertinencia establecido en la Ley Orgánica de Educación Superior – LOES (Ecuador, Asamblea Nacional, 2010) en su Art. 107, indica:

Consiste en que la educación superior responda a las expectativas y necesidades de la sociedad, a la planificación y al desarrollo, a la prospectiva del desarrollo científico, humanístico y tecnológico mundial, ... Para ello, las instituciones de educación superior articularán su oferta docente, de investigación y actividades de vinculación con la sociedad, a la demanda académica, a las necesidades de desarrollo local, regional y nacional, a la innovación y a la diversificación de profesionales y grados académicos, a las tendencias del mercado ocupacional local.

En tal sentido, el presente proyecto de titulación tributa al programa de investigación de emprendimiento, productividad y competitividad, que se articula con la línea de investigación, administración, gestión y creación de empresas, relacionadas con la problemática inmersa en el contexto económico que se desarrolla en las provincias orientales del Ecuador, en las que se realizan las actividades

extractivistas de petróleo, por parte de empresas nacionales y extranjeras, y que para su actividad demandan servicios especializados de construcción y mantenimiento de su infraestructura e instalaciones industriales.

Además, este trabajo de titulación tributa al Objetivo 5 del Plan Nacional del Desarrollo 2017 - 2021, Toda una Vida, de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (Ecuador, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017, pág. 80), que señala: “Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria”, identificado en el “Eje 2: Economía al Servicio de la Sociedad”.

Como sustento legal encontramos que el Ministerio del Trabajo, ente que administra el Código del Trabajo, (Ecuador, Congreso Nacional, 2005), al que están sujetos los trabajadores del sector privado como es el caso de los empleados de la Compañía “Construcciones ProyectRedes Cía. Ltda.”, infiere que para la fijación de los sueldos, se considerará la naturaleza del trabajo, que es uno de los elementos principales de la descripción de cada clase de puesto de trabajo, contenidos en el Manual de Clasificación de Puestos de la organización.

Tabla 1.- Justificación del estudio

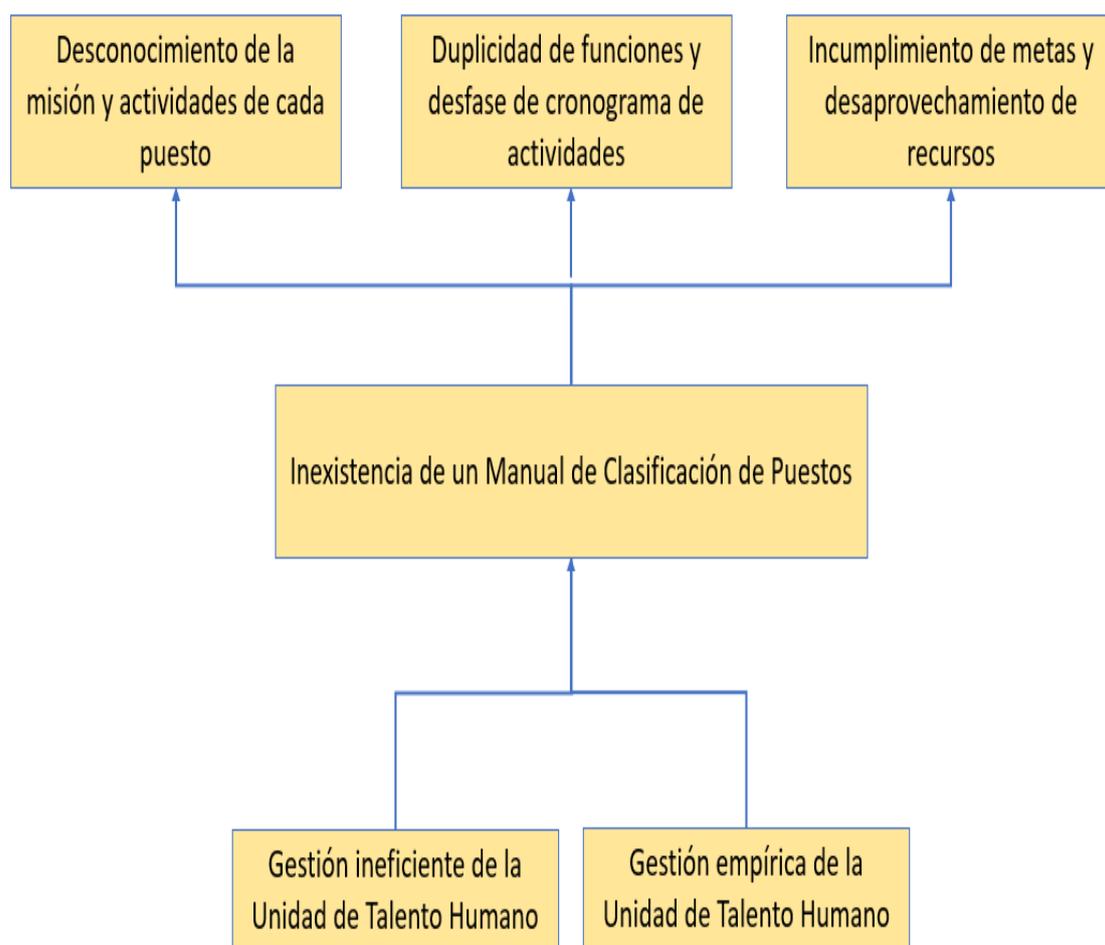
<b>Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021 “Toda una Vida”, SENPLADES</b>	Eje: Economía al Servicio de la Sociedad, Objetivo 5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria
<b>Zona de Impacto</b>	Provincias orientales del Ecuador.
<b>Líneas de Investigación de la Universidad</b>	Transformación de la Matriz Productiva “Mejorar la calidad de vida de la población” LOES “... las instituciones de educación superior articularán su oferta docente, de investigación y actividades de vinculación con la sociedad, a la demanda académica, a las necesidades de desarrollo local, regional y nacional...”.
<b>Líneas de investigación de la carrera universitaria</b>	Emprendimiento, productividad y competitividad
<b>Proyecto de investigación de la Escuela de Gestión Empresarial</b>	Intervención de la carrera de gestión empresarial de la Universidad Metropolitana para impactar en la sostenibilidad y la competitividad en MIPYMES.
<b>Fundamentación Legal</b>	Código del Trabajo, arts. 117, 122 Comisiones sectoriales; art. 126 Para la fijación de sueldos. 2. Las distintas ramas generales de la explotación industrial, ... 3. El rendimiento efectivo del trabajo; arts. 279, 280, Factores para la fijación de sueldos. 1. Naturaleza del trabajo.

Elaborado por: Eddy Ruiz R.

## Situación problemática

Los empleados de la Compañía Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda., no cuentan con una descripción de los perfiles de los puestos que vienen cumpliendo, esta falta de delimitación, estructuración y clasificación ordenada de las actividades, tareas y más especificaciones de los puestos, limita la gestión organizacional para la entrega de los servicios y productos que oferta esta empresa, en consecuencia, existe desconocimiento de la misión y actividades propias de cada uno de los puestos, duplicidad de funciones, incumplimiento de metas propuestas.

Ilustración 1.- Árbol de problemas



Elaborado por: Eddy Ruiz R.

Tabla 2.- Matriz de Análisis Situacional MAS

<b>Análisis Situacional</b>			
<b>ORGANIZACIÓN: COMPAÑÍA CONSTRUCCIONES PROYECTREDES CÍA. LTDA.</b>			
<b>SITUACIÓN ACTUAL DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<b>FORMULACIÓN PROBLEMÁTICA</b>	<b>QUÉ SE CONSIGUE CON EL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>CÓMO SE LO EJECUTA</b>
<p>La Cía. Construcciones ProyectRedes, es una empresa que presta servicios petroleros en la región oriental del Ecuador.</p> <p>La gestión ineficiente de la Unidad de Talento Humano</p> <p>La gestión empírica de la aplicación de la Administración de Personal</p>	<p>¿Cómo contribuirá el diseño de un manual de clasificación de puestos en la mejora el cumplimiento de las actividades que realizan los empleados de la Compañía Construcciones ProyetRedes Cía. Ltda, Servirá para el aprovechamiento de los recursos, el mejoramiento y consecución de las metas de la empresa?</p>	<p>Implementar el estudio técnico y la metodología para la elaboración de un instrumento técnico denominado “Manual de Clasificación de Puestos”</p>	<p>Diagnóstico de la situación actual de la organización.</p> <p>Diseño del Manual de Clasificación de Puestos.</p>

Elaborado por: Eddy Ruiz R.

### **Determinación del objeto de estudio de la investigación**

El objeto de esta investigación es la Gestión del Talento Humano y de forma específica la existencia de un Manual de Clasificación de Puestos de la Compañía “Construcciones ProyectRedes Cía. Ltda”, por medio de un diagnóstico para identificar la funcionalidad de la Unidad de Talento Humano y la disponibilidad de los instrumentos técnicos como son: El Organigrama Estructural, el Estatuto de Funciones de las Áreas que conforman su estructura, el Mapa de Procesos que interrelaciona los procedimientos de trabajo para la obtención de los productos y servicios ofertados y principalmente, conocer si cuenta con un Manual de Clasificación de Puestos que organice y especifique las funciones, responsabilidades, competencias y requisitos de cada uno de los puestos de trabajo, lo cual fundamentará su diseño acorde a las necesidades de esta empresa.

## **Formulación del problema científico**

La Compañía “Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda.”, presenta limitaciones en la entrega de sus servicios y productos debido a la falta de instrumentos técnicos como el Manual de Clasificación de Puestos y la descripción de los perfiles ocupacionales requeridos para el cumplimiento de su misión y objetivos planteados, tal problema nos conduce a realizar un estudio de tipo experimental que oriente el diseño e implementación de esta herramienta técnica que contribuye al mejoramiento de los procesos que ejecutan los puestos y los empleados que los desempeñan.

¿Cómo contribuirá el diseño de un manual de clasificación de puestos en el cumplimiento de las actividades que realizan los empleados de la Compañía “Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda.”, servirá para el aprovechamiento de los recursos, ¿el mejoramiento y consecución de las metas de la empresa?

### **Delimitación.**

El campo de investigación está delimitado por el tipo de organización que presenta la Compañía “Construcciones ProyetRedes Cía. Ltda.”, y las actividades que se realizan en los procesos gobernantes, sustantivos, adjetivos de apoyo y de asesoría, los mismos que se encuentran dentro de los servicios petroleros que desarrolla esta empresa en la Región Oriental del Ecuador.

### **Objetivo general**

Diseñar un Manual de Clasificación de Puestos, mediante el levantamiento de los perfiles de los puestos y la descripción de la misión, funciones, requisitos de instrucción formal y competencias laborales, que permita mejorar el cumplimiento de las actividades que realizan los empleados de la Compañía “Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda.”

## **Objetivos específicos**

1. Realizar un diagnóstico de la situación actual de la clasificación de puestos de la organización “Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda.”, mediante la aplicación de un check list y la revisión de la documentación organizacional de esta empresa para identificar la necesidad de contar con un Manual de Clasificación de Puestos.
2. Elaborar un Manual de Clasificación de Puestos orientado a las competencias laborales, que contenga la descripción de sus perfiles con la misión, funciones, requisitos de instrucción formal, destrezas y habilidades que permita mejorar el cumplimiento de las actividades que realizan los empleados de la “Compañía Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda.”

## **Marco metodológico**

### **Paradigma de la investigación**

De los paradigmas que podemos utilizar en esta investigación, encontramos el de tipo Positivista, así, según (Hurtado de Barrera, 2012, pág. 41), el positivismo está dirigido a:

Exaltar los hechos por encima de las ideas, las ciencias experimentales frente a las teóricas y las ciencias naturales frente a las filosóficas (Martínez Echeverri y Martínez Echeverri, 1996). El positivismo de Comte planteó que para que una disciplina tuviese carácter científico debía prescindir de la investigación sobre la esencia de los fenómenos y limitarse a buscar leyes. Comte se apegó sólo a los hechos y afirmó la relatividad del conocimiento, renunció al apriorismo en la filosofía y en la ciencia, sostuvo que el propósito del entendimiento era aprehender las relaciones casuales y las leyes y consideró que el criterio de verdad era la verificación positiva y empírica (De la Vega, 1998). El positivismo estableció una relación precisa entre observación y teoría (Delgado, 1991).

## **Enfoque de la investigación**

De acuerdo con (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014),

La investigación es un proceso riguroso y sistemático que tienen la finalidad de resolver problemas, y para ello cuenta con dos tipos de enfoques, el uno denominado cuantitativo y el otro cualitativo; a sabiendas de que el tipo de trabajo que vamos a realizar, consiste en la aplicación de un caso práctico que corresponde al ámbito organizacional y como tal, no requiere probar una hipótesis basada en alguna medición numérica, ni el análisis estadístico para el establecimiento de patrones de comportamiento y la comprobación de teorías.

Por tal razón aplicaremos el enfoque cualitativo, que nos permitirá describir las cualidades de un fenómeno, conocer los hechos, procesos, estructuras y personas en su totalidad, por medio de procedimientos interactivos para la recolección de datos como la observación y la entrevista, que nos aproximarán a la realidad empírica y al descubrimiento de las características de lo investigado, tanto como sea posible.

Debido a la crisis sanitaria mundial, originada por el contagio del COVID 19, será de gran utilidad aplicar las técnicas de observación y entrevista, por medio de la implementación del instrumento de recolección de datos conocido como lista de chequeo o check list, a fin de que sean las mismas personas que integran los procesos y ejecutan las diferentes actividades de trabajo en dicha compañía, quienes nos entreguen de manera directa la información requerida para desarrollar la propuesta de mejora organizacional.

## **Método de investigación utilizado**

Acorde al enfoque de investigación cualitativo seleccionado para el desarrollo de este trabajo, el método de investigación que se utilizará es el de Investigación-Acción, ya que “Su propósito es investigar la condición actual y la condición deseable de un grupo, equipo, proyecto, programas, unidades o reorganización en su conjunto, para realizar intervenciones que conduzcan al mejoramiento de su gestión para lograr la condición deseada” (Valario, Yaber, & Camborain, 2012).

Este método nos permitirá analizar la realidad actual de la Unidad de Talento Humano de la Compañía “Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda.” y la existencia de los instrumentos técnicos administrativos, para fundamentar la necesidad de diseñar un Manual de Clasificación de Puestos.

## **Tipos de Investigación**

Dentro de los tipos de investigación, encontramos que esta ciencia dispone de una variada tipología, por tal motivo consideramos pertinente aplicar aquella clasificación que se refiere al nivel de profundización de la investigación, dentro de la cual tenemos la investigación exploratoria, la descriptiva y la explicativa.

**Investigación Exploratoria:** Para (Hurtado de Barrera, 2012, pág. 402) este tipo de investigación “conlleva a un resultado, se vale de técnicas e instrumentos, indaga en un contexto específico”. Esta actividad exploratoria la ejecutaremos mediante una lista de chequeo o check list, que posibilitará conocer si la Compañía “Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda.”, cuenta con los instrumentos técnicos para la organización de los perfiles laborales, tareas típicas, competencias y requisitos profesionales que deben cumplir sus empleados.

**Investigación Descriptiva:** (Hurtado de Barrera, 2012, pág. 413) señala que “tiene como objetivo lograr la precisión y caracterización del evento de estudio dentro de un contexto particular”. Una vez identificada la información con que cuenta la empresa, este tipo de investigación permitirá elaborar el análisis situacional y la descripción de los procesos existentes para rediseñarlos y/o diseñarlos para su mejoramiento continuo.

**Investigación Explicativa:** (Hurtado de Barrera, 2012, pág. 497) indica que “intenta establecer relaciones tales que se pueda afirmar que uno o más eventos - causas - inciden, influyen, determinan, impactan, afectan o generan a otros - efectos - de manera que la variación de los primeros implica la variación de los segundos”. Entonces será posible explicar las causas y los efectos que se describen en el árbol de problemas, (Ilustración 1), para de manera oportuna proponer las soluciones organizacionales pertinentes.

## **Recolección de datos**

### **Fuentes Primarias**

La principal fuente de recolección de datos, conocida como fuente primaria y que hace factible el desarrollo investigativo de nuestro tema, está constituido por la cantidad de personas empleadas formalmente por la Empresa “Construcciones ProyectRedes Cía. Ltda.”, en la cual tenemos los puestos del rol directivo, supervisión, técnico y administrativo; quienes suministrarán sus conocimientos sobre esta organización, por medio de la aplicación de la lista de chequeo.

### **Fuentes Secundarias**

Como complemento para la recolección de datos, la fuente secundaria disponible consiste en la revisión de la documentación como, resoluciones, nóminas de personal, roles de pago, planillas de aportes de IESS, reglamentos y procedimientos internos de trabajo, así como toda la información del ámbito administrativo existente en la “Compañía ProyectRedes Cía. Ltda.”, vinculada a la realización de las actividades de la organización y al desempeño de sus empleados.

### **Instrumento de Investigación.**

Conforme a la técnica administrativa, para realizar el diagnóstico de la situación actual institucional y la elaboración del Manual de Clasificación de Puestos, es factible aplicar el instrumento técnico denominado como “Lista de Chequeo”.

### **Lista de Chequeo.**

De acuerdo con (Rubio, 2005, pág. 56),

Las listas de chequeo suelen ser generales, están compuestas de preguntas que se diseñan de forma que puedan responderse de manera sencilla, por ejemplo, sí o no, cumple o no cumple, verdadero o falso. El objetivo de dichas listas es recordar los puntos que deben ser inspeccionados.

La lista de chequeo o check list, es también conocida como listado de control u hoja de verificación; son formatos elaborados para recolectar datos de manera ordenada y sistemática, o se los prepara para realizar actividades secuenciales indispensables, o en combinación para controlar el cumplimiento de requisitos que conducen a la consecución del objetivo planteado. El check list nos permite comprobar la existencia de documentación y el desarrollo de las acciones, garantizando que estas se materialicen mediante inspecciones de constatación.

### **Formato de la Lista de Chequeo.**

Las listas de control deben elaborarse con un formato claro que incorpore las especificaciones de los datos que deseamos conocer, identificando de forma precisa el listado de información sobre:

- ¿Qué tenemos que controlar o verificar?
- ¿Existe la documentación que respalda el cumplimiento de acciones o procedimientos?
- ¿Cuál es el criterio para conformidad o no conformidad?
- ¿Cuál es el objetivo y cada cuánto se realiza la inspección?
- ¿Quién efectúa la verificación?
- ¿Cuáles son los procedimientos a aplicarse?

Se considera importante además solicitar observaciones sobre el tema inspeccionado, con el fin de conocer la información relacionada con antecedentes o motivos de causalidad.

### **Validación del Instrumento Lista de Chequeo.**

Una vez estructurado el formato y el contenido de la lista de chequeo, a efectos de que se garantice el cumplimiento del objetivo que se persigue, es recomendable que este instrumento sea revisado por un comité institucional, en nuestro estudio de caso, el aval lo emite el docente especialista en la materia y que ha sido designado formalmente para la tutoría del trabajo de titulación respectivo; como así lo ha

confirmado mediante correo electrónico el Ing. Mgs. Pablo Solórzano Apolo, respecto de la aplicación del check list necesario para el presente estudio de caso.

### Contenido y alcance de la aplicación del instrumento.

El listado de preguntas sirve para determinar la existencia de documentos técnicos del área administrativa que posibilitan una eficiente Gestión del Talento Humano, identificando con una "X" por parte de los empleados de staff de la empresa, en los casilleros de SI, POCO, o NO existe, respectivamente.

Tabla 3.- Cuestionario de lista de chequeo "Check List"

#	Conoce ud:	SI	POCO	NO
<b>EN EL ÁMBITO DE LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN</b>		Marque con una " X "		
1	Existe un documento que establece cuál es la misión, visión y objetivos de la Cía. ProjectRedes?			
2	Existe un documento en el que se represente la estructura funcional u organigrama con que cuenta la empresa ProjectRedes ?			
3	Existe un mapa de procesos que articule la elaboración y entrega de los productos y servicios para los cuales fue constituida la Cía. ProjectRedes?			
4	Existe un documento que determine los niveles funcionales Directivos, Técnicos y de Apoyo Administrativo que ocupa la empresa ProjectRedes?			
5	Existe un documento en el que se describan las actividades y objetivos que competen a cada una de las áreas de trabajo?			
6	Existe dentro de la estructura de la Cía. ProjectRedes, el área de Talento Humano que organice técnicamente las funciones de las diferentes áreas de trabajo y de los puestos requeridos para el cumplimiento de las actividades de la empresa?			
<b>EN EL ÁMBITO DE LA ORGANIZACIÓN DE PUESTOS</b>				
7	La Cía. ProjectRedes dispone de un manual de clasificación de los puestos requeridos para el cumplimiento de la misión y objetivos de las distintas áreas de trabajo ?			
8	La Cía. ProjectRedes dispone de un índice de los diferentes puestos de trabajo que se requieren para la entrega de los bienes y servicios del sector en el que desarrolla su actividad?			
9	Existe un documento en el que se describan las actividades y tareas que faciliten el conocimiento y ejecución de las responsabilidades que corresponden a cada puesto de trabajo?			
10	Existe un documento en el que las actividades de los puestos de trabajo se encuentran debidamente organizadas de acuerdo a la necesidad de cada una de las áreas o unidades de trabajo?			
11	Existe un documento en el cual se identifiquen los grupos ocupacionales de Dirección y Supervisión, del ámbito Técnico-Operativo y de actividades de Apoyo Administrativo y Auxiliar, con las respectivas series de puestos que integran la nómina de empleados de la Cía. ProjectRedes?			

EN EL ÁMBITO DEL PERFIL Y COMPETENCIAS LABORALES				
12	Existe de un documento en el que se identifiquen los requisitos de instrucción formal y de experiencia para ocupar los diferentes puestos de trabajo que requiere la Cía. ProjectRedes?			
13	Existe un documento en el que se detallen la misión y la lista de tareas de cada uno de los puestos de trabajo, con las que puedan ser evaluadas cuantitativa y cualitativamente las actividades realizadas por el personal de la Cía. ProjectRedes?			
14	Existe un documento que vincule a la capacitación que requiere el personal con el cumplimiento de la función y habilidades propias de los diferentes puestos de trabajo y su mejoramiento continuo?			
15	Existe un documento en el que se identifiquen las competencias laborales requeridas para el eficiente desempeño que corresponde a cada uno de los puestos de trabajo?			

Elaborado por: Eddy Ruiz

El presente estudio de caso, lo integran todas las personas que prestan sus servicios en la Compañía “Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda.”, en donde encontramos un promedio de 30 personas, de las cuales 26 se encuentran laborando en la región Oriental, con base en la ciudad de Lago Agrio y 4 en la ciudad de Quito.  
ANEXO 1: Formato de Lista de Chequeo “Check List”

## **Marco Teórico.**

### **Antecedentes de la Investigación**

Debido a que el presente trabajo de investigación corresponde a un estudio de caso que se basa en la elaboración de un Manual de Clasificación de Puestos, se ha considerado pertinente escoger como referencia los Proyectos que tienen relación con la elaboración e implementación de instrumentos técnicos de la gestión administrativa contemporánea, ya que estos trabajos investigativos aportan información relevante para nuestro propósito, en virtud a que sus objetivos se alinean a la consecución de la eficiencia de la gestión empresarial.

Vale señalar, que esta información se encuentra disponible en la Biblioteca de la Universidad Metropolitana y en los repositorios digitales de otras Universidades de nuestro país, entre los que destacamos los siguientes temas:

Según (Candelario, 2016), en su tema de tesis, "Diseño del organigrama funcional de la compañía ALEMINSa s. a.", plantea como objetivo general y conclusiones de su investigación, lo siguiente: "**Objetivo General.** Diseñar el modelo de organigrama funcional para la compañía Aleminsa S.A."

Luego de la investigación (Candelario, 2016) obtuvo las siguientes **Conclusiones:**

1. Se estudiaron los aspectos teóricos relevantes como la teoría clásica Henry Fayol, esta sirvió como sustento para desarrollar el diagnóstico del problema identificado. Adicional se investigaron otros conceptos que sirvieron de sustento para el desarrollo de la estructura de la empresa.
2. El diagnóstico realizado mediante el método empírico de entrevista, se pudo evidenciar que no existía el organigrama, también se comprobó que la estructura de la empresa no estaba alineada a las estrategias que la misma tenía planificada a largo plazo, lo que incide directamente en los resultados económicos, este último uno de los efectos planteados en el árbol del problema.
3. Diseñar el modelo de organigrama funcional para la compañía Aleminsa S.A, garantizará a la empresa mayor eficiencia en los procesos administrativos, como planeación, organización, control y dirección, teniendo en cuenta que la estructura organizativa integra de manera eficaz cada una de las funciones de la empresa lo que permitirá el cumplimiento de los objetivos trazados."

Según (Camalle, 2018) en su trabajo de tesis titulado "Diseño del Modelo de Gestión por Procesos para los Procesos Gobernantes de la Compañía de Transporte Escolar e Institucional Comtransesapr S.A. de la Ciudad de Quito, Periodo 2017-2021", publicada en la Universidad Metropolitana, en el año 2018, plantea como "**Objetivo General.** Diseñar un Modelo de Gestión por Procesos para los procesos gobernantes de la Compañía de transporte escolar e institucional COMTRANSESAPR S.A, mediante el diagnóstico y la propuesta del manual de procesos".

Como consecuencia de la investigación acerca de la aplicación de la gestión por procesos, (Camalle, 2018), señala las siguientes conclusiones:

- Durante el análisis a la compañía se determinó que la organización no ha definido ningún tipo de planificación estratégica ni operacional, como tampoco posee ningún tipo de modelo organizacional o sistema de gestión para realizar sus operaciones.
- La identificación de los procesos permitió la construcción de un mapa de procesos, en el que se incluyeron todas las operaciones relevantes de la organización, buscando establecer lineamientos estándares para mejorar la ejecución de procedimientos y de esta forma asegurar la satisfacción del cliente y el usuario.
- La implementación del modelo de gestión por procesos permite mejorar las actividades de supervisión y control mediante indicadores de desempeño, mediante estos se puede analizar y mejorar continuamente los resultados de la compañía.

Para (Bustamante, 2020), el “Diseño de un sistema de Remuneración Variable para la Empresa de Transporte Pesado Internacional Trans Montecarlo”, en cuanto al desarrollo de su proyecto de tesis implica: “**Objetivo General.** Diseñar un sistema de remuneración variable como herramienta de productividad para la organización”.

#### **Conclusiones de (Bustamante, 2020):**

- Este sistema de remuneración variable nos permite cuantificar el trabajo real de cada empleado de forma justa y acorde del desempeño, teniendo en cuenta que la proporción variable versus la fija mantenga motivados, controlados y satisfechos a los principales talentos de la empresa, por medio de este modelo llegamos a fortalecer un pilar importante que es el compromiso del personal y a la vez generamos una cultura organizacional buena y estable.
- El modelo de remuneración variable es una herramienta fundamental que se adecua a escenarios cambiantes y alta competitividad, brindando un beneficio económico que sirve de reconocimiento para aquellos empleados que alcancen niveles de productividad y eficiencia, impactando de manera positiva en el clima laboral y en los resultados de la empresa, cómo podemos observar en los ejemplos del modelo propuesto del sueldo variable que fueron analizados en esta investigación.
- Un tema muy importante de este modelo es medir correctamente el desempeño del trabajador, para saber si está llegando o no al cumplimiento de los indicadores, es por esto que la evaluación del desempeño es un indicador de gran importancia para el departamento de Recursos Humanos, como parte incluyente del modelo de remuneración variable para ser evaluado y variar su remuneración tomando correctivos en cuestiones de subir y alcanzar el desempeño deseado por la empresa.

- Hay empresas que no implementan este modelo en sus organizaciones, porque posee un grado de complejidad, es decir si la remuneración variable no está bien estructurada con un adecuado esquema de procesos, la empresa puede sufrir distintos trastornos económicos que afecta a sus finanzas.
- La remuneración variable no asegura un sueldo justo para el personal, pero si un sueldo acorde con el desempeño del empleado según la medición de sus funciones con relación a los indicadores establecidos a su cargo, si la empresa genera grandes utilidades serán distribuidas con todo el personal, caso contrario, si no son buenas, la empresa tiene un método de limitar los costos fijos con sueldos altos.
- El sistema de remuneración variable propuesto para este estudio contempla indicadores de desempeño objetivos, es decir, los mismos son mediciones numéricas o son una condición de cumplir o no cumplir. De esta manera se cuida no caer en la subjetividad en la evaluación de un supervisor o jefe, que al momento de evaluar a su subordinado lo haga con su propio criterio, con esto se puede eliminar problemas que puede existir de índole personal o una percepción incorrecta de un jefe hacia el trabajador.

Los autores (Chalá & Méndez, 2019), del proyecto de “Aplicación del Acuerdo No. 1573 Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, en el Programa de Reparación Ambiental y Social – PRAS, del Ministerio del Ambiente, en la Provincia de Pichincha”, se circunscriben al siguiente objetivo general:

**Objetivo General:** Redefinir el Modelo de Gestión por Procesos, basado en el Acuerdo No. 1573 Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, que permita ser más eficiente para cumplir con las necesidades de los usuarios del Programa de Reparación Ambiental y Social - PRAS.

### **Conclusiones de (Chalá & Méndez, 2019):**

1. En el diagnóstico de la situación actual de la institución PRAS, se determinó que la causa de la inaplicación es por falta de socialización, por lo tanto, los funcionarios desconocen que el Acuerdo No. 1573 es una norma de cumplimiento y aplicación obligatoria para todas las instituciones públicas del Ecuador.

2. Se evidencia que el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, está elaborado según la Norma, pero que en la práctica no se acopla a lo determinado por la misma.
3. Al realizar el levantamiento de los subprocesos, los funcionarios del PRAS identificaron que todas las actividades deben tener una secuencia lógica y que esto permite disminuir tiempos que retrasen la entrega de productos y servicios a los usuarios externos.
4. A través de la implementación de indicadores se realizará un seguimiento y evaluación del cumplimiento de los subprocesos, los cuales permitirán realizar acciones de mejora que conlleven que permitan alcanzar las metas planteadas.

### **Fundamentación Contextual.**

En el presente estudio de caso se analiza el contexto en el que se desarrolla la actividad por la cual se constituyó la Compañía “Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda.”

De acuerdo con la Constitución Política de la República, (Ecuador, Asamblea Constituyente, 2008) en su artículo 213:

Establece que la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, es el organismo técnico, con autonomía administrativa y económica, que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías y otras entidades en las circunstancias y condiciones establecidas por la ley.

La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, acogió el Sistema de Clasificación de Actividades Económicas, denominado como “Clasificación Industrial Internacional Uniforme de Actividades Económicas - CIIU 4.0”, que consiste en una codificación sistemática establecida en el contexto mundial y que se implementó con el fin de identificar las categorías de las empresas desde la óptica de la producción para su normalización, desarrollo, requerimientos, políticas económicas, industriales y laborales, entre otras especificaciones que son de gran utilidad.

La Publicación de Estudios Sectoriales, Panorama de las MIPYMES y Grandes Empresas en el Ecuador, del período 2013 – 2017, de (Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2018, pág. 8), señala que:

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) son de gran importancia en la actividad económica de los países en vías de desarrollo, dada su gran participación en el tejido empresarial, a través de su aporte en la innovación, producción, distribución de bienes y servicios, y generación de empleo en la mayor parte de sectores de la economía.

Con datos del 2013 – 2017 el presente estudio pretende ser una herramienta para los investigadores, inversionistas, empresarios y sociedad en general, de tal modo que puedan conocer cómo se encuentra la situación en cada sector económico del país, particularmente lo referente a la generación de ingresos, utilidades y empleo en cada uno de los segmentos de empresas (grandes y MIPYMES).

La información que se ha utilizado para la realización de este estudio ha sido obtenida del Ranking de Empresas y los Estados Financieros por Rama, publicado por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SCVS) desde su portal web.”,

También la Publicación de la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CIIU Rev. 4.0) del (Ecuador, Instituto Nacional de Estadística y Censos,, 2012, pág. 5), ente coordinador y orientador del Sistema Estadístico Nacional - SEN, indica que “la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de Actividades Económicas (CIIU Revisión 4.0), sirve para clasificar uniformemente las actividades o unidades económicas de producción, dentro de un sector de la economía, según la actividad económica principal que desarrolle.”

Tabla 4.- CIIU 4.0 - Clasificación Internacional Uniforme

A	Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca
B	Explotación de Minas y Canteras
C	Industrias Manufactureras
D	Suministro de Electricidad, Gas, Vapor y Aire Acondicionado
E	Distribución de Agua; Alcantarillado, Gestión de Desechos y Actividades de Saneamiento
F	Construcción
G	Comercio al por Mayor y al por Menor; Reparación de Vehículos Automotores y Motocicletas
H	Transporte y Almacenamiento
I	Actividades de Alojamiento y Servicio de Comidas
J	Información y Comunicación
K	Actividades Financieras y de Seguros
L	Actividades Inmobiliarias
M	Actividades Profesionales, Científicas y Técnicas
N	Actividades de Servicios Administrativos y de Apoyo
O	Administración Pública y Defensa; Planes de Seguridad Social de Afiliación Obligatoria
P	Enseñanza
Q	Actividades de Atención de la Salud Humana y de Asistencia Social
R	Artes, Entretenimiento y Recreación
S	Otras Actividades de Servicios
T	Actividades de los Hogares como Empleadores; Actividades no Diferenciadas de los Hogares como Productores de Bienes y Servicios para uso Propio
U	Actividades de Organizaciones y Órganos Extraterritoriales
Z	NO CLASIFICADA

Fuente: (Chiriboga, 2015, pág. 35)

### **Diferenciación del tamaño de las empresas.**

El tamaño de las empresas puede ser apreciado desde diferentes puntos de vista, por tal motivo es importante considerar un análisis que permita identificar de manera objetiva a cada una de las empresas y este se fundamenta desde el panorama financiero y laboral.

### **Desde el panorama financiero de las empresas.**

Según la Publicación de Estudios Sectoriales, Panorama de las MIPYMES y Grandes Empresas en el Ecuador (Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2018, pág. 9), indica:

Debido a que las empresa grandes y MIPYNES, representan el motor generador de la riqueza económica de nuestro país, para diferenciar el tamaño las empresas es necesario establecer los parámetros que nos permitan conocer la magnitud de la empresas y de acuerdo a la categorización técnica de la Superintendencia de Compañías, esta medición se la efectúa considerando el panorama o situación

financiera en el que se desempeñan, esto es de acuerdo a la cuenta de ingresos por ventas obtenidas de la comercialización de los bienes y servicios; y a la cuenta de la utilidad generada en un determinado periodo de actividad económica, estas dos variables que pueden ser analizadas de acuerdo a los estados financieros declarados por las empresas ante el organismo de control respectivo, para el periodo 2013 – 2017.

### **Desde el panorama laboral de las empresas del sector M.**

Así mismo, Según la Publicación de Estudios Sectoriales, Panorama de las MIPYMES y Grandes Empresas en el Ecuador (Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2018, pág. 193), indica que:

En virtud a que las empresas grandes y MIPYNES generan empleo, lo cual constituye la base del desarrollo social, nos permite a su vez, diferenciarlas de manera clara de acuerdo a la cantidad y calidad de mano de obra que emplean.

