



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

ESCUELA DE ADMINISTRACION

**“DESCRIPCION DE CARGOS Y EVALUACION DE
DESEMPEÑO APLICADO A LA EMPRESA PÚBLICA DE
TELECOMUNICACIONES, AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO Y
SANEAMIENTO DE CUENCA, ETAPA E.P.”**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCION DEL
TITULO DE INGENIERA COMERCIAL**

AUTORAS: María Consuelo Avecillas Lituma

María Gabriela Niveló Ávila

DIRECTOR: Ing. Com. Jaime Velez Arizaga

Cuenca- Ecuador

2011

AGRADECIMIENTO

A la empresa ETAPA E.P., a todas aquellas personas que lo conforman y de una forma u otra nos ayudaron en la realización de esta tesis, de manera especial al departamento de Gestión de Talento Humano que nos facilitaron la información necesaria.

Al Ing. Jaime Velez por su apoyo a través de sus conocimientos y consejos brindados durante el desarrollo de esta tesis.

LAS AUTORAS

Las ideas y conceptos aquí plasmados son
de absoluta responsabilidad de sus autoras.

María Consuelo Avecillas

María Gabriela Niveló Avila

DEDICATORIA

Este trabajo y todo el esfuerzo lo dedico a mi familia por su apoyo incondicional, de manera especial a Felipe y Elisa por la motivación y estímulo dados para realizar esta tesis.

María Consuelo Avecillas Lituma

DEDICATORIA

A Dios quien ha sido mi roca y mi fortaleza.

A mis padres por su amor y apoyo incondicional,
porque gracias a ellos puedo hoy ver alcanzada una de mis metas.

A mis amados hermanos Ximena, Miguel y Diego, y de manera
especial a mis sobrinos Rebeca y Diego Andrés.

María Gabriela Niveló Ávila

RESUMEN

Por la velocidad que avanza el mundo, la tecnología y los cambios que afectan el área de Talento Humano, es importante la capacitación, conocimiento y desarrollo de las personas por lo que al definir las necesidades de cada cargo y los sistemas de evaluación se debe considerar todos los aspectos cambiantes que afecten el desempeño de los mismos.

Es indispensable contar con un adecuado sistema de Descripción de Cargos y Evaluación del Desempeño, ya que el elemento humano constituye el principal recurso de la empresa. Por esta razón se llevará a cabo, un proceso de recolección de información de las actividades que realiza cada puesto de trabajo, para con la información obtenida plantear un nuevo sistema de Evaluación de Desempeño.

ABSTRACT

Given the fact that nowadays the world's advance in technology is moving at a rapid pace, and that these changes have an influence in Human Talent, it is important to consider training, preparation, knowledge and development of the human resources. This is why it is necessary to take into account all the changing aspects that affect the performance of each activity when defining the needs of every job as well as the assessment procedures.

It is indispensable to have an adequate Job Description and Performance Evaluation System, since the main resource of an enterprise is the human resource. For this reason, an information gathering process of the activities performed in each occupation will be carried out in order to offer a new performance evaluation system.




Translated by,

Diana Lee Rodas

INDICE

CAPITULO I

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1 Reseña Histórica	2
1.2 Pensamiento Estratégico de ETAPA EP	3
1.3 Metas y Objetivos	4
1.4 Organigrama Funcional.....	5
1.5 Servicios que Brinda.....	6 - 11
1.6 Reglamentos y Regulaciones.....	12 - 22

CAPITULO II

2. DESCRIPCIÓN DE CARGOS

2.1 Concepto de Puesto	23
2.2 Concepto de Descripción de Cargo	23
2.3 Objetivos de la Descripción de Cargos	24
2.4 Listado de cargos de ETAPA EP	24 - 27
2.5. Desarrollo de la Descripción de Cargos	27 - 115

CAPITULO III

3. EVALUACION DE DESEMPEÑO

3.1. ¿Qué es la evaluación de desempeño?.....	116
---	-----

3.2.	Responsabilidades en la evaluación de desempeño...	116
3.3.	Objetivos de la evaluación de desempeño	117
3.4.	Beneficios de la evaluación de desempeño	117
3.5.	La entrevista de evaluación de desempeño	118
3.6.	Factores a evaluar	119 - 128
3.7.	Clasificación de los puestos de trabajo	128 - 131
1.9.1	Los líderes de la empresa	
1.9.2	Personal relacionado con el cliente	
1.9.3	Personal que no está relacionado con el cliente	
1.10	Aplicación en la empresa ETAPA EP	132 - 155
	de la Evaluación de Desempeño mediante	
	el método de Descripción de Factores Cualitativos .	
	Conclusiones y Recomendaciones	156 - 159
	Bibliografía	160
	Anexos	

INTRODUCCION

Por la velocidad que avanza el mundo, la tecnología, y los cambios que afectan el área de Talento Humano, es cada vez más importante la capacitación, conocimiento y desarrollo de las personas. Por lo que al determinar las necesidades de cada cargo y los sistemas de evaluación se debe considerar todos los aspectos cambiantes que afecten el desempeño de los mismos.

Se ha visto indispensable contar con un adecuado sistema de Descripción de Cargos y Evaluación del Desempeño, ya que el elemento humano constituye el principal recurso de la empresa, aportando sus habilidades, conocimientos, actitudes y cualidades. Por esta razón, es interesante realizar un caso práctico basado en la descripción de cargos y evaluación de desempeño aplicado a la empresa ETAPA EP, considerando los principios y procedimientos de la empresa, permitiendo obtener de forma clara las tareas, responsabilidades y la jerarquía para cada puesto de trabajo.

Se llevara a cabo, un proceso de recolección de información, de las actividades que realiza cada puesto de trabajo, se usara cuestionarios para posteriormente analizar las tareas específicas, responsabilidades relaciones de trabajo, conocimientos y habilidades, conocimientos de trabajo, niveles de educación, etc.

Adicionalmente la investigación se enfoca en una evaluación del desempeño, con el propósito de determinar, el desarrollo de una persona en el cargo asignado, para así determinar si existen problemas en sus relaciones laborales, desaprovechamiento de las capacidades de un empleado, falta de dedicación, etc.

Cabe recalcar que dentro del Capítulo I, trata de generalidades de la empresa, por lo que la información ha sido proporcionada por el Departamento de Talento Humano, y tomada desde la página web www.etapa.net.ec.

CAPITULO I

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1 RESEÑA HISTÓRICA

ETAPA EP tiene ya 42 años de servicio a la comunidad, durante este tiempo ha crecido notablemente y se ha fortalecido conforme a las exigencias de Cuenca, llegando así a ser una de las mejores empresas tanto a nivel nacional como internacional en prestación de servicios de Telecomunicaciones, agua potable, alcantarillado y gestión ambiental.

Todo esto se ha logrado gracias al esfuerzo y entrega de hombres y mujeres, que se han destacado por un excelente y eficiente trabajo en beneficio de la comunidad.

Dentro de su historia, el I. Concejo Cantonal en octubre de 1945 firma un contrato con L.M Ericcson, para la instalación de una planta automática con la capacidad para 1000 líneas telefónicas y a partir de 1946 dio inicio a los trabajos de instalación, bajo la dirección técnica de la Compañía Ericcson, funcionando como una oficina encargada de la gestión telefónica en la ciudad.

Según Ordenanza en febrero de 1948 se crea la Empresa de Electricidad, Agua Potable y Teléfonos EMLAT, que asumió la responsabilidad de los servicios de luz y energía eléctrica, agua potable y teléfonos.

Cuenca tuvo un importante crecimiento físico y poblacional por lo que se necesitaba de nuevas obras de agua potable y alcantarillado y satisfacer el incremento de la demanda del servicio de telefonía; por lo que años más tarde en enero de 1968 se crea lo que es actualmente ETAPA, ya que la Ley de Régimen Municipal, facultaba a las Municipalidades en ese entonces al Dr. Ricardo Muños Chávez como Alcalde de la ciudad constituir empresas públicas para garantizar una adecuada prestación de servicios; designando a su primer Gerente al Ing. Fernando Malo Cordero.

A lo largo de sus años con la aprobación de nuevas Ordenanzas que han ido facilitando la modernización de la estructura orgánica y funcional de ETAPA EP, se han podido alcanzar los mayores indicadores de cobertura a nivel nacional.

1.2 PENSAMIENTO ESTRATEGICO DE ETAPA EP

(Tomado de la página web www.etapa.net.ec)

Misión

"CONTRIBUIR AL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE VIDA DE LA POBLACION, A TRAVES DE LA PRESTACION DE SERVICIOS DE TELECOMUNICACIONES, AGUA POTABLE, SANEAMIENTO, GESTION AMBIENTAL Y OTROS DE INTERES PUBLICO; BUSCANDO LA SATISFACCION DE NUESTROS CLIENTES, CON EFICIENCIA, CALIDAD, COMPROMISO SOCIAL Y AMBIENTAL"



Visión

"SER UN REFERENTE NACIONAL E INTERNACIONAL EN LA PRESTACION DE SERVICIOS PUBLICOS POR NUESTRO LIDERAZGO, INNOVACION, CALIDAD Y SATISFACCION DE LOS CLIENTES; GARANTIZANDO LA SOSTENIBILIDAD DE NUESTRA GESTION"