### **Tamaños de las empresas.**

La aplicación a los panoramas establecidos para la diferenciación por el tamaño de las empresas, según la Según la Publicación de Estudios Sectoriales, Panorama de las MIPYMES y Grandes Empresas en el Ecuador (Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2018, pág. 9), indica que:

La desagregación por tamaño se la realiza de acuerdo con la publicación del Reglamento de la estructura e institucionalidad de desarrollo productivo, de la inversión y de los mecanismos e instrumentos de fomento productivo (Suplemento R.O. No. 351 del 29 de diciembre de 2010), establecidos en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. La Normativa establece los parámetros utilizados para determinar el tamaño de las compañías, tal como se detalla a continuación:

a.- Micro empresa: Es aquella unidad productiva que tiene entre 1 a 9 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales iguales o menores de cien mil (US \$ 100.000,00) dólares de los Estados Unidos de América; b.- Pequeña empresa: Es aquella unidad de producción que tiene de 10 a 49 trabajadores y un valor de ventas

o ingresos brutos anuales entre cien mil uno (US \$ 100.001,00) y un millón (US \$ 1.000.000,00) de dólares de los Estados Unidos de América; y, c.- Mediana empresa: Es aquella unidad de producción que tiene de 50 a 199 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre un millón uno (USD 1.000.001,00) y cinco millones (USD 5.000.000,00) de dólares de los Estados Unidos de América. En caso de inconformidad frente a las variables aplicadas, se estará a lo señalado en el inciso segundo del Artículo 53 del Código de la Producción, Comercio e Inversiones. Por lo tanto, las empresas grandes son aquellas que tienen: Más de 200 trabajadores o Ingresos superiores a los \$5'000.001,00, predominando siempre los ingresos sobre el número de trabajadores.

Tabla 5.- Identificación del tamaño de las empresas.

TAMAÑO DE LA UNIDAD DE PRODUCCIÓN "EMPRESA"	CANTIDAD DE TRABAJADORES		VALOR DE VENTAS O INGRESOS BRUTOS ANUALES (USD)	
	DESDE	HASTA	DESDE	HASTA
MICROEMPRESA	1	9	0	100.000,00
PEQUEÑA EMPRESA	0	9	100.001,00	1.000.000,00
MEDIANA EMPRESA	0	199	1.000.001,00	5.000.000,00
GRANDE EMPRESA	00	superior	5.000.001,00	superior

Fuente: (Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2018, pág. 9)

### Identificación del sector al que pertenece la "Compañía Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda."

Según el desglose de actividades económicas establecido por la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros 2020, la empresa "Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda.", se encuentra registrada con el siguiente Código CIIU (Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2011):

**OBJETO SOCIAL:** Realizar todo tipo de actividad relacionada con la ingeniería civil, tales como diseño estructural, estudios arquitectónicos, planificación, construcción y fiscalización de obras civiles, urbanizaciones, edificios, viviendas, caminos, carreteras, canales de riego; obras de impacto ambiental.....; g) Venta

**CIIU Actividad Nivel 2: M71 ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA E INGENIERÍA; ENSAYOS Y ANÁLISIS TÉCNICOS**

**CIIU Operación Principal: M7110.25 ACTIVIDADES DE DISEÑO DE INGENIERÍA Y CONSULTORÍA DE INGENIERÍA PARA GESTIÓN DE PROYECTOS RELACIONADOS CON LA CONSTRUCCIÓN.**

ANEXO 2. Formulario de Registro CIIU, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

**Descripción del sector M: actividades profesionales, científicas y técnicas.**

**De acuerdo al panorama financiero de ingresos por la venta de servicios de las empresas del sector M.**

Según la Publicación de Estudios Sectoriales, Panorama de las MIPYMES y Grandes Empresas en el Ecuador, (Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2018, pág. 87), con respecto al Panorama Financiero de Ingresos por la Venta de Servicios de las Empresas, indica:

El sector M de actividades profesionales, científicas y técnicas especializadas, es aquel que contribuye en promedio con el 3% de los ingresos por ventas generados a nivel nacional. En el 2013, las grandes empresas generaron 1,771 millones de USD, que corresponde al 52% del total de ingresos para el sector; por su parte, las MIPYMES generaron un monto de 1,666 millones de USD, equivalente al 48% restante; como resultado, el sector obtuvo ingresos por ventas de 3,438 millones de USD, que representa el 3.1% respecto al total de la economía.

En el 2014, las grandes empresas y MIPYMES obtuvieron ingresos de 1,631 millones de USD y 1,716 millones de USD, que representan el 48.7% y 51.3% del total del sector, respectivamente; por lo que, los ingresos por ventas totales generados al final del año un monto por 3,346 millones de USD, correspondientes al 2.9% del total de ingresos de la economía.

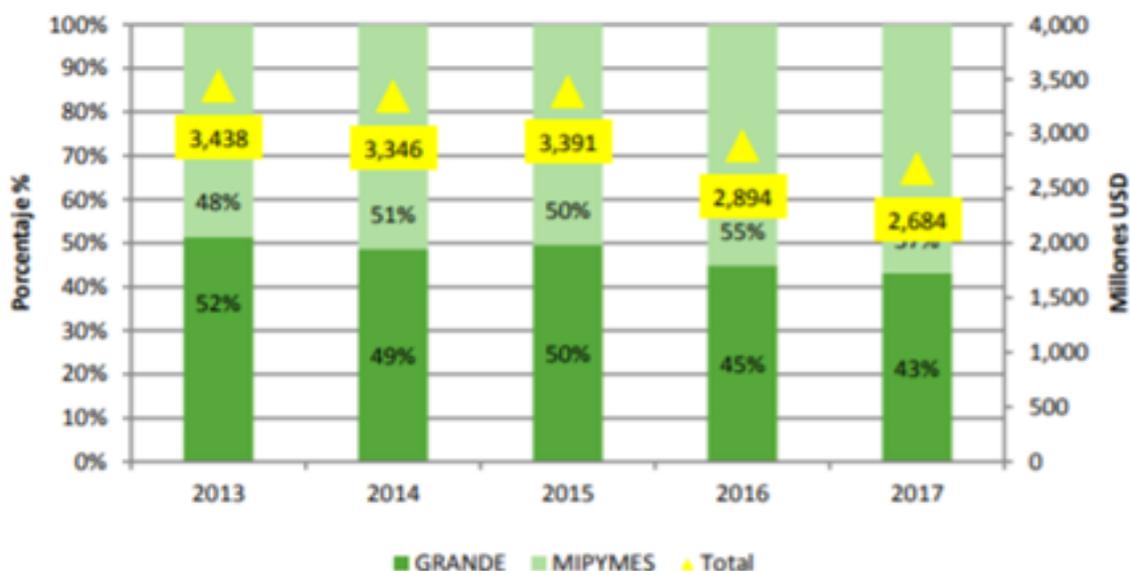
En el 2015, la participación de los ingresos por ventas del sector M (3,391 millones de USD), es decir, los ingresos de la economía incrementaron en 3.1% con relación al año anterior; donde, las grandes empresas generaron 1,685 millones de USD (49.7% del total del sector), a la vez que las MIPYMES alcanzaron a generar 1,706 millones de USD (equivalente al 50.3% restante).

Para el 2016, los ingresos del sector decrecieron 15% alcanzando un monto de 2,894 millones de USD, como resultado de las aportaciones de las grandes empresas y MIPYMES correspondientes al 45% (1,301 millones de USD) y 55% (1,593 millones de USD), respectivamente.

Finalmente, en el 2017, el sector obtuvo ingresos por un monto de 2,684 millones de USD, es decir, redujo sus ingresos en 7% con relación al año anterior, donde los ingresos de las grandes empresas y las MIPYMES representan el 43.2% (1,158 millones de USD) y 56.8% (1,526 millones de USD), respectivamente.

En la Figura a continuación, se muestran las participaciones anuales de los ingresos por ventas de las grandes empresas y MIPYMES del sector M, durante el periodo 2013– 2017.

Ilustración 2.- Ingresos de grandes empresas y MIPYMES en el sector M (Millones de USD)



Fuente: (Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2018, pág. 87)

### De acuerdo al panorama financiero de utilidades generadas por las empresas del sector M.

La Publicación de Estudios Sectoriales, Panorama de las MIPYMES y Grandes Empresas en el Ecuador (Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2018, pág. 178), en referencia al panorama financiero de utilidades generadas por las empresas del sector M, menciona:

El sector M describe las actividades profesionales, científicas y técnicas especializadas; estas, pueden ser divididas en 6 grupos que incluyen actividades jurídicas, consultoría de gestión, actividades de arquitectura e ingeniería, publicidad, actividades veterinarias y otros.

En el 2013, las grandes empresas generaron 176 millones de USD, que corresponden al 67% del total de utilidades para el sector; por su parte, las MIPYMES generaron un monto de 85 millones de USD, equivalente al 33% restante; como resultado, el sector obtuvo utilidades por 261 millones de USD.

En el 2014, las grandes empresas y MIPYMES obtuvieron utilidades 141 millones de USD y 120 millones de USD; que representan el 54% y 46% del total del sector; por lo que, las utilidades totales generadas al final del año son 261 millones de USD.

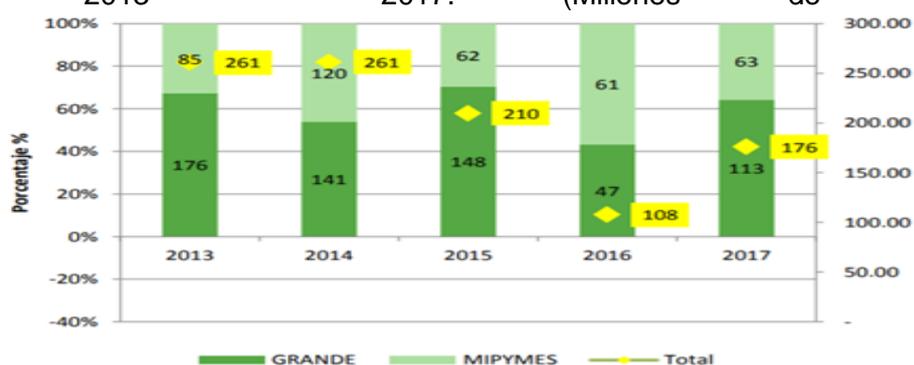
En el 2015, las utilidades del sector M decrecieron en 20% respecto al año anterior, obteniendo 210 millones de USD para este año. Asimismo, las grandes empresas generaron 148 millones de USD (70% del total del sector), a la vez que las MIPYMES alcanzaron a generar 62 millones de USD (equivalente al 30% restante).

Para el 2016, el sector de actividades profesionales redujo sus utilidades en 49% respecto al 2015, generando un monto de 108 millones de USD, esto gracias a las aportaciones de las grandes empresas y MIPYMES correspondientes al 43% (47 millones de USD) y 57% (61 millones de USD) respectivamente.

Finalmente, en el 2017, el sector obtuvo utilidades por un monto de 176 millones de USD, aumentaron 63% con relación al año anterior; donde, el monto para las grandes empresas y MIPYMES corresponde 113 millones de USD y 63 millones de USD respectivamente.

En la Figura a continuación, se muestran las participaciones anuales de las utilidades de las grandes empresas y MIPYMES del sector M, durante el periodo 2013– 2017.

Ilustración 3.- Utilidad generada por grandes empresas y MIPYMES para el sector M. Periodo 2013 – 2017. (Millones de USD)



Fuente: (Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2018, pág. 178)

## **De acuerdo al panorama laboral de las empresas del sector M.**

Respecto del panorama laboral, La Publicación de Estudios Sectoriales, Panorama de las MIPYMES y Grandes Empresas en el Ecuador (Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2018, pág. 193), identifica que:

Ecuador es un país con una alta presencia de MIPYMES y muy baja presencia de grandes empresas. A pesar de que las grandes empresas generan gran parte de los ingresos, utilidades y empleo en el país, las MIPYMES también son consideradas un pilar fundamental en la generación de riqueza y empleo, pues son la base del desarrollo social y el motor de crecimiento en un país. Estas últimas generan en promedio aproximadamente el 46% del empleo a nivel nacional anualmente. En general, las actividades que desempeñan las MIPYMES se distinguen por ser actividades de bajo grado de complejidad tecnológica y por orientarse a mercados con una demanda sensible al nivel de ingresos de los individuos y a los mecanismos de distribución que se empleen (Ferraz & Ramos, 2018).

En Ecuador los sectores económicos en donde las MIPYMES tienen mayor protagonismo son: el sector comercio (sector G), actividades de servicios administrativos y de apoyo (sector N), agricultura, ganadería, silvicultura y pesca (sector A), industrias manufactureras (sector C) y actividades de transporte y almacenamiento (sector H); estos sectores en conjunto generan aproximadamente el 63% del total de empleo generado por las MIPYMES durante el periodo 2013 – 2017. Por otro lado, las grandes empresas que generan alrededor del 54% del empleo a nivel nacional, lo hacen en su mayoría a través de los sectores de comercio (sector G), industrias manufactureras (sector C), agricultura, ganadería, silvicultura y pesca (sector A), sector de la construcción (sector F) y a través del sector de servicios administrativos y de apoyo (sector N). En promedio el 81% del empleo generado a través de las grandes empresas a nivel nacional anualmente proviene de los sectores económicos antes mencionados

## **Número de empresas y empleos de acuerdo al tamaño.**

En cuanto a la cantidad de empresas y empleos, según el tamaño de las mismas, la Publicación de Estudios Sectoriales, Panorama de las MIPYMES y

Grandes Empresas en el Ecuador (Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2018, págs. 193 - 195), determina que:

De acuerdo con la información proporcionada por las empresas que han reportado estados financieros durante el período 2013 – 2017, en promedio, el 54% del empleo a nivel nacional es generado anualmente por las grandes empresas, mientras que el 46% es generado por las MIPYMES.

En el 2013, un total de 67,524 empresas reportaron estados financieros en el Ecuador, de las cuales 2,880 (4%) compañías fueron grandes empresas y 64,644 (96%) correspondieron a MIPYMES. En este año las grandes empresas generaron el 56% de los empleos a nivel nacional, mientras que las MIPYMES contribuyeron con el 44%. En el 2014, existieron 71,115 compañías que reportaron balances; de estas, un 4% (2,932 compañías) fueron grandes empresas y un 96% (68,183 compañías) conformaron las MIPYMES. En este año la cantidad de trabajadores reportada fue un 9.0% mayor que en el año anterior; las grandes empresas reportaron una cantidad de trabajadores superior en 9.3% respecto al año 2013, en tanto que las MIPYMES aumentaron la cantidad de trabajadores en un 8.6%. El 56% de los empleos fue generado por las grandes empresas, mientras que el 44% por las MIPYMES.

En el 2015, las compañías que entregaron estados financieros fueron 71,362; de estas, 2,895 correspondieron a grandes empresas (4%), mientras que 68,467 (96%) fueron MIPYMES. El empleo reportado por el total de estas compañías disminuyó en un 4.2% respecto al año anterior; particularmente, el empleo proveniente de las grandes empresas fue 4.5% menor al reportado en el 2014, mientras que la cantidad de trabajadores registrados por las MIPYMES fue un 4% menor. En este año, la proporción de empleo generado por las grandes empresas y MIPYMES se mantuvo igual que en el año anterior (56% y 44% respectivamente).

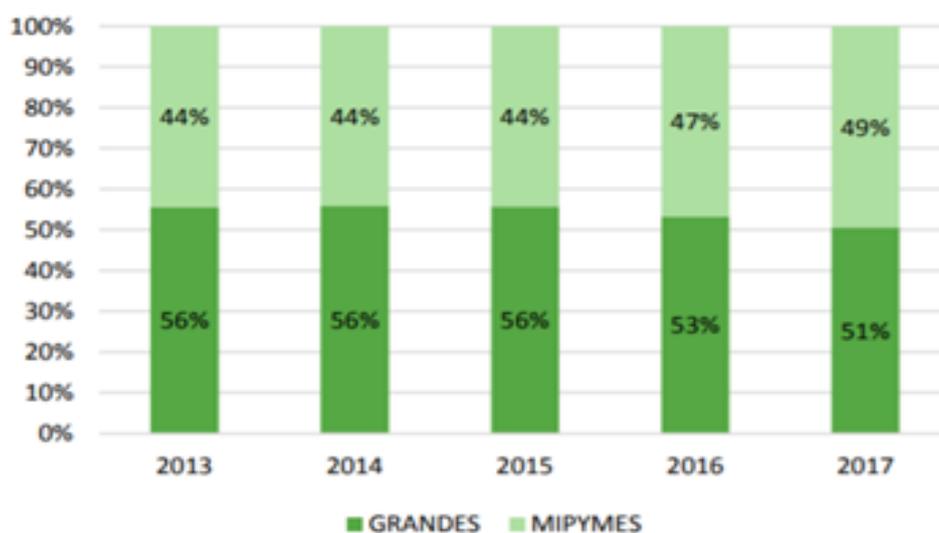
En el 2016, un total de 73,211 compañías reportaron estados financieros, de las cuales 2,733 (4%) correspondieron a grandes empresas y 70,478 (96%) firmas fueron MIPYMES. La cantidad de trabajadores reportados por estas compañías disminuyó en un 1.2% respecto al año 2015; el empleo proveniente de las grandes empresas disminuyó en 5.3%, mientras que las MIPYMES en este año aumentaron la cantidad de trabajadores reportados, en 4.0% respecto al año anterior.

En este año las MIPYMES contribuyeron con el 47% de los empleos, mientras que el 53% fue generado por las grandes empresas. Una de las posibles causas de esta disminución del empleo pudo ser la presencia de shocks macroeconómicos por los que atravesó el país, como la disminución del precio del petróleo a nivel mundial y la

apreciación del dólar, además de la coyuntura política que afrontaba el país donde al parecer existía una ruptura entre el sector empresarial y el Gobierno Central.

En el 2017, a la fecha de elaboración del presente estudio (julio 2018), se obtuvo información de 66,376 compañías que reportaron estados financieros, de las cuales 2,618 compañías son grandes empresas y 63,758 se clasifican como MIPYMES. En este año, el 51% de los trabajadores reportados provino de las grandes empresas, mientras que el 49% de las MIPYMES.

Ilustración 4.- Proporción de empleo según tamaño para el periodo 2013 – 2017.



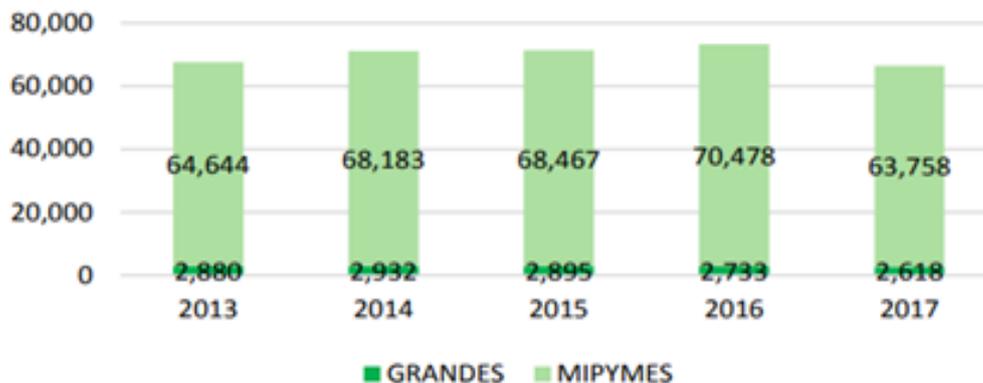
Fuente: (Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2018, pág. 195)

### Participación de las empresas en la economía del país.

La participación de las empresas, expuesta en la Publicación de Estudios Sectoriales, Panorama de las MIPYMES y Grandes Empresas en el Ecuador (Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2018, pág. 193), señala:

Para los cinco años del presente estudio (2013 – 2017), existieron en promedio alrededor de 60 mil empresas que reportaron balances anualmente, de las cuales, 2.6 mil fueron grandes y 57.3 mil fueron MIPYMES, representando el 4.4% y 95.6% de participación respectivamente.

Ilustración 5.- Cantidad de empresas que reportan estados financieros según tamaño para el periodo 2013 – 2017.



Fuente: (Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2018, pág. 193)

## Fundamentación Legal.

Las compañías cuya actividad se ejecuta en la República del Ecuador, se rigen por la Ley de Compañías del Ecuador, la misma que define de manera precisa lo que es el “contrato de compañía” y los tipos de compañías de comercio, dentro de los cuales se encuentran las Compañías de Responsabilidad Limitada, como es el caso de la Cía. Construcciones ProyectRedes Cía. Ltda.

## Ley de Compañías del Ecuador.

La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, responsable de aplicar la Ley de Compañías, (Ecuador, Congreso Nacional, 1999), en referencia a la constitución de las compañías, señala lo siguiente:

### SECCIÓN I DISPOSICIONES GENERALES

Art. 1.- Contrato de compañía es aquél por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades. Este contrato se rige por las disposiciones de esta Ley, por las del Código de Comercio, por los convenios de las partes y por las disposiciones del Código Civil.

Art. 2.- Hay cinco especies de compañías de comercio, a saber:

La compañía en nombre colectivo;

La compañía en comandita simple y dividida por acciones;

La compañía de responsabilidad limitada;

La compañía anónima; y,

La compañía de economía mixta.

Estas cinco especies de compañías constituyen personas jurídicas. La Ley reconoce, además, la compañía accidental o cuentas en participación.

La Ley de Compañías (Ecuador, Congreso Nacional, 1999), en la SECCIÓN V DE LA COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA, establece:

Art. 92.- La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., (...).

Art. 93.- La compañía de responsabilidad limitada es siempre mercantil, pero sus integrantes, por el hecho de constituirlos, no adquieren la calidad de comerciantes. (...).

Art. 94.- La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidos por la Ley, excepción hecha de operaciones de banco, seguros, capitalización y ahorro.

Art. 95.- La compañía de responsabilidad limitada no podrá funcionar como tal si sus socios exceden del número de quince; si excediere de este máximo, deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

Art. 96.- El principio de existencia de esta especie de compañía es la fecha de inscripción del contrato social en el Registro Mercantil.

Art. 97.- Para los efectos fiscales y tributarios las compañías de responsabilidad limitada son sociedades de capital.

## **El Código del Trabajo del Ecuador.**

En el contexto de la fundamentación legal que rige el accionar de este tipo de Compañías, también encontramos que su principal recurso es el Talento Humano, y siendo este, el objeto de estudio del presente proyecto de tesis, observamos que está

conformado por todas las personas que trabajan y dan vida a esta organización, puesto que sus derechos y obligaciones, se fundamentan en el Código del Trabajo, (Ecuador, Congreso Nacional, 2005), cuerpo legal que promueve el equilibrio de las relaciones de los diferentes sectores obrero patronales, en cumplimiento a los siguientes postulados:

Art. 1.- **Ámbito de este Código.** - Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

Art. 2.- **Obligatoriedad del trabajo.** - El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art. 3.- **Libertad de trabajo y contratación.** - El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente. En general, todo trabajo debe ser remunerado.

El Código del Trabajo (Ecuador, Congreso Nacional, 2005), señala:

Art. 122.- **Comisiones Sectoriales.** - (...). Corresponde a las Comisiones Sectoriales, proponer al "Consejo Nacional de Trabajo y Salarios", la fijación y revisión de sueldos, salarios básicos y remuneraciones básicas mínimas unificadas de los trabajadores del sector privado que laboren en las distintas ramas de actividad; al efecto, enmarcarán su gestión dentro de las políticas y orientaciones que dicte el "Consejo Nacional de Trabajo y Salarios", tendientes a la modernización, adaptabilidad y simplicidad del régimen salarial, considerando aspectos como de la eficiencia y productividad.

Así mismo, el Código del Trabajo (Ecuador, Congreso Nacional, 2005), contempla:

Art. 126.- **Consideraciones para las fijaciones de sueldos, salarios y remuneraciones básicas mínimas unificadas.** - Para la fijación de sueldos, salarios y remuneraciones básicas mínimas unificadas las comisiones tendrán en cuenta:

1. Que el sueldo, salario o remuneración básica mínima unificada baste para satisfacer las necesidades normales de la vida del trabajador, considerándole como jefe de

familia y atendiendo a las condiciones económicas y sociales de la circunscripción territorial para la que fuere a fijarse;

2. Las distintas ramas generales de la explotación industrial, agrícola, mercantil, manufacturera, etc., en relación con el desgaste de energía biosíquica, atenta la naturaleza del trabajo;

3. El rendimiento efectivo del trabajo; y,

4. Las sugerencias y motivaciones de los interesados, tanto empleadores como trabajadores.

Del análisis de este fundamento legal, podemos identificar que las relaciones laborales y las remuneraciones de los trabajadores de las diferentes ramas y actividades, se articulan por medio de la naturaleza del trabajo, la eficiencia y la productividad, es decir en el logro del rendimiento efectivo del empleado, objetivo que puede alcanzarse a través de una adecuada distribución y jerarquización de funciones y responsabilidades, constantes en un Manual de Clasificación de Puestos.

### **Fundamentación Teórica.**

La fundamentación teórica nos permite exponer las bases conceptuales que sustentan el desarrollo del estudio del caso que nos hemos propuesto, así es importante conocer las definiciones de lo que trata la Administración de Personal, sus objetivos e importancia, los Subsistemas de Personal que la integran, dentro de los cuales tenemos la Clasificación de Puestos con sus elementos y los procedimientos para la elaboración del Manual respectivo

### **La administración de personal.**

Para cimentar la definición de lo que constituye la administración de Personal, debemos analizar previamente los enunciados de algunos especialistas, tales como (Ortueta, 1979, pág. 76), que señala:

La Administración de Personal delimita su concepto en torno al “propósito” orientado a dos aspectos, el primero, a la indispensable necesidad de “capacitar a los hombres para que estos estén en la capacidad de rebasar los requerimientos de la organización”, y el segundo aspecto, el de “prevenir los resultados”, los mismos que

deben coincidir con nuestras expectativas y lo que diariamente sucede, todo ello si consideramos al potencial humano en sincronización con los objetivos de la empresa, que pretende evitar la presencia de los acontecimientos inesperados.

(Mody & Noe, 2010, pág. 4):

La administración de los recursos humanos (ARH) implica coordinar la participación de individuos para el logro de los objetivos organizacionales. (...). Además, la competencia global ha obligado a las organizaciones tanto grandes como pequeñas a ser más conscientes de sus costos y de su productividad. En virtud de la naturaleza trascendental de los problemas relacionados con los recursos humanos, estos aspectos reciben gran atención por parte de la alta administración.

Para (Chiavenato, 2007, pág. 112), “Los asuntos tratados por la ARH se refieren tanto a aspectos internos de la organización (enfoque introvertido de la ARH), como a aspectos externos o ambientales (enfoque extravertido de la ARH)”. La ilustración 6, indica las técnicas de ambos enfoques.

Ilustración 6.- Técnicas de ARH y su vinculación con los ambientes interno y externo.

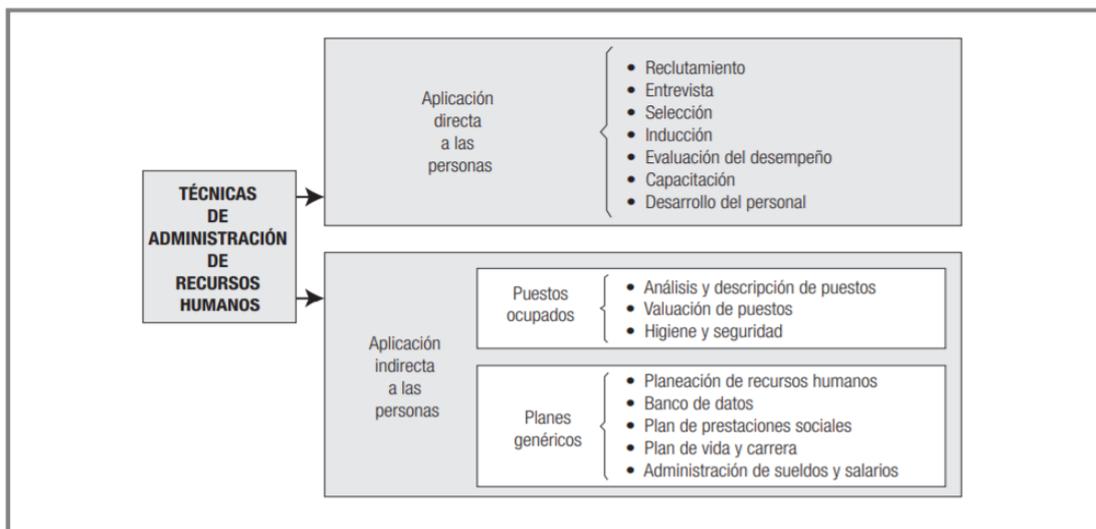
Técnicas utilizadas en el ambiente externo	Técnicas utilizadas en el ambiente interno
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio del mercado de trabajo.</li> <li>• Reclutamiento y selección.</li> <li>• Investigación de salarios y prestaciones.</li> <li>• Relaciones con los sindicatos.</li> <li>• Relaciones con entidades de formación profesional.</li> <li>• Legislación laboral.</li> <li>• Etcétera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis y descripción de puestos.</li> <li>• Valuación de puestos.</li> <li>• Capacitación.</li> <li>• Evaluación del desempeño.</li> <li>• Plan de vida y carrera.</li> <li>• Plan de prestaciones sociales.</li> <li>• Política salarial.</li> <li>• Higiene y seguridad.</li> <li>• Etcétera.</li> </ul>

Fuente: (Chiavenato, 2007, pág. 112)

(Chiavenato, 2007, pág. 112), enuncia que:

Algunas de las técnicas de la ARH se aplican directamente a las personas que constituyen los sujetos de su aplicación. Otras se aplican indirectamente a las personas, ya sea por medio de los puestos que desempeñan, mediante los planes o programas globales o específicos.

Ilustración 7.- Técnicas de la ARH aplicadas a las personas directa o indirectamente por medio de los puestos desempeñados o de los planes globales o específicos.



Fuente: (Chiavenato, 2007, pág. 112)

(Chiavenato, 2007, pág. 113), señala también que “Algunas de las técnicas de la ARH apuntan a la obtención y suministro de datos, mientras que otras son básicamente decisiones que se toman sobre los datos”.

Ilustración 8.- Técnicas de la ARH que proporcionan datos y decisiones de la ARH basadas en datos.

Técnicas utilizadas en el ambiente externo	Técnicas utilizadas en el ambiente interno
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio del mercado de trabajo.</li> <li>• Reclutamiento y selección.</li> <li>• Investigación de salarios y prestaciones.</li> <li>• Relaciones con los sindicatos.</li> <li>• Relaciones con entidades de formación profesional.</li> <li>• Legislación laboral.</li> <li>• Etcétera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis y descripción de puestos.</li> <li>• Valuación de puestos.</li> <li>• Capacitación.</li> <li>• Evaluación del desempeño.</li> <li>• Plan de vida y carrera.</li> <li>• Plan de prestaciones sociales.</li> <li>• Política salarial.</li> <li>• Higiene y seguridad.</li> <li>• Etcétera.</li> </ul>

Fuente: (Chiavenato, 2007, pág. 113)

De acuerdo con los conceptos anotados, podemos decir que la Administración de Personal, es el conjunto de políticas, normas y procedimientos que potencializa a la persona como el factor determinante que posee una organización, no solo para incrementar la producción sino de manera importante para crear un ambiente más propicio para el desarrollo y maximización del esfuerzo y satisfacción de las aspiraciones individuales en beneficio de la organización.

### **Evolución de la administración de personal.**

En el análisis histórico de las organizaciones, se distinguen varias teorías para la evolución de la administración, estas se basan en la transformación de las organizaciones en función del desarrollo tecnológico y el cambio de los procesos para la elaboración de sus productos o servicios.

(Chiavenato, 2007, pág. 8), manifiesta que “En el transcurso del siglo XXI, las organizaciones pasaron por tres etapas distintas: la era de la industrialización clásica, la era de la industrialización neoclásica y la era de la información”. Y que podemos sintetizarlas en los siguientes periodos:

(Chiavenato, 2007, pág. 9), indica:

#### **Periodo de la Industrialización Clásica.**

Inicia su periodo de 1900 a 1950, con la Revolución Industrial, que se caracterizó por disponer de estructuras piramidales, centralización de decisiones de la alta dirección, funciones departamentalizadas de tipo burocrático, reglamentación disciplinaria para regular el comportamiento de los empleados, cultura organizacional con valores tradicionalistas que se consideraba a las personas como uno más de los recursos de producción, sí como a las máquinas, equipos, capital, con cambios tecnológicos lentos y previsible, y por lo cual se denominó a esta administración como el periodo de “Relaciones Industriales”.

#### **Periodo de la industrialización Neoclásica.**

Corresponde a los años 1950 a 1990, a finales de la Segunda Guerra Mundial, que ocasionó cambios mucho más rápidos y menos previsible, debido al incremento de las relaciones comerciales regionales e internacionales, que obligó a incorporar nuevos modelos de organización matriciales, con estructuras funcionales mucho más

dinámicas con una departamentalización horizontal para promover la innovación y la competitividad, logrando así diversificarse en unidades estratégicas de negocios administradas con mayor eficiencia en un entorno de cultura organizacional orientado al presente y una visión de la administración de personal denominado “Administración de Recursos Humanos” que conceptualiza a las personas como un recurso vital por encima de los factores de la producción, en un contexto de avance tecnológico intenso que modificaba aceleradamente al mundo.

### **Periodo de la Información y Comunicación.**

Empieza en 1990, y se caracteriza por la incesante continuidad de cambios rápidos e inesperados, el desarrollo tecnológico transformó a las relaciones internacionales en la globalización mundial, la transmisión de la información y la comunicación modificó a las organizaciones, volviendo a sus estructuras funcionales y a los puestos de trabajo completamente dinámicos y adaptables para el incesante cambio tecnológico y el entorno competitivo de productos y servicios que demanda la incalculable variedad de clientes.

En esta etapa las organizaciones han cambiado la departamentalización por equipos multidisciplinarios de trabajo, responsables de metas y objetivos definidos, sin condicionamientos de distancia, tiempo o espacio, dando lugar al apareamiento de organizaciones virtuales interconectadas electrónicamente, en donde el trabajo manual es sustituido por el talento mental de los seres dotados del conocimiento, inteligencia, percepciones, habilidades y aspiraciones, denominándose en esta era como Gestión del Talento Humano.

De lo cual, podemos resumir que la evolución de la administración de personal consiste en la demostración de los métodos o formas de como las organizaciones han armonizado la participación de sus integrantes, evidenciándose que en sus inicios el recurso humano era un ser pasivo, con limitada proyección personal y profesional que requería ser administrado de manera permanente, sin embargo, el desarrollo tecnológico fue el detonante para que de manera progresiva, el talento humano se constituya en un ser proactivo y dinámico con la misión de alcanzar las metas más complejas y los nuevos retos de su organización.

### **Importancia de la administración de personal.**

Todas las organizaciones se encuentran integradas por personas que son las que administran los recursos para alcanzar los objetivos y las metas para las que fueron creadas, pero cada uno de los logros también implican equivocaciones, así,

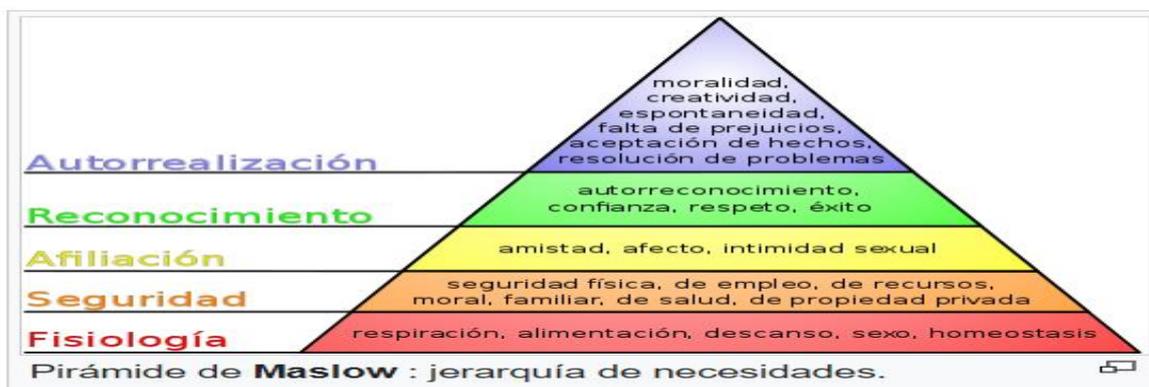
las personas se constituyen en el recurso más preciado de la organización, ya que tanto el capital, equipos, maquinaria, tecnología, así como las instalaciones, representan una mínima inversión, si las personas empleadas para realizar los procesos, no cuentan con la idoneidad del conocimiento, experiencia y habilidades, para dirigirlos y operarlos en la línea del éxito.