1.3 METAS Y OBJETIVOS

(Tomado de la página web www.etapa.net.ec)

Valores Empresariales

- Trabajo en Equipo: Trabajamos de la mano para alcanzar objetivos comunes.
- Proactividad: Por nuestra iniciativa vamos más allá de lo esperado.
- Eficiencia: Utilizamos responsablemente los recursos en nuestra gestión.
- Vocación de Servicio: El Cliente guía nuestro accionar.
- Compromiso: Los retos de ETAPA EP son mis retos.
- Honestidad: Una gestión transparente abierta al control ciudadano.

Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos definen y cuantifican un horizonte visible para la Planificación Estratégica de ETAPA EP. Son aquellas metas que vamos ir midiendo y que nos va a garantizar que estamos avanzando en el camino propuesto por la Visión Empresarial.

- Mejorar la satisfacción del Cliente
- Mejorar el clima laboral
- Garantizar Eficiencia y Sostenibilidad
- Diversificar los productos y servicios

1.4. ORGANIGRAMA FUNCIONAL

La Subgerencia de Talento Humano, encargada de la elaboración del organigrama funcional dentro de la empresa, ha desarrollado el siguiente organigrama, detallando las Gerencias, Subgerencias y Áreas que lo integran.

Opinamos que este organigrama, está bien estructurado pues nos muestra la imagen formal de la empresa, sus niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad, los diferentes niveles y unidades y como éstos se relacionan.

Al ser una Empresa Pública, está regida por un directorio, cuyo Presidente es el Alcalde de la ciudad de Cuenca; la Gerencia General a cargo del Eco., Oswaldo Larriva, y se divide en tres Gerencias: Gerencia de Agua Potable, Saneamiento y Gestión Ambiental, Gerencia de Telecomunicaciones y Gerencia Comercial.

1.5 SERVICIOS QUE BRINDA

(Tomado de la página web www.etapa.net.ec)

AGUA Y SANEAMIENTO

Agua Potable

Alcantarillado

Tratamiento de Aguas Residuales

TELECOMUNICACIONES

Telefonía Fija

Local

Regional

Nacional

Internacional

Celular

Servicios especiales

Servicios temporales

Telefonía Pública

Teléfonos Públicos Inteligentes

Locutorios Alo ETAPA

Tarjeta Prepago para Telefonía Pública

Internet de alta Velocidad (Banda Ancha)

Residencial ADSL Familia Net

Corporativo Segundo Nivel ADSL

Corporativo Primer Nivel ADSL

Corporativo Primer Nivel SHDL

Servicio de Internet y telefonía fija en Áreas Rurales

Red de Datos

Servicio de enlaces Clear Chanel

Servicios de enlaces Frame Relay

Líneas dedicadas no conmutadas

Enlaces Súper Link de 2 MB

Housing

Hosting

GESTIÓN AMBIENTAL

Recolección de Aceites Usados

Recolección de Pilas Usadas

Escuela de conocimientos continuo

Educación Ambiental

Laboratorios Ambientales

Análisis

Físico Químicos

Nutrientes

Indicadores de Contaminación Bioquímica

Indicadores de Contaminación Microbiológica

Indicadores biológicos

Metales

PARQUE NACIONAL CAJAS

Manejo Integral del Parque Nacional Cajas

Visitas Guiadas

Centros de Interpretación

Educación y Apoyo Comunitario

Albergue y Cafetería

1. TELECOMUNICACIONES

BANDA ANCHA

Este es un servicio que permite el acceso a Internet a una mayor velocidad, con una capacidad de transmisión más rápida.

Beneficios:

- Banda ancha permite altos niveles de interactividad que otros canales de comunicaciones, por lo tanto una mayor utilidad derivada de las redes.
- Navegar en Internet las 24 horas del día de manera ilimitada.
- Mejora el acceso de la gente a información y otras aplicaciones.
- Promover la adopción de banda ancha, genera innovación, logrando incrementos en la productividad y estimulando el crecimiento económico.

TELEFONÍA FIJA

El servicio telefónico fijo conmutado es un servicio que permite al cliente hacer y recibir llamadas a través de un aparato telefónico fijo hacia cualquier lugar con acceso telefónico sea local, nacional, celular o internacional a través de la infraestructura tecnológica de la empresa prestadora del servicio telefónico.