De allí que la importancia de la administración de personal radica en la determinación de las motivaciones o necesidades de acuerdo a la pirámide de las jerarquías de Maslow (ilustración 9), en la cual se demuestra que el propio trabajo garantiza el crecimiento personal y profesional, y sirve como estímulo para consolidar las metas que persigue la organización y sus componentes políticos, económicos, legales, procedimentales, materiales, tecnológicos y otros, que en conjunto o de manera independiente no disponen del principio vital, que suministran las personas para responder a los cambios incesantes que se generan en el ambiente externo.

(Pérez, 1992, pág. 417), respecto a la importancia de la administración de personal señala:

Las estructuras no son sino moldes abstractos: Toman vida gracias a los hombres que ejercen su actividad en ellos. La Ciencia de la Administración pasaría por alto lo esencial de la encarnación. Se trata de decidir o de ejecutar, tanto a nivel subalterno como en la cima de las jerarquías, si se encuentran inteligenciada, voluntades, libertades: hombres. No hay, pues, Ciencia Administrativa sin el estudio científico del hombre que administra.

Ilustración 9.- Pirámide de jerarquías de las necesidades de Maslow



Fuente: Teoría de la motivación humana (Maslow, 1943)

## **Objetivos de la administración de personal.**

Los objetivos de la administración de personal radican en la efectiva y eficiente contribución de las personas para el mejoramiento de la productividad de una organización, (Werther & Davis, 1991, pág. 87), indica que “La administración de personal logra su propósito cuando consigue alcanzar determinados objetivos y metas claramente definidas”, estos objetivos claramente definidos constituyen los parámetros para medir las acciones ejecutadas por los administradores de personal.

De acuerdo con el tratadista de la Administración de Personal, (Reyes, 2005) podemos sintetizar los objetivos de esta ciencia, en los siguientes ámbitos:

**En lo social**, contribuye objetivamente a las necesidades y demandas de carácter social, considerando que estas necesidades y demandas no afecten negativamente la contribución de la organización.

**Para la empresa**, Los objetivos constituyen lograr la capacidad, colaboración, coordinación y producción en beneficio de ella y del aprovechamiento efectivo del recurso humano que la conforma, para transformar los insumos y técnicas de producción en la consecución del mayor rendimiento y utilidad de la inversión empleada.

**Para el trabajador o empleado**, los objetivos prioritarios son el disponer de un trabajo y su justa remuneración, lo cual conlleva el bienestar familiar y social, las posibilidades de desarrollo, de capacitarse, de reconocimiento social, etc.

**Para el administrador de los recursos humanos**, consiste en “encontrar el equilibrio entre los individuos y metas de la empresa, entre las funciones de trabajo y el capital”, ya que se trata de “organizar y tratar a los trabajadores de tal manera que se consiga la utilización máxima de sus capacidades en el trabajo asignado y ellos obtengan la máxima satisfacción posible dentro de circunstancias definidas tanto en el aspecto individual como el grupal.

Luego de analizar estas definiciones, se determina que los objetivos de la administración de personal persiguen lograr que la organización apoye los proyectos individuales para fortalecer los objetivos generales, considerando que, al no cumplirse los objetivos individuales, la motivación de los empleados decrece, disminuyendo su

desempeño y debilitando la consecución de las metas productivas fijadas por la organización.

### **Políticas de administración de personal.**

Son premisas o guías fundamentales para la implementación de técnicas y metodologías de administración de personal, constituyen un marco de imparcialidad y objetividad y al igual que todos los componentes de la Administración de Personal, las políticas aplicadas para este fin deben ser cuidadosamente desarrolladas e implementarse con la mayor objetividad debido a que todas las personas empleadas para la realización de una actividad, son extremadamente sensibles a cualquier diferencia en el trato, sin importar lo ligera que pueda ser esa diferencia en comparación con otros compañeros de trabajo.

(Chruden & Sherman, 1991, pág. 99) señala que:

A través de las políticas se puede asegurar a los empleados, que serán tratados en forma equitativa y objetiva, y hace que sepan lo que pueden esperar de su empleador. Se pueden tomar decisiones con más rapidez y consistencia si las políticas relativas a estos asuntos ya han sido formuladas.

Las políticas afectan a todos los segmentos de una organización, por tal motivo deben contar con el auspicio del nivel directivo, ya que de esta manera se prevé superar los obstáculos que se derivarán de la aplicación de normas y decisiones que requiere la organización, representan un medio justo y técnico para alcanzar los fines, en consecuencia, las políticas nos indican como debe realizarse la implementación de estos procesos técnicos administrativos.

A continuación, identificamos algunas políticas que pueden facilitar la implementación de los Subsistemas de Administración de Personal en una organización:

**Subsistema de clasificación de puestos.**

- ✓ Aplicar un método de clasificación de los puestos objetivo y que incluya a todos los puestos y niveles jerárquicos.
- ✓ Identificar una estructura ocupacional acorde a la misión y objetivos de la empresa.
- ✓ Establecer la nomenclatura de los puestos que requiere la organización
- ✓ Determinar los perfiles de los puestos en base a una descripción real de las actividades que se cumplen en ellos y en función a la razón social de la compañía.

**Subsistema de valoración y remuneraciones**

- ✓ Aplicar un método de valoración de puestos en base al sistema de puntuación de méritos y competencias laborales.
- ✓ Estructurar escalas de salarios competitivas con los trabajos cancelados por otras empresas importantes del sector industrial.
- ✓ Incorporar incentivos remunerativos que reconozcan la calidad y efectivo desempeño de los empleados.

**Subsistema de reclutamiento y selección de personal.**

- ✓ La Convocatoria, el reclutamiento y la selección de personal, asegurarán que los postulantes acrediten idoneidad para optar y ser seleccionados meritoriamente para cada clase de puesto, requerido por la organización.
- ✓ El proceso selectivo de personal, se fundamenta en la igualdad de oportunidades para la participación de todos los empleados calificados de la organización-

**Subsistema de evaluación del desempeño.**

- ✓ La Implementación de las metodologías para evaluar el desempeño de los empleados deben ser objetivas, en base a factores y subfactores de medición

del rendimiento, cuantitativa y cualitativamente, para asegurar la efectiva retroalimentación individual y grupal.

- ✓ La ejecución de los procesos de evaluación del desempeño se realizará en períodos semestrales para que contribuyan al mejoramiento continuo de los empleados.

### **Subsistema de capacitación de personal.**

- ✓ La Capacitación de Personal, consistirá en el entrenamiento planeado para la adquisición de destrezas y especialización en el cumplimiento de las actividades individuales y objetivos de los equipos de trabajo.
- ✓ La Capacitación de Personal representará una inversión y progreso mutuo de los empleados y de la organización.

### **Subsistema de bienestar social.**

- ✓ El bienestar social se efectivizará por medio del cumplimiento de las prestaciones de la seguridad social estatales y los programas de beneficios corporativos para los empleados, constituyéndose en un factor motivacional de compromiso e integración laboral que formará parte de la cultura organizacional.

### **Definición del subsistema de clasificación de puestos.**

La clasificación o análisis de los puestos, es el conjunto de normas, técnicas, procedimientos y políticas aplicadas para identificar y organizar los puestos, en virtud de las funciones y responsabilidades asignados a cada uno de ellos y con el propósito además de establecer los requisitos en cuanto a conocimiento, experiencia y habilidades adecuadas para su eficiente desempeño y valoración, en el contexto al que pertenecen.

(Mody & Noe, 2010, pág. 92), indican que:

El análisis de puestos, es un proceso sistemático para determinar las habilidades, las obligaciones y los conocimientos que se requieren para desempeñar los cargos dentro de una organización. Con un análisis de puestos, se identifican las tareas que se necesitan para desempeñar un trabajo o cargo. Tradicionalmente, es una técnica esencial y dominante de recursos humanos, y el punto de partida para otras actividades de recursos humanos. En el ambiente laboral dinámico de la actualidad, la necesidad de un sistema sólido de análisis de puestos es fundamental. Se están creando nuevos puestos, y los puestos antiguos se rediseñan o se eliminan. Un análisis de puestos realizado tan sólo hace algunos años actualmente podría ser obsoleto. Algunos señalan incluso que los cambios ocurren con tanta rapidez que es difícil mantener un sistema eficaz de análisis de puestos.

(Reyes, 2005, pág. 73), define que la clasificación de puestos es un proceso en el cual “Si en una entidad u organización existen muchos puestos que realizan labores similares, es válido agruparlos en una misma clase, darles un mismo título, la misma remuneración y exigir los mismos requisitos de idoneidad a quienes aspiren a ocuparlos”.

### **Elementos de la clasificación de puestos.**

De todos los conceptos y definiciones entregados por los especialistas en materia de clasificación de puestos o dicho por otros como análisis de puestos o tareas, notamos que existe una coincidencia en lo que debemos ordenar, agrupar o identificar verdaderamente, son las tareas o responsabilidades, siendo estas las unidades que integran un puesto de trabajo.

En este contexto, es necesario analizar como elementos principales de la clasificación de puestos, tanto al Puesto como a la Persona que lo ejecuta.

### **a) El puesto.**

Para (Pérez, 1992, pág. 295), puesto es “el conjunto de deberes y responsabilidades asignados o delegados por autoridad competente o por ley, que requiere el empleo o contratación de una persona, durante una jornada completa de trabajo o parte de ella”.

(Chiavenato, 2007, pág. 203), considera que:

Puesto constituye una unidad de la organización y consiste en un conjunto de obligaciones y responsabilidades que lo hacen distinto de los demás puestos. La posición del puesto en el organigrama define su nivel jerárquico, su subordinación, sus subordinados y el departamento o división al que pertenece.

Cabe mencionar que uno o varios puestos pueden conformar una misma clase de puesto, siempre y cuando ejecuten similares actividades.

### **b) El recurso humano**

El recurso humano, integrado por las personas que trabajan en una empresa u organización son quienes ejecutan y dirigen las actividades y aportan con sus actividades, conocimiento y actitudes.

Según (Chiavenato, 2007, pág. 94) indica:

Las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización sin importar cuál sea su nivel jerárquico o su tarea. Los recursos humanos están distribuidos en el nivel institucional (dirección), nivel intermedio (gerencia y asesoría) y nivel operativo (técnicos, funcionarios y obreros, además los supervisores de primera línea). Constituyen el único recurso vivo y dinámico de la organización y es el que decide el manejo de los demás, que son de por sí inertes y estáticos. Además, conforman un tipo de recurso dotado de una vocación encaminada al crecimiento y al desarrollo.

Analizados estos conceptos, se deduce que los elementos fundamentales de la clasificación de puestos, son precisamente los puestos integrados por las tareas y obligaciones y sus diferentes características y el otro elemento son las personas que los desempeñan, en base de sus conocimientos, habilidades, conductas, actitudes y percepciones. Estos elementos se encuentran estrechamente vinculados entre sí y su relación debe ser identificada sistemáticamente, mediante el procedimiento técnico de la descripción y el análisis de puestos.

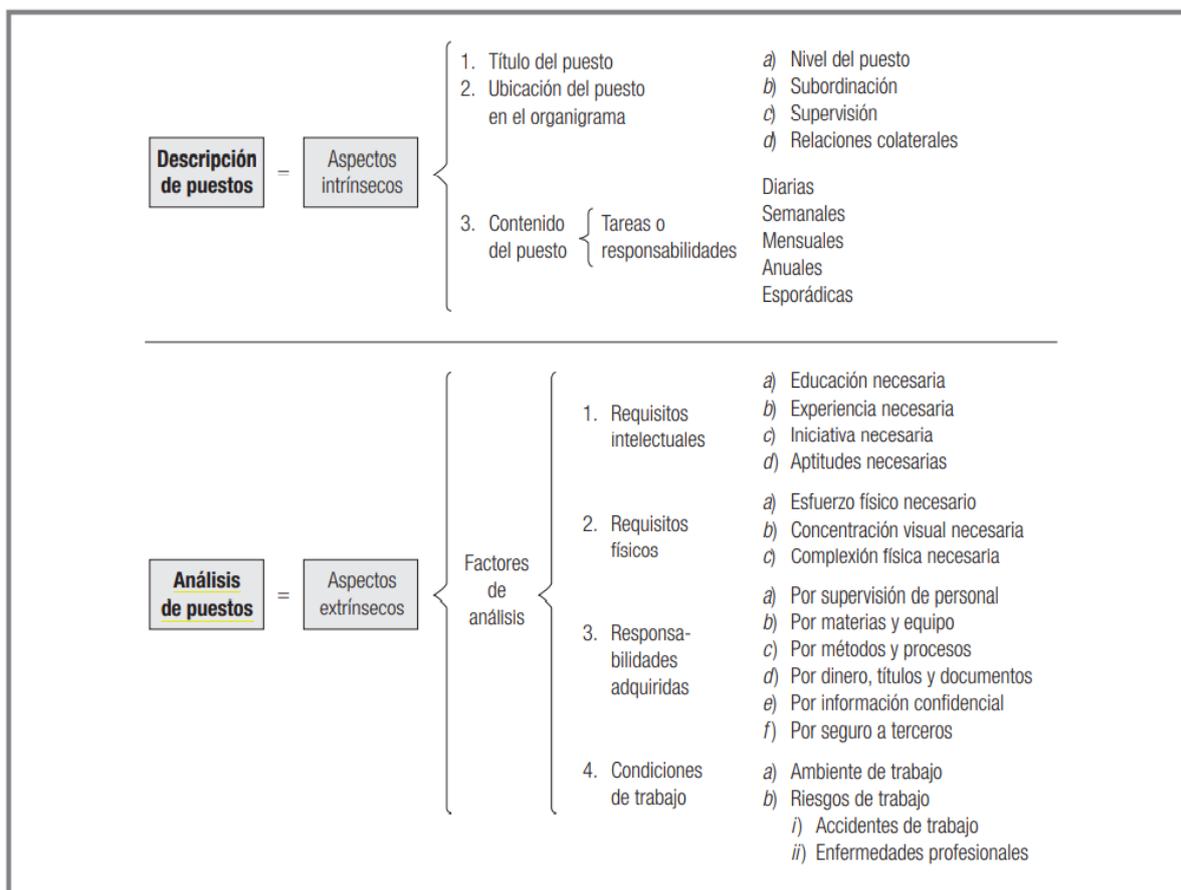
### **La descripción y el análisis de puestos.**

La mayoría de los autores de esta materia administrativa, coinciden en que la descripción y el análisis de puestos van siempre ligados en sus propósitos y en la forma de obtener información, pero a su vez encuentran su diferencia, ya que si la descripción de los puestos se preocupa por conocer el contenido intrínseco de cada puesto: qué se hace, cómo se hace y para qué se hace; en cambio el análisis de puestos busca determinar las condiciones extrínsecas de requisitos, condiciones y características que requiere tener su ocupante.

(Chiavenato, 2007, pág. 228) menciona:

Mientras la descripción de puestos es un simple inventario de las tareas o responsabilidades que desempeña el ocupante de éste, el análisis de puestos es la revisión comparativa de las exigencias (requisitos) que esas tareas o responsabilidades le imponen. Es decir, cuáles son los requisitos intelectuales y físicos que debe tener el ocupante para desempeñar exitosamente el puesto, cuáles son las responsabilidades que el puesto le impone y en qué condiciones debe ser desempeñado.

Ilustración 10.- Alcance de la descripción y del análisis de puestos.



Fuente: (Chiavenato, 2007, pág. 228)

### Responsables y métodos para la descripción y el análisis de puestos.

La descripción y el análisis de puestos es una responsabilidad de la Unidad de Talento Humano, por medio de un especialista en análisis de puestos que se encargará de la recopilación y organización de la información suministrada por los empleados que realizan las funciones que vamos a describir, y para su obtención nos valemos de los métodos tradicionales de observación directa, cuestionario, entrevista directa y/o métodos mixtos.

(Chiavenato, 2007, pág. 236), en relación a los responsables del estudio técnico de la clasificación de puestos, señala que “la ARH necesita describirlos y analizarlos para saber cuáles son las características, habilidades, aptitudes y conocimientos que necesitan tener sus ocupantes, para administrarlos mejor”.

## **Fases para realizar la descripción y el análisis de puestos.**

Un programa de descripción y análisis de puestos, requiere la implementación de varias fases para desarrollo, en tal sentido podemos resumir lo propuesto por (Chiavenato, 2007, pág. 234):

**Fase de planeación:** para identificar la magnitud y alcance del trabajo que se va a realizar de acuerdo a las siguientes etapas:

- Identificar la estructura ocupacional organizativa actual y la información relevante.
- Elaborar un organigrama de los puestos que muestre la ubicación dentro de la estructura posicional y el nivel de jerarquía.
- Seleccionar los métodos de análisis de puestos que se van a ocupar.
- Identificar, dimensionar y gradar los factores para el análisis de puestos, factores de aplicación general o factores variables.

**Fase de Preparación:** necesaria para la preparación del equipo de trabajo, procedimientos, recursos y materiales requeridos para desarrollar el estudio.

- Preparar a los a los ejecutores del análisis de puestos y a todos los involucrados, respecto del programa.
- Preparar los recursos y materiales de trabajo que se van a utilizar, como son el check list y otros formatos.
- Preparar la información previa, como son la revisión de distributivos, nóminas, planillas, y documentación del área de personal.
- Determinar las políticas para la clasificación de puestos

**Fase de desarrollo:** consiste en la aplicación de los métodos seleccionados para la descripción y el análisis de puestos, la observación, formularios, entrevistas o métodos mixtos, escogidos para obtener la información sobre las particularidades de los puestos analizados.

- Recopilar los datos de los puestos motivo de estudio
- Depurar y seleccionar la información adecuada.
- Elaborar los perfiles de puestos e informes de la descripción y análisis de puestos
- Elaborar el manual de clasificación de puestos para su presentación y aprobación.

## **Instrumentos de la clasificación de puestos.**

Todos los subsistemas de la administración de personal cuentan con los instrumentos técnicos para su efectiva implementación, en el caso del subsistema de

clasificación de puestos, encontramos que este se sustenta en el formulario de clasificación de puestos.

### **Formulario de descripción y análisis del perfil del puesto.**

(Chiavenato, 2007, pág. 226) indica:

Para conocer el contenido de un puesto es necesario describirlo. Su descripción es un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y lo hacen distinto a todos los demás puestos que existen en la organización. Asimismo, su descripción es la relación de las responsabilidades o tareas del puesto (lo que hace el ocupante), la periodicidad de su realización (cuándo lo hace), los métodos que se emplean para el cumplimiento de esas responsabilidades o tareas (cómo lo hace), los objetivos (por qué lo hace). Es básicamente una enumeración por escrito de los principales aspectos significativos del puesto y de las obligaciones y responsabilidades adquiridas.

De acuerdo con lo señalado por este especialista de la administración de personal, entendemos que el formulario para la descripción y el análisis de puestos, es el medio indispensable para recopilar la información confiable respecto de las funciones, responsabilidades u obligaciones, características de los puestos y el perfil profesional de las personas que los desempeñan, información que una vez analizada nos permite la obtención del perfil del puesto.

Ilustración 11.- Ejemplo de un formulario de descripción y análisis del perfil del puesto.

<b>DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PUESTO</b>	
<b>Título:</b> <i>Pintor de mantenimiento</i>	<b>División:</b> <i>Industrial</i>
<b>Descripción genérica:</b> Pintar, con pistola o con pincel, superficies metálicas y de madera que forman parte del patrimonio de la sociedad.	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar las superficies antes de pintarlas, esto es rasparlas y lijarlas para eliminar las impurezas y la pintura vieja.</li> <li>• Preparar la pintura a utilizar, con mezclas de otras pinturas, disolventes, secantes y pigmentos en cantidades adecuadas hasta obtener el color y la viscosidad ideales. Introducir la pintura en el frasco de aire comprimido, conectarlo al equipo de la toma de aire y regular el flujo por medio de válvulas. Aislar las superficies que no se deban pintar con tiras de papel o de cinta adhesiva. Dirigir la pistola sobre las partes a pintar haciendo movimientos suaves horizontales, verticales y circulares. Lijar las capas de pintura una vez que sequen, como preparación a la aplicación de la mano siguiente, hasta obtener un acabado perfecto. Retocar con pincel puntos y bordes inaccesibles.</li> <li>• Mediante el uso de pinceles, brochas, escobas, etc., pintar manualmente las fachadas de los edificios; hacer cenefas y emblemas sobre las superficies pintadas.</li> <li>• Dar mantenimiento a todo el equipo utilizado: eliminar residuos y despejar la punta de las pistolas empleando solventes y gas.</li> <li>• Realizar, a criterio de su superior, otras tareas relacionadas con las ya descritas.</li> </ul>	
<b>ANÁLISIS DE PUESTO</b>	
<p>a) <b>Requisitos intelectuales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Escolaridad:</b> Primaria: cálculo con números enteros, conocimiento de materiales inherentes y de procesos de pintura.</li> <li>• <b>Experiencia:</b> por lo menos de un año; periodo que se considera necesario para la adquisición de las habilidades y la completa familiarización con su campo de trabajo.</li> <li>• <b>Aptitudes:</b> Inteligencia (nivel media inferior), introversión equilibrada, iniciativa, espíritu crítico y creador, resistencia a la fatiga física y en particular a la fatiga visual, percepción diferencial (aguda), mucha destreza manual, reacción rápida a estímulos, agudeza visual.</li> </ul> <p>b) <b>Requisitos físicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Esfuerzo físico:</b> Movimiento constante de brazos y piernas; coordinación de movimientos horizontales, verticales y circulares con los brazos; pulso firme, articulación del cuello y de la columna vertebral en las operaciones; agacharse, levantarse, subir y bajar escaleras; estar de pie constantemente.</li> </ul> <p>c) <b>Responsabilidades adquiridas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Patrimonio:</b> Puede haber pérdidas parciales o totales de los materiales de pintura empleados o mano de obra desperdiciada; los daños al equipo son poco probables, pérdidas de poco valor.</li> </ul> <p>d) <b>Condiciones de trabajo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ambiente:</b> Condiciones ligeramente desagradables por la presencia continua del polvo que resulta de lijar, vapores de pintura considerados perjudiciales para la salud del ocupante, olores, ruido, frío y calor (condiciones de trabajo al exterior).</li> <li>• <b>Seguridad:</b> Situaciones que algunas veces pueden ser peligrosas, posibles caídas al trabajar sobre andamios, torceduras, exoriaciones y cortadas que no son de gravedad.</li> </ul>	

Fuente: (Chiavenato, 2007, pág. 237)

## Perfil del Puesto.

Conocido también como descriptivo o especificación de clase de puesto de la ilustración 11, una vez realizadas, la descripción y el análisis de puestos, el resultado es la consolidación de la información técnica del perfil del puesto, en el cual se describe sistemáticamente lo que se realiza en cada una de las distintas clases de puestos existentes en la organización y se establecen los requisitos mínimos, así como las competencias y condicionamientos que el puesto exige a quien lo ocupa, para lograr su adecuado desempeño.

Como se puede apreciar en el formato de descripción del perfil de puesto, observamos que cuenta con varios elementos o segmentos, que son de suma importancia para la correcta descripción y que la manera de identificarlos depende únicamente de la apreciación de los tratadistas de esta ciencia administrativa, sin embargo, siempre estarán presentes como son: el título del puesto, el código, la

naturaleza del trabajo o misión del puesto, las tareas típicas o descripción de funciones, los requisitos mínimos de instrucción formal, las habilidades o competencias laborales, las condiciones de trabajo, etc.

El Ministerio del Trabajo, ente gubernamental responsable de la aplicación del Reglamento General de la Ley Orgánica del Servicio Público – LOSEP, (Ecuador, Presidencia de la República, 2011), que regula la administración de los subsistemas de personal en el sector público ecuatoriano, señala en el artículo 175, que: “La clasificación contendrá el título de cada puesto, la naturaleza del trabajo, la distribución jerárquica de las funciones y actividades y los requerimientos para ocuparlos”.

### **Misión del puesto**

Es un elemento importante de la descripción y análisis del perfil del puesto que contiene un extracto de las funciones y del nivel jerárquico que identifica a un puesto dentro de la organización.

(Perú, Presidencia del Consejo de Ministros, 2003, pág. 3), menciona que la misión del puesto:

Describe la razón de ser del puesto o su finalidad, indicando qué hace, a qué o quienes afecta su labor (procesos, recursos), marco general de actuación del puesto y, finalmente, para qué se realiza (cumplir fiscalizaciones, estándares de calidad, presupuestos, otros).

### **Requisitos mínimos y competencias laborales.**

Constituyen un elemento de la descripción y análisis del perfil de los puestos, que proporciona una gran ayuda para diferenciar el tipo de conocimientos académicos, experiencia y el comportamiento o personalidad que demanda la complejidad de la tarea y el eficiente desempeño de un puesto de trabajo.

(Mody & Noe, 2010, pág. 484) señala que “Las competencias incluyen un amplio rango de conocimientos, habilidades, rasgos de personalidad y formas de comportamiento que pueden ser de naturaleza técnica, los cuales están relacionados con las habilidades interpersonales o que se orientan hacia los negocios”.

Esto nos indica que los requisitos mínimos y las competencias son factores personales que inciden en el eficiente desempeño de una actividad y que dependen del nivel de conocimiento y experiencia en la materia que se realiza, así como la conducta y las diferentes habilidades o afinidades que muestran los empleados para adecuarse y sentirse bien con unas tareas más que otras, pues no todas las personas tienen la misma iniciativa, liderazgo, pensamiento crítico, orientación a los resultados, apego al análisis numérico, adaptabilidad a los cambios, cumplimiento de normas, concentración, destrezas manuales, comunicativas y muchos otros factores que son esenciales y definitivos para realizar un trabajo con el ansiado éxito profesional.

### **Estructura ocupacional organizacional.**

De acuerdo con la Norma Técnica de Aplicación del Subsistema de Clasificación de Puestos del Servicios Civil, (Ecuador, Ministerio del Trabajo, 2001), en el numeral 4.12, indica que la “Estructura Ocupacional Organizacional.- Es el ordenamiento lógico y sistémico de los puestos de una organización, en función de las descripciones y análisis de los puestos, niveles funcionales y procesos organizacionales, estructurados por sectores, servicios, áreas, y grupos ocupacionales, ...”.

La estructura ocupacional comprende la variedad y cantidad de las clases de puestos que se utilizan en una organización y que son el resultado de la homologación de los puestos que presentan similitud de funciones y requisitos para su desempeño, estas clases a su vez, deben ser clasificadas en series y grupos de puestos que guardan relación con los niveles de procesos gobernantes, sustantivos o adjetivos, necesarios para el cumplimiento de las metas y objetivos de dicha organización.

## **Homologación de puestos**

(Panamá en Salarios, 2019), señala que:

Sin una correcta homologación de cargos existe un alto riesgo de tener a personas que hacen el mismo trabajo en varios nombres de puestos distintos y esto genera diferencias salariales en posiciones iguales, así mismo se corre el riesgo de tener a personas que hacen distintas funciones con distintas responsabilidades en el mismo puesto de trabajo y pagarles inequitativamente a los colaboradores.

La homologación, consiste en equiparar los puestos que se utilizan en una empresa por medio de una comparación de las funciones, responsabilidades y requisitos que caracterizan a cada uno de ellos, de tal manera que mediante la descripción y el análisis de puestos procedemos a homologar los puestos dentro de una clase de puesto que agrupa a aquellos que tienen similitud de funciones y responsabilidades.

### **Políticas del subsistema de clasificación de puestos.**

Es el marco de orientación y de lineamientos que delimitan la forma en la que se va a ejecutar la clasificación y asignación de puestos, fundamentadas en la naturaleza de la organización y la estructura ocupacional.

(Reyes, 2005, pág. 249) señala que “Las políticas pueden definirse como los criterios generales que tienen por objeto orientar la acción, dejando campo a los jefes para las decisiones que les corresponde tomar, por ello, sirven para formular, interpretar o suplir normas concretas”.

En el caso de la clasificación de puestos, las políticas son el conjunto de directrices, que se emiten por parte de la organización para la implementación de las metodologías, procedimientos, instrucciones, guías y comportamientos para lograr de manera efectiva, la descripción y análisis de los puestos de trabajo que posee la organización.

**Manual de clasificación de puestos.**

El Ministerio del Trabajo, como organismo estatal especializado en la Administración de Personal, según la Norma Técnica de Aplicación del Subsistema de Clasificación de Puestos del Servicios Civil, (Ecuador, Ministerio del Trabajo, 2001), indica en el numeral 4.16 que el “Manual de Clasificación de Puestos.- Está constituido por el conjunto de descripciones y análisis de puestos que conforman la estructura ocupacional organizacional”.

Por lo cual, podemos concluir que este instrumento técnico del subsistema de clasificación de puestos, nos facilita implementar políticas, metodologías, e instrumentos técnicos, para la elaboración y/o actualización de los descriptivos o perfiles de los puestos, para que orienten a los niveles gobernantes, sustantivos y adjetivos que conforman las distintas organizaciones, al cumplimiento eficiente de su misión y objetivos.

## CAPÍTULO I

### DIAGNÓSTICO DE LA CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

#### 1.1. Qué es la organización “Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda”

De conformidad con el Estatuto de Constitución de la Compañía “Construcciones ProjectRedes” Cía. Ltda., (Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2011), esta organización es una Compañía de Responsabilidad Limitada que se identifica de la siguiente manera:

**Nombre:** ARTÍCULO UNO. - La Compañía llevará el nombre de Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda.-

**Domicilio:** ARTÍCULO DOS. - El domicilio principal de la Compañía es el Distrito Metropolitano de Quito y por Resolución de la Junta General de socios podrá establecer sucursales, agencias, oficinas y representaciones en cualquier lugar del territorio nacional o del exterior conforme a la Ley.-

**Objeto Social:** ARTÍCULO TRES. - La Compañía tiene por Objeto social dedicarse a las siguientes actividades:

a.- Realizar todo tipo de actividad relacionada con la ingeniería civil, tales como diseño estructural, estudios arquitectónicos, planificación, construcción y fiscalización de obras civiles, urbanizaciones, edificios, viviendas, camino, carreteras, canales de riego; obras de impacto ambiental, obras para instalaciones industriales, eléctricas, sanitarias, hidráulicas, telefónicas; de alcantarillado sanitario y pluvial; de riego, drenaje y demás obras de infraestructura en general;

b.- Realizar todo tipo de actividad relacionada con la ingeniería eléctrica, tales como diseño de redes, construcción de redes, montajes electromecánicos, cableado estructural, seguridad eléctrica y electrónica y demás obras inherentes a la electrificación;

c.- Realizar todo tipo de actividad relacionada con las telecomunicaciones, tales como estudios de cobertura, construcción de antenas, diseño y manejo de sistemas de telecomunicación;

d.- Realizar todo tipo de actividad relacionada con el área ambiental, tales como estudios de impacto ambiental, ejecución de trabajos de remediación, administración y conservación de áreas naturales, reservas ecológicas sean estas es privadas o públicas, pudiendo desarrollar, comercializar y operar todo tipo de producto ambiental;

e.- Prestación de servicios de alquiler de equipos de construcción, eléctricos, electrónicos, informáticos, de telecomunicaciones;

f.- Prestar servicios de asesoramiento sobre todas las áreas de su objeto social, esto es ingeniería civil, eléctrica, telecomunicaciones y ambiente. -

**Medios:** Para el cumplimiento de su objetivo social la compañía podrá realizar las siguientes actividades:

uno).- Celebrar todo tipo de actos y contratos legalmente permitidos en el ámbito de sus finalidades;

dos).- Planificar, crear, producir, registrar y adquirir marcas y patentes necesarios para su objetivo social;

tres).- Adquirir, arrendar y administrar todo tipo de bienes muebles e inmuebles relacionados con el objeto social;

cuatro).- Representar en Ecuador o la Región Andina a cualquier persona natural o jurídica, o marca nacional o extranjera que produzca y comercialice todo tipo de productos de consumo masivo, servicios, y textiles;

cinco).- Intervenir como socio o accionista en la formación de toda clase de compañías, aportando capital en las mismas adquiriendo para sí, acciones, participaciones sociales y demás derechos y acciones de otras compañías;

seis).- Podrá crear, contratar, adquirir y representar franquicias nacionales y extranjeras para el cumplimiento del objeto social;

siete).- La compañía no podrá realizar actividades de leasing mercantil, seguros, intermediación financiera y demás establecidas por la Ley General de Instituciones Financieras.-

**Plazo de Duración: ARTÍCULO CUATRO.** - El plazo de duración de la Compañía es de cincuenta años a contarse desde la fecha de inscripción del contrato social en el Registro Mercantil, sin perjuicio de que pueda disolverse o liquidarse antes de concluido su plazo de duración por causas legales o prorrogarse por decisión de la Junta General de socios en la forma prevista en la Ley y este Estatuto.

ANEXO 2. Estatuto de Responsabilidad Limitada de la Compañía “Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda.”

## **1.2. Antecedentes de constitución legal de esta organización.**

La compañía “CONSTRUCCIONES PROYECTREDES CÍA. LTDA.”, se constituye legalmente en el año 2011 con el objeto de realizar todo tipo de actividad relacionada con la ingeniería civil, la ingeniería eléctrica, las telecomunicaciones, el área ambiental, la prestación de servicios de alquiler de equipos de construcción, eléctricos, electrónicos, informáticos y prestar servicios de asesoramiento en esas mismas áreas.

De acuerdo a las formalidades constitutivas, en el año 2014, se registra la Cesión “Cesión de Participaciones” otorgada por los accionistas de la empresa.

A fin de ampliar los servicios, se incorporan al Registro Mercantil, las actividades adicionales afines a las que ha venido desempeñando la empresa, de acuerdo a la siguiente reforma del objeto social y Estatuto de Constitución de la Compañía Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda.

Según consta en el Estatuto de Constitución de la Compañía “Construcciones ProjectRedes” Cía. Ltda., (Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2011), indica:

**ARTÍCULO TRES.** - La compañía tiene por objeto social dedicarse a las siguientes actividades: ... g) Venta al por menor de gran variedad de productos y artículos de ferretería, material eléctrico y de construcción, cuadros, paneles o consolas de control y distribución de electricidad, entre otras; y h) Venta al por mayor de cables y conmutadores y de otros tipos de instalación de uso industrial. Incluye la venta de otros tipos de equipo eléctrico, como motores eléctricos, transformadores, (incluye bombas para líquidos) etcétera”.- Estas actividades se encuadran en los códigos G CUATRO MIL SETECIENTOS DIECINUEVE PUNTO CERO CERO (G4719.00) y G CUATRO MIL SEISCIENTOS CINCUENTA Y NUEVE PUNTO NOVENTA Y TRES

(G4659.93), respectivamente, de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU).

ANEXO 3. Formulario de Registro Mercantil de la Compañía “Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda.”

### **1.3. Estructura administrativa de esta organización.**

La estructura de gobierno, administración y control de esta organización, se fundamenta en el Estatuto de Constitución que consta en la Escritura Pública autorizada por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros con Nro. 2231 del Registro Mercantil de 06 de julio de 2011, Tomo 142.