ETAPA ofrece a sus clientes, de acuerdo con la configuración de la red telefónica las siguientes clases de servicios:

- Servicio de Telefonía local
- Servicio interurbano y de larga distancia Nacional
- Servicio Internacional
- Servicio de Fax
- Teléfonos públicos
- Locutorios funcionando en todo el cantón
- Tarjetas prepago
- Servicio de Banda Ancha para acceso a Internet.
- Telefonía internacional

TELEFONÍA PÚBLICA

Existen teléfonos públicos ubicados de manera estratégica en toda la ciudad y además se cuenta con los locutorios Alo ETAPA para lograr una cobertura más amplia y un servicio de calidad.

2. AGUA

POTABILIZACION

Las Plantas de Potabilización de Agua Potable, cuentan con la más alta tecnología y los más rigurosos procedimientos de control de calidad. Las Plantas de Potabilización con las que cuenta ETAPA son:

Sector Urbano:

- Planta de Potabilización de El Cebollar
- Planta de Potabilización de Tixán

Sector Rural:

- Plantas de Potabilización Rurales

ALCANTARILLADO

El servicio de alcantarillado se divide en cuatro categorías:

1. Residencial
2. Comercial
3. Construcción
4. Otras

3. GESTION AMBIENTAL

PROTECCION DE FUENTES HIDRICAS

Los objetivos del programa de protección de fuentes hídricas son:

- Recolectar información básica sobre el estado de los ríos.
- Establecer indicadores de recuperación de la calidad de agua luego de las obras de intercepción de aguas residuales.
- Vigilancia continua de la calidad de las aguas.
- Desarrollar Criterios y Parámetros para Modelos de Calidad.
- Calibrar y Validar un Modelo de Calidad de Agua.
- Simular Condiciones Futuras.
- Definir Opciones de Intercepción y Tratamiento.

TRATAMIENTO DE AGUAS RESIDUALES

Los principales objetivos que se persiguen con el funcionamiento de la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales para la ciudad de Cuenca, se resumen en los siguientes:

- Interceptar y conducir las aguas residuales que eran descargadas en los ríos hacia la PTAR para su posterior depuración, y así contar con cuerpos acuáticos libres de contaminación, en los cuales se vuelvan a dar las condiciones necesarias para el desarrollo de la flora y la fauna.
- Tratar las aguas residuales generadas en el área metropolitana de la ciudad de Cuenca, con la finalidad de evitar de que las mismas sean fuente de proliferación de enfermedades.
- Devolver al medio ambiente aguas libres de contaminación.
- Recuperar la belleza escénica de los ríos, fortaleciendo actividades de esparcimiento y turismo.
- Reutilizar el efluente de la PTAR en actividades tales como riego, cultivo de peces, recreación, generación de energía hidroeléctrica, etcétera.

GESTION AMBIENTAL URBANA

Dentro del área de gestión ambiental se llevan a cabo los siguientes programas en pos del mejoramiento del ambiente y la naturaleza de Cuenca:

1. Programa de recolección de pilas usadas.
2. Programa de recolección de aceites.
3. Programa de educación ambiental.

4. PARQUE NACIONAL CAJAS

En el parque nacional Cajas Etapa lleva a cabo un plan de manejo que incluye las siguientes actividades:

- Categorización.
- Catastro y delimitación cartográfica.-
- Resolución de Conflictos de roles y competencias.-
- Ampliación del PNC.-
- Fortalecimiento jurídico de la estructura administrativa especial para el Sistema de Administración y Manejo El Cajas
- Financiamiento fiscal
- Financiamiento internacional
- Turismo y Recreación
- Ingresos propios del área
- Mecanismos de intercambio económico
- Servidumbre ecológica
- Las compras de tierras
- Los contratos de conservación
- Los intercambios de tierras
- Loterías.
- Bonos.
- Mecanismos fiscales

- Deducibilidad de impuestos sobre tierras donadas a organizaciones conservacionistas.
- Aportaciones a fideicomisos autorizados,
- Contratos de servidumbre ecológica
- Infraestructura
- Tierras incluidas en el área protegida
- Fideicomiso municipal

1.6 REGLAMENTOS Y REGULACIONES

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE TELECOMUNICACIONES, AGUA POTABLE, ALCANTARILLADO Y SANEAMIENTO DE CUENCA ETAPA EP

ETAPA EP cuenta con un Reglamento Interno, dividido en seis capítulos, del cual se hará un resumen general de lo que consta para conocimiento de la empresa y que nos servirá de base para la aplicación de los temas a tratarse dentro de la presente Tesis

CAPITULO I

GENERALIDADES

La Empresa tiene personal de trabajadores de carácter ya sea permanente, temporal, eventual o bajo cualquier otra modalidad autorizada por las leyes del País.