#### **1.3.1. Organismos de administración de esta organización.**

De acuerdo al Estatuto de Constitución de la Compañía “Construcciones ProjectRedes” Cía. Ltda., (Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2011), cuenta con la siguiente estructura organizativa, órganos de gobierno y administración:

#### **CAPÍTULO CUATRO: DEL GOBIERNO Y DE LA ADMINISTRACIÓN. -**

ARTÍCULO DIECISIETE. - El Gobierno y la administración de la Compañía se ejerce por medio de los siguientes órganos: La Junta General de Socios, el presidente y el Gerente General. -

#### **SECCIÓN UNO. - DE LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS. -**

ARTÍCULO DIECIOCHO. - La Junta General de Socios es el Órgano Supremo de la Compañía y está integrada por los socios legalmente convocados y reunidos en el número suficiente para formar quórum. -

ARTÍCULO VEINTE Y SIETE. - Son atribuciones privativas de la Junta General de Socios:

- a.- Resolver sobre el aumento o disminución del capital, fusión o transformación de la compañía, sobre la disolución anticipada, la prórroga del plazo de duración; y, en general, resolver cualquier reforma al contrato constitutivo y al estatuto;
- b.- Nombrar al Presidente y al Gerente, señalándoles sus retribuciones; y, removerlos por causas justificadas;

- c.- Conocer y resolver sobre las cuentas, balances, inventarios e informes que presenten los administradores; (...);
- j.- Aprobar los reglamentos de la compañía;
- k.- Aprobar el presupuesto de la compañía;
- l.- Resolver la creación o supresión de sucursales, agencias, representaciones y oficinas de la compañía;
- ll.- Fijar la clase de monto de cauciones que tengan que rendir los empleados que manejen bienes y valores de la compañía; (...).
- ñ.- Las demás que señale la Ley de Compañías y este Estatuto.- (...).

### **SECCIÓN DOS: DEL PRESIDENTE. -**

ARTÍCULO VEINTE Y NUEVE.- El Presidente será nombrado por la Junta General de Socios para un período de cinco años, pudiendo ser indefinidamente reelegido. Puede ser socio o no.-

ARTÍCULO TREINTA.- Son deberes y atribuciones del Presidente de la Compañía:

- a.- Vigilar la marcha general de la Compañía y el desempeño de las funciones de los servidores de la misma e informar de estos particulares a la Junta General de Socios y suscribir las actas;
- b.- Convocar y presidir las sesiones de la Junta General de Socios y suscribir las actas;
- c.- Velar por el cumplimiento de los objetivos de la compañía y por la aplicación de las políticas de la entidad;
- d.- Reemplazar al Gerente General, por falta o ausencia temporal o definitiva, con todas las atribuciones conservando las propias mientras dure la ausencia o hasta que la Junta General de Socios designe al sucesor y se haya inscrito su nombramiento, y aunque no se le hubiese encargado por escrito;
- e.- Firmar el nombramiento del Gerente General y conferir certificaciones sobre el mismo;
- f.- Inscribir su nombramiento en el Registro Mercantil;
- g.- Las demás que le señale la Ley de Compañías, el Estatuto y el Reglamento de la Compañía y la Junta General de Socios. -

### **SECCIÓN TRES: DEL GERENTE GENERAL. -**

ARTÍCULO TRENTA Y UNO. - El Gerente General será nombrado por la Junta General de Socios y durará cinco años en su cargo pudiendo ser reelegido en forma indefinida. Puede ser socio o no. -

ARTÍCULO TREINTA Y DOS.- Son deberes y atribuciones del Gerente General de la Compañía:

- a.- Representar legalmente a la compañía en forma judicial y extra judicial;

- b.- Convocar a las sesiones de la Junta General de Socios y actuar en calidad de Secretario;
- c.- Dirigir la gestión económico – financiera de la compañía;
- d.- Gestionar, planificar, coordinar, poner en marcha y cumplir las actividades de la compañía;
- e.- Realizar pagos por conceptos de gastos administrativos de la compañía;
- f.- Realizar inversiones, adquisiciones y negocios, sin necesidad de firma conjunta con el Presidente hasta la cuantía que se encuentre autorizado por la Junta General de Socios, sin perjuicio de lo dispuesto en el Artículo doce de la Ley de Compañías;
- k.- Presentar a la Junta General de Socios, un informe, el balance y la cuenta de pérdidas y ganancias, así como la fórmula de distribución de los beneficios según la Ley, dentro de los sesenta días siguientes al cierre del ejercicio económico;
- l.- Cumplir y hacer cumplir las resoluciones de la Junta General de Socios;
- ll.- Subrogar al Presidente en caso de ausencia temporal o definitiva;
- m.- Ejercer y cumplir las demás atribuciones, deberes y responsabilidades que establece la Ley, el presente Estatuto y Reglamentos de la compañía, y las que señale la Junta General de Socios.

### **1.3.2. Organismos de control de esta organización.**

De acuerdo con el Estatuto de Constitución de la Compañía “Construcciones ProyectRedes” Cía. Ltda., (Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2011), se dispone del siguiente órgano de control:

CAPÍTULO QUINTO: DE LA FISCALIZACIÓN Y CONTROL. - ARTÍCULO TREINTA Y TRES.- La Junta General de Socios podrá contratar, en cualquier tiempo, la asesoría contable o auditoría de cualquier persona natural o jurídica especializada, observando las disposiciones legales sobre esta materia.- En lo referente a la auditoría externa se estará a lo que dispone la ley.

### **1.4. Información empresarial y clientes de esta organización.**

La Compañía (Construcciones ProyectRedes Cía. Ltda., 2021), presenta la siguiente información empresarial:

En CONSTRUCCIONES PROYECT REDES CÍA. LTDA. nos dedicamos a la prestación de bienes y servicios del sector industrial y petrolero. Nuestro objetivo es lograr de manera eficaz y oportuna satisfacer las necesidades de nuestros clientes, para lo cual contamos con equipos de trabajo certificados y personal altamente calificado.

Respecto de los (Construcciones ProjectREdes Cía. Ltda., 2021), señala:

Como parte de nuestros estatutos, es brindar servicios diferenciados a nuestros clientes, en donde se puede notar un compromiso con la calidad, la mejora continua, y sobre todo poder alcanzar niveles adecuados de satisfacción de nuestros clientes.

Entre nuestra cartera existente de clientes están:

Ilustración 12.- Cuadro de empresas clientes de la Compañía “Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda.”

<p>(Schlumberger; AIHE, 2021), Con más de 85 años de servicio ininterrumpido en el país, y orienta la dirección de sus Soluciones a la Industria de la Energía y el Petróleo (E&amp;P), es líder mundial en la industria petrolera, brindando a los clientes la confianza de superar los desafíos y mejorar el rendimiento.</p>	
<p>(Ecuador, PetroAmazonas, 2018) Empresa Pública líder dedicada a la gestión de las actividades asumidas por el Estado en el sector estratégico de los hidrocarburos, en las fases de explotación y producción, de manera eficiente, sustentable y segura, con responsabilidad social y ambiental, con el aporte del mejor talento humano para contribuir al desarrollo energético del Ecuador.</p>	
<p>(Ecuador, Petroecuador EP, 2021) Empresa pública para la gestión eficiente de los procesos de transporte, refinación, almacenamiento y comercialización nacional e internacional de hidrocarburos, garantizando el abastecimiento interno de productos con calidad, de manera segura, oportuna y sustentable.</p>	
<p>(Enap Sipec, 2021) Propósito. Impulsar un futuro energético sostenible para el país y los territorios en donde estamos presentes. Visión. Ser una empresa pública modelo en seguridad, eficiencia y relacionamiento con las comunidades, que desempeñe un rol estratégico en el abastecimiento de combustibles del país de forma sustentable.</p>	

<p>(Gente Oil, Ecuador Pte. Ltd., 2021)          Empresa extranjera de petróleo y gas domiciliaria en Ecuador, tiene a su cargo el contrato de prestación de servicios para la explotación del Campo Singue, durante 20 años. Entre sus principales empresas se dedican al desarrollo del sector inmobiliario de Qatar.</p>	
<p>(Orion Group SA, 2021)          Operadora de extracción y producción de Petróleo Crudo, en los Bloques, Ocano – Peña Blanca Bloque 52 y Eno – Bloque 54. Con los más altos estándares de calidad y conducta empresarial, impecable manejo de tecnología, en un ambiente seguro, sostenible y respeto al Medio Ambiente, las Comunidades y su Entorno.</p>	
<p>(Hoerbiger, 2021)          Líder mundial en producción de componentes claves para el desempeño de compresores y motores de gas, conocido como socio y proveedor de productos y servicios de ingeniería de alta calidad en la reparación y mantenimiento de maquinaria agropecuaria, forestal</p>	
<p>(Aleminsa, 2021)          Es una empresa privada que se dedica a la comercialización de materiales eléctricos y equipos eléctricos para alta, media y baja tensión; además de grúas y elevadores hidráulicos, en todo el territorio ecuatoriano.</p>	
<p>(Sedemi, 2021)          "Generar soluciones innovadoras para Proyectos de Infraestructura", es un conjunto de empresas dedicadas al diseño, construcción, acabado superficial, montaje estructural, montaje electromecánico, obra civil y mantenimiento de líneas de transmisión,</p>	

Fuente: (Construcciones ProyectREdes Cía. Ltda., 2021)

### 1.5. Diagnóstico administrativo de esta organización.

El diagnóstico administrativo de la situación actual de la Compañía “Construcciones ProyetRedes Cía. Ltda.”, señala la existencia o no de la documentación técnica que requiere una organización para el efectivo y eficiente cumplimiento de su misión y objetivos, y que de manera sistemática articula los productos de cada una las áreas de trabajo hasta la entrega de los servicios que competen a su razón social.

La documentación técnica de la que estamos hablando constituye el soporte organizacional y su existencia y/o aplicación puede ser demostrada mediante la aplicación de un formato Check List diseñado para el efecto, con el cual, cada uno de los miembros de Staff de la empresa señalará la existencia de las siguientes normas administrativas:

- El organigrama estructural de la empresa,
- El estatuto de gestión de las diferentes áreas y niveles de las funciones Directivas, Técnicas y de Apoyo,
- El mapa de procesos que articula la elaboración y entrega de productos y servicios de la empresa,
- Vigencia de la Unidad de Gestión de Talento Humano,
- El índice ocupacional con que cuenta la empresa,
- El manual de clasificación de puestos con los perfiles, descriptivos de tareas, requisitos y competencias laborales que requiere cada tipo de puesto.

Tabla 6.- Resultado de la aplicación del Check List en el ámbito de la estructura organizacional.

<b>RESULTADO DE APLICACIÓN CHECK LIST</b>					
<b>#</b>	<b>Conoce ud:</b>	<b>SI</b>	<b>POCO</b>	<b>NO</b>	<b>TOTAL</b>
<b>EN EL ÁMBITO DE LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN</b>		<b>Marque con una " X "</b>			
1	Existe un documento que establece cuál es la misión, visión y objetivos de la Cía. ProjectRedes?	0	3	12	15
2	Existe un documento en el que se represente la estructura funcional u organigrama con que cuenta la empresa ProjectRedes ?	0	3	12	15
3	Existe un mapa de procesos que articule la elaboración y entrega de los productos y servicios para los cuales fue constituida la Cía. ProjectRedes?	0	0	15	15
4	Existe un documento que determine los niveles funcionales Directivos, Técnicos y de Apoyo Administrativo que ocupa la empresa ProjectRedes?	0	0	15	15
5	Existe un documento en el que se describan las actividades y objetivos que competen a cada una de las áreas de trabajo?	0	0	0	15
6	Existe dentro de la estructura de la Cía. ProjectRedes, el área de Talento Humano que organice técnicamente las funciones de las diferentes áreas de trabajo y de los puestos requeridos para el cumplimiento de las actividades de la empresa?	0	1	14	15

Elaborado por: Eddy Ruiz

### **1.5.1. Con relación a la misión, visión y objetivos.**

¿Existe un documento que establece cuál es la misión, visión y objetivos de la Cía. ProjectRedes?

- ❖ La respuesta SI, la contestan 3 personas
- ❖ La respuesta POCO, la contestan 0 personas
- ❖ La respuesta NO, la contestan 12 personas

Por consiguiente, la misión, visión y objetivos de la la Cía, prácticamente no son conocidos por la mayoría de empleados de la Cía. ProjectRedes.

### **1.5.2. Con relación al organigrama estructural.**

¿Existe un documento en el que se represente la estructura funcional u organigrama con que cuenta la empresa ProjectRedes?

- ❖ La respuesta SI, la contestan 3 personas
- ❖ La respuesta POCO, la contestan 0 personas
- ❖ La respuesta NO, la contestan 12 personas

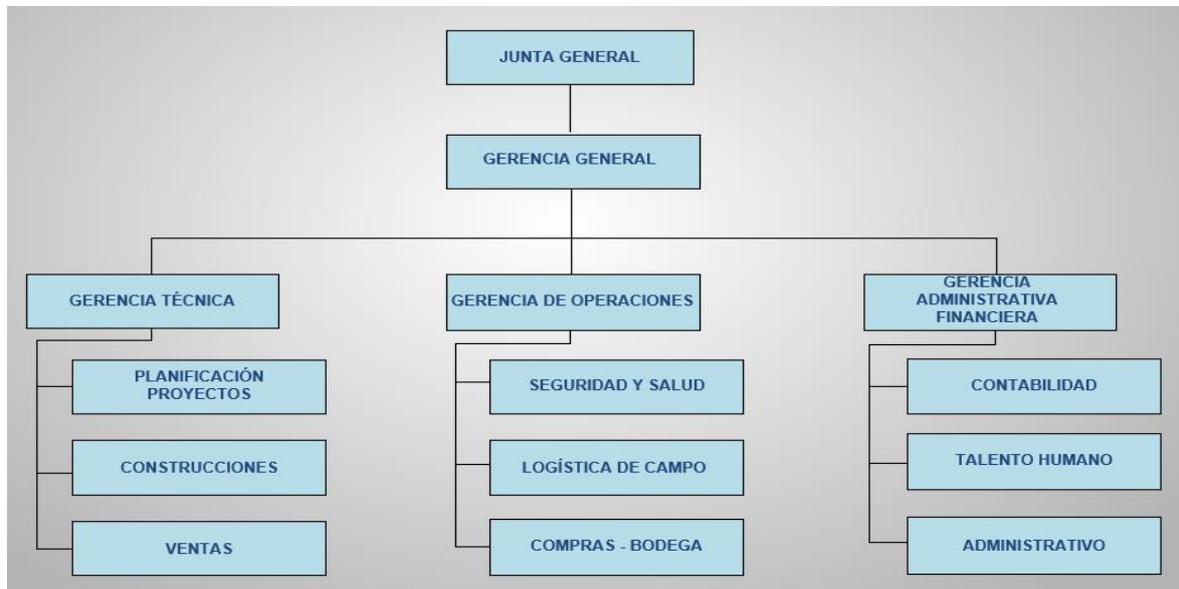
De lo que podemos indicar que en la mayoría de casos, no conocen sobre la existencia de un organigrama estructural.

De acuerdo a la información proporcionada por los directivos empleados de la Compañía ProjectRedes, se evidencia que esta Empresa dispone de un organigrama estructural básico que representa los niveles funcionales de la Empresa y áreas administrativas que incluyen los procesos de trabajo para la realización de la misión y objetivos de esta organización.

La gran mayoría de empresas al momento de constituirse legalmente, en sus Estatutos de creación nos brindan un referente básico de organización, en este caso de estudio, de acuerdo a las reuniones mantenidas con el Gerente General de la Compañía y la revisión de documentos generados a lo interno, es pertinente

configurar el siguiente esquema con el que viene funcionando en la práctica diaria esta organización:

Ilustración 13.- Organigrama Estructural de “Construcciones ProyectRedes Cía. Ltda.”



Elaborado por: Eddy Ruiz

### 1.5.3. En relación a la estructura funcional de esta organización.

¿Existe un documento que determine los niveles funcionales Directivos, Técnicos y de Apoyo Administrativo que ocupa la empresa ProyectRedes?

- ❖ La respuesta SI, la contestan 0 personas
- ❖ La respuesta POCO, la contestan 0 personas
- ❖ La respuesta NO, la contestan 15 personas

¿Existe un documento en el que se describan las actividades y objetivos que competen a cada una de las áreas de trabajo?

- ❖ La respuesta SI, la contestan 0 personas
- ❖ La respuesta POCO, la contestan 0 personas
- ❖ La respuesta NO, la contestan 15 personas

Con las respuestas obtenidas en el chek list, se identifica que los empleados no conocen de la existencia de documentos formales que describan los niveles funcionales, así como las actividades y objetivos que competen a cada una de las áreas de trabajo.

Mediante el levantamiento de información administrativa y técnica realizada, se ha confirmado que la Cía ProjectRedes no dispone de una estructura funcional formalmente aprobada por sus directivos, para que guíe la ejecución de las actividades y responsabilidades que corresponden a cada una de las áreas de trabajo que conforman esta organización, sin embargo como parte de los Estatutos de constitución de la empresa se identifican las funciones del nivel gobernante y los objetivos del nivel sustantivo, con lo cual podemos plantear un esquema funcional, que en la actualidad esta organización viene aplicando en la práctica de sus actividades diarias:

- A. NIVEL GOBERNANTE
- B. NIVEL SUSTANTIVO
- C. NIVEL ADJETIVO

**A. El nivel gobernante estratégico**, está integrado por las unidades o áreas de trabajo que proporcionan directrices, políticas y planes estratégicos para la dirección y control de la empresa, lo conforman:

- La Junta General de Socios con su Presidente, y
- El Gerente General (Contratos, Representación y Promoción empresarial)
- Gerencia Técnica (Proyectos y supervisión)
- Gerencia de Operaciones (Logística)

**B. El nivel sustantivo**, clave o de agregador de valor, está integrado por las aquellas unidades o áreas de trabajo que realizan las actividades esenciales para proveer de servicios y productos a los clientes de la empresa, este nivel se enfoca a cumplir con la MISION de la empresa, en la misma que constan los siguientes:

➤ Gerencia Técnica: Proyectos de Construcciones, Montajes y Mantenimientos Técnicos:

- ✓ Civiles
- ✓ Eléctricos
- ✓ Mecánicos
- ✓ Instrumentación
- ✓ Seguridad Electrónica
- ✓ Telecomunicaciones
- ✓ Automatización y Control
- ✓ Infraestructura física y Campamentos

➤ Gerencia de Operaciones:

- ✓ Seguridad, Salud y Ambiente
- ✓ Logística de Campo
- ✓ Venta de equipos y herramientas

**C. El nivel Adjetivo**, son aquellas unidades o áreas de trabajo que proporcionan productos y servicios a los otros procesos gobernantes y sustantivos de la empresa, constituyen áreas de Asesoría, de Apoyo y Soporte.

- Financiero (Contabilidad, Presupuesto y Facturación)
- Talento Humano (Nómina, Régimen de Personal, Planillas IESS)
- Administrativo (Suministros, Seguros)

**1.5.4. En relación al mapa de procesos de esta organización.**

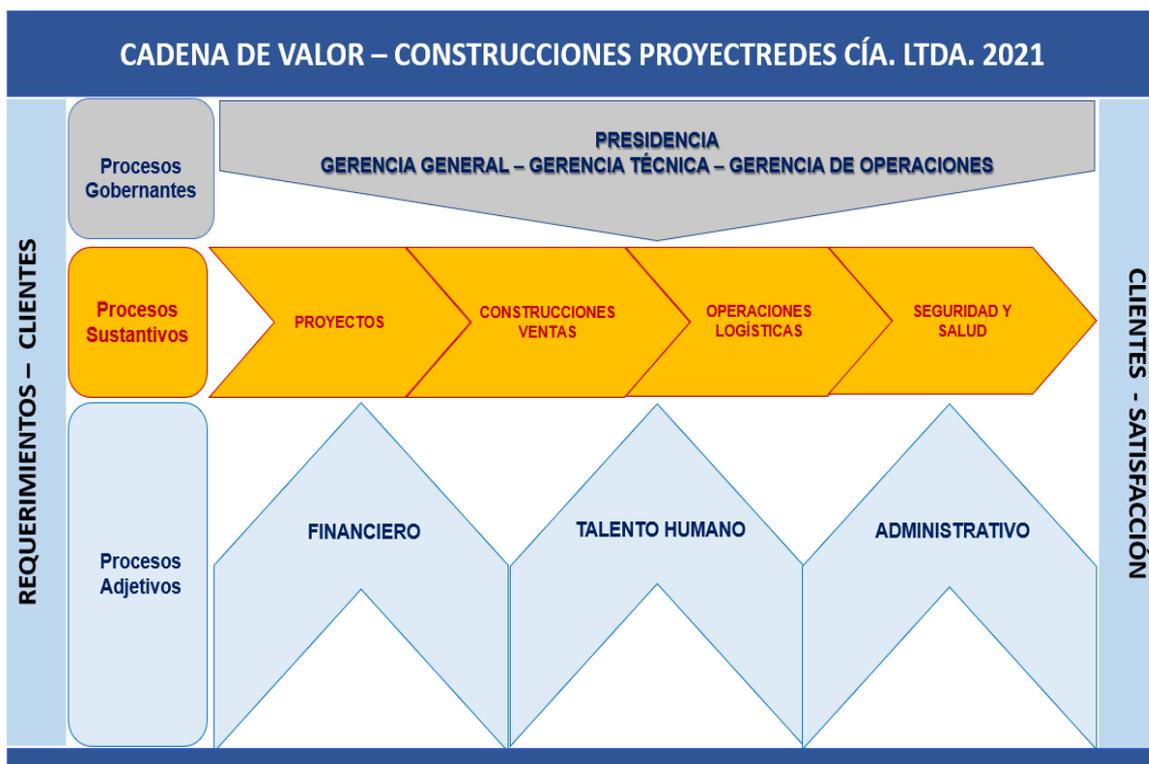
¿Existe un mapa de procesos que articule la elaboración y entrega de los productos y servicios para los cuales fue constituida la Cía. ProjectRedes?

- ❖ La respuesta SI, la contestan 0 personas
- ❖ La respuesta POCO, la contestan 0 personas
- ❖ La respuesta NO, la contestan 15 personas

De acuerdo a la totalidad de respuestas negativas obtenidas, por medio del check list, encontramos que la Compañía ProjectRedes, no dispone de un Mapa de Procesos, conocido también como Cadena de Valor, en donde se visualice de manera precisa y objetiva, la integración y la relación entre los insumos necesarios, la transformación de esta materia prima y los productos que resultan de la ejecución de cada uno de los procesos gobernantes, sustantivos y adjetivos, inmersos en los servicios que se entregan a sus clientes internos y externos.

De forma similar a los numerales anteriores, en los que se constata la ausencia de los instrumentos técnicos y normativos, que son de vital importancia para el fortalecimiento de toda organización, considerando como base el Estatuto constitutivo de la empresa que nos permite plantear el organigrama tanto estructural, como funcional, y el siguiente esquema de Mapa de Procesos o Cadena de Valor, que la empresa ProjectRedes viene aplicando en su realidad de operaciones cotidianas.

Ilustración 14.- Cadena de Valor de “Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda.”



Elaborado por: Eddy Ruiz

### **1.5.5. En relación a la unidad de talento humano.**

¿Existe dentro de la estructura de la Cía. ProjectRedes, el área de Talento Humano que organice técnicamente las funciones de las diferentes áreas de trabajo y de los puestos requeridos para el cumplimiento de las actividades de la empresa?

- ❖ La respuesta SI, la contestan 0 personas
- ❖ La respuesta POCO, la contestan 1 personas
- ❖ La respuesta NO, la contestan 14 personas

La contestación a esta pregunta es mayoritariamente negativa, es decir, la Unidad de Gestión de Talento Humano, no dispone de funciones relevantes que corresponden a su ámbito y responsabilidad dentro del sistema de desarrollo del Talento Humano, sino únicamente con el cumplimiento de las siguientes actividades básicas de apoyo adjetivo:

- ✓ Elaboración de roles para pago de sueldos,
- ✓ Registro de planillas de beneficios de seguridad social, ingreso y salida de personal en el Sistema IESS
- ✓ Dotación de uniformes de trabajo
- ✓ Elaboración de jornadas y horarios de trabajo
- ✓ Planillas de retención de impuesto a la renta
- ✓ Certificaciones laborales
- ✓ Control y verificación de asistencias
- ✓ Trámite de licencias de riesgos laborales
- ✓ Expedientes y registros de personal
- ✓ Base de datos de candidatos elegibles para requerimientos de personal

### **1.5.6. En relación a la estructura ocupacional.**

¿La Cía. ProjectRedes dispone de un índice de los diferentes puestos de trabajo que se requieren para la entrega de los bienes y servicios del sector en el que desarrolla su actividad?

- ❖ La respuesta SI, la contestan 0 personas
- ❖ La respuesta POCO, la contestan 0 personas
- ❖ La respuesta NO, la contestan 15 personas

El número de respuestas negativas obtenidas en esta pregunta, nos indica que la empresa ProjectRedes no dispone de una estructura ocupacional o de un índice sistemático de las diferentes clases, necesario para la efectiva Gestión del Talento Humano, ante lo cual hemos procedido a identificar las clases de puestos de mayor aplicación, según constan en los roles de pago, nóminas, planillas de aportes IESS, así como en los contratos individuales de trabajo registrados en el sistema laboral del Ministerio del Trabajo, puntualizando que en todos los casos, las actividades que se realizan en los puestos que se listan a continuación, se rigen por el Código del Trabajo.

Tabla 7.- Cuadro actual de Puestos de “Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda”.

<b>PUESTOS</b>	<b>AREA DE TRABAJO</b>
Gerente General	GOBERNANTE
Gerente Técnico	GOBERNANTE
Coordinador Técnico	GOBERNANTE
Gerente de Operaciones	GOBERNANTE
Coordinador de Operaciones Logísticas	GOBERNANTE
Supervisor Eléctrico	SUSTANTIVO
Superintendente de Proyecto	SUSTANTIVO
Eléctrico	SUSTANTIVO
Ayudante Eléctrico	SUSTANTIVO
Secretaria	ADJETIVO
Dibujante	SUSTANTIVO
Electricista	SUSTANTIVO
Jefe de Proyecto	SUSTANTIVO
Albañil Capataz / Maestro Mayor	SUSTANTIVO
Albañil	SUSTANTIVO
Obrero	SUSTANTIVO
Peón	SUSTANTIVO
Supervisor	SUSTANTIVO
Ingeniero Eléctrico	SUSTANTIVO

Eléctrico B	SUSTANTIVO
Instrumentista B	SUSTANTIVO
Mecánico B	SUSTANTIVO
Liniero	SUSTANTIVO
Técnico Diseñador de Proyectos	SUSTANTIVO
Supervisor de Seguridad y Salud Ocupacional	SUSTANTIVO
Técnico de Seguridad y Salud Ocupacional	SUSTANTIVO
Soldador	SUSTANTIVO
Ayudante de Suelta	SUSTANTIVO
Esmerilador	SUSTANTIVO
Cadenero	SUSTANTIVO
Contador	ADJETIVO
Encargado de Compras e Importaciones	ADJETIVO
Cablista	SUSTANTIVO
Técnico calibrador de equipos	SUSTANTIVO
Encargado de Logística	ADJETIVO
Administrador de Campo	ADJETIVO
Asistente Administrativo	ADJETIVO
Técnico de Control de Calidad QAQC	SUSTANTIVO
Encargado de Nómina y planillas IESS	ADJETIVO
Ingeniero Civil Supervisor	SUSTANTIVO
Auxiliar de Limpieza	ADJETIVO
Técnico Control Project	SUSTANTIVO
Guardián de Bienes	ADJETIVO
Ingeniero Civil	SUSTANTIVO
Topógrafo	SUSTANTIVO
Paramédico	ADJETIVO
Enfermero	ADJETIVO
Auxiliar de Bodega	ADJETIVO
Chofer	ADJETIVO
Conductor de vehículos	ADJETIVO
Médico / Médico Laboral	ADJETIVO
Jefe de Personal	ADJETIVO
Ayudante de Contabilidad	ADJETIVO

Respecto de la estructura ocupacional actual, podemos señalar las siguientes observaciones:

- a) Se evidencia un listado básico de puestos, que se encuentran dispersos, ya que no existe una nomenclatura ocupacional consistente,
- b) Los nombres de los puestos no identifican con claridad la jerarquía o nivel de complejidad
- c) Se evidencian denominaciones de puestos diferentes y que están aplicadas para similares funciones.
- d) Los títulos de los puestos no definen con claridad la ocupación que caracteriza al puesto de trabajo.

### 1.5.7. En relación al manual de clasificación de puestos.

El formulario Check list aplicado para identificar la existencia de la documentación normativa y técnica en el ámbito de la clasificación de puestos, establece las interrogantes y respuestas que se plantan en la siguiente tabla.

Tabla 8.- Resultado de la aplicación del Check List en el ámbito de la organización de puestos

RESULTADO DE APLICACIÓN CHECK LIST					
#	Conoce ud:	SI	POCO	NO	TOTAL
<b>EN EL ÁMBITO DE LA ORGANIZACIÓN DE PUESTOS</b>		<b>Marque con una " X "</b>			
7	La Cía. ProyectRedes dispone de un manual de clasificación de los puestos requeridos para el cumplimiento de la misión y objetivos de las distintas áreas de trabajo ?	0	0	15	15
8	La Cía. ProyectRedes dispone de un índice de los diferentes puestos de trabajo que se requieren para la entrega de los bienes y servicios del sector en el que desarrolla su actividad?	0	2	13	15
9	Existe un documento en el que se describan las actividades y tareas que faciliten el conocimiento y ejecución de las responsabilidades que corresponden a cada puesto de trabajo?	0	0	15	15
10	Existe un documento en el que las actividades de los puestos de trabajo se encuentran debidamente organizadas de acuerdo a la necesidad de cada una de las áreas o unidades de trabajo?	0	0	15	15

11	Existe un documento en el cual se identifiquen los grupos ocupacionales de Dirección y Supervisión, del ámbito Técnico-Operativo y de actividades de Apoyo Administrativo y Auxiliar, con las respectivas series de puestos que integran la nómina de empleados de la Cía. ProjectRedes?	0	0	15	15
EN EL ÁMBITO DEL PERFIL Y COMPETENCIAS LABORALES		Marque con una " X "			
12	Existe de un documento en el que se identifiquen los requisitos de instrucción formal y de experiencia para ocupar los diferentes puestos de trabajo que requiere la Cía. ProjectRedes?	0	0	15	15
13	Existe un documento en el que se detallen la misión y la lista de tareas de cada uno de los puestos de trabajo, con las que puedan ser evaluadas cuantitativa y cualitativamente las actividades realizadas por el personal de la Cía. ProjectRedes?	0	0	15	15
14	Existe un documento que vincule a la capacitación que requiere el personal con el cumplimiento de la función y habilidades propias de los diferentes puestos de trabajo y su mejoramiento continuo?	0	1	14	15
15	Existe un documento en el que se identifiquen las competencias laborales requeridas para el eficiente desempeño que corresponde a cada uno de los puestos de trabajo?	0	0	15	15

Elaborado por: Eddy Ruiz

¿La Cía. ProjectRedes dispone de un manual de clasificación de los puestos requeridos para el cumplimiento de la misión y objetivos de las distintas áreas de trabajo?

- ❖ La respuesta SI, la contestan 0 personas
- ❖ La respuesta POCO, la contestan 0 personas
- ❖ La respuesta NO, la contestan 15 personas

Según las respuestas obtenidas en el check list, se evidencia que la Compañía “Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda.”, no cuenta con un manual de clasificación de puestos que agrupe las clases o tipos de puestos de acuerdo a la naturaleza, características y/o similitud de las funciones que se cumplen en cada uno de ellos, y tan poco dispone de las descripciones de la misión, tareas típicas, competencias y requisitos que exigen su desempeño por parte de los empleados que los ejecuten, de esta manera evidenciamos la inexistencia de los siguientes elementos que conforman un manual de clasificación de puestos:

- ✓ No existe una clasificación de los puestos de acuerdo a los grupos que se integren por la similitud de funciones.
- ✓ No se cuenta con perfiles de las diferentes clases de puestos y la descripción de las tareas típicas que deben ser asignadas,
- ✓ No existe un documento formal en el que se identifiquen los requisitos de instrucción formal para desempeñar los puestos de trabajo,
- ✓ No se dispone de una descripción que incorpore en la contratación de personal, la filosofía de competencias laborales necesarias para el efectivo y eficiente desempeño de las actividades.

El manual de clasificación de puestos para toda empresa constituye una de las herramientas fundamentales para la eficiente gestión del Talento Humano y de la organización en general, ya que es de suma importancia para la empresa, conocer el tipo de puestos que son necesarios para cumplir de manera eficiente con sus objetivos, minimizando los riesgos de pérdidas de tiempo, duplicidad de funciones, excesos de gasto en la contratación de personal no calificado o innecesario, demandas laborales por la inconsistente delimitación de funciones u obligaciones suscritas, y otros contratiempos que pueden retardar y afectar a la Misión de la empresa.

En función del check list aplicado y el análisis efectuado en el capítulo del diagnóstico de la situación actual de la clasificación de puestos que presenta esta organización, se confirma la necesidad de llevar a cabo el estudio técnico para el diseño del Manual de Clasificación de Puestos que requiere esta Compañía.

## **CAPITULO II**

### **DISEÑO DEL MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS**

Uno de los instrumentos principales y que posee gran importancia para el inicio de la Gestión del Talento Humano es el Manual de Clasificación de Puestos, ya que constituye el engranaje vital para el funcionamiento de los subsistemas de administración de personal, que aporta información esencial y facilita el conocimiento y comprensión de la existencia y finalidad del trabajo humano en sus diferentes niveles de responsabilidad e incidencia para el éxito de la organización.

El Manual de Clasificación de Puestos para la empresa “Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda.”, presenta de manera sistemática la estructura de los diferentes puestos y la descripción de las tareas y competencias, concernientes a cada uno de ellos, y representa un insumo para el establecimiento de los demás subsistemas de personal y consecuentemente, potencializar el desarrollo profesional y competitivo de toda esta organización.

La elaboración del presente manual se basa en los conocimientos y experiencias transmitidos por los autores y tratadistas de la administración de personal, considerados en la fundamentación teórica que cimienta el presente estudio de caso, señalándose además que los formatos y formularios aplicados en esta materia, serán adecuados a las necesidades propias del tipo de organización que nos ocupa.

## **2.1. Políticas de clasificación de puestos.**

- El manual de clasificación de los puestos de la Compañía “Construcciones ProjectRedes Cía.Ltd.”, incluirá todas las actividades que se ejecutan en los distintos procesos gobernantes, sustantivos y adjetivos.
- La estructura ocupacional estará conformada por todas las clases de puestos resultantes de la homologación de los puestos que poseen similitud de las funciones y requisitos para su desempeño.
- 
- El estudio de clasificación de puestos, considerará aquellos cargos o plazas de trabajo que cuentan con un contrato de trabajo suscrito entre los empleados y la empresa ProjectRedes.
- Para la elaboración de los perfiles de puestos se empleará el método de observación y formulario de clasificación, en el cual se identificará la descripción y análisis de puestos respectivos.
- La conformación de los perfiles de los puestos, incorporará las competencias laborales conductuales requeridas para el desempeño de cada clase de puesto, en relación a los procesos y finalidades de la empresa ProjectRedes.

## **2.2. Estructura ocupacional homologada.**

La estructura ocupacional de la Compañía “Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda,” está conformada por el ordenamiento sistemático y descripción de todos los puestos que se ocupan en esta organización, cuya homologación de puestos se base en la similitud de las funciones y requisitos para el desempeño de las clases de puestos, necesarias para operativizar los procesos y obtener los resultados programados, de acuerdo con la misión, visión y objetivos del servicio empresarial para los cuales fue constituida esta Compañía.

Tabla 9.- Identificación de la Estructura Ocupacional Homologada

<b>CLASES DE PUESTOS</b>	<b>NIVEL ADM.</b>	<b>PUESTOS HOMOLOGADOS</b>
Gerente General	GOBERNANTE	Gerente General
Gerente Técnico	GOBERNANTE	Gerente Técnico / Coordinador Técnico
Gerente de Operaciones	GOBERNANTE	Gerente de Operaciones / Coordinador de Operaciones
Superintendente de Proyectos	SUSTANTIVO	Jefe de Proyecto
Técnico Diseñador de Proyectos	SUSTANTIVO	Dibujante
Supervisor de Control de Proyectos "Control Project"	SUSTANTIVO	Técnico Control Project
Técnico de Control de Calidad "QAQC"	SUSTANTIVO	Técnico QAQC
Supervisor de Ingeniería Eléctrica	SUSTANTIVO	Supervisor Eléctrico / Supervisor
Técnico Eléctrico	SUSTANTIVO	Ingeniero Eléctrico / Eléctrico / Eléctrico B
Ayudante Eléctrico	SUSTANTIVO	Electricista
Liniero Eléctrico	SUSTANTIVO	Liniero / Cablista
Supervisor de Ingeniería Mecánica	SUSTANTIVO	Supervisor
Mecánico	SUSTANTIVO	Mecánico B
Instrumentista	SUSTANTIVO	Instrumentista B / Técnico Calibrador de Equipos
Supervisor de Ingeniería Civil	SUSTANTIVO	Ingeniero Civil Supervisor / Ingeniero Civil
Topógrafo	SUSTANTIVO	Topógrafo
Capataz de Obra Civil	SUSTANTIVO	Albañil Capataz / Maestro Mayor
Albañil	SUSTANTIVO	Albañil
Obrero	SUSTANTIVO	Peón / Cadenero
Técnico de Suelta	SUSTANTIVO	Soldador
Ayudante de Suelta	SUSTANTIVO	Esmerilador
Supervisor de Seguridad, Salud y Ambiente	SUSTANTIVO	Supervisor de Seguridad y Salud Ocupacional
Técnico de Seguridad, Salud y Ambiente	SUSTANTIVO	Técnico de Seguridad y Salud Ocupacional
Médico Ocupacional	ADJETIVO	Médico / Médico Laboral
Auxiliar de Enfermería	ADJETIVO	Paramédico / Enfermero
Administrador de Campo	ADJETIVO	Encargado de Logística
Asistente Administrativo	ADJETIVO	Asistente Administrativo / Secretaria

Chofer	ADJETIVO	Conductor de vehículos
Auxiliar de Limpieza y Lavandería	ADJETIVO	Auxiliar de limpieza
Guardián de Servicios Generales	ADJETIVO	Guardián de Bienes
Técnico de Compras e Importaciones	ADJETIVO	Encargado de compras e importaciones
Responsable de Bodega	ADJETIVO	Auxiliar de Bodega
Coordinador de Talento Humano	ADJETIVO	Jefe de Personal
Asistente de Talento Humano	ADJETIVO	Encargado de nóminas y planillas IESS
Contador General	ADJETIVO	Contador
Asistente de Contabilidad	ADJETIVO	Ayudante de Contabilidad

Elaborado por: Eddy Ruiz

### 2.3. Índice ocupacional.

Todos los manuales de los diferentes ámbitos, disponen de un índice de su contenido, en este caso se trata de la elaboración de un índice de los puestos o cargos que son necesarios y que se vienen empleando en la Compañía “Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda.”, de acuerdo a un ordenamiento de las clases de puestos, que se basa en el tipo de tareas que en ellas se ejecutan, y que a su vez serán agrupadas en series de puestos y luego en grupos ocupacionales, que dispondrán de un código de identificación dentro del índice ocupacional.

#### 2.3.1. Codificación del índice ocupacional.

La codificación del índice ocupacional, consiste en el establecimiento de códigos numéricos que permiten el ordenamiento e identificación de cada una de las clases de puestos que se encuentran circunscritas en las áreas de trabajo que ejecuta la empresa “Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda.”, para lo cual empleamos una técnica que se denomina Sistema Decimal de Catalogación de Dewey, la misma que facilita la localización y visualización de la nomenclatura ocupacional, así como las actualizaciones del Manual en cuanto a la incorporación de nuevas clases de puestos y/u otras que a eliminarse ya no disponen de aplicabilidad.

### 2.3.2. Descripción de códigos de puestos.

Para la implementación de este manual es necesario considerar una cantidad de 4 dígitos, con los cuales identificaremos los conjuntos y subconjuntos de puestos que agrupen las diversas actividades ocupacionales, de la siguiente manera:

Tabla 10.- Cuadro de descripción de códigos de puestos.

00.	Grupos de Puestos
00.00.	Serie de Puestos
00.00.00.	Clases de Puestos

Elaborado por: Eddy Ruiz

#### **Grupo de puestos**

Es la subdivisión de ocupaciones, que contiene una o varias series de puestos que guardan estrecha afinidad entre ellas.

#### **Serie de puestos**

Es el conjunto de una o varias clases de puestos que poseen similares tareas, pero que difieren por el nivel de complejidad y responsabilidad.

#### **Clase de puesto**

Es la agrupación de puestos sustancialmente iguales en sus tareas y responsabilidades, por lo que debe asignárseles un mismo título e igual tratamiento salarial, así como una misma exigencia de requisitos de educación y experiencia.

### 2.3.3. Asignación de la codificación de puestos.

El índice ocupacional, integrado por las clases de puestos, series y grupos ocupacionales que se aplican en la Compañía "Construcciones ProyectRedes Cía.

Ltda.”, dentro del presente manual de puestos, se encuentra asignada con la siguiente codificación:

Tabla 11.- Índice Ocupacional Codificado

01.	<b>GRUPO GERENCIAL</b>
01.01.	<b>Serie Gerencial</b>
01.01.01.	Gerente General
01.01.02.	Gerente Técnico
01.01.03.	Gerente de Operaciones
02.	<b>GRUPO DE PLANIFICACIÓN DE PROYECTOS</b>
02.01.	<b>Serie de Planificación de Proyectos</b>
02.01.01.	Superintendente de Proyectos
02.01.02.	Técnico Diseñador de Proyectos
02.02.	<b>Serie de Control de Proyectos</b>
02.02.01.	Supervisor de Control de Proyectos “Control Project”
02.02.02.	Técnico de Control de Calidad “QAQC”
03.	<b>GRUPO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO ELÉCTRICO</b>
03.01.	<b>Serie de Ingeniería Eléctrica</b>
03.01.01.	Supervisor de Ingeniería Eléctrica
03.01.02.	Técnico Eléctrico
03.01.03.	Ayudante Eléctrico
03.01.04.	Liniero Eléctrico
04.	<b>GRUPO DE INGENIERÍA MECÁNICA E INSTRUMENTACIÓN</b>
04.01.	<b>Serie de Ingeniería Mecánica e Instrumentación</b>
04.01.01.	Supervisor de Ingeniería Mecánica
04.01.02.	Mecánico
04.01.03.	Instrumentista
05.	<b>GRUPO DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO DE OBRA CIVIL</b>
05.01.	<b>Serie de Ingeniería de Obra Civil</b>
05.01.01.	Supervisor de Ingeniería Civil
05.01.02.	Topógrafo
05.02.	<b>Serie de Apoyo de Obra Civil</b>
05.02.01.	Capataz de Obra Civil
05.02.02.	Albañil
05.02.03.	Obrero

05.03.	<b>Serie de Soldadura</b>
05.03.01.	Técnico de Suelta
05.03.02.	Ayudante de Suelta
06.	<b>GRUPO DE SEGURIDAD, SALUD Y AMBIENTE</b>
06.01.	<b>Serie de Seguridad, Salud y Ambiente</b>
06.01.01.	Supervisor de Seguridad, Salud y Ambiente
06.01.02.	Técnico de Seguridad, Salud y Ambiente
06.02.	<b>Serie de Medicina y Primeros Auxilios</b>
06.02.01.	Médico Ocupacional
06.02.02.	Auxiliar de Enfermería / Paramédico
07.	<b>GRUPO DE OPERACIONES LOGÍSTICAS</b>
07.01.	<b>Serie de Operaciones Logísticas</b>
07.01.01.	Administrador de Campo
07.01.02.	Asistente Administrativo de Campo
07.02.	<b>Serie de Servicios Generales</b>
07.02.01.	Chofer
07.02.02.	Auxiliar de Limpieza y Lavandería
07.02.03.	Guardián de Seguridad
07.03.	<b>Serie de Compras, Importaciones y Bodega</b>
07.03.01.	Técnico de Compras e Importaciones
07.03.02.	Asistente de Bodega
08.	<b>GRUPO ADMINISTRATIVO FINANCIERO</b>
08.01.	<b>Serie de Gestión de Talento Humano</b>
08.01.01.	Coordinador de Talento Humano
08.01.02.	Asistente de Talento Humano
08.02.	<b>Serie de Gestión Financiera</b>
08.02.01.	Contador General
08.02.02.	Asistente de Contabilidad

Elaborado por: Eddy Ruiz

#### 2.4. Perfil del puesto.

El perfil del puesto consiste en la descripción y análisis de varios elementos importantes que corresponden a su razón de existir dentro de la empresa, como es la

identificación genérica de las funciones, deberes y responsabilidades que caracterizan a cada una de las clases de puestos, así como a los requisitos de educación formal y las competencias que requieren para su eficiente desempeño.

Son múltiples y muy importantes todas las aplicaciones que se pueden dar a los perfiles de puestos, por lo tanto, la objetividad con la que se los elabore permitirá su funcionalidad como insumo indispensable para la planificación y desarrollo del talento humano y los subsistemas de valoración y remuneraciones, reclutamiento y selección de personal, evaluación del desempeño, capacitación del personal, bienestar laboral, entre otras técnicas y estrategias para la optimización y mejoramiento organizacional.

#### **2.4.1. Elementos del perfil del puesto.**

Con el propósito de que los perfiles de puestos sean estructurados de manera idónea y cuenten con toda la información requerida, es conveniente que estos incorporen los siguientes elementos:

##### **a) Código del puesto.**

Consiste en la cifra numérica con la que podemos identificar con prontitud a una clase de puesto que se encuentra incluida en el índice ocupacional, es decir, considerando la numeración previamente asignada en el respectivo plan de codificación.

##### **b) Título de la clase de puesto.**

Se refiere a la denominación o nombre otorgado a una clase de puesto, con lo cual es factible diferenciarlo de la demás nomenclatura aplicada en el contexto de la estructura ocupacional que posee la empresa “Construcciones ProyectRedes Cía. Ltda.”

Al momento de establecer los títulos de las clases de puestos debemos considerar el siguiente procedimiento:

- ✓ Analizar de forma previa y exhaustiva el conjunto de tareas o actividades que comprende cada uno de los puestos de trabajo.
- ✓ Seleccionar un nombre que describa de la mejor manera el contenido de lo que trata el puesto analizado.
  
- ✓ Determinar una denominación comprensible y que identifique el tipo de profesión y el rol o la jerarquía que representa la función y su grado de complejidad.
  
- ✓ Utilizar los nombres genéricos para las clases de puestos que se utilizan de manera común en las diferentes áreas de la empresa.
  
- ✓ En el caso de las clases de puestos que se aplican en áreas exclusivas deben ser asignadas con títulos de esa especialidad.

### **c) Área de trabajo**

Identifica la unidad de la organización a la cual pertenece la clase de puesto que estamos describiendo, así encontramos que estas unidades pueden ser Direcciones, Divisiones, Departamentos, Secciones u otras denominaciones convencionales que acoja la empresa.

### **d) Subárea de trabajo**

Es posible que las Áreas de Trabajo cuenten con segmentos o contengan divisiones menores, a las que se las considera como subáreas de trabajo.

### **e) Dependencia jerárquica**

Consiste en identificar la instancia jerárquicamente superior del puesto, es decir a quien este cargo se encuentra subordinado.

### **f) Dependencia funcional**

Se refiere a la identificación del área o unidades de trabajo jerárquica e inmediatamente inferiores al puesto, es decir que dependen o están subordinados a este cargo.

### **g) Misión del puesto**

Consiste en elaborar un extracto con el cual se resume de manera precisa lo que lo que comprende el puesto de trabajo y su alcance, a fin de determinar las diferencias que existen con otras clases pertenecientes a la misma serie.

Para la descripción adecuada de la misión del puesto, es importante atender las siguientes recomendaciones:

- ✓ Describir de forma clara y sucinta los aspectos esenciales que se cumplen en el puesto.
- ✓ Redactar un texto comprensible que permita tener un conocimiento claro del contenido del puesto.
- ✓ Identificar el rol que le corresponde al puesto dentro del proceso administrativo: planificar, organizar, coordinar, controlar, ejecutar, en relación al nivel jerárquico que le compete dentro de la estructura ocupacional.

### **h) Tareas típicas del puesto**

Es la descripción detallada y específica de las tareas y/o deberes asignados a un puesto de trabajo, de un sin número de tareas o responsabilidades que se realizan en un puesto de trabajo, debemos escoger las que se cumplen de manera permanente en la realización de un producto o servicio.

Esta definición técnica de las tareas del puesto, debe considerar los siguientes aspectos:

- ✓ Describir de manera clara y concisa una tarea en cada párrafo, para lo cual debemos hacer una abstracción básica de cada puesto.
- ✓ Listar las actividades de acuerdo a un orden de importancia, empezando por las que representan mayor complejidad y frecuencia, para seguidamente continuar con las más sencillas o de menor importancia.
- ✓ Iniciar el texto de cada una de las tareas utilizando verbos en tiempo infinitivo que denoten actividad y estén sujetos a evaluación.
- ✓ Enunciar las tareas propias de cada clase de puesto de acuerdo a las condiciones específicas y físicas en las que se desarrollan, pero observando que estas no sean limitativas.
- ✓ Evitar las generalizaciones y ambigüedades, se debe ser lo más objetivo, especificando con términos cuantitativos la frecuencia y la magnitud de las tareas que se cumplen,
- ✓ Incorporar para las clases de puestos con niveles de dirección o jefatura, las tareas técnicas y profesionales vinculadas con los elementos del proceso administrativo: planificar, organizar, controlar, dirigir, supervisar, etc.

#### **i) Requisitos mínimos del puesto.**

Es la fase en la cual debemos determinar el requerimiento básico de preparación académica del postulante a un puesto de trabajo, en cuanto a instrucción formal, capacitación y experiencia que el puesto exige para el adecuado cumplimiento de su misión y tareas para las que fue incluido en el manual de clasificación.

Los requisitos del puesto se establecen en base al nivel de la complejidad de conocimientos y responsabilidad de la gestión que le compete a cada clase de puesto dentro de la organización, de tal manera que la acreditación de los requisitos mínimos, nos garantiza el eficiente ejercicio y funcionalidad únicamente para quien posee los

conocimientos teóricos y prácticos formalmente adquiridos, que se verifican mediante la presentación de un título técnico o profesional.

### j) Competencias laborales

Es el conjunto de capacidades, habilidades, comportamientos individuales, actitudes y aptitudes que posee una persona para realizar de mejor manera un determinado tipo de trabajo, las competencias le permiten a quien las poseen, asumir una responsabilidad con mayor facilidad que otras personas, ya que son factores de la conducta que inciden directamente en la ejecución de las actividades del puesto y son determinantes para asumir los retos u objetivos que le competen.

Existe gran variedad de competencias laborales e instancias de influencia comportamental en el eficiente desempeño de las tareas que conciernen a un determinado trabajo, por esto, cada una de las competencias y niveles señalados en el diccionario de competencias, deben ser seleccionadas atendiendo a la misión, nivel de complejidad y jerarquía de las distintas clases de puestos.

Con el propósito de alcanzar la mayor objetividad posible, es conveniente revisar el Diccionario de Competencias Laborales, anexo a la Norma Técnica del Subsistema de Clasificación de Puestos del Servicio Público, (Ecuador, Ministerio del Trabajo, 2015), incorporando las modificaciones necesarias para el tipo de organización que requiere este Manual de Clasificación de Puestos.

Tabla 12.- Diccionario de Competencias Laborales.

COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES					
No.	DENOMINACIÓN DE LA COMPETENCIA	DEFINICIÓN	No.	NIVEL	COMPORTAMIENTO OBSERVABLE
1	Visión estratégica organizacional	Es la habilidad para comprender con prontitud los cambios del entorno, las oportunidades, las amenazas, las fortalezas y las debilidades de la organización.	1.1	Alta	Comprende con gran agilidad los cambios del entorno, las amenazas y las oportunidades competitivas, identifica con precisión las fortalezas y debilidades de la organización para determinar estrategias de desarrollo.
			1.2	Media	Comprende los cambios del entorno y las oportunidades para establecer estrategias que aporten al mejoramiento organizacional.
			1.3	Baja	Presenta una limitada comprensión de los cambios del entorno, así como de las oportunidades, amenazas fortalezas y debilidades de la empresa.

2	Trabajo en Equipo	Es la habilidad de aportar de manera individual para armonizar la cooperación y el esfuerzo grupal en la consecución de óptimos resultados.	2.1	Alto	Lidera la creación de un ambiente de trabajo y de cooperación idóneos, garantizando la participación y la calidad del aporte individual y la consecución de los objetivos planteados.
			2.2	Medio	Promueve la participación efectiva de los integrantes del equipo, para obtener los resultados esperados
			2.3	Bajo	Participa activamente en el equipo de trabajo y aporta para la realización de un producto o servicio.
3	Orientación a los Resultados	Es la aptitud para dirigir y controlar los esfuerzos individuales y del equipo de trabajo para alcanzar las metas fijadas.	3.1	Alto	Direcciona e implementa todas las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas conforme a los indicadores y estándares establecidos.
			3.2	Medio	Ejecuta las actividades y metodologías para alcanzar los resultados deseados, incorporando procedimientos de mejora continua.
			3.3	Bajo	Contribuye a la realización de las actividades asignadas, aplicando metodologías y procedimientos establecidos.
4	Adaptabilidad	Es la capacidad para adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos.	4.1	Alto	Modifica las acciones para responder a los cambios organizacionales o de prioridades. Propone mejoras para la organización.
			4.2	Medio	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide qué hacer en función de la situación.
			4.3	Bajo	Aplica normas que dependen a cada situación o procedimientos para cumplir con sus responsabilidades.
5	Relaciones Interpersonales	Es la habilidad para construir y mantener las relaciones cordiales con el equipo de trabajo y los clientes internos y externos de la organización.	5.1	Alto	Direcciona la construcción de las relaciones cordiales con el equipo de trabajo, los clientes internos y externos, consolidando un importante clima laboral y de entorno social.
			5.2	Medio	Aporta eficientemente para la estructuración de las relaciones cordiales que faciliten la interacción de los integrantes del área de trabajo.
			5.3	Bajo	Ejecuta estrictamente las acciones requeridas para la conformación y mantenimiento de las relaciones cordiales en el área de trabajo.
6	Iniciativa	Es la actitud proactiva para innovar o pretender nuevas oportunidades o soluciones a problemas.	6.1	Alto	Posee gran iniciativa para anticipar los eventos, con una visión competitiva que potencializa las oportunidades e ideas innovadoras y estratégicas.
			6.2	Medio	Presenta una iniciativa conveniente para desarrollar los programas de trabajo, la innovación de los procedimientos y la mejora continua de los resultados.
			6.3	Bajo	La iniciativa es limitada y se restringe a la aplicación estricta de los procedimientos, metodologías y actividades asignadas.
7	Aprendizaje Continuo	Es la habilidad para acceder al conocimiento formal, a las experiencias, destrezas, y la actualización permanente que garantiza de desarrollo y mejoramiento de sus capacidades.	7.1	Alto	Considera al aprendizaje continuo como el medio y el fin para acceder a los conocimientos y experiencias que representan el éxito personal, profesional y organizacional.
			7.2	Medio	Identifica necesidades de aprendizaje continuo regulares para su actividad y área de trabajo.
			7.3	Bajo	Se limita al mantenimiento de los conocimientos que posee.
8	Cumplimiento de normas	Es la actitud para respetar y cumplir con los procedimientos de trabajo establecidos	8.1	Alto	Cumple con la normatividad y procedimientos de su especialidad, preocupándose por realizar sus actividades conforme a estándares e indicadores determinados.
			8.2	Medio	Cumple de manera adecuada con la normativa y procedimientos establecidos a su área de trabajo y en la ejecución de las tareas asignadas.

			8.3	Bajo	Cumple de forma básica las normas y procedimientos que competen a su área de trabajo y actividades de su puesto.
9	Resolución de problemas	Es la capacidad de análisis para despejar de forma efectiva los inconvenientes que se presentan en el quehacer diario	9.1	Alto	Efectúa análisis lógicos para identificar los problemas de magnitud y su efectiva resolución.
			9.2	Medio	Analiza y reconoce los problemas significativos y sus causas para su inmediata solución
			9.3	Bajo	Se limita a solventar los problemas básicos y con soluciones simples
10	Destreza manual	Es la aptitud para manipular los materiales y maquinaria, dando una forma idónea a las obras o productos.	10.1	Alta	Posee gran habilidad para manipular los materiales, herramientas, equipos y/o maquinaria de trabajo
			10.2	Media	Evidencia facilidad aceptable para la manipulación de materiales y herramienta de trabajo
			10.3	Baja	Presenta una habilidad básica en la manipulación de materiales de trabajo y herramientas de trabajo.

Fuente: Norma Técnica del Subsistema de Clasificación de Puestos del Servicio Público (Ecuador, Ministerio del Trabajo, 2015)

#### 2.4.2. Formulario de descripción y análisis del perfil del puesto

A efectos de proceder con la descripción y análisis de los puestos, debemos implementar el formulario que nos permite identificar los datos generales y específicos inherentes a una de las clases de puestos, la misma que luego del análisis técnico y la aplicación de las recomendaciones respectivas, se considera de manera concreta y sucinta, la información esencial para cada uno de los elementos que integran dicho formulario.

Tabla 13.- Formulario de descripción y análisis del Perfil del Puesto

PERFIL DEL PUESTO		CÓDIGO: 00.00.00
Título del Puesto:		
Área de Trabajo:		
Subárea de trabajo:		
Dependencia Jerárquica:		
Dependencia Funcional:		
MISIÓN DEL PUESTO		

TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO					
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO					
Título profesional:					
Experiencia laboral:					
Formación adicional:					
COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES					
No .	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional		6	Iniciativa	
2	Trabajo en equipo		7	Aprendizaje continuo	
3	Orientación a los resultados		8	Cumplimiento de normas	
4	Adaptabilidad		9	Resolución de problemas	
5	Relaciones Interpersonales		10	Destreza manual	

Elaborado por: Eddy Ruiz

## **2.5. Beneficios cualitativos que representa la implementación del Manual de Clasificación de Puestos.**

La implementación del manual de Clasificación de puestos para la Compañía Construcciones ProyectRedes Cía. Ltda., constituye una herramienta técnica que representa importantes beneficios cualitativos que se sintetizan en los siguientes aspectos:

La estructura ocupacional de la empresa se vuelve mucho más dinámica ya que los 53 títulos de puestos que esta empresa viene utilizando en los niveles gobernantes, sustantivos y adjetivos, se homologan en un número de 36 clases de puestos, que se especifican en los perfiles ocupacionales, dicha homologación, elimina la duplicidad de las funciones y la dispersión de actividades que no contribuyen al cumplimiento de los objetivos de la organización, lo cual determina el aprovechamiento de los recursos presupuestarios y la significativa disminución de los gastos en la contratación de personal.

La implementación del manual de clasificación de puestos, está relacionado directamente con la ejecución de los procesos de reclutamiento y selección de personal que requiere la Compañía, ya que en las fases de convocatoria y postulación, se garantiza la participación del talento humano que cumpla rigurosamente con los requisitos mínimos establecidos para ocupar las clases de puestos contenidas en el manual, esta simplificación del procedimiento selectivo, reduce el presupuesto y los tiempos para la vinculación inmediata de mano de obra calificada.

La delimitación de las funciones que establece el manual de clasificación de puestos, coadyuva a la eficiencia y al mejoramiento en la calidad de los procesos que compete a las diferentes áreas de trabajo, dotando de esta herramienta técnica que fortalece a la gestión de la Unidad de Talento Humano, para que sin necesidad de contratar consultorías externas, pueda ejecutar la evaluación del desempeño de los empleados, en base a las actividades y responsabilidades descritas en el respectivo manual y la instrumentación de estándares e índices de calidad y cantidad de los resultados que evidencien la productividad individual generada.

El beneficio de disponer de un manual de clasificación de puestos, asegura la reducción del tiempo de ejecución de los proyectos que presta esta Compañía, toda vez que el conocimiento cabal de las actividades que conciernen a las distintas clases de puestos, permite concretar de forma oportuna los plazos y cronogramas de trabajo, lo cual es una condicionante que garantiza la suscripción de los contratos en la provisión de servicios en el sector industrial, que en caso de incumplirse genera penalizaciones con montos económicos que afectan la solvencia y estabilidad de las compañías.

Como se puede apreciar, los beneficios que brinda el manual de clasificación de puestos son de gran importancia para esta empresa ya que la rentabilidad de sus operaciones depende del nivel de organización que se incorpore a su direccionamiento estratégico, el mismo que se fundamenta en la implementación de este instrumento técnico vital para el desarrollo de la Gestión Empresarial.

## CONCLUSIONES

- El desconocimiento de la técnica de clasificación de puestos se demuestra por la falta de ordenamiento de la estructura ocupacional, lo cual ha ocasionado una dispersión de funciones y responsabilidades, provocando una inadecuada aplicación de sueldos al no cumplirse el principio administrativo de que “a igual trabajo igual remuneración”.
- Debido a la ausencia de una descripción y análisis de la estructura ocupacional se identifica que la política de sueldos y compensaciones no se fundamenta en la definición y comparación técnica de los factores o competencias que distinguen a cada puesto de trabajo, lo que repercute en la incertidumbre y preocupación en el ámbito remunerativo de los empleados.
- La falta de instrumentos técnicos del ámbito organizacional, evidenciada en la aplicación del “check list”, demanda la preocupación del nivel gobernante para el fortalecimiento de la Unidad de Gestión de Talento Humano.
- La inexistencia de los perfiles de puestos y la descripción de los requisitos mínimos de conocimientos formales y experiencia, así como de las competencias laborales para su adecuado desempeño, ha dificultado la contratación de personal, ya que, en varios casos, los empleados no cuentan con la idoneidad que requiere su vinculación.
- La aplicación de los subsistemas de administración de personal está limitada a la mínima expresión, al no disponerse de las herramientas técnicas como son el organigrama estructural, la cadena de valor, el manual de clasificación de puestos y los perfiles de cada clase de puesto, lo que impide la implementación de los programas de evaluación del desempeño y de capacitación de personal, que potencialicen las capacidades profesionales de los empleados para el eficiente cumplimiento de sus labores.
- Al no disponer de la documentación técnica administrativa, esta empresa no puede tramitar las certificaciones formales de calidad en la ejecución de sus procesos,

que son necesarias para acceder a las ofertas de contratación en el sector que corresponde a su actividad.

## RECOMENDACIONES

- La Unidad de Talento Humano debe ser fortalecida en su ámbito de acción y responsabilidades, a fin de que pueda implementar los procesos e instrumentos técnicos que garanticen la efectiva gestión de administración de personal, que procura la motivación y participación de los empleados, integrados a los objetivos y metas de esta organización.
- El nivel gobernante consciente de las necesidades que demanda el mejoramiento continuo de los procesos en la entrega de los servicios que le competen a la empresa, debe proceder a la implementación del manual de clasificación de puestos, como fase inicial para la incorporación de los subsistemas de personal que le permitan acceder a los lineamientos de la planificación estratégica.
- Incorporar como segunda fase del programa de mejoramiento organizacional, el diseño de un manual de valoración de puestos, orientado a la ponderación de los factores y/o competencias laborales que motiven el eficiente desempeño y colaboración de los empleados de la empresa.
- La incorporación de las herramientas técnicas de clasificación de puestos, organigrama estructural, cadena de valor, y otros que se derivan del presente estudio, permitirá a la empresa, iniciar la conformación de los expedientes técnico – administrativos para la obtención de certificaciones de calidad en el ámbito de sus competencias.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aleminsa. (2021). *Aleminsa SA Ecuador*. Recuperado el 4 de junio de 2021, de <http://aleminsa.com/nuestra-empresa/>
- Bustamante, J. (2020). *Diseño de un Sistema de Remuneración Variable para la Empresa de Transporte Pesado Internacional Trans., Universidad Internacional del Ecuador, Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas*. Recuperado el 20 de agosto de 2020, de Universidad Internacional del Ecuador: <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/4261>
- Camalle, V. (2018). *Diseño del Modelo de Gestión por Procesos para los Procesos Gobernantes de la Compañía de Transporte Escolar e Institucional Comtransesapr S.A. de la Ciudad de Quito, Periodo 2017-2021*. Quito: Universidad Metropolitana.
- Candelario, J. (2016). *Diseño del organigrama funcional de la compañía Aleminsa S.A.* Recuperado el 21 de agosto de 2020, de Universidad de Guayaquil: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/16178/1/TESIS%20CANDELARIO%20UNIO%207%20CON%20FUNCIONES%20expuesta.pdf>
- Chalá, E. &, & Méndez, L. (2019). *Aplicación del Acuerdo No. 1573 Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, en el Programa de Reparación Ambiental y Social - PRAS, del Ministerio del Ambiente, en la Provincia de Pichincha. Universidad Metropolitana, Gestión*. Quito,: Universidad Metropolitana.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos, El capital humano de las organizaciones*. México:: McGraw-Hill. Recuperado el 17 de octubre de 2020, de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf>
- Chiriboga, S. (2015). *La afectación del entorno del mercado en la vitalidad de las industrias de la ciudad de Quito*. Recuperado el 11 de septiembre de 2020, de Universidad San Francisco de Quito: <https://repositorio.usfq.edu.ec/handle/23000/4828>
- Chruden, H., & Sherman, A. (1991). *Administración de Personal*. México:: Continental, XV Edición.
- Construcciones ProjectRedes Cía. Ltda. (2021). *Construcciones Projectredes Instrumentación, inicio*. Recuperado el 1 de mayo de 2021, de <http://www.projectredes.com.ec/>

- Construcciones ProyectREdes Cía. Ltda. (2021). *Nuestros clientes*. Recuperado el 1 de mayo de 2021, de <http://www.proyectredes.com.ec/quienes-somos-2/>
- Ecuador, Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Registro Oficial No. 449 del 20 de octubre de 2008.
- Ecuador, Asamblea Nacional. (2010). *Ley Orgánica de Educación Superior - LOES*. Quito: Registro Oficial Suplemento No.298 de 12 de octubre de 2010.
- Ecuador, Congreso Nacional. (1999). *Ley de Compañías*. Quito.: Registro Oficial No. 312 de 05-nov.-1999.
- Ecuador, Congreso Nacional. (2005). *Código del Trabajo*. Quito: Registro Oficial Suplemento No.167 de 16 de diciembre de 2005.
- Ecuador, Instituto Nacional de Estadística y Censos,. (2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CIIU Rev. 4.0)*. Recuperado el 10 de septiembre de 2020, de <https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/metodologias/CIIU%204.0.pdf>
- Ecuador, Ministerio del Trabajo. (24 de julio de 2001). *Norma Técnica de Aplicación del Subsistema de Clasificación de Puestos, OSCYDI*. Recuperado el 8 de enero de 2021, de Registro Oficial No.375,: <https://www.derechoecuador.com/registro-oficial/2001/07/registro-oficial-24-de-julio-del-2001#anchor818814>
- Ecuador, Ministerio del Trabajo. (3 de Marzo de 2015). *Norma Técnica del Subsistema de Clasificación de Puestos del Servicio Público, Descripción y Perfil de Puestos - Diccionario de Competencias laborales*. Recuperado el 8 de febrero de 2021, de [https://www.google.com/search?q=diccionario+de+competencias+ministerio+del+trabajo&rlz=1C1SQJL\\_enEC896EC896&oq=diccio&aqs=chrome.0.69i59l2j0i433l2j0i131i433j69i57j69i60l2.10779j0j9&sourceid=chrome&ie=UTF-8](https://www.google.com/search?q=diccionario+de+competencias+ministerio+del+trabajo&rlz=1C1SQJL_enEC896EC896&oq=diccio&aqs=chrome.0.69i59l2j0i433l2j0i131i433j69i57j69i60l2.10779j0j9&sourceid=chrome&ie=UTF-8)
- Ecuador, PetroAmazonas. (2018). *Petroamazonas EP, Ecuador*. Recuperado el 4 de junio de 2021, de <https://www.petroamazonas.gob.ec/#>
- Ecuador, Petroecuador EP. (2021). *Empresa Pública Petroecuador*. Recuperado el 4 de 06 de 2021, de <https://www.eppetroecuador.ec/>
- Ecuador, Presidencia de la República. (2011). *Reglamento General de la Ley Orgánica del Servicio Público*. Quito: Registro Oficial Suplemento No.418 de 1 de abril de 2011.
- Ecuador, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021 "Toda una Vida"*. Quito: Senplades.

- Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2011). *Actividad Económica de la Compañía, CIIU*. Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. Quito: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.
- Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2011). *Escritura Pública-Estatuto de Constitución, Nro. 2231 del Registro Mercantil de 06 de julio de 2011, Tomo 142*. Quito,: Notaría Vigésima Segunda; Superintendencia de Compañías.
- Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2018). *Estudios Sectoriales, Panorama de las MIPYMES y Grandes Empresas del Ecuador, del período 2013 - 2017*. Quito: Dirección Nacional de Investigación y Estudios (DNIYE) de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. Recuperado el 4 de septiembre de 2020, de <https://investigacionyestudios.supercias.gob.ec/wp-content/uploads/2018/09/Panorama-de-las-MIPYMES-y-Grandes-Empresas-2013-2017.pdf>
- Enap Sipec. (2021). *Enap La Empresa, Nuestro propósito*. Recuperado el 4 de junio de 2021, de [https://www.enap.cl/pag/1/775/nuestro\\_proposito](https://www.enap.cl/pag/1/775/nuestro_proposito)
- Ferraz, J., & Ramos, L. (2018). *Inclusión financiera para la inserción productiva de las empresas de menor tamaño*. Santiago, Chile: Cepal. Recuperado el 14 de septiembre de 2020
- Gente Oil, Ecuador Pte. Ltd. (4 de junio de 2021). *Asociación de la Industria Hidrocarburífera del Ecuador, Gente Oil, Ecuador Pte. Ltd*. Recuperado el 4 de junio de 2021, de <https://www.aihe.org.ec/2015/03/24/gente-oil/#>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hoerbiger. (2021). *Hoerbiger SA, Ecuador*. Recuperado el 6 de junio de 2021, de <https://www.hoerbiger.com/#home>
- Hurtado de Barrera, J. (2012). *Metodología de la investigación*. Colombia: Quirón Ediciones.
- Maslow, A. (1943). *Teoría de la Motivación Humana*. Recuperado el 27 de octubre de 2020, de Wikipedia.: [https://es.wikipedia.org/wiki/Pir%C3%A1mide\\_de\\_Maslow](https://es.wikipedia.org/wiki/Pir%C3%A1mide_de_Maslow)
- Mody, W., & Noe, R. (2010). *Administración de recursos humanos*. México:: Pearson Educación.

- Orion Group SA. (2021). *Orion Energy Ecuador*. Recuperado el 4 de junio de 2021, de <http://www.orion-oil.com/es/>
- Ortueta, R. d. (1979). *Técnicas de Dirección de Personal*. México:: Limusa.
- Panamá en Salarios. (16 de julio de 2019). *La importancia de la homologación de puestos en un estudio salarial*. Recuperado el 29 de abril de 2021, de <https://panamaensalarios.com/2019/07/16/la-importancia-de-la-homologacion-de-puestos-en-un-estudio-salarial/>
- Pérez, H. (1992). *Tratado de Administración Pública*. Quito, Ecuador: Universidad Central del Ecuador, Facultad de Ciencias Administrativas.
- Perú, Presidencia del Consejo de Ministros. (julio de 2003). *Guía Metodológica para Elaborar Perfiles de Puestos en las entidades públicas*. Recuperado el 29 de marzo de 2021, de <http://www.hospitalsjl.gob.pe/ArchivosDescarga/Perfiles/guia-metod.pdf>
- Reyes, A. (2005). *Administración de Personal, Relaciones Humanas, Primera Parte*. México:: Limusa SA.
- Rubio, J. (2005). *Manual para la formación de nivel superior en prevención de riesgos laborales*. España: Díaz de Santos.
- Schlumberger; AIHE. (2021). *Asociación de la Industria Hidrocarburífica, Schlumberger Ecuador*. Recuperado el 4 de 06 de 2021, de <https://www.aihe.org.ec/2015/03/24/schlumberger/>
- Sedemi. (2021). *Conoce más sobre Sedemi,, Ecuador*. Recuperado el 6 de junio de 2021, de <https://www.sedemi.com/index.php/nosotros>
- Valario, E., Yaber, G., & Camborain, M. (2012). *Metodología de la Investigación Paso a Paso*. México: Trillas.
- Werther, W. J., & Davis, K. (1991). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. México:: McGraw Hill,.