ETAPA EP y los trabajadores deben dar estricto cumplimiento de las disposiciones de este Reglamento Interno

CAPITULO II

ADMISION DE PERSONAL

Para solicitar la aceptación como trabajador de la Empresa, se deberá cumplir con el perfil del cargo que para el efecto ha establecido la Empresa; llenar el formulario de registro que será proporcionado por el Subgerencia de Gestión de Talento Humano; someterse al procedimiento de admisión establecido para este fin; y, se deberán presentar los siguientes documentos ya sea originales o sus copias debidamente certificadas:

1. Copia de la Cédula de Identidad,
2. Certificado de Votación,
3. Carné de Afiliación al IESS, si fuere del caso.
4. Récord policial actualizado.
5. Libreta militar para el caso de varones,
6. Partida de matrimonio si fuere casado,
7. Partida de nacimiento de los hijos, en caso de existirlos, o de cédulas de identidad de éstos, en fotocopias notariadas.
8. Certificado médico de salud, extendido por los médicos asignados por la Empresa.
9. Carnet del CONADIS, en caso de ser una persona con discapacidad
10. Documentación sobre educación y capacitación profesional,
11. Dos fotos tamaño carné.

DERECHO AL TRABAJO PARA EL TRABAJADOR DISCAPACITADO

La empresa garantiza al trabajador discapacitado el derecho al trabajo de forma útil y productiva, respetando el derecho del mismo a recibir tratamiento conforme a la discapacidad y acatando las recomendaciones de las instituciones de salud correspondientes y cumpliendo con las disposiciones de ley vigentes.

En la oficina de Gestión de Talento Humano se mantendrá las fichas o expedientes de cada trabajador de la Empresa, con información actualizada y completa, la misma que constituirá su historia laboral en ETAPA EP.

HORARIO DE TRABAJO

La Empresa establece el horario de trabajo; sin sobrepasar el tiempo de horas que establece el Código de Trabajo; por lo que el horario será flexible de acuerdo a las necesidades y disposiciones de la Empresa, el Horario normal es de lunes a viernes.

La Empresa también establecerá turnos de horarios especiales en las Dependencias que por su naturaleza así lo requieran, los que deberán ser aprobados por el Gerente General. Sujetándose a las disposiciones del Código del Trabajo.

Los trabajadores que laboren en jornada única dispondrán de 30 minutos para almorzar, los cuales deberán tomarse dentro del período de 12h30 a 13h30. Este horario debe hacerse cumplir por los Gerentes, Subgerentes y jefes inmediatos.

PUNTUALIDAD

Como la puntualidad es base indiscutible para el buen funcionamiento de la Empresa, ésta exigirá rigurosamente el cumplimiento de todos los aspectos señalados en los artículos siguientes:

Para el control del cumplimiento de los horarios de trabajo, los trabajadores están obligados a registrar las horas de entrada y salida del trabajo, así como la hora de almuerzo o salidas autorizadas, a través de los mecanismos de control de asistencia que establezca la Empresa. Se aceptarán 5 minutos de tolerancia en las horas de entrada en la mañana y tarde, en el caso de que se registre la marcación de 6 minutos después, se tomará como atraso el acumulado desde el primer minuto de atraso y se procederá al descuento económico respectivo.

- a. El método de controlar la puntualidad de los trabajadores será:
1. Un trabajador que llegare hasta 30 minutos después de la hora permitida, tendrá que justificar ante el jefe inmediato y Gerente o Subgerente del área para analizar si es justificable o no dicho atraso mediante el formulario interno respectivo; si no fuere justificado se le aplicará la pérdida de la remuneración conforme dispone la Ley.
 2. En la Subgerencia de Gestión de Talento Humano mensualmente se cuantificará los atrasos superiores a los 100 minutos mensuales, para la sanción correspondiente.

OMISION DE REGISTRAR LA ENTRADA O SALIDA

El trabajador que omita registrar la entrada o salida tendrá que justificar esta omisión, a través de los formularios correspondientes. De no hacerlo incurrirá en falta administrativa.

ABANDONO DEL PUESTO DE TRABAJO ANTES DE LA HORA ESTABLECIDA PARA FINALIZACIÓN DE LABORES.

El trabajador que abandone el puesto de trabajo con anterioridad a la hora establecida para finalización de labores, sin la autorización del jefe inmediato, incurrirá en una falta administrativa.

ASISTENCIA AL TRABAJO

Los trabajadores deben concurrir a su trabajo durante los días laborables, en los horarios respectivos asignados y utilizando la ropa de trabajo correspondiente. Si no puede asistir deberá dar aviso al jefe inmediato y él comunicará a Gestión de Talento Humano.