## **ANEXOS**

ANEXO 1. Formato de Lista de Chequeo “Check List”

ANEXO 2. Estatuto de Responsabilidad Limitada de la Compañía “Construcciones ProyectRedes Cía. Ltda.”

ANEXO 3. Formulario de Registro Mercantil de la Compañía “Construcciones ProyectRedes Cía. Ltda.”

ANEXO 4. Compendio de 36 Perfiles de Puestos de la Compañía “Construcciones ProyectRedes Cía. Ltda.”

## COMPENDIO DE PERFILES DE PUESTOS

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO: 01.01.01</b>
Título del Puesto:	Gerente General	
Área de Trabajo:	Gerencia General	
Subárea de trabajo:		
Dependencia Jerárquica:	Presidencia de la Junta General de Socios	
Dependencia Funcional:	Todas las Unidades que conforman la Compañía	
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>		
Dirección, planificación y control de la gestión administrativa, financiera, técnica y publicitaria de las unidades de negocio de la Cía. Construcciones ProyectRedes Cía. Ltda., de conformidad con los Estatutos de la Cía. y las disposiciones legales aplicables al sector industrial al que pertenece la empresa.		
<b>TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO</b>		
1	Dirigir, planificar y coordinar la gestión administrativa, financiera, técnica y publicitaria de la Cía. ProyectRedes Cía, Ltda.	
2	Supervisar el cumplimiento de las normas y procedimientos administrativos y técnicos que aplica la empresa para el adecuado desarrollo de las actividades	
3	Proponer y evaluar el cumplimiento de las políticas y estrategias que requiere la empresa para su eficiente funcionamiento.	
4	Supervisar la implementación de los programas y proyectos de trabajo de cada una de las áreas de la empresa.	
5	Ejercer la representación legal y extrajudicial de la Compañía, ante las diferentes instancias, trámites y aspectos jurídicos, fiscales, tributarios, etc.	
6	Asesorar al presidente de la junta general de socios, para la adopción e implementación de operaciones y proyectos dentro de la línea de negocios en los que puede intervenir la Compañía.	
7	Organizar la información proveniente de los sectores que regulan la actividad económica y los cambios del entorno nacional, para prevenir potenciales riesgos de las operaciones de la Compañía.	
8	Supervisar los procesos de negociación y contratación de proyectos para el fiel cumplimiento y consecución de los objetivos y metas contractuales.	
9	Autorizar los presupuestos y gastos que requieren los programas de trabajo y proyectos de la Compañía.	
10	Autorizar las políticas y estrategias publicitarias que se requiere implementar para la promoción de la actividad comprendida en el ámbito de acción de la Compañía.	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO</b>		
Título profesional:	Ingeniería: Administración de Empresas, Economía, Contabilidad, Ingeniería Comercial o afines.	
Experiencia laboral:	Mínimo 5 años de experiencia en cargos similares de alta gerencia.	

Formación adicional:	Cursos de: Planificación Estratégica, Auditoría, Contabilidad, Informática de Excel, Normas ISO, etc.				
<b>COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES</b>					
No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Alta	6	Iniciativa	Alta
2	Trabajo en equipo	Alta	7	Aprendizaje continuo	Alta
3	Orientación a los resultados	Alta	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad	Alta	9	Resolución de problemas	Alta
5	Relaciones Interpersonales	Alta	10	Destreza manual	Baja

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO: 01.01.02</b>
Título del Puesto:	Gerente Técnico	
Área de Trabajo:	Gerencia Técnica	
Subárea de trabajo:		
Dependencia Jerárquica:	Gerencia General	
Dependencia Funcional:	Proyectos / Construcciones	
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>		
Dirección y planificación de la gestión técnica para el eficiente cumplimiento de los proyectos de construcciones y servicios aprobados y que están a cargo de las unidades de especialidad técnica de la Cía. ProyectRedes Cía. Ltda., de conformidad con las disposiciones de la Gerencia Técnica, planificación, políticas y estrategias autorizadas.		
<b>TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO</b>		
1	Dirigir, planificar y coordinar la gestión técnica de los proyectos de servicios suscritos por la Cía. ProyectRedes Cía, Ltda.	
2	Supervisar el cumplimiento de las normas y procedimientos de las áreas técnicas que aplica la empresa para el adecuado desarrollo y confiabilidad de los proyectos y actividades técnicas.	
3	Supervisar el cumplimiento de las políticas y estrategias que requiere la empresa para el eficiente funcionamiento del área técnica y sus especialidades.	
4	Supervisar e implementar los programas y proyectos de trabajo de las unidades del área técnica.	
5	Ejercer la representación en el ámbito técnico para el cumplimiento de los proyectos autorizados, conforme a los contratos de servicios delegados.	
6	Asesorar al Gerente General para la adopción e implementación de proyectos, normas y procedimientos del área técnica, para el desarrollo y avance de la línea de negocios en los que intervenir la Compañía.	
7	Organizar y presentar la información técnica y administrativa requerida para participar en los procesos de licitación de ofertas de servicios que se encuentran dentro de la línea de negocio de la Compañía.	

8	Implementar políticas, estrategias, normas, programas y procedimientos de trabajo para la prevención de riesgos e inconvenientes que se susciten en el desarrollo de los proyectos				
9	Aprobar los presupuestos y gastos que requieren los programas de trabajo y proyectos del área técnica.				
10	Aprobar la compra y dotación de los recursos y facilidades que se requieren para la ejecución de los proyectos y actividades del área técnica.				
REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO					
Título profesional:	Ingeniería: Eléctrica, Mecánica, Mecatrónica, Electrónica y Control, Civil, y/o afines al ámbito técnico.				
Experiencia laboral:	Mínimo 5 años de experiencia en cargos similares de alta gerencia de proyectos técnicos.				
Formación adicional:	Cursos de: Planificación Estratégica, Confiabilidad, Informática avanzada de Excel, Normas ISO, Riesgos del Trabajo, etc.				
COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES					
No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Media	6	Iniciativa	Alta
2	Trabajo en equipo	Alta	7	Aprendizaje continuo	Alta
3	Orientación a los resultados	Alta	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad	Alta	9	Resolución de problemas	Alta
5	Relaciones Interpersonales	Alta	10	Destreza manual	Media

PERFIL DEL PUESTO		CÓDIGO: 01.01.03
Título del Puesto:	Gerente de Operaciones	
Área de Trabajo:	Gerencia de Operaciones	
Subárea de trabajo:		
Dependencia Jerárquica:	Gerencia General	
Dependencia Funcional:	Seguridad, Salud y Ambiente / Logística de Campo	
MISIÓN DEL PUESTO		
Dirección y planificación de la gestión de operaciones logísticas que faciliten la ejecución y desarrollo de los proyectos de construcciones y servicios aprobados por la Cía. ProjectRedes Cía. Ltda., de conformidad con las disposiciones de la Gerencia Técnica y los procedimientos establecidos		
TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO		
1	Dirigir, planificar y coordinar la gestión de operaciones logísticas que requieren los proyectos de servicios suscritos por la Cía. ProjectRedes Cía, Ltda.	
2	Supervisar el cumplimiento de las normas y procedimientos de las áreas de logística que faciliten la ejecución de los proyectos y actividades técnicas.	

3	Supervisar el cumplimiento de las políticas y estrategias que requiere la empresa para el eficiente funcionamiento del área de operaciones de la empresa.
4	Supervisar e implementar los programas y proyectos de trabajo que corresponden al área logística
5	Ejercer la representación en el ámbito de las operaciones o actividades logísticas, que se requieran para el desarrollo de los proyectos autorizados, de acuerdo a las especificaciones señaladas en los contratos de servicios autorizados.
6	Asesorar al Gerente General para la adopción e implementación de proyectos, normas y procedimientos del área de operaciones logísticas, para el desarrollo y avance de la línea de negocios en los que intervenir la Compañía.
7	Organizar y presentar la información de operaciones logísticas requerida para participar en los procesos de licitación de ofertas de servicios que se encuentran dentro de la línea de negocios de la Compañía.
8	Implementar políticas, estrategias, normas, programas y procedimientos de trabajo para la prevención de riesgos e inconvenientes que se susciten en el desarrollo de los proyectos
9	Presentar los presupuestos y gastos que requieren los programas de trabajo y proyectos del área de operaciones logísticas.
10	Aprobar la compra y dotación de los recursos y facilidades que se requieren para la ejecución de los proyectos y actividades del área de operaciones logísticas.

#### REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO

Título profesional:	Ingeniería: Eléctrica, Mecánica, Mecatrónica, Electrónica y Control, Civil, y/o afines al ámbito técnico, u operaciones logísticas.
Experiencia laboral:	Mínimo 5 años de experiencia en cargos similares de alta gerencia de proyectos de operaciones logísticas
Formación adicional:	Cursos de: Planificación Estratégica, Confiabilidad, Informática avanzada de Excel, Normas ISO, Riesgos del Trabajo, etc.

#### COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES

No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Media	6	Iniciativa	Alta
2	Trabajo en equipo	Alta	7	Aprendizaje continuo	Alta
3	Orientación a los resultados	Alta	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad	Alta	9	Resolución de problemas	Alta
5	Relaciones Interpersonales	Alta	10	Destreza manual	Media

#### PERFIL DEL PUESTO

**CÓDIGO: 02.01.01**

Título del Puesto:	Superintendente de Proyectos
Área de Trabajo:	Departamento de Planificación de Proyectos
Subárea de trabajo:	

Dependencia Jerárquica:	Gerencia Técnica
Dependencia Funcional:	Construcciones, Áreas y/o frentes de trabajo del Departamento de Proyectos.
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>	
Planificación y dirección de los proyectos de construcción de obras de ingeniería civil, infraestructura industrial, facilidades, plataformas, plantas de generación eléctrica, a gas, montaje e instalación de maquinaria, sistemas de microondas, fibra óptica, reinyección, líneas de flujo, oleoductos, pruebas radiográficas, protección catódica, entre otras especialidades que debe ejecutar el equipo de profesionales de campo que están a su cargo y que tienen la responsabilidad de alcanzar de forma óptima las metas y objetivos establecidos en los proyectos asignados.	
<b>TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO</b>	
1	Dirigir la ejecución de los proyectos para la construcción de las obras civiles e industriales, en base al análisis y alcance de los planos de ingeniería estructural y arquitectónicos, aprobados.
2	Diseñar las metodologías de DOSSIER de calidad, "paso a paso" KOM y otras para la programación de la construcción de la obra, y los ajustes técnicos para la aprobación de la empresa contratante.
3	Supervisar la ejecución de las obras, de acuerdo al especificaciones y estándares establecidos para cada proyecto asignado.
4	Dirigir la ejecución de las pruebas técnicas para evaluar los índices y estándares de calidad de los procesos y procedimiento en cada una de las fases de construcción de la obra.
5	Implementar estrategias y procedimientos para la confiabilidad y optimización de los resultados, basados en el eficiente aprovechamiento de los recursos asignados a cada proyecto.
6	Realizar la planificación de ofertas de construcciones para los proyectos que se encuentran en proceso de licitación por parte de las diferentes empresas contratantes.
7	Aprobar y preparar informes diarios para el control de las obras y la fiscalización de las especificaciones técnicas aprobadas para cada proyecto, verificando que cuenten con toda la documentación de soporte, registros, planillas, certificaciones, liberaciones, etc.
8	Aprobar la aplicación de estándares, indicadores y protocolos que garanticen la idoneidad de la gestión implementada para la obtención de resultados y productos de alta calidad.
9	Representar en los aspectos técnicos y administrativos de la compañía para satisfacer las consultas y/o requerimientos de las empresas contratantes, que están dentro de su competencia.
10	Supervisar el cumplimiento de las normas y procedimientos técnicos de los diferentes frentes de trabajo, así como de los reglamentos de Seguridad, Salud y Ambiente Laboral.
<b>REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO</b>	
Título profesional:	Ingeniería: Mecánica, Eléctrica, Mecánica, Mecatrónica, Electrónica y Control, Civil, y/o afines al ámbito técnico.
Experiencia laboral:	Mínimo 8 años de experiencia en cargos similares de alta gerencia de proyectos de operaciones logísticas
Formación adicional:	Cursos de: Planificación Estratégica, Autocad, Confiabilidad, Informática avanzada de Excel, Normas ISO, Riesgos del Trabajo, etc.

<b>COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES</b>					
No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Media	6	Iniciativa	Alta
2	Trabajo en equipo	Alta	7	Aprendizaje continuo	Alta
3	Orientación a los resultados	Alta	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad	Alta	9	Resolución de problemas	Alta
5	Relaciones Interpersonales	Alta	10	Destreza manual	Media

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO: 02.01.02.</b>
Título del Puesto:	Técnico Diseñador de Proyectos	
Área de Trabajo:	Departamento de Planificación de Proyectos	
Subárea de trabajo:	Área de Diseño de Proyectos	
Dependencia Jerárquica:	Gerencia Técnica	
Dependencia Funcional:		
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>		
Realizar los cálculos, cuantificación y digitalización de las proyecciones técnicas pertinentes a la ejecución de proyectos, utilizando el software de dibujo asistido con computadora (autocad), herramientas office u otro software, de acuerdo al contenido y especificaciones para el diseño e ingeniería del modelo que requiere cada proyecto autorizado, y en aplicación a los procedimientos y normativas establecidos por la empresa.		
<b>TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO</b>		
1	Calcular y cuantificar los materiales que componen la ejecución de un proyecto siguiendo las normativas aplicables y de conformidad con los requerimientos del cliente	
2	Generar planos constructivos para el desarrollo y ejecución de los proyectos de ingeniería	
3	Instruir al dibujante sobre la ejecución de laminado y/o dibujo asistido (Autocad)	
4	Corregir en campo los detalles constructivos que presenten desviación en conjunto con el supervisor de obra, QA/QC o fiscalizador	
5	Realizar el apoyo técnico al ingeniero de diseño en la toma de decisiones para el diseño óptimo y adecuado de los productos de ingeniería y construcción	
6	Verificar que el diseño cuente con las normativas establecidas y aplicadas a los procesos constructivos	
7	Efectuar el control de registro y modificación de los productos de ingeniería generados	
8	Actualizar los datos del proyecto de acuerdo a los ajustes autorizados por los ingenieros de la obra y el avance de la misma.	

9	Presentar informes diarios para el control y fiscalización de las especificaciones técnicas estipuladas en el proyecto.				
10	Realizar las pruebas de simulación para consistencia y confiabilidad del diseño del proyecto, las modificaciones y alternativas de mejoramiento.				
<b>REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO</b>					
Título profesional:	Ingeniería: Eléctrica, Mecánica, Mecatrónica, Electrónica y Control, Civil, y/ o afines al ámbito técnico.				
Experiencia laboral:	Mínimo 5 años de experiencia en cargos similares				
Formación adicional:	Cursos de: Autocad, Informática avanzado de Excel, Word, Normas ISO 216, ASME 14, NFPA, API, UNE, NESC, NEC, etc.				
<b>COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES</b>					
No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Media	6	Iniciativa	Alta
2	Trabajo en equipo	Alta	7	Aprendizaje continuo	Alta
3	Orientación a los resultados	Alta	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad	Alta	9	Resolución de problemas	Alta
5	Relaciones Interpersonales	Alta	10	Destreza manual	Media

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO: 02.02.01.</b>
Título del Puesto:	Supervisor de Control de Proyectos "Control Project"	
Área de Trabajo:	Departamento de Planificación de Proyectos	
Subárea de trabajo:	Área de Control de Proyectos	
Dependencia Jerárquica:	Gerencia Técnica	
Dependencia Funcional:		
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>		
Controlar y registrar la ejecución de las fases programadas para el desarrollo de los proyectos asignados, verificando el cumplimiento de indicadores, normas, procedimientos, especificaciones técnicas, cronogramas de tiempo, materiales, presupuestos y otros requisitos determinados para el eficiente cierre de cada una de las fases del proyecto.		
<b>TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO</b>		
1	Realizar el control de actividades y el cumplimiento de los indicadores de gestión establecidos previamente para el desarrollo del proyecto	
2	Registrar el avance de las fases del proyecto de acuerdo a los estándares, metas y objetivos programados.	

3	Verificar el cumplimiento de los cronogramas de tiempos autorizados, de acuerdo a las metodologías de ejecución de proyectos “paso a paso”, KOM, y otras aplicaciones para el control de actividades.
4	Implementar las herramientas técnicas y sistemas de gestión para el seguimiento y control de los proyectos.
5	Controlar y registrar los diferentes recursos autorizados y utilizados para la ejecución del proyecto.
6	Registrar las observaciones, modificaciones y restricciones que se suscitan el desarrollo del proyecto y que tienen que ver con el alcance, ajustes de cronograma, costos, especificaciones de material y equipos, etc.
7	Elaborar planillas de ejecución de los cronogramas de proyectos, con la identificación de las actividades y las especificaciones técnicas del avance de las obras, así como con el desglose de materiales y los costos generados.
8	Elaborar informes de eficiencia de los procesos, equipos, herramientas y técnicas que faciliten el mejoramiento de la calidad de los resultados de los proyectos.
9	Verificar informes y/o reportes de los componentes técnicos y logísticos que integran la ejecución de las obras incluidas en los proyectos aprobados.
10	Emitir informes de prioridad para el nivel superior, sobre las desviaciones o inconsistencias que se detectan en el desarrollo de las fases programadas para el avance de las obras.

#### REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO

Título profesional:	Ingeniería: Eléctrica, Mecánica, Mecatrónica, Electrónica y Control, Civil, y/ o afines al ámbito técnico.
Experiencia laboral:	Mínimo 7 años de experiencia en cargos similares
Formación adicional:	Cursos de: Autocad, Informática avanzado de Excel, Word, Normas ISO 216, ASME 14, NFPA, API, UNE, NESC, NEC, Project. etc.

#### COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES

No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Media	6	Iniciativa	Alta
2	Trabajo en equipo	Alta	7	Aprendizaje continuo	Alta
3	Orientación a los resultados	Alta	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad	Alta	9	Resolución de problemas	Alta
5	Relaciones Interpersonales	Alta	10	Destreza manual	Baja

#### PERFIL DEL PUESTO

**CÓDIGO: 02.02.02**

Título del Puesto:	Técnico de Control de Calidad “QAQC”
Área de Trabajo:	Departamento de Planificación de Proyectos
Subárea de trabajo:	Área de Control de Proyectos
Dependencia Jerárquica:	Gerencia Técnica

Dependencia Funcional:					
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>					
Realizar el control de la calidad de los insumos, procesos, métodos, procedimientos y de todos los recursos implementados para la obtención de resultados óptimos, conforme a los indicadores, estándares, normas y especificaciones técnicas previamente establecidas para la ejecución y desarrollo de los proyectos					
<b>TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO</b>					
1	Controlar la calidad y confiabilidad de los procesos establecidos en la programación de actividades para la realización de los productos, obras o servicios que provienen de los proyectos asignados.				
2	Implementar el sistema de control de la calidad para el mejoramiento de los procesos de la gestión en la provisión de los servicios de construcción y montajes que corresponden a los proyectos de obras autorizadas.				
3	Verificar la calidad de los diversos insumos requeridos para la ejecución de los proyectos, de conformidad con las normas de calidad nacionales e internacionales.				
4	Coordinar y proveer de metodologías, normas y procedimientos necesarios para el mejoramiento de la calidad de los procesos, insumos y productos programados.				
5	Realizar inspecciones y pruebas de verificación de las especificaciones técnicas de los elementos y recursos que intervienen en los procesos de gestión que corresponde a cada proyecto.				
6	Emitir informes de confiabilidad y efectividad de los recursos y procesos implementados para la ejecución y la fiscalización de las obras previstas en los proyectos autorizados.				
7	Proponer rangos de estándares, indicadores y protocolos que garanticen la idoneidad de la gestión implementada para la obtención de resultados y productos de alta calidad.				
8	Evaluar de manera permanente la aplicación de las normas de calidad para el cumplimiento de los programas y proyectos de construcciones y servicios que ejecuta la empresa.				
9	Verificar la documentación y registrar los expedientes, informes y certificados que garantizan la calidad de los recursos empleados.				
10	Proponer y socializar las normas requeridas para la implementación de la gestión de calidad y la aplicación de buenas prácticas de trabajo.				
<b>REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO</b>					
Título profesional:		Ingeniería: Eléctrica, Mecánica, Mecatrónica, Electrónica y Control, Civil, y/ o afines al ámbito técnico.			
Experiencia laboral:		Mínimo 5 años de experiencia en cargos similares			
Formación adicional:		Cursos de: Autocad, Informática avanzado de Excel, Word, Normas ISO 216, ASME 14, NFPA, API, UNE, NESC, NEC. / Sistemas Eléctricos / Electrónicos de Potencia, Operación y Control de SEP, Instrumentación Industrial Petrolera, Análisis de Redes de Transmisión, Control de Calidad, etc.			
<b>COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES</b>					
No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL

1	Visión estratégica organizacional	Media	6	Iniciativa	Alta
2	Trabajo en equipo	Alta	7	Aprendizaje continuo	Alta
3	Orientación a los resultados	Alta	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad	Alta	9	Resolución de problemas	Alta
5	Relaciones Interpersonales	Alta	10	Destreza manual	Media

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO: 03.01.01</b>
Título del Puesto:	Supervisor de Ingeniería Eléctrica	
Área de Trabajo:	Departamento de Construcciones	
Subárea de trabajo:	Área de Ingeniería y Mantenimiento Eléctrico	
Dependencia Jerárquica:	Gerencia Técnica	
Dependencia Funcional:	Frentes de Trabajo del área eléctrica.	
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>		
Supervisión, diseño, evaluación y ejecución de proyectos de construcción de sistemas y mantenimiento eléctrico de media y alta tensión, como montaje de equipos de generación, repotenciación, tendido de cableados para alumbrado de áreas, instalación de tableros de control, redes de energía en facilidades, plataformas, edificios, centrales, estaciones y subestaciones.		
<b>TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO</b>		
1	Supervisar y ejecutar el montaje de los diferentes sistemas eléctricos como, tableros, canalizaciones eléctricas, tendido de cable.	
2	Supervisar y ejecutar proyectos para la construcción de estaciones, subestaciones y facilidades eléctricas de medio y alto voltaje	
3	Elaborar planos, proyectos y presupuestos con las especificaciones técnicas para la de instalación y/ o mantenimiento de sistemas eléctricos.	
4	Supervisar y ejecutar la instalación de tendidos eléctricos con cableados subterráneos y/o aéreos de acuerdo a los proyectos de transferencia y conducción del suministro de energía eléctrica.	
5	Controlar la efectividad de las actividades del área eléctrica realizadas y el eficiente aprovechamiento de las cantidades y calidades de los materiales e insumos previstos para la ejecución de los proyectos	
6	Supervisar las pruebas de funcionamiento de los sistemas eléctricos construidos, en cumplimiento a las fases de verificación de precomisionado-desenergizado, comisionado-energizado y puesta en marcha inicial.	
7	Supervisar la elaboración de informes periódicos de la ejecución y avance del desarrollo de los proyectos eléctricos asignados.	
8	Supervisar la ejecución de programas, estudios e inspecciones para el levantamiento de estadísticas e índices de cargas y consumos de energía eléctrica.	
9	Supervisa la ejecución de los trabajos de conexión, reconexión, fundición, empalmes, instalación de medidores y transformadores, equipos de protección,	

	reparación de líneas, ajustes de tensión, calibración y acondicionamiento de equipos e instrumentos eléctricos.				
10	Proponer metodologías y procedimientos para el mejoramiento de la calidad de las actividades del área eléctrica y los proyectos asignados.				
<b>REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO</b>					
Título profesional:		Ingeniería: Eléctrica, Electrónica, Electrónica y Control, y/o afines al ámbito técnico.			
Experiencia laboral:		Mínimo 5 años de experiencia en cargos similares			
Formación adicional:		Cursos de: Autocad, Informática avanzado de Excel, Word, Normas ISO 216, ASME 14, NFPA, API, UNE, NESC, NEC. / Sistemas Eléctricos / Electrónicos de Potencia, Operación y Control de SEP, Instrumentación Industrial Petrolera, Análisis de Redes de Transmisión, Control de Calidad, etc.			
<b>COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES</b>					
No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Media	6	Iniciativa	Alta
2	Trabajo en equipo	Alta	7	Aprendizaje continuo	Alta
3	Orientación a los resultados	Alta	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad	Alta	9	Resolución de problemas	Alta
5	Relaciones Interpersonales	Alta	10	Destreza manual	Alta

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO: 03.01.02</b>
Título del Puesto:	Técnico Eléctrico	
Área de Trabajo:	Departamento de Construcciones	
Subárea de trabajo:	Área de Ingeniería y Mantenimiento Eléctrico	
Dependencia Jerárquica:	Gerencia Técnica	
Dependencia Funcional:		
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>		
Ejecución de actividades para la construcción de sistemas y mantenimiento eléctrico de media y alta tensión, como montaje de equipos de generación, repotenciación, transformadores, tendido de líneas y cableados para alumbrado de áreas, instalación de tableros de control, redes de distribución de energía en facilidades, plataformas, edificios, centrales, estaciones y subestaciones.		
<b>TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO</b>		
1	Ejecutar el montaje de los diferentes sistemas eléctricos de acuerdo a las especificaciones de los planos aprobados para el desarrollo de los proyectos del área de trabajo.	

2	Ejecutar proyectos para la construcción de estaciones, subestaciones y facilidades eléctricas de medio y alto voltaje				
3	Implementar planos, proyectos y actividades de acuerdo a las especificaciones técnicas para la instalación y/ o mantenimiento de sistemas eléctricos.				
4	Realizar instalaciones de tendidos eléctricos con cableados subterráneos y/o aéreos de acuerdo a los proyectos de transferencia y distribución de energía eléctrica. y conducción				
5	Efectuar las actividades del área eléctrica cumpliendo el efectivo aprovechamiento de las cantidades y calidades de los materiales e insumos previstos para la ejecución de los proyectos				
6	Realizar las pruebas de funcionamiento de los sistemas eléctricos construidos, en cumplimiento a las fases de verificación de precomisionado-desenergizado, comisionado-energizado y puesta en marcha inicial.				
7	Presentar informes diarios de la ejecución y avance del desarrollo de los proyectos eléctricos asignados.				
8	Ejecutar estudios e inspecciones para el levantamiento de estadísticas e índices de cargas y consumos de energía eléctrica,				
9	Realizar los trabajos de conexión, reconexión, fundición, empalmes, instalación de medidores y transformadores, equipos de protección, reparación de líneas, ajustes de tensión, calibración y acondicionamiento de equipos e instrumentos eléctricos.				
10	Aplicar las metodologías y procedimientos autorizados para el mejoramiento de la calidad de las actividades del área eléctrica y los proyectos asignados, de conformidad con las normas técnicas y de seguridad y salud ocupacional.				
<b>REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO</b>					
Título profesional:	Ingeniería o Tecnología: Eléctrica, Electrónica, Electrónica y Control, y/ o afines al ámbito técnico.				
Experiencia laboral:	Mínimo 3 años de experiencia en cargos similares				
Formación adicional:	Cursos de: Autocad, Informática avanzado de Excel, Word, Normas ISO 216, ASME 14, NFPA, API, UNE, NESC, NEC. / Sistemas Eléctricos / Electrónicos de Potencia, Operación y Control de SEP, Instrumentación Industrial Petrolera, Análisis de Redes de Transmisión.				
<b>COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES</b>					
No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Media	6	Iniciativa	Alta
2	Trabajo en equipo	Alta	7	Aprendizaje continuo	Alta
3	Orientación a los resultados	Media	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad	Alta	9	Resolución de problemas	Alta
5	Relaciones Interpersonales	Media	10	Destreza manual	Alta

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO: 03.01.03</b>
Título del Puesto:	Ayudante Eléctrico	
Área de Trabajo:	Departamento de Construcciones	
Subárea de trabajo:	Área de Ingeniería y Mantenimiento Eléctrico	
Dependencia Jerárquica:	Gerencia Técnica	
Dependencia Funcional:		
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>		
Colaboración y apoyo en la ejecución de actividades de mantenimiento eléctrico de tipo residencial e industrial, brinda asistencia al personal profesional eléctrico con tareas de empalmes menores, pelado de cables, revisión de instalaciones eléctricas de media tensión, traslado y mantenimiento de herramientas, escaleras y equipos del área eléctrica.		
<b>TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO</b>		
1	Colaborar con el personal profesional en la realización de las actividades de construcción de sistemas y mantenimiento eléctrico	
2	Colaborar en la revisión de conexiones, acometidas, cableados, empalmes, cableados,	
3	Facilitar y entregar al personal eléctrico las herramientas, equipos y materiales que requiere para el desarrollo de las actividades diarias.	
4	Entregar a bodega los repuestos, accesorios y materiales sobrantes del área eléctrica	
5	Limpiar las zonas o áreas de trabajo en donde se va realizar la actividad del personal eléctrico y luego del trabajo realizado recoger y asear las instalaciones.	
6	Revisar la disponibilidad de los materiales e insumos de acuerdo al detalle de la actividad a realizarse	
7	Verificar con anticipación suficiente el funcionamiento y operatividad de los equipos que se utilizarán para el trabajo programado.	
8	Realizar la limpieza, mantenimiento y organización de la herramienta que se utiliza en el área eléctrica	
9	Mantener clasificada y actualizada la documentación de los permisos u órdenes de trabajo, informes diarios, listados de materiales utilizados, solicitud y devolución de equipos, de baja de herramientas, etc.	
10	Presentar reportes de material descartado, daños de instalaciones y novedades de la jornada	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO</b>		
Título profesional:	Técnico o Tecnología en: Eléctrica, Electrónica, Electrónica y Control, y/ o afines al ámbito técnico.	
Experiencia laboral:	Mínimo 1 año de experiencia en cargos similares	
Formación adicional:	Cursos de: Normas ISO 216, ASME 14, NFPA, API, UNE, NESC, NEC. / Sistemas Eléctricos de Potencia,	

		Electrónica de Potencia, Operación y Control de SEP, Instrumentación Industrial Petrolera, Análisis de Redes de Transmisión, etc.			
COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES					
No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Baja	6	Iniciativa	Media
2	Trabajo en equipo	Alta	7	Aprendizaje continuo	Media
3	Orientación a los resultados	Media	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad	Alta	9	Resolución de problemas	Media
5	Relaciones Interpersonales	Media	10	Destreza manual	Alta

PERFIL DEL PUESTO		CÓDIGO: 03.01.04
Título del Puesto:	Liniero Eléctrico	
Área de Trabajo:	Departamento de Construcciones	
Subárea de trabajo:	Área de Ingeniería y Mantenimiento Eléctrico	
Dependencia Jerárquica:	Gerencia Técnica	
Dependencia Funcional:		
MISIÓN DEL PUESTO		
Instalar, reparar y realizar el mantenimiento de las líneas de cableado y redes de distribución y transmisión eléctrica de baja, media y alta tensión requeridas para energizar el alumbrado, generadores y equipos eléctricos en general.		
TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO		
1	Realizar el tendido de cables eléctricos a nivel aéreo o subterráneo, utilizando los diferentes materiales y accesorios, de acuerdo a las especificaciones del proyecto asignado y las disposiciones del supervisor del área.	
2	Verificar el estado de las líneas de cableado y materiales instalados para el cambio o incorporación de accesorios que requiere la instalación o reparación del servicio residencial o industrial.	
3	Realizar el control de cargas eléctricas de fluye por las líneas conductoras de la electricidad para verificar la cantidad y calidad del suministro de energía contratado.	
4	Ubicar de manera previa a la ejecución de su actividad, las protecciones y seguridades para la adecuada intervención en el área de trabajo y/o equipos asignados.	
5	Efectuar inspecciones para identificar y comunicar la cantidad y especificaciones de materiales a ser utilizados para la conducción del suministro eléctrico autorizado.	
6	Efectuar las pruebas para la comprobación de conexiones, reconexiones de las líneas de energía para habilitación del alumbrado, transformadores, generadores y equipos, señalados en el proyecto asignado.	

7	Realizar las mediciones idóneas para adquisición y aprovechamiento de las cantidades de materiales que deben emplearse en el tendido de líneas autorizado.				
8	Presentar informes de actividades diarias con el detalle de las pruebas, equipos, materiales utilizados y observaciones de trabajo.				
9	Cumplir con los procedimientos de trabajo establecidos para la especialidad del área eléctrica.				
10	Utilizar el equipo de protección y las herramientas de manera correcta para evitar inconvenientes que pueden generar lesiones físicas y pérdida de los recursos asignados.				
REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO					
Título profesional:	Tecnología: Eléctrica, Electrónica, Electrónica y Control, y/ o afines al ámbito técnico.				
Experiencia laboral:	Mínimo 4 años de experiencia en cargos similares				
Formación adicional:	Cursos de: Sistemas Eléctricos / Electrónicos de Potencia, Operación y Control de SEP, Instrumentación Industrial Petrolera, Análisis de Redes de Transmisión, etc.				
COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES					
No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Baja	6	Iniciativa	Media
2	Trabajo en equipo	Alta	7	Aprendizaje continuo	Alta
3	Orientación a los resultados	Media	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad	Media	9	Resolución de problemas	Media
5	Relaciones Interpersonales	Media	10	Destreza manual	Alta

PERFIL DEL PUESTO		CÓDIGO: 04.01.01
Título del Puesto:	Supervisor de Ingeniería Mecánica	
Área de Trabajo:	Departamento de Construcciones	
Subárea de trabajo:	Área de Mecánica e Instrumentación	
Dependencia Jerárquica:	Gerencia Técnica	
Dependencia Funcional:	Frentes de trabajo del área mecánica e instrumentos.	
MISIÓN DEL PUESTO		
Supervisa y ejecuta la instalación, montaje, reparación y calibración de máquinas industriales como motores, bombas, compresores, accesorios y mecanismos de funcionamiento, de acuerdo a las especificaciones de los proyectos de servicios de construcción y mantenimiento mecánico, autorizados por la Gerencia Técnica.		
TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO		

1	Planificar la instalación y montaje de maquinarias y equipos que se requieren en los proyectos de la industria petrolera y de generación de energías.
2	Programar el mantenimiento preventivo, correctivo y/o la reparación de máquinas y equipos especificados en los proyectos de servicios autorizados.
3	Supervisar y realizar diagnósticos de funcionamiento de máquinas y equipos, detallando el estado, niveles de operatividad, especificaciones de partes y repuestos, presupuesto de gastos para la reparación y repotenciación.
4	Dirigir pruebas de comprobación de operatividad de la maquinaria y equipos industriales instalados, de acuerdo a los parámetros, estándares y especificaciones técnicas.
5	Proponer alternativas para el mejoramiento de la infraestructura y operatividad de plantas industriales, cuartos de control y facilidades que se especifican en los proyectos de reacondicionamiento del sector industrial y de generación de energía.
6	Diseñar sistemas de gestión, manuales y de procedimientos técnicos para el mantenimiento y reparación de la maquinaria, equipos y herramientas de tipo industrial.
7	Presentar informes de avance de las actividades realizadas en la ejecución y desarrollo de los proyectos de construcción y/o mantenimiento mecánico.
8	Coordinar oportunamente las necesidades de materiales, equipos y herramientas necesarias para el tipo de trabajo especificado en las fases programadas para el desarrollo de los proyectos.
9	Supervisar y cumplir con los procedimientos de trabajo técnicos y de seguridad establecidos para la especialidad del área mecánica.
10	Supervisar la correcta utilización del equipo de protección personal, máquinas y herramientas para evitar accidentes que pueden generar lesiones físicas y pérdida de los recursos asignados.

#### REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO

Título profesional:	Ingeniería: Mecánica, Mecatrónica, Automatización y Control, y/o afines al ámbito técnico.
Experiencia laboral:	Mínimo 7 años de experiencia en cargos similares
Formación adicional:	Cursos de: Normas Internacionales de aplicación en la Industria Petrolera API, ASME, ISO, Instrumentación y Equipos de la Industria Petrolera, etc.

#### COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES

No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Media	6	Iniciativa	Alta
2	Trabajo en equipo	Alta	7	Aprendizaje continuo	Alta
3	Orientación a los resultados	Alta	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad (Responsabilidad Técnica)	Alta	9	Resolución de problemas	Alta
5	Relaciones Interpersonales	Alta	10	Destreza manual	Alta

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO: 04.01.02</b>
Título del Puesto:	Mecánico	
Área de Trabajo:	Departamento de Construcciones	
Subárea de trabajo:	Área de Mecánica	
Dependencia Jerárquica:	Gerencia Técnica	
Dependencia Funcional:	Frentes de trabajo del área mecánica e instrumentos	
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>		
Realiza la instalación, montaje, reparación y calibración de máquinas industriales como motores, bombas, compresores, accesorios y mecanismos de funcionamiento, de acuerdo a las especificaciones de los proyectos de servicios de construcción y mantenimiento mecánico, autorizados por el Supervisor del área mecánica.		
<b>TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO</b>		
1	Realizar la instalación y montaje de maquinarias y equipos que se requieren en los proyectos de la industria petrolera y de generación de energías.	
2	Ejecutar el mantenimiento preventivo, correctivo y/o la reparación de máquinas y equipos especificados en los proyectos de servicios autorizados.	
3	Realizar diagnósticos de funcionamiento de máquinas y equipos, detallando el estado, niveles de operatividad, especificaciones de partes y repuestos, presupuesto de gastos para la reparación y repotenciación.	
4	Ejecutar pruebas de comprobación de operatividad de la maquinaria y equipos industriales instalados, de acuerdo a los parámetros, estándares y especificaciones técnicas.	
5	Aplicar procedimientos para el mejoramiento de la infraestructura y operatividad de plantas industriales, cuartos de control y facilidades que se especifican en los proyectos de reacondicionamiento del sector industrial y de generación de energía.	
6	Implementar sistemas de gestión, y manuales técnicos para el mantenimiento y reparación de la maquinaria, equipos y herramientas de tipo industrial.	
7	Elaborar informes de avance de las actividades realizadas en la ejecución y desarrollo de los proyectos de construcción y/o mantenimiento mecánico.	
8	Presentar oportunamente las necesidades de materiales, equipos y herramientas necesarias para el tipo de trabajo especificado en las fases programadas para el desarrollo de los proyectos.	
9	Cumplir con los procedimientos de trabajo técnicos, de seguridad, salud y ambiente laboral, establecidos para la especialidad del área mecánica.	
10	Realizar las actividades solicitadas por el Supervisor del área Mecánica.	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO</b>		
Título profesional:	Ingeniería: Mecánica, Mecatrónica, Automatización y Control, y/o afines al ámbito técnico.	
Experiencia laboral:	Mínimo 5 años de experiencia en cargos similares	

Formación adicional:	Cursos de: Normas Internacionales de aplicación en la Industria Petrolera API, ASME, ISO, Instrumentación y Equipos de la Industria Petrolera, etc.				
<b>COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES</b>					
No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Media	6	Iniciativa	Alta
2	Trabajo en equipo	Alta	7	Aprendizaje continuo	Alta
3	Orientación a los resultados	Alta	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad	Alta	9	Resolución de problemas	Alta
5	Relaciones Interpersonales	Alta	10	Destreza manual	Alta

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO: 04.01.03</b>
Título del Puesto:	Instrumentista	
Área de Trabajo:	Departamento de Construcciones	
Subárea de trabajo:	Área de Instrumentación	
Dependencia Jerárquica:	Gerencia Técnica	
Dependencia Funcional:	Frentes de trabajo del área de instrumentación	
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>		
Realizar la instalación, mantenimiento, reparación y calibración de los sistemas automatizados, equipos, sensores, dispositivos e instrumentos de medición y control de indicadores y magnitudes de voltaje, temperatura, volumen, revoluciones, tiempo, potencia, presión, velocidad, flujo y otros que operativizan la infraestructura y los mecanismos que requieren las facilidades y áreas de operación industrial.		
<b>TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO</b>		
1	Realizar la instalación de los equipos de instrumentación y control, de acuerdo a la planificación técnica y especificaciones de los proyectos autorizados.	
2	Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de los sistemas y equipos de instrumentación y control.	
3	Realizar diagnósticos e informes técnicos del monitoreo de instrumentos y reportes de falla.	
4	Efectuar modificaciones y ajustes de instrumentos para el mejoramiento y confiabilidad de los sistemas de instrumentación.	
5	Participar en el análisis y elaboración de los planes de mantenimiento de máquinas, equipos y herramientas, enfatizando la inspección y el reacondicionamiento de los instrumentos de control.	
6	Realizar pruebas de vida útil y de reacondicionamiento de los sistemas de instrumentación de los equipos y facilidades.	
7	Calibrar los instrumentos de medición y control, verificando la precisión de los sensores, transmisores, detectores y los elementos que inciden en el funcionamiento óptimo de los equipos.	

8	Elaborar informes con detalle de especificaciones de materiales, accesorios y repuestos en general, que se requieren para el mantenimiento preventivo y correctivo de los sistemas de instrumentos e infraestructura industrial.				
9	Recomendar la incorporación de procedimientos para el área de instrumentación y nuevas tecnologías para la automatización y control de equipos				
10	Supervisar y cumplir con los procedimientos técnicos de trabajo y de seguridad establecidos para la especialidad del área de ingeniería de obra civil.				
REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO					
Título profesional:	Ingeniería: Mecánica, Mecatrónica, Automatización y Control, y/o afines al ámbito técnico.				
Experiencia laboral:	Mínimo 5 años de experiencia en cargos similares				
Formación adicional:	Cursos de: Normas Internacionales de aplicación en la Industria Petrolera API, ASME, ISO, Instrumentación y Equipos de la Industria Petrolera, etc.				
COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES					
No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Media	6	Iniciativa	Alta
2	Trabajo en equipo	Alta	7	Aprendizaje continuo	Alta
3	Orientación a los resultados	Alta	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad	Alta	9	Resolución de problemas	Alta
5	Relaciones Interpersonales	Alta	10	Destreza manual	Alta

PERFIL DEL PUESTO		CÓDIGO: 05.01.01
Título del Puesto:	Supervisor de Ingeniería Civil	
Área de Trabajo:	Departamento de Construcciones	
Subárea de trabajo:	Área de Ingeniería Civil	
Dependencia Jerárquica:	Gerencia Técnica	
Dependencia Funcional:	Frentes de trabajo del área civil	
MISIÓN DEL PUESTO		
Planificación y control de la construcción de edificaciones, vías de acceso a plataformas industriales, puentes, muelles, ductos, canales, alcantarillados, plantas de potabilización y tratamiento sanitario, cerramientos, bases, losas, cubiertas, pavimentos, casetas, movimientos de tierras, cisternas, estudios de suelos, estructuras metálicas, pilotajes, cimentaciones e infraestructura física especificada en los proyectos de servicios de construcción, adecuación y/o mantenimiento de obra civil.		
TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO		

1	Supervisar la construcción de las obras civiles de acuerdo a la planos estructurales y arquitectónicos especificados en los proyectos de obra civil aprobados para el efecto.
2	Diseñar los planos estructurales que contengan los cálculos, dimensiones, materiales, presupuestos, para la edificación de las obras civiles requeridas.
3	Supervisar los estudios topográficos para la determinar las características topográficas, geológicas o de la consistencia y composición de suelos sobre los cuales se proyecta la construcción de las obras civiles.
4	Organizar y controlar las actividades del personal que realiza las obras civiles de acuerdo con los detalles estructurales y arquitectónicos establecidos en los planos aprobados para la ejecución del proyecto.
5	Verificar las dimensiones y particularidades técnicas determinadas para los diferentes tipos de edificaciones que están bajo su responsabilidad
6	Gestionar la aprobación de los planos estructurales y los permisos técnicos y legales necesarios para la construcción de las obras civiles que le fueran asignadas.
7	Diseñar proyectos para la conservación, mantenimiento, reparación, ampliación reforzamiento y/o modificación de estructuras, instalaciones sanitarias y fachadas de edificaciones.
8	Efectuar pruebas de resistencia de estructuras, cimentación, cargas, tensión física, deformación, esfuerzo y otros parámetros técnicos que demuestren la consistencia de la edificación.
9	Elaborar informes de fiscalización y avance de la construcción de las obras civiles asignadas a su área de trabajo.
10	Supervisar y cumplir con los procedimientos técnicos de trabajo y de seguridad establecidos para la especialidad del área de ingeniería de obra civil.

#### REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO

Título profesional:	Ingeniería: Civil
Experiencia laboral:	Mínimo 8 años de experiencia en cargos similares
Formación adicional:	Cursos de: Autocad 2d, Manejo de Project, Análisis y Diseño Estructural con Sap-2000, Suficiencia en Herramientas Informáticas, Costos en la Construcción software proexcel 2020, manejo de ETABS: Fundamentos, Cimentaciones: Conceptos esenciales

#### COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES

No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Media	6	Iniciativa	Alta
2	Trabajo en equipo	Alta	7	Aprendizaje continuo	Alta
3	Orientación a los resultados	Alta	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad	Alta	9	Resolución de problemas	Alta
5	Relaciones Interpersonales	Alta	10	Destreza manual	Baja

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO: 05.01.02</b>
Título del Puesto:	Topógrafo	
Área de Trabajo:	Departamento de Construcciones	
Subárea de trabajo:	Área de Topografía	
Dependencia Jerárquica:	Gerencia Técnica	
Dependencia Funcional:	Frentes de trabajo del área de topografía	
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>		
Realiza mediciones, nivelaciones y esquemas a escala para la elaboración de planimetrías, que representen la superficie horizontal del suelo y los detalles de relieves y formaciones que permitan la planificación de los proyectos de obra civil, como son la construcción de puentes, vías de acceso, carreteras, plataformas, edificaciones, canales, etc.		
<b>TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO</b>		
1	Realizar inspecciones para reconocimiento del área geográfica en la cual se proyecta la construcción de las obras civiles.	
2	Realizar las mediciones de las superficies de suelos y/o terrenos en estudio, para identificar los puntos de referencia por medio de la utilización del equipo denominado "teodolito"	
3	Realizar observaciones técnicas por medio del equipo "teodolito", registrando los datos en relación a los ángulos, distancias verticales y horizontales, que presenta la topografía del terreno.	
4	Analizar los datos obtenidos y realizar los cálculos para determinar la superficie exacta del lugar y los delineamientos de contornos del suelo.	
5	Presentar informes basados en la recopilación y procesamiento de datos para la elaboración de respaldos físicos de planos y reportes topográficos.	
6	Inspeccionar la ejecución de replanteos y nivelaciones de las superficies de suelos, de acuerdo con las normas técnicas y regulaciones autorizadas por las autoridades locales y las especificaciones contempladas en el proyecto de obra civil.	
7	Dibujar levantamientos de líneas y perfiles topográficos para la localización de los predios de acuerdo a la información obtenida en el estudio de campo.	
8	Ajustar y calibrar de manera técnica el equipo y herramientas asignadas para la actividad de topografía.	
9	Realizar el mantenimiento de los equipos, instrumentos y herramientas de medición en óptimas condiciones para garantizar el trabajo de topografía.	
10	Cumplir con los procedimientos técnicos de trabajo y de seguridad establecidos para la especialidad del área de ingeniería de obra civil.	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO</b>		
Título profesional:	Técnico o Tecnología en Topografía	
Experiencia laboral:	Mínimo 5 años de experiencia en cargos similares	

Formación adicional:	Cursos de: SOFTWARE para recopilación, proceso y cálculos de datos topográficos.				
COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES					
No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Baja	6	Iniciativa	Media
2	Trabajo en equipo	Alta	7	Aprendizaje continuo	Medio
3	Orientación a los resultados	Alta	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad	Alta	9	Resolución de problemas	Media
5	Relaciones Interpersonales	Alta	10	Destreza manual	Media

PERFIL DEL PUESTO		CÓDIGO: 05.02.01
Título del Puesto:	Capataz de Obra Civil	
Área de Trabajo:	Departamento de Construcciones	
Subárea de trabajo:	Área de Obras Civiles	
Dependencia Jerárquica:	Gerencia Técnica	
Dependencia Funcional:	Cuadrillas de obra civil	
MISIÓN DEL PUESTO		
Organiza y ejecuta las actividades de albañilería especializada programada para las fases de construcción de edificaciones y obras civiles de acuerdo a las especificaciones técnicas que constan en los planos estructurales y arquitectónicos diseñados para el desarrollo de los proyectos autorizados y dirigidos por el Supervisor de Ingeniería Civil.		
TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO		
1	Revisar los planos estructurales y arquitectónicos para conocer y desarrollar las actividades y fases programadas para la ejecución de la obra civil.	
2	Verificar las condiciones del área de trabajo para la identificación de niveles del suelo y ubicación de las marcas que dimensionen el área de construcción.	
3	Organizar el trabajo diario del equipo de albañiles y obreros, de acuerdo a las fases de construcción programadas y las especialidades del personal a su cargo.	
4	Distribuir los materiales y herramientas requeridos para la ejecución de las actividades de albañilería y construcción.	
5	Confirmar y controlar el cumplimiento de especificaciones de dimensiones, metodologías a implementarse para la ejecución y avance de las actividades de construcción.	
6	Verificar la cantidad y calidad de los materiales, insumos y elementos requeridos para la realización del trabajo programado, así como por la entrega de material sobrante.	
7	Controlar y ejecutar labores complementarias de obra civil como son la plomería, electricidad residencial, pintura, revestimientos, techados, instalación de puertas, ventanas, señalética y otras actividades para el acabado de la construcción.	

8	Recomendar la aplicación de métodos y procedimientos para el mejoramiento de los procedimientos de construcción de las edificaciones.				
9	Supervisar y realizar la limpieza y mantenimiento permanentes de la herramienta y equipos asignados al área de obra civil.				
10	Cumplir y controlar el cumplimiento de los procedimientos técnicos de trabajo y de seguridad establecidos para la especialidad del área de construcciones de obra civil.				
REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO					
Título profesional:	Técnico, Maestro de Albañilería de la Construcción Civil.				
Experiencia laboral:	Mínimo 8 años de experiencia en cargos similares.				
Formación adicional:	Cursos de: Albañilería y Construcciones civiles de las diferentes especialidades, de Seguridad y Medio Ambiente, Riegos Laborales.				
COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES					
No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Baja	6	Iniciativa	Media
2	Trabajo en equipo	Alta	7	Aprendizaje continuo	Medio
3	Orientación a los resultados	Alta	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad (Responsabilidad Técnica)	Alta	9	Resolución de problemas	Media
5	Relaciones Interpersonales	Alta	10	Destreza manual	Alta

PERFIL DEL PUESTO		CÓDIGO: 05.02.02
Título del Puesto:	Albañil	
Área de Trabajo:	Departamento de Construcciones	
Subárea de trabajo:	Área de Obras Civiles	
Dependencia Jerárquica:	Gerencia Técnica	
Dependencia Funcional:	Cuadrilla de obreros.	
MISIÓN DEL PUESTO		
Ejecución de actividades de albañilería para la construcción y/o edificaciones de obra civil como cimientos, muros de contención, paredes, mampostería, columnas, vigas, losas, pisos, ductos, alcantarillados, zócalos, cajas de revisión, cisternas, cerramientos, contrafuertes, instalación de puertas, ventanas, enlucidos, adoquinados, aceras, bordillos, techados, cornisas, de acuerdo a las especificaciones técnicas que constan en los planos estructurales y arquitectónicos diseñados para el desarrollo de los proyectos autorizados y dirigidos por el Capataz de Obra Civil.		
TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO		

1	Realizar las actividades de albañilería en aplicación a las dimensiones y detalles de construcción que constan en los planos estructurales y arquitectónicos, bajo la guía y supervisión del maestro o capataz de obra civil.
2	Realizar el acondicionamiento del área de trabajo para la identificación de niveles del suelo, trazado y ubicación de las marcas que dimensionen el área de construcción.
3	Realizar el trabajo de albañilería asignadas por el capataz de obra civil, de acuerdo a las fases de construcción programadas y las especialidades que le competen.
4	Recibir y utilizar adecuadamente los materiales y herramientas requeridos para la ejecución de las actividades de albañilería y construcción.
5	Ejecutar las actividades de construcción cumpliendo con las especificaciones de la obra, metodologías y procedimientos e instrucciones del capataz de obra civil y el Ingeniero responsable del proyecto.
6	Solicitar las cantidades de los materiales, insumos y elementos requeridos para la realización del trabajo programado.
7	Realizar labores complementarias de obra civil como son la plomería, electricidad residencial, mampostería, pintura, revestimientos, techados, instalación de puertas, ventanas, señalética, carpintería y otras actividades para el acabado de la construcción.
8	Recomendar la aplicación de métodos y procedimientos para el mejoramiento de los procedimientos de construcción de las edificaciones.
9	Supervisar y realizar la limpieza y mantenimiento permanentes de la herramienta y equipos asignados al área de obra civil.
10	Cumplir y controlar el cumplimiento de los procedimientos técnicos de trabajo y de seguridad establecidos para la especialidad del área de construcciones de obra civil.

#### REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO

Título profesional:	Técnico de Albañilería de Construcción Civil
Experiencia laboral:	Mínimo 4 años de experiencia en cargos similares
Formación adicional:	Cursos de: Albañilería y Construcciones Civiles de las diferentes especialidades, Seguridad, Salud y Ambiente, Riegos Laborales.

#### COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES

No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Baja	6	Iniciativa	Media
2	Trabajo en equipo	Medio	7	Aprendizaje continuo	Medio
3	Orientación a los resultados	Medio	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad (Responsabilidad Técnica)	Alta	9	Resolución de problemas	Media
5	Relaciones Interpersonales	Alta	10	Destreza manual	Alta

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO: 05.02.03</b>
Título del Puesto:	Obrero	
Área de Trabajo:	Departamento de Construcciones	
Subárea de trabajo:	Área de obra civil	
Dependencia Jerárquica:	Gerencia Técnica	
Dependencia Funcional:		
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>		
Ejecución de actividades manuales de obra civil que demandan esfuerzo como excavaciones, cavado de zanjas, rellenos, limpieza de maleza, cambio de durmientes de las vías férreas, aseo de terrenos, calles, cunetas, avenidas, parques, áreas industriales, maquinaria, también desempeñan tareas de estibadores, ayudantes de albañilería, de trabajo agrícola, ganadera e industrial.		
<b>TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO</b>		
1	Realizar excavaciones para construcciones, cavado de zanjas, rellenos, tapado de huecos, cimentación de vías; mediante la utilización de herramienta manual y de acuerdo a las indicaciones del capataz de obra civil.	
2	Realizar la limpieza de superficies o áreas, mediante el desbroce de maleza, nivelación de terrenos, limpieza de vías, calles, cunetas, parques,	
3	Efectuar la limpieza en áreas industriales de laboratorios, maquinarias, talleres, hangares, estaciones, campamentos, plantas de tratamiento de agua, humedales, garajes, facilidades, plataformas petroleras, etc.	
4	Realizar tareas de estibación, para cargar y descargar materiales de construcción, paquetería, tubería, maquinas, equipos, herramientas, químicos, etc.	
5	Realizar tareas como ayudantes de albañilería para la construcción y edificación de obras civiles	
6	Realizar tareas para la bioremediación de áreas industriales, como limpieza de derrames de crudo y combustibles, reforestación y arborización de bosques y laderas.	
7	Realizar el mantenimiento de parques y cultivo de viveros de plantas.	
8	Realizar las tareas de recolección y clasificación de desechos hasta las zonas de transferencia y/o basurales autorizados.	
9	Realizar la limpieza y mantenimiento permanente de la herramienta y equipos de trabajo asignados.	
10	Cumplir con los procedimientos de trabajo y de seguridad establecidos para los trabajos de obra civil y medio ambiente.	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO</b>		
Título profesional:	Educación Básica	
Experiencia laboral:	Mínimo 1 año de experiencia en cargos similares	

Formación adicional:		Cursos básicos: de Albañilería y Construcciones Civiles, de Seguridad y Medio Ambiente, Riegos Laborales.			
COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES					
No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Baja	6	Iniciativa	Media
2	Trabajo en equipo	Medio	7	Aprendizaje continuo	Medio
3	Orientación a los resultados	Medio	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad (Responsabilidad Técnica)	Alta	9	Resolución de problemas	Media
5	Relaciones Interpersonales	Alta	10	Destreza manual	Alta
PERFIL DEL PUESTO			CÓDIGO: 05.03.01		
Título del Puesto:		Técnico de Suelta			
Área de Trabajo:		Departamento Construcciones			
Subárea de trabajo:		Área de Suelta			
Dependencia Jerárquica:		Gerencia Técnica			
Dependencia Funcional:					
MISIÓN DEL PUESTO					
Ejecución de actividades mediante la operación de equipos de suelta eléctrica u otras fuentes generadoras de calor para unir, juntar, seccionar perfiles y fijar piezas de metal, que permiten la construcción de estructuras metálicas, de acuerdo a las especificaciones técnicas determinadas en los planos aprobados para ejecución de los proyectos de obra civil y metalmecánica.					
TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO					
1	Utilizar los equipos de suelta de arco eléctrico o a gas oxicorte, para unir o seccionar las piezas y materiales de metal para construir estructuras metálicas conforme a los planos de obra civil autorizados.				
2	Revisar detenidamente los planos para determinar las especificaciones de la estructura metálica requerida y la cantidad de material que debe utilizarse.				
3	Solicitar la cantidad de material y de elementos que se necesita para la ejecución de la actividad de suelta según el proyecto asignado.				
4	Verificar las condiciones del sitio de trabajo, de los equipos de suelta y herramientas necesarias para desarrollar la actividad.				
5	Gestionar la documentación y permisos de trabajo para proceder con la actividad autorizada.				
6	Conducir el camión que transporta los equipos de suelta, tomar medidas de los materiales metálicos para trazar, cortar, perforar y ubicar las partes de acuerdo al diseño de las estructuras solicitadas.				
7	Realizar pruebas para verificar la consistencia y los estándares de calidad del trabajo de suelta efectuado.				
8	Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos de suelta y herramientas asignadas.				

9	Elaborar informes de actividades con el detalle de avance de las obras que se realizan.				
10	Cumplir y controlar el cumplimiento de los procedimientos técnicos de trabajo y de seguridad establecidos para la especialidad del área de construcciones de obra civil.				
<b>REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO</b>					
Título profesional:		Bachillerato técnico industrial, artesanal en la especialidad de suelda, mecánica industrial o afines a la actividad técnica.			
Experiencia laboral:		Cuatro años en la ejecución de actividades de suelda.			
Formación adicional:		Cursos básicos: de Suelda, Soldadura SMAW y GTAW, Oxicorte, Suelda API, Normas RTE INEN 040 (1R). Industrial Metalmecánica.			
<b>COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES</b>					
No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Baja	6	Iniciativa	Media
2	Trabajo en equipo	Medio	7	Aprendizaje continuo	Medio
3	Orientación a los resultados	Medio	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad	Alta	9	Resolución de problemas	Media
5	Relaciones Interpersonales	Media	10	Destreza manual	Alta

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO: 05.03.02</b>
Título del Puesto:	Ayudante de Suelda	
Área de Trabajo:	Departamento de Construcciones	
Subárea de trabajo:	Área de Suelda	
Dependencia Jerárquica:	Gerencia Técnica	
Dependencia Funcional:		
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>		
Colaboración y apoyo para la ejecución de las actividades de suelda, esmerilado y pulida de superficies, perfiles y estructuras metálicas, instalación de techos, escaleras, andamios, tanques, cerramientos de mallas, verjas, puertas, mecanismos y otros que se requieren para el desarrollo de los proyectos de obra civil y metalmecánica.		
<b>TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO</b>		
1	Colaborar y apoyar a las actividades que realiza el soldador, para la eficiente operación de los equipos, herramientas y materiales de suelda y oxicorte, ya que estos tienen considerables magnitudes de tamaño, volumen, peso y otras especificaciones técnicas.	
2	Preparar la superficie de los materiales, elementos y accesorios metálicos para garantizar la adecuada fusión de las piezas o partes a soldarse.	

3	Esmerilar y pulir las superficies de las estructuras metálicas fusionadas o unidas por medio del proceso de soldadura				
4	Colaborar con el proceso de soldadura cuando este se realiza en lugares de altura, de difícil acceso, o de condiciones especiales.				
5	Gestionar la documentación y permisos de trabajo para proceder con la actividad autorizada.				
6	Colaborar con la toma de medidas de los materiales metálicos para trazar, cortar, perforar y ubicar las partes de acuerdo a las instrucciones del soldador.				
7	Realizar la limpieza de los talleres y áreas donde se ejecuta el trabajo.				
8	Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos de suelda y herramientas asignadas.				
9	Elaborar informes de actividades con el detalle de avance de las obras que se desarrolla.				
10	Cumplir y controlar el cumplimiento de los procedimientos técnicos de trabajo y de seguridad establecidos para la especialidad del área de construcciones de obra civil.				
REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO					
Título profesional:	Bachillerato técnico industrial, artesanal en la especialidad de suelda o mecánica industrial.				
Experiencia laboral:	Dos años en la ejecución de actividades de suelda.				
Formación adicional:	Cursos básicos: de Suelda, Soldadura SMAW y GTAW, Oxicorte, Suelda API, Normas RTE INEN 040 (1R). Industrial Metalmecánica.				
COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES					
No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Baja	6	Iniciativa	Media
2	Trabajo en equipo	Medio	7	Aprendizaje continuo	Medio
3	Orientación a los resultados	Medio	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad	Baja	9	Resolución de problemas	Medio
5	Relaciones Interpersonales	Media	10	Destreza manual	Alta

PERFIL DEL PUESTO		CÓDIGO: 06.01.01.
Título del Puesto:	Supervisor de Seguridad, Salud y Ambiente - SSA	
Área de Trabajo:	Departamento de Seguridad, Salud y Ambiente - SSA	
Subárea de trabajo:		
Dependencia Jerárquica:	Gerencia Operaciones	
Dependencia Funcional:	Frentes de trabajo de SSA	

<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>	
Organizar y dirigir el sistema de gestión de Seguridad Industrial, Salud Ocupacional y Ambiente, por medio de la implementación de los programas de prevención de riesgos laborales y ambientales, de acuerdo a las normas y estándares nacionales e internacionales, establecidas para la ejecución y desarrollo de cada uno de los proyectos autorizados.	
<b>TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO</b>	
1	Organizar el sistema de gestión de seguridad, salud y ambiente, aplicando las normas nacionales e internacionales, que garanticen la prevención y control de los riesgos laborales, materiales y de contaminación ambiental.
2	Elaborar los programas de prevención de riesgos laborales de acuerdo a los requerimientos y especificaciones estipulados en los proyectos asignados y en estricto cumplimiento a las políticas de SSA de la compañía.
3	Preparar y ejecutar el DOSSIER de SSA, con la documentación que certifica que el proceso se ha realizado de acuerdo a los estándares previamente establecidos y que servirán para ser confirmados con el cierre del dossier del proyecto.
4	Planificar y ejecutar las charlas e inducciones de seguridad, salud y ambiente, para motivar al personal respecto de la importancia que revisten los procedimientos de prevención de riesgos laborales y la aplicación de las buenas prácticas ambientales.
5	Controlar y realizar inspecciones permanentes para verificar el estricto cumplimiento de las normas, reglamentos y procedimientos de SSA, e identificar desviaciones y observaciones que permitan retroalimentar los objetivos de minimizar la exposición a riesgos y accidentes labores en cada uno de los frentes de trabajo asignados.
6	Asesorar a los directivos de la empresa y al Comité de SSA, para la oportuna aplicación de los reglamentos y políticas de seguridad, salud y ambiente vigentes.
7	Preparar informes, reportes diarios y toda la documentación técnica de SSA, requerida para tramitar la liberación de equipos, maquinarias, vehículos, permisos de trabajo, observaciones de auditorías y su respectiva carga en los sistemas de Gestión, IESS, SUT y otros dispuestos para el efecto.
8	Diseñar planes de acción y de contingencia, en los que se incluya la conformación y entrenamiento de brigadas de emergencia, de primeros auxilios, simulacros de incendios, explosiones, derrames, terremotos, contaminaciones y otros eventos que pueden representar un potencial riesgo en la industria petrolera.
9	Proponer procedimientos y programas técnicos de medio ambiente para el adecuado manejo de desechos y materiales peligrosos, biorremediación, otros.
10	Realizar investigaciones e índices de accidentabilidad en el trabajo, registros y verificación de certificaciones y licencias de riesgos laborales, del estado y mantenimiento de máquinas, equipos, herramientas, talleres y ambientes de trabajo, y esencialmente de la condición de salud de los trabajadores asignados al proyecto.
<b>REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO</b>	
Título profesional:	Ingenierías: Industrial, Procesos, en SSA o afines.
Experiencia laboral:	Mínimos 5 años de experiencia en cargos similares

Formación adicional:		Cursos de: Planificación Estratégica, Programas Informáticos de Excel, Word, Power Point, Normas ISO 4500, ISO 9001, ISO 14001, Conocimiento de Guías SSA, etc.			
COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES					
No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Media	6	Iniciativa	Alta
2	Trabajo en equipo	Alta	7	Aprendizaje continuo	Alta
3	Orientación a los resultados	Alta	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad	Alta	9	Resolución de problemas	Alta
5	Relaciones Interpersonales	Alta	10	Destreza manual	Media
PERFIL DEL PUESTO			CÓDIGO: 06.01.02.		
Título del Puesto:		Técnico de Seguridad, Salud y Ambiente			
Área de Trabajo:		Departamento de Seguridad, Salud y Ambiente			
Subárea de trabajo:					
Dependencia Jerárquica:		Gerencia Operaciones			
Dependencia Funcional:		Frentes de trabajo de SSA			
MISIÓN DEL PUESTO					
Organizar y dirigir el sistema de gestión de Seguridad Industrial, Salud Ocupacional y Ambiente, por medio de la implementación de los programas de prevención de riesgos laborales y ambientales, de acuerdo a las normas y estándares nacionales e internacionales, establecidas para la ejecución y desarrollo de cada uno de los proyectos autorizados.					
TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO					
1	Organizar el sistema de gestión de seguridad, salud y ambiente, aplicando las normas nacionales e internacionales, que garanticen la prevención y control de los riesgos laborales, materiales y de contaminación ambiental.				
2	Elaborar los programas de prevención de riesgos laborales de acuerdo a los requerimientos y especificaciones estipulados en los proyectos asignados y en estricto cumplimiento a las políticas de SSA de la compañía.				
3	Preparar y ejecutar el DOSSIER de SSA, con la documentación que certifica que dicho proceso se ha realizado de acuerdo a los estándares previamente establecidos y que servirán para ser confirmados al final, con el cierre del dossier del respectivo proyecto.				
4	Planificar y ejecutar las charlas e inducciones de seguridad, salud y ambiente, para motivar al personal respecto de la importancia que revisten los procedimientos de prevención de riesgos laborales y la aplicación de las buenas prácticas ambientales.				
5	Controlar y realizar inspecciones permanentes para verificar el estricto cumplimiento de las normas, reglamentos y procedimientos de SSA, e identificar desviaciones y observaciones que permitan retroalimentar los objetivos de minimizar la exposición a riesgos y accidentes labores en cada uno de los frentes de trabajo asignados.				

6	Asesorar a los directivos de la empresa y al Comité de SSA, para la oportuna aplicación de los reglamentos y políticas de seguridad, salud y ambiente vigentes.
7	Preparar informes, reportes diarios y toda la documentación técnica de SSA, requerida para tramitar la liberación de equipos, maquinarias, vehículos, permisos de trabajo, observaciones de auditorías y su respectiva carga en los sistemas de Gestión, IESS, SUT y otros dispuestos para el efecto.
8	Diseñar planes de acción y de contingencia, en los que se incluya la conformación y entrenamiento de brigadas de emergencia, de primeros auxilios, simulacros de incendios, explosiones, derrames, terremotos, contaminaciones y otros eventos que pueden representar un potencial riesgo en la industria petrolera.
9	Proponer procedimientos y programas técnicos de medio ambiente para el adecuado manejo de desechos y materiales peligrosos, biorremediación, otros.
10	Realizar investigaciones e índices de accidentabilidad en el trabajo, registros y verificación de certificaciones y licencias de riesgos laborales, del estado y mantenimiento de máquinas, equipos, herramientas, talleres y ambientes de trabajo, y esencialmente de la condición de salud de los trabajadores asignados al proyecto.

#### REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO

Título profesional:	Ingenierías: Industrial, Procesos, en SSA o afines.
Experiencia laboral:	Mínimos 5 años de experiencia en cargos similares
Formación adicional:	Cursos de: Programas Informáticos de Excel, Word, Power Point, Normas ISO 4500, ISO 9001, ISO 14001, Conocimiento de Guías SSA, etc.

#### COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES

No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Media	6	Iniciativa	Alta
2	Trabajo en equipo	Alta	7	Aprendizaje continuo	Alta
3	Orientación a los resultados	Alta	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad (Responsabilidad Técnica)	Alta	9	Resolución de problemas	Alta
5	Relaciones Interpersonales	Alta	10	Destreza manual	Media

#### PERFIL DEL PUESTO

**CÓDIGO: 06.02.01.**

Título del Puesto:	Médico Ocupacional
Área de Trabajo:	Departamento Médico
Subárea de trabajo:	Dispensario Médico
Dependencia Jerárquica:	Gerencia de Operaciones
Dependencia Funcional:	Áreas de Campo / Frentes de Trabajo

<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>					
Dirección y ejecución de los programas de medicina pre-ocupacional, medicina preventiva y medicina laboral, mediante la atención y tratamiento de las afecciones y enfermedades que constituyen un potencial riesgo para las personas que prestan servicios en los proyectos suscritos por la Compañía ProjectRedes.					
<b>TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO</b>					
1	Organizar los programas de medicina que requieren implementarse para el control de la salud de los empleados que se encuentran bajo relación de dependencia de la compañía.				
2	Ejecutar el programa de medicina preo-ocupacional, mediante chequeos, exámenes, diagnósticos y entrega de certificados médicos para el enrolamiento de los empleados nuevos.				
3	Proponer y ejecutar programas de prevención de salud ocupacional para garantizar un alto nivel de bienestar laboral y el efectivo rendimiento de los empleados de la compañía.				
4	Realizar la revisión médica de los empleados que presentan afectaciones de salud o que han sufrido accidentes laborales.				
5	Supervisar las condiciones de salubridad e higiene en las que se desarrollan las actividades que realizan los trabajadores asignados a cada proyecto autorizado.				
6	Organizar la apertura y registro de historias y fichas médicas, que contenga toda la información clínica del personal que presta servicios para la compañía.				
7	Ejecutar los planes de capacitación mediante charlas para promocionar la importancia de los valores nutricionales, las buenas prácticas de higiene, estrategias para reducir el stress, para evitar la influenza y consumo de drogas, salud familiar y otros temas para el mejoramiento de la calidad debida de los colaboradores de la empresa.				
8	Supervisar el cumplimiento de las normas y protocolos del área médica, así como los Reglamentos y procedimientos de Seguridad y Salud Ocupacional.				
9	Coordinar con el área de Seguridad, Salud y Ambiente Ocupacional, la ejecución de inspecciones, investigaciones, índices y estadísticas de accidentabilidad, para establecer planes de prevención de riesgos de trabajo y oportunidades de mejora.				
10	Coordinar y preparar la información que requieran las áreas e instituciones fiscalizadoras de la actividad médica laboral, relacionadas con el ausentismo, enfermedades profesionales, control y vigilancia epidemiológica, salubridad y otras de la especialidad médico laboral.				
<b>REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO</b>					
Título profesional:		Doctor en Medicina General con la especialidad de Salud Ocupacional.			
Experiencia laboral:		Mínimos 8 años de experiencia en cargos similares			
Formación adicional:		Cursos de: Administración de Salud, Salud Ocupacional, Tratamiento de enfermedades infecto-contagiosas, Riegos y Accidentes laborales, Enfermedades profesionales, etc.			
<b>COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES</b>					
No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL

1	Visión estratégica organizacional	Media	6	Iniciativa	Alta
2	Trabajo en equipo	Alta	7	Aprendizaje continuo	Alta
3	Orientación a los resultados	Alta	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad	Alta	9	Resolución de problemas	Alta
5	Relaciones Interpersonales	Alta	10	Destreza manual	Media

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO: 06.02.02</b>
Título del Puesto:	Auxiliar de Medicina / Paramédico	
Área de Trabajo:	Departamento Médico	
Subárea de trabajo:	Dispensario Médico	
Dependencia Jerárquica:	Gerencia de Operaciones	
Dependencia Funcional:	Áreas de Campo / Frentes de Trabajo	
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>		
Ejecución de actividades inmediatas de primeros auxilios médicos, para estabilizar y controlar las lesiones físicas, psicológicas, accidentes y/o enfermedades profesionales, que han sido contraídas por los empleados que se encuentran laborando en los frentes de trabajo correspondientes a los proyectos de construcciones y servicios, suscritos por la empresa.		
<b>TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO</b>		
1	Acudir y evaluar de forma inmediata el estado del paciente en el lugar de los hechos y elabora un diagnóstico preliminar de acuerdo a los antecedentes al evento del accidente acontecido.	
2	Prestar auxilio a los trabajadores que presentan lesiones y enfermedades que se suscitan en el sitio de trabajo y que requieren la aplicación de protocolos y tratamientos urgentes y sencillos prehospitalarios, como son los primeros auxilios, RCP, inmovilizaciones, entablillados, suministro de medicamentos, respiradores, etc.	
3	Utilizar el equipo de primeros auxilios para estabilizar al paciente y controlar su movilización hasta que se le proporcione los cuidados especializados.	
4	Procurar el traslado oportuno y seguro del paciente, para que sea atendido en el centro médico, hospital o clínica más próxima al sitio donde ocurrió la lesión.	
5	Ejecutar todos los protocolos y procedimientos de primeros auxilios, de acuerdo con las instrucciones del Médico laboral, las leyes y reglamentos de salud y seguridad ocupacional.	
6	Elaborar informes de las actividades de auxilio médico prestadas, señalando los detalles de las lesiones y tipo de incidente laboral ocurrido.	
7	Realizar charlas sobre los procedimientos y protocolos de primeros auxilios para conocimiento y colaboración oportuna de las personas en caso de requerir su contingente.	
8	Realizar el mantenimiento permanente del equipo e implementos de primeros auxilios que requiere su área de trabajo.	

9	Efectuar inspecciones para identificar condiciones inseguras o ambientes nocivos que atenten contra la salud de los empleados				
10	Cumplir y hacer cumplir los procedimientos de Seguridad, Salud y Ambiente, los cuales son de vital importancia para todos los integrantes de los diferentes frentes de trabajo.				
REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO					
Título profesional:	Técnico en Auxiliar de Enfermería.				
Experiencia laboral:	Mínimos 4 años de experiencia en cargos similares				
Formación adicional:	Cursos de: Primeros Auxilios, Brigadas de SSA.				
COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES					
No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Baja	6	Iniciativa	Media
2	Trabajo en equipo	Alta	7	Aprendizaje continuo	Media
3	Orientación a los resultados	Medio	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad (Responsabilidad Técnica)	Alta	9	Resolución de problemas	Media
5	Relaciones Interpersonales	Alta	10	Destreza manual	Media

PERFIL DEL PUESTO		CÓDIGO: 07.01.01.
Título del Puesto:	Administrador de Campo	
Área de Trabajo:	Departamento de Administración y Logística	
Subárea de trabajo:		
Dependencia Jerárquica:	Gerencia de Operaciones	
Dependencia Funcional:	Área de Campo / Frentes de trabajo	
MISIÓN DEL PUESTO		
Planificación y ejecución de actividades de logística y provisión de servicios básicos, alimentación, alojamiento, transporte, recreación y otros que se requieran para facilitar la estadía, comodidad y el ambiente laboral de los empleados que se desempeñan en los frentes de trabajo y/o proyectos suscritos por la compañía.		
TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO		
1	Planificar los servicios de transporte, alimentación y alojamiento de acuerdo a la cantidad de personas, la ubicación de los frentes de trabajo y las normas e instrucciones determinadas para la ejecución de los proyectos autorizados.	
2	Organizar el servicio de transporte requerido para la movilización del personal y para las actividades de apoyo logístico que requieren las obras, garantizando la seguridad y el cumplimiento de las normas, procedimientos, documentación establecida.	

3	Organizar el servicio de alimentación para los empleados que se encuentran laborando en los frentes de trabajo, verificando la inocuidad de la preparación, así como la oportuna entrega, salubridad y comodidad que preste el sitio donde se consuman los alimentos.
4	Organizar el servicio de alojamiento y la distribución de las habitaciones, de acuerdo a las normas de salud e higiene y los procedimientos para la habitabilidad en campamentos, que asegure el efectivo descanso de los trabajadores.
5	Realizar charlas de inducción para comunicar las normas de urbanidad, habitabilidad y convivencia social de los empleados en los sitios destinados para su residencia y también en los lugares en donde cumplen sus actividades.
6	Realizar inspecciones permanentes para verificar el aseo y confort de las habitaciones y ambientes destinados para el alojamiento del personal, así como de las áreas de oficinas, comedores, baterías sanitarias y otras que estén a su cargo.
7	Supervisar los servicios de limpieza y lavandería que se prestan en los establecimientos contratados para la residencia del personal o en los campamentos instalados para el efecto.
8	Implementar y verificar el estado y mantenimiento de las áreas y programas recreacionales y deportivos para el sano esparcimiento de los empleados.
9	Verificar y elaborar informes diarios y consolidados de los consumos de servicios de alimentación, alojamiento, transporte, y otros servicios de logística que deben especificarse con los respectivos soportes para la facturación y pago respectivo.
10	Presentar informes y registros diarios y consolidados de control de asistencia del personal asignado al proyecto, señalando las novedades de permisos, faltas, descansos y otros particulares disciplinarios por incumplimientos de normas y procedimientos en general.

#### REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO

Título profesional:	Ingeniero o Tecnólogo en Administración de Empresas o afines a la actividad administrativa.
Experiencia laboral:	Mínimos 4 años de experiencia en cargos similares
Formación adicional:	Cursos de: Contabilidad, Excel avanzado, Hotelería, Logística de Servicios, Seguridad, Salud y Ambiente, Seguridad Alimentaria. Etc.

#### COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES

No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Media	6	Iniciativa	Media
2	Trabajo en equipo	Alta	7	Aprendizaje continuo	Media
3	Orientación a los resultados	Medio	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad	Alta	9	Resolución de problemas	Alto
5	Relaciones Interpersonales	Alta	10	Destreza manual	Baja

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO: 07.01.02.</b>
Título del Puesto:	Asistente Administrativo de Campo	
Área de Trabajo:	Departamento de Administración y Logística	
Subárea de trabajo:	Área de Campo / Frentes de trabajo	
Dependencia Jerárquica:	Gerencia de Operaciones	
Dependencia Funcional:	Frente de trabajo	
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>		
Ejecución de actividades de apoyo para la gestión administrativa, mediante la consolidación, elaboración, clasificación y archivo de documentación e información administrativa como listados de asistencias del personal asignado a los proyectos, facturas de gastos, requerimientos de suministros y materiales de oficina, solicitudes para la tramitación de cursos de capacitación, notificaciones de personal, expedientes de personal, trámites en instituciones en general.		
<b>TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO</b>		
1	Receptar, distribuir y tramitar los diferentes documentos y requerimientos relacionados con las solicitudes de las distintas áreas de la compañía	
2	Colaborar con la aplicación y actualizando del sistema de archivos de expedientes y documentación requerida por las unidades técnicas y administrativas de la compañía.	
3	Realizar labores de fotocopiado de documentos, tipiado de comunicaciones, informes, registros, expedientes de proyectos, etc.	
4	Buscar y localizar datos e información archivada de las áreas técnicas y administrativas de la compañía.	
5	Colaborar en la elaboración de informes, estadísticas, encuestas de satisfacción de clientes, nóminas y expedientes de personal, cuadros de asistencia de personal.	
6	Implementar un sistema de registro y archivo de documentación codificada para facilitar la localización y mantenimiento de la información de la Compañía.	
7	Realizar trámites en instituciones públicas, municipales y particulares, para la solicitud y obtención de autorizaciones, permisos, licencias, pólizas, matriculas vehiculares, certificaciones, entrega de notificaciones, depósitos bancarios, y otros que requieren trasladarse para la tramitación respectiva.	
8	Atender las solicitudes y llamadas telefónicas de proveedores, clientes internos y externos de la compañía.	
9	Agendar y concertar citas para reuniones de trabajo del personal de Gerencia y Supervisión de la Compañía.	
10	Colaborar con la entrega, recepción, traslado y envío de documentos y paquetes, a través de las empresas de correo.	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO</b>		
Título profesional:	Estudiante universitario del ámbito técnico o Comercio y Administración, y otros afines a la actividad de apoyo administrativo.	

Experiencia laboral:	Mínimos 2 años de experiencia en cargos similares				
Formación adicional:	Curso de Contabilidad Básica, Word y Excel avanzado, Portal de Compras Públicas, Nóminas y Registros de Personal				
COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES					
No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Baja	6	Iniciativa	Media
2	Trabajo en equipo	Medio	7	Aprendizaje continuo	Media
3	Orientación a los resultados	Medio	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad	Baja	9	Resolución de problemas	Medio
5	Relaciones Interpersonales	Medio	10	Destreza manual	Baja

PERFIL DEL PUESTO		CÓDIGO: 07.02.01
Título del Puesto:	Chofer	
Área de Trabajo:	Departamento de Administración y Logística	
Subárea de trabajo:	Área de Servicios Generales	
Dependencia Jerárquica:	Gerencia de Operaciones	
Dependencia Funcional:		
MISIÓN DEL PUESTO		
Ejecución de actividades de manejo y cuidado de vehículos livianos y pesados asignados para el desarrollo de operaciones de la Compañía.		
TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO		
1	Realizar la vigilancia y cuidado de los bienes muebles e inmuebles asignados a los proyectos de construcciones y servicios, en los que se encuentran las máquinas, equipos, herramientas, mobiliario de oficinas, computadoras, etc.	
2	Vigilar y garantizar el cuidado de las instalaciones físicas de los campamentos, talleres, bodegas de materiales y repuestos, parqueaderos de vehículos, etc.	
3	Conducir vehículos livianos y pesados para la transportación de personas y materiales, hacia los distintos proyectos asignados.	
4	Realizar viajes internos y externos, transportando carga de máquinas, equipos, repuestos y materiales requeridos para la ejecución de los proyectos.	
5	Controlar el buen estado y mantenimiento de los vehículos asignados, registrando el chequeo de combustibles, sistema de frenos, eléctrico, lubricantes, suspensión, etc.	
6	Elaborar reportes de desperfectos del automotor, incluyendo la especificación de los repuestos para la reparación.	

7	Realizar reparaciones básicas automotrices, cambio de neumáticos y otros en caso de emergencia.				
8	Portar de manera permanente la documentación actualizada del vehículo y del conductor como son: matrícula, licencia de conducir, cédula de identidad, salvoconductos, etc.				
9	Realizar los trámites de matriculación vehicular de los vehículos asignados y realizar las diligencias solicitados por el personal de Gerencia y Supervisores.				
10	Cumplir y hacer cumplir la Ley de Tránsito y Transporte terrestre, así como las normas, políticas y reglamentos de Seguridad, Salud y Ambiente.				
REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO					
Título profesional:	Bachillerato General con el Certificado y/o Licencia de Conductor Profesional.				
Experiencia laboral:	Mínimo 4 años de experiencia en cargos similares				
Formación adicional:	Curso de Manejo Defensivo, Mecánica Básica Automotriz, etc.				
COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES					
No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Baja	6	Iniciativa	Medio
2	Trabajo en equipo	Medio	7	Aprendizaje continuo	Medio
3	Orientación a los resultados	Baja	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad	Media	9	Resolución de problemas	Bajo
5	Relaciones Interpersonales	Alta	10	Destreza manual	Medio

PERFIL DEL PUESTO		CÓDIGO: 07.02.02.
Título del Puesto:	Auxiliar de limpieza y lavandería	
Área de Trabajo:	Departamento de Administración y Logística	
Subárea de trabajo:	Área de Servicios Generales	
Dependencia Jerárquica:	Gerencia de Operaciones	
Dependencia Funcional:		
MISIÓN DEL PUESTO		
Ejecución de actividades de limpieza, desinfección y lavandería en las instalaciones donde quedan las oficinas, campamentos de habitaciones, áreas sanitarias, recreacionales y jardines, asignados para el cumplimiento de las labores y residencia del personal que presta servicios en la compañía ProjectRedes.		
TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO		
1	Realizar la limpieza de las oficinas, habitaciones, áreas sanitarias, recreacionales y jardines, en donde se efectúan las actividades de trabajo y de residencia del personal que presta servicios para la empresa.	

2	Realizar la limpieza y desinfección de camas, cortinas, ventanas, baños, rodapiés, pisos, inodoros, lavabos, duchas, toallas, sábanas y otros correspondientes al aseo y arreglo de habitaciones.
3	Lavar y planchar la ropa de trabajo y los menajes de habitación, en las máquinas de lavandería, aplicando los procedimientos establecidos, así como los detergentes y desinfectantes autorizados para el efectivo tratamiento de las prendas de vestir.
4	Reportar al administrador de campo, las novedades identificadas en el estado y uso de las habitaciones y áreas de trabajo asignadas para su cuidado y limpieza.
5	Limpia y mantener en buenas condiciones los equipos de lavandería, planchado y limpieza asignados para su trabajo.
6	Solicitar de manera oportuna la provisión de los suministros, artículos y herramienta de limpieza y lavandería.
7	Cumplir con los procedimientos de limpieza y desinfección de los ambientes, aplicando de forma rigurosa las normas de bioseguridad dispuestas por la compañía.
8	Realizar la recolección y clasificación de los desechos provenientes de los habitaciones, campamentos y áreas recreacionales.
9	Registrar diariamente las actividades y tiempos de ejecución en el check list de labores de limpieza y lavandería.
10	Mantener abastecidos los puntos de cafetería las áreas recreacionales y de oficinas.

#### REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO

Título profesional:	Educación Básica
Experiencia laboral:	Mínimo 1 año de experiencia en cargos similares
Formación adicional:	Curso de: Procedimientos de Aseo y Limpieza, Relaciones Humanas, etc.

#### COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES

No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Baja	6	Iniciativa	Baja
2	Trabajo en equipo	Medio	7	Aprendizaje continuo	Bajo
3	Orientación a los resultados	Baja	8	Cumplimiento de normas	Medio
4	Adaptabilidad	Baja	9	Resolución de problemas	Bajo
5	Relaciones Interpersonales	Medio	10	Destreza manual	Baja

#### PERFIL DEL PUESTO

**CÓDIGO: 07.02.03.**

Título del Puesto:	Guardián de Seguridad
Área de Trabajo:	Departamento de Administración y Logística

Subárea de trabajo:	Área de Servicios Generales				
Dependencia Jerárquica:	Gerencia de Operaciones				
Dependencia Funcional:					
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>					
Ejecución de actividades de vigilancia, custodia y seguridad física de los bienes muebles e inmuebles asignados para la ejecución del proyecto de construcciones y servicios.					
<b>TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO</b>					
1	Realizar la vigilancia y cuidado de los bienes muebles e inmuebles asignados a los proyectos de construcciones y servicios, en los que se encuentran las máquinas, equipos, herramientas, mobiliario de oficinas, computadoras, etc.				
2	Vigilar y garantizar el cuidado de las instalaciones físicas de los campamentos, talleres, bodegas de materiales y repuestos, parqueaderos de vehículos, etc.				
3	Cuidar y garantizar la integridad física y el bienestar de las personas que trabajan y residen en los lugares asignados a los proyectos.				
4	Contralar y registrar el ingreso y salida de personas, vehículos y equipos, una vez que cuenten con la documentación y/0 autorizaciones correspondientes.				
5	Realizar turnos de vigilancia diurna y nocturna, reportando diariamente las novedades.				
6	Realizar la revisión para la detección de armas, drogas y otros elementos que representan riesgos de seguridad para las instalaciones y el personal que labora en los proyectos.				
7	Efectuar la apertura y cierre de las puertas de acceso peatonal y de vehículos, de acuerdo a los procedimientos y horarios de trabajo e inspección establecidos.				
8	Monitorear las cámaras de vigilancia de seguridad, presentar informes y archivar los videos de acuerdo a las instrucciones señaladas por la Gerencia Técnica.				
9	Cuidar y realizar el mantenimiento riguroso de la dotación de seguridad física y equipo tecnológico de vigilancia.				
10	Cumplir y hacer las normas, políticas y reglamentos de Seguridad, Salud y Ambiente.				
<b>REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO</b>					
Título profesional:	Bachillerato General con la aprobación del Servicio Militar.				
Experiencia laboral:	Mínimo 4 años de experiencia en cargos similares				
Formación adicional:	Cursos Básicos de Guardianía, Seguridad Física, Protección Personal y de Bienes, etc.				
<b>COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES</b>					
<b>No.</b>	<b>NOMBRE DE LA COMPETENCIA</b>	<b>NIVEL</b>	<b>No.</b>	<b>NOMBRE DE LA COMPETENCIA</b>	<b>NIVEL</b>
1	Visión estratégica organizacional	Baja	6	Iniciativa	Medio
2	Trabajo en equipo	Medio	7	Aprendizaje continuo	Medio

3	Orientación a los resultados	Baja	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad	Baja	9	Resolución de problemas	Bajo
5	Relaciones Interpersonales	Medio	10	Destreza manual	Medio

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO: 07.03.01.</b>			
Título del Puesto:	Técnico de Compras e Importaciones				
Área de Trabajo:	Departamento de Compras y Bodega				
Subárea de trabajo:	Área Compras e Importaciones				
Dependencia Jerárquica:	Gerencia de Operaciones				
Dependencia Funcional:					
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>					
Programación y ejecución de actividades para la compra e importación de herramientas, materiales, repuestos, equipos, accesorios, elementos y servicios especializados que se requieren para el desarrollo de los proyectos de construcciones de obras civiles, mecánicas y eléctricas.					
<b>TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO</b>					
1	Identificar y programar la adquisición de las cantidades y variedades de los equipos, herramientas, repuestos y demás elementos, especificados en los planos de los proyectos de construcción de obras civiles, mecánicas y eléctricas, aprobados para la ejecución.				
2	Realizar la compra oportuna de los equipos y materiales de acuerdo al procedimiento de análisis de tres cotizaciones de precios y calidades.				
3	Cotizar los precios y calidades de los equipos y materiales que se requieren adquirir, estableciendo garantías y seguros comerciales para la compra.				
4	Elaborar un listado de proveedores y casas comerciales especializadas en la línea de los equipos, herramientas y materiales que corresponden al tipo de obras que realiza la compañía.				
5	Coordinar con el área técnica y bodega para la provisión de stocks de materiales de uso permanente para los mantenimientos predictivos y correctivos.				
6	Realizar la búsqueda y los trámites para la importación de equipos y materiales que deben ser adquiridos en el exterior.				
7	Mantener un archivo actualizado de las hojas de seguridad y especificación de los equipos, herramientas y materiales que requieren certificaciones de calidad.				
8	Realizar los contactos y trámites para la transportación segura de los equipos, herramientas y materiales hasta el lugar donde se encuentran ubicados los proyectos que los requieren.				
9	Presentar informes y estadísticas de compras, proformas, facturas, y la documentación de respaldo para el control de contabilidad y auditoría, así como de fiscalización de calidad de materiales por parte de las empresas contratantes.				
10	Realizar el control de inventarios de bodega de materiales, de acuerdo a los procedimientos y periodos determinados por el área de contabilidad.				
<b>REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO</b>					

Título profesional:	Técnico o Tecnología en: Mecánica, Mecatrónica, Eléctrica, Electrónica, Electrónica y Control, y/ o afines al ámbito técnico.				
Experiencia laboral:	Mínimo 2 años de experiencia en cargos similares				
Formación adicional:	Curso de Bodega, Control e Inventarios, etc.				
COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES					
No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Baja	6	Iniciativa	Medio
2	Trabajo en equipo	Medio	7	Aprendizaje continuo	Medio
3	Orientación a los resultados	Baja	8	Cumplimiento de normas	Medio
4	Adaptabilidad	Media	9	Resolución de problemas	Bajo
5	Relaciones Interpersonales	Media	10	Destreza manual	Medio

PERFIL DEL PUESTO		CÓDIGO: 07.03.02.
Título del Puesto:	Asistente de Bodega	
Área de Trabajo:	Departamento de Compras y Bodega	
Subárea de trabajo:	Área de Bodega	
Dependencia Jerárquica:	Gerencia de Operaciones	
Dependencia Funcional:		
MISIÓN DEL PUESTO		
Ejecución de actividades de recepción, custodia y entrega de equipos, herramientas, repuestos, accesorios y materiales en general que ingresan a bodega para ser utilizados progresivamente, durante el desarrollo de los proyectos de construcciones de obras civiles.		
TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO		
1	Realizar la recepción, clasificación y despacho de los equipos, herramientas, repuestos y materiales que se adquieren para la ejecución de las obras civiles.	
2	Realizar la codificación para el almacenamiento de los ítems que ingresan a bodega y que permita su fácil localización,	
3	Efectuar el acondicionamiento de espacio y temperatura del área de bodega para la ubicación y mantenimiento de los equipos, accesorios y materiales ingresados.	
4	Verificar las condiciones de seguridad e instalaciones con que cuenta la bodega, a fin de garantizar su custodia e integridad física.	
5	Mantener actualizados los registros de existencias de acuerdo a las normas y procedimientos para control y custodia de bienes.	

6	Elaborar inventarios de bienes y existencias de la bodega, con los detalles del estado, tiempo de permanencia y condiciones físicas en los que se encuentran los bienes.				
7	Elaborar solicitudes de reposición de ítems y stocks de materiales de bodega, a fin de que no se produzca desabastecimiento.				
8	Llevar un control y archivo de las hojas de seguridad, de los equipos y materiales que requieren certificaciones de calidad.				
9	Presentar informes y estadísticas para recomendar el mantenimiento o la baja de equipos y materiales, de acuerdo al periodo de vida útil.				
10	Cumplir de manera permanente con las normas de seguridad, salud y ambiente, para garantizar el eficiente desempeño y bienestar laboral.				
REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO					
Título profesional:	Técnico o Tecnología en: Mecánica, Mecatrónica, Eléctrica, Electrónica, Electrónica y Control, y/ o afines al ámbito técnico.				
Experiencia laboral:	Mínimo 3 años de experiencia en cargos similares				
Formación adicional:	Curso de Bodega, Control e Inventarios, etc.				
COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES					
No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Baja	6	Iniciativa	Medio
2	Trabajo en equipo	Medio	7	Aprendizaje continuo	Medio
3	Orientación a los resultados	Baja	8	Cumplimiento de normas	Medio
4	Adaptabilidad	Media	9	Resolución de problemas	Bajo
5	Relaciones Interpersonales	Media	10	Destreza manual	Medio

PERFIL DEL PUESTO		CÓDIGO: 08.01.01.
Título del Puesto:	Coordinador de Talento Humano	
Área de Trabajo:	Departamento de Talento Humano	
Subárea de trabajo:		
Dependencia Jerárquica:	Gerencia Administrativa Financiera	
<b>Dependencia Funcional:</b>	<b>Áreas de trabajo de Talento Humano</b>	
MISIÓN DEL PUESTO		
Planificación y organización de la gestión de Talento Humano, a través de la implementación de los subsistemas de administración de personal (clasificación y valoración de puestos, selección de personal, evaluación del desempeño, capacitación de personal, control y bienestar laboral), y la supervisión de los procesos de pago de nóminas, planillas de IESS, contratación laboral en el Sistema Único del Trabajo SUT, Ofertas laborales de Socioempleo, Seguridad y Riesgos del Trabajo.		

<b>TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO</b>					
1	Planificar y organizar la gestión del Talento Humano para lograr la eficiente participación e integración del personal que presta servicios en los proyectos de construcciones de obras a cargo e la compañía.				
2	Implementar los subsistemas de administración de personal, mediante el diseño y elaboración de los instrumentos técnicos y normativos, para la configuración de un sistema técnico de administración.				
3	Dirigir y ejecutar la elaboración del manual de clasificación de puestos de acuerdo con la estructura ocupacional que presenta la compañía.				
4	Estructurar un proceso de valoración de puestos que identifique y compense las competencias de los empleados, mediante la motivación y satisfacción salarial.				
5	Realizar los procesos de reclutamiento y selección de personal para la vinculación de personas idóneas que agreguen valor a la gestión que compete a las áreas técnicas y administrativas que requieren sus servicios.				
6	Articular planes de evaluación del desempeño de los trabajadores, que garanticen la objetividad y calidad de los resultados, a través de la medición de las tareas realizadas en función de los objetivos y metas planteadas.				
7	Incorporar programas de capacitación del personal, que garanticen el fortalecimiento de las habilidades y destrezas de los trabajadores y la incorporación de la filosofía del mejoramiento continuo de la compañía.				
8	Supervisar el cumplimiento de los regímenes legales de contratación de trabajadores, así como de las normas salariales, de la seguridad social IESS, pago de impuestos del SRI y otros que regulan las relaciones laborales del sector privado.				
9	Elaborar los roles de pago de sueldos y de planillas de aportes de los empleados de la empresa, de conformidad con la reglamentación de beneficios salariales vigente.				
10	Proponer políticas y estrategias para la eficiente gestión del talento humano y el cumplimiento de las normas y procedimientos de Seguridad, Salud y Ambiente.				
<b>REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO</b>					
Título profesional:		Ingeniería o Licenciatura en Administración de Personal, Psicología Industrial o Laboral.			
Experiencia laboral:		Mínimo 6 años de experiencia en cargos similares			
Formación adicional:		Cursos de: Contratación Laboral, Régimen de la Seguridad Social, Tributación e Impuestos, etc.			
<b>COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES</b>					
No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Alta	6	Iniciativa	Alta
2	Trabajo en equipo	Alta	7	Aprendizaje continuo	Alta
3	Orientación a los resultados	Alta	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad	Alta	9	Resolución de problemas	Alta
5	Relaciones Interpersonales	Alta	10	Destreza manual	Medio

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		<b>CÓDIGO: 08.02.01.</b>
Título del Puesto:	Asistente de Talento Humano	
Área de Trabajo:	Departamento de Talento Humano	
Subárea de trabajo:		
Dependencia Jerárquica:	Gerencia Administrativa Financiera	
Dependencia Funcional:		
<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>		
Ejecución de actividades de apoyo al área de Talento Humano, como son la elaboración de nóminas para pago de sueldos, planillas de aportes al IESS, avisos de entrada y salida, ingreso de datos al Sistema Único de Trabajadores SUT, y la colaboración para la aplicación de los instrumentos técnicos, formatos, archivo y elaboración de expedientes de del área de Talento Humano.		
<b>TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO</b>		
1	Llevar el control de asistencia diario y consolidado mensual del personal que presta servicios para Compañía.	
2	Elaborar informes de personal referentes, a vacaciones anuales, permisos, faltas, amonestaciones, licencias, solicitudes de cursos y/o estudios y otras novedades de personal.	
3	Mantener actualizado los archivos de información, fichas y expedientes de personal, verificando que estos cuenten con toda la documentación y datos necesarios.	
4	Mantener la base de datos de personal elegible para la vinculación y contratación oportuna que requiere la ejecución de los proyectos autorizados por la Gerencia General.	
5	Receptar las hojas de vida del personal postulante, verificando el cumplimiento de los requisitos y formalidades que deben presentarse.	
6	Colaborar con la elaboración de horarios de trabajo para jornadas normales, especiales y de entrada – salida, de acuerdo a las especificaciones de los proyectos asignados.	
7	Notificar las comunicaciones de amonestaciones, finalización de contrato y otra documentación del área de talento humano que se autorice para conocimiento del personal de la Compañía.	
8	Colaborar en la aplicación, firma y recolección de formularios de impuesto a la renta, roles de pago, planillas de pago de décima tercera y cuarta remuneraciones, actas de finiquito, liquidación de haberes, etc.	
9	Elaborar informes y estadísticas de personal con el soporte de los documentos para la conformación de expedientes de Talento Humano, solicitados por las empresas contratantes y/o para auditorías de entidades públicas.	
10	Realizar las actividades de apoyo solicitadas por el jefe del área de Talento Humano.	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO</b>		
Título profesional:	Estudiante Universitario de tercer año en Administración de Personal, Psicología Industrial o Laboral.	

Experiencia laboral:	Mínimo 2 años de experiencia en cargos similares				
Formación adicional:	Cursos Básicos de: Contratación Laboral, Régimen de la Seguridad Social, Tributación e Impuestos, etc.				
COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES					
No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Baja	6	Iniciativa	Medio
2	Trabajo en equipo	Medio	7	Aprendizaje continuo	Medio
3	Orientación a los resultados	Medio	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad	Medio	9	Resolución de problemas	Medio
5	Relaciones Interpersonales	Medio	6	Iniciativa	Medio

PERFIL DEL PUESTO		CÓDIGO: 08.02.01.
Título del Puesto:	Contador General	
Área de Trabajo:	Departamento de Contabilidad	
Subárea de trabajo:		
Dependencia Jerárquica:	Gerencia Administrativa Financiera	
Dependencia Funcional:	Áreas de Contabilidad y Facturación	
MISIÓN DEL PUESTO		
Organización y ejecución del proceso de contabilidad de ingresos y gastos de la Compañía, aplicando las regulaciones tributarias de pago de impuestos.		
TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO		
1	Elaborar los estados financieros y los respectivos reportes y anexos que ayuden al esclarecimiento de las cuentas que conforman dichos estados financieros.	
2	Supervisar el registrar las transacciones de las diferentes cuentas financieras, identificando los conceptos y los soportes de gastos e ingresos.	
3	Dirigir y elaborar los asientos contables, arqueos de caja y conciliación de cuenta que permitan efectuar los control y auditorías contables.	
4	Verificar la clasificación y registro de comprobantes, facturas, recibos y demás datos que reflejen movimiento económico y/o presupuestario.	
5	Presentar informes periódicos sobre el movimiento contable y presupuestario que realiza la compañía.	
6	Verificar la exactitud de los cálculos y procedimientos para la retención de impuesto a la renta de las transacciones realizadas por la compañía.	
7	Realizar el seguimiento de la ejecución presupuestaria y gastos programados para el desarrollo de los proyectos de obras civiles autorizados.	

8	Preparar balances de pérdidas y ganancias de los proyectos ejecutados y de los periodos requeridos por la Gerencia General.				
9	Verificar el cumplimiento de pagos de impuestos, servicios básicos, a terceros, liquidaciones, planillas de aportes al IESS, y otras obligaciones en sujeción a las leyes tributarias, normas y procedimientos contables vigentes.				
10	Dirigir y supervisar la actualización del sistema de archivo y documentación contable e inventarios de bienes de la Compañía.				
REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO					
Título profesional:	Ingeniería o Licenciatura en Contabilidad, Auditoría o Finanzas.				
Experiencia laboral:	Mínimo 6 años de experiencia en cargos similares				
Formación adicional:	Cursos de: Contabilidad, Tributación, Auditoría, etc.				
COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES					
No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Media	6	Iniciativa	Alta
2	Trabajo en equipo	Medio	7	Aprendizaje continuo	Alta
3	Orientación a los resultados	Alta	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad	Alta	9	Resolución de problemas	Alta
5	Relaciones Interpersonales	Alta	10	Destreza manual	Medio

PERFIL DEL PUESTO		CÓDIGO: 08.02.02
Título del Puesto:	Asistente de Contabilidad	
Área de Trabajo:	Departamento de Contabilidad	
Subárea de trabajo:		
Dependencia Jerárquica:	Gerencia Administrativa Financiera	
Dependencia Funcional:		
MISIÓN DEL PUESTO		
Ejecución de actividades de apoyo del área contables como son el registro diario de cuentas de los libros de contabilidad, de bancos, sueldos y salarios, servicios básicos, arriendos, impuestos, compra de materiales, equipos, maquinarias y otros que deben ser clasificados, previo al registro dentro del proceso de contabilidad de ingresos y gastos de la Compañía.		
TAREAS TÍPICAS DEL PUESTO		
1	Registrar las facturas de los ingresos y egresos que corresponden a las diferentes transacciones de la compañía.	
2	Verificar que las facturas se encuentren debidamente elaboradas y contengan las cantidades de acuerdo a los valores de los ingresos, compras y pagos.	

3	Llevar el registro y control de los libros de contabilidad de bancos, sueldos y salarios, servicios básicos, arriendos, impuestos, compra de materiales, equipos, maquinarias y otros que deben ser clasificados				
4	Clasificar y registrar comprobantes, facturas, recibos y demás datos que reflejen movimiento económico y/o presupuestario.				
5	Elaborar informes periódicos sobre el movimiento contable y presupuestario que realiza la compañía.				
6	Realizar los cálculos y procedimientos para la retención de impuesto a la renta de las transacciones realizadas por la compañía.				
7	Colaborar con el seguimiento de la ejecución presupuestaria y gastos programados para el desarrollo de los proyectos de obras civiles autorizados.				
8	Realizar el pago de los impuestos, servicios básicos, a terceros, liquidaciones, planillas de aportes al IESS, y otras obligaciones en sujeción a las leyes tributarias, normas y procedimientos contables vigentes.				
9	Custodiar y mantener actualizado el sistema de archivo de documentación contable e inventarios de bienes de la Compañía.				
10	Realizar las actividades de apoyo solicitadas por el jefe del área contable.				
<b>REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO</b>					
Título profesional:	Estudiante universitario de tercer año de Contabilidad, Auditoría o Finanzas.				
Experiencia laboral:	Mínimo 2 años de experiencia en cargos similares				
Formación adicional:	Cursos Básicos de: Contabilidad, Tributación, Auditoría, etc.				
<b>COMPETENCIAS LABORALES CONDUCTUALES</b>					
No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	No.	NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL
1	Visión estratégica organizacional	Baja	6	Iniciativa	Medio
2	Trabajo en equipo	Medio	7	Aprendizaje continuo	Medio
3	Orientación a los resultados	Medio	8	Cumplimiento de normas	Alta
4	Adaptabilidad	Medio	9	Resolución de problemas	Medio
5	Relaciones Interpersonales	Medio	10	Destreza manual	Baja