El trabajador deberá presentar la justificación en el plazo máximo de tres días

ROPA DE TRABAJO E IMPLEMENTOS DE SEGURIDAD

La Empresa proporcionará a sus trabajadores, ropa adecuada para su trabajo, la misma que se usará exclusiva y obligatoriamente en su trabajo y su venta o mal uso están expresamente prohibidos.

Es obligación de los trabajadores utilizar todos los implementos de seguridad personal e industrial que le entrega la Empresa (casco, gafas, máscaras, mascarillas, guantes, botas, impermeables, cinturones de seguridad etc.) para prevenir accidentes de trabajo.

En casos de pérdida y/o destrucción parcial o total causadas por mal uso o negligencia es obligación del trabajador la reposición inmediata.

VACANTES Y ASCENSOS

Para llenar las vacantes o creaciones que se presenten en la Empresa ésta dará preferencia al personal que actualmente esté prestando sus servicios en la misma.

De igual manera los ascensos se realizarán mediante concurso interno, de acuerdo con los procedimientos o reglamentación que se dicte para cada caso. Si no se procediere al ascenso, o se declare el concurso desierto, para llenar una vacante, se escogerá entre las personas que hayan presentado solicitudes de trabajo, tomando en cuenta el perfil necesario para dicho cargo.

Los concursos serán dispuestos por el Gerente General y para la calificación se conforma un Tribunal que estará integrado por la Subgerencia de Gestión de Talento Humano, Subgerente Administrativo, Subgerente del departamento donde existe la vacante

LICENCIAS Y PERMISOS

El Gerente General, podrá conceder permiso hasta por dos horas diarias de licencia con derecho a remuneración a los trabajadores que cursen estudios dentro de la educación regular, se requerirá los certificados de asistencia y calificaciones de los beneficiarios y de promoción del año lectivo cuando sea del caso.

El Gerente General podrá conceder permisos, con o sin remuneración según el caso, para que los trabajadores en requerimientos especiales puedan ausentarse del lugar de trabajo. Estos permisos se tramitarán en coordinación con la Subgerencia de Gestión de Talento Humano y podrán ser hasta de 90 días en total.

En los casos de calamidad doméstica serán analizados por la Empresa, ésta podrá conceder permiso al trabajador afectado, previa solicitud del interesado o de su Jefe de Departamento, ante la Subgerencia de Gestión de Talento Humano.

DE LAS AUSENCIAS

La ausencia es la no concurrencia o no permanencia del trabajador en el puesto de trabajo. La ausencia puede ser justificada o Injustificada.

Ausencia Justificada

El trabajador podrá ausentarse justificadamente de su puesto de trabajo por un período determinado con la autorización correspondiente, por razón de permiso, licencias, misión oficial, vacaciones.

Ausencia Injustificada

El trabajador que se ausente de manera temporal o por tiempo definido de su puesto de trabajo sin la debida autorización incurrirá en falta administrativa. Si la ausencia se extiende a 3(tres) días consecutivos, sin que el jefe inmediato tenga conocimiento de la causa, podrá ordenar la separación definitiva del puesto, por incurrir en abandono del cargo.

AUSENCIAS JUSTIFICADAS POR PERMISOS

El trabajador podrá ausentarse con permiso por las siguientes causas:

- a) Duelo por muerte de padre, madre, hijos, cónyuge, conviviente se concederá 5 días
- b) Duelo de abuelos, nietos, hermanos, suegros se concederá 3 días
Nota: la licencia por duelo se concederá a partir de la defunción del pariente. En caso de que el trabajador tenga que trasladarse a un lugar lejano de la sede laboral, el permiso podrá extenderse 2 días adicionales.
- c) Matrimonio Civil o religioso, se concederá 1 día.
- d) Nacimiento de un hijo,(paternidad) se concederá 2 días
- e) Por enfermedad grave de un pariente, se concederá hasta 3 días
- f) Por asuntos personales, tales como eventos académicos, renovación de documentos, entre otros, se concederá 1 día calendario al año.

VACACIONES

La Empresa concederá vacaciones anuales a sus trabajadores de acuerdo al calendario elaborado por la Subgerencia de Gestión de Talento Humano, en base a la información proporcionada por sus trabajadores; el mismo que deberá ser elaborado en la primera quincena de cada año y aprobado por el Gerente General.

La Subgerencia de Gestión de Talento Humano, emitirá la solicitud de vacaciones con treinta días de anticipación al uso de las mismas, en el que constarán los datos del trabajador, el número de días a los que tienen derecho, la fecha de inicio y terminación de las mismas, con la respectiva autorización y legalización, cuya copia deberá ser entregada al trabajador.

CAPITULO III

OBLIGACIONES DEL TRABAJADOR

- Responder personalmente por las pérdidas o deterioros ocasionados por negligencia o uso indebido de equipos, herramientas, materiales y más enseres entregados para el normal desarrollo de las funciones asignadas.
- Registrar las horas de entrada y salida de las jornadas de trabajo en los sistemas determinados por la Institución.
- Presentarse puntualmente al lugar de trabajo, y permanecer en sus puestos asignados durante las horas predeterminadas.
- Ejecutar su trabajo con la debida intensidad, esmero, cuidado, profesionalismo, honestidad, discreción, responsabilidad, eficiencia y confiabilidad, entregando servicios de calidad y cantidad. Mantener respeto y obediencia a sus superiores. Deben utilizar con el debido cuidado la ropa de trabajo y equipo de seguridad de acuerdo al caso.

PROHIBICIONES AL TRABAJADOR

- No pueden presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo efectos de drogas o estupefacientes, así también consumir drogas o bebidas alcohólicas en los lugares de trabajo. Fumar en sitios no permitidos.

- Dejar de ejecutar sus actividades, delegando a terceros la ejecución de las mismas.
- Tomar arbitrariamente bienes de la Empresa como: dinero, maquinaria, vehículos, sistemas informáticos, datos e información y otros similares para desarrollar actividades particulares o ajenas a la función que desempeña en la Empresa.
- Igualmente, tomar arbitrariamente o disponer de útiles de escritorio, equipos de oficina, herramientas, materiales para usos ajenos a la Empresa.
- Realizar compras, ventas o negocios particulares de cualquier tipo dentro de las instalaciones de la Empresa.
- Abandonar sus puestos de trabajo dentro del horario establecido por la Empresa sin el respectivo permiso.
- Suministrar información confidencial de la Empresa a destinatarios indebidos.
- Faltar a los valores institucionales de la empresa como honestidad, respeto, vocación de servicio, eficiencia, entre otros.
- Incurrir en acoso sexual.
- Obtener en dos (2) evaluaciones de desempeño consecutivas una calificación de insuficiente.

Se dejará estricta constancia de las sanciones mencionadas en el expediente del trabajador.

CAPITULO IV

SANCIONES

La falta de cumplimiento de la disposiciones estipuladas en el Código de Trabajo o el hecho de incurrir en alguna de las prohibiciones a los trabajadores establecidas en el presente Reglamento Interno, se tomará como acto de indisciplina o desobediencia y para los efectos legales, de acuerdo a su gravedad, la Empresa puede inclusive dar por terminada la relación laboral previo al visto bueno respectivo.

Las sanciones impuestas por la Empresa por el incumplimiento del cualquier artículo del presente reglamento interno son las siguientes:

- a. Amonestación verbal,
 - b. Amonestación escrita,
 - c. Multa hasta por el 10% de la remuneración mensual, y;
 - d. Trámite de Visto Bueno.
-
- a. Amonestación verbal: Es la sanción por la cual el jefe inmediato o superior jerárquico llama la atención en privado al empleado a una conducta tipificada como falta, según las normas legales y reglamentarias aceptables. El jefe inmediato debe dejar por escrito en el expediente de personal del empleado, la aplicación de ésta sanción.
 - b. Amonestación escrita: Es la sanción por la cual el Gerente o Subgerente llama la atención por escrito a un subalterno, cuando exista reincidencia en la falta, previamente sancionada con amonestación verbal. El jefe inmediato remitirá copia de la sanción al expediente de personal del servidor público, que reposa en la Subgerencia de Gestión de Talento Humano.
 - c. Multa: consiste en la aplicación de una sanción pecuniaria de hasta el 10% de la remuneración del trabajador, sanción que será aplicada por el Gerente General.

- d. Trámite de Visto Bueno: consiste en la desvinculación definitiva del trabajador que aplica el Gerente General, por incurrir en una de las causales establecidas en el régimen disciplinario o por la reincidencia en faltas administrativas, previo conocimiento en el Comité Obrero de Empleados.

La amonestación verbal podrá ser efectuada por el Gerente, Subgerente o Jefe del área; la amonestación escrita por el Gerente General, Gerente de Área o Subgerente respectivo, comunicando de éstas al Subgerente de Gestión de Talento Humano; las demás sanciones serán impuestas exclusivamente por el Gerente General de la Empresa.

Para el caso de las multas se tomarán en consideración la remuneración correspondiente al mes en que se cometió la infracción.

CAPITULO V

RECLAMACIONES

Todo trabajador de la Empresa podrá presentar reclamaciones justificadas, por actos o disposiciones de ella o de sus funcionarios, que crea contrario a su persona o intereses, el mismo que tendrá derecho a ser atendido a través de la Subgerencia de Gestión de Talento Humano.

Si no fuere atendido su reclamo oportunamente podrá acudir ante el Gerente General, para buscar una solución a su pedido.

CAPITULO VI

DISPOSICIONES GENERALES

Este Reglamento Legalmente aprobado por la Dirección Regional del Trabajo de Cuenca será exhibido permanentemente en los lugares visibles de trabajo para que pueda ser conocido por todos los trabajadores

Es obligación de los Gerentes de Área, Subgerentes de área y Jefes, velar por el cumplimiento del presente Reglamento, así como informar a Gerente General y a la Subgerencia de Gestión de Talento Humano la violación del mismo.

CAPITULO II

2. DESCRIPCIÓN DE CARGOS

2.1. CONCEPTO DE PUESTO

“Para la organización el puesto constituye la base para colocar a las personas dentro de las tareas de la organización. Para la persona el puesto es una de las mayores fuentes de expectativas y de motivación en la organización”. “el puesto se compone de todas las actividades que desempeña una persona (el ocupante), que se engloban en un todo unificado y aparece en cierta posición formal en el organigrama de la compañía. La posición del puesto en el organigrama define su nivel jerárquico, la subordinación, los subordinados y el departamento o la división donde se localiza.¹”

2.2. CONCEPTO DE DESCRIPCION DE CARGOS

Según Idalberto Chiavenato la Descripción de Cargos significa “relacionar qué hace el ocupante, cómo lo hace, en qué condiciones lo hace y por qué lo hace. La descripción del cargo es un retrato simplificado del contenido y de las principales responsabilidades del cargo; define qué hace el ocupante, cuándo lo hace, cómo lo hace, dónde lo hace y por qué lo hace.²”

La diferencia entre la descripción de cargos y el análisis de los cargos es que, el primero se enfoca en el contenido del puesto lo que el ocupante hace, cuando lo hace, cómo y por qué; y el segundo determina cuales son los requisitos físico y mentales que el ocupante debe cumplir, las responsabilidades del puesto y las condiciones de trabajo.

Esta descripción dentro de la empresa ETAPA EP, servirá de pauta para detallar con precisión las tareas, funciones, características y responsabilidades de cada uno de los

¹ CHIAVENATO, Idalberto: “Gestión del Talento Humano”, Editorial MacGraw Hill, Bogotá – Colombia, 2009. P. 203

² CHIAVENATO, Idalberto: “Gestión del Talento Humano”, Editorial MacGraw Hill, Bogotá – Colombia, 2009. P. 183

cargos; a su vez ayuda para mejorar el reclutamiento, selección y contratación del personal. Pudiendo determinar la capacitación que sus empleados necesitan.

2.3. OBJETIVOS DE LA DESCRIPCION DE CARGOS

La descripción de cargos permite:³

- a. Precisar las funciones y relaciones de cada unidad para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- b. Propiciar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal y la uniformidad en el trabajo.
- c. Determinar el perfil del ocupante del puesto, de acuerdo con el cual se aplicarán las pruebas adecuadas, cómo base para la selección del personal.
- d. Estimular la motivación del personal para facilitar la evaluación del desempeño y el mérito funcional.
- e. Servir de guía del supervisor en el trabajo con sus subordinados, y guía del empleado para el desempeño de sus funciones.

2.4. LISTADO DE CARGOS DE ETAPA EP

La Descripción de Cargos se aplicará a los empleados de ETAPA EP, como se detalla a continuación:

³ CHIAVENATO, Idalberto: "Gestión del Talento Humano", Editorial MacGraw Hill, Bogotá – Colombia, 2009

EMPLEADOS

Cargo
NIVEL EJECUTIVO
Gerente General
Gerente de Agua Potable y Alcantarillado
Gerente de Telecomunicaciones
Gerente Comercial
NIVEL DIRECTIVO
Director General de Planificación
Director de Asesoría Jurídica
Director Financiero
Director Técnico de Agua Potable y Alcantarillado
Director Unidad Ejecutora Planes Maestros
Director Técnico de Telecomunicaciones
Director Administrativo
Director de Recursos Humanos
Director de Informática
Director de Gestión Ambiental
Auditor Interno
Director Corporación Parque Nacional Cajas

Secretario General
NIVEL PROFESIONAL
Profesional 5
Profesional 4
Profesional 3
Profesional 2
Profesional 1
NIVEL DE APOYO
Pre profesional 1
Asistente Técnico 2
Asistente Técnico 1
Asistente Administrativo 3
Asistente Administrativo 2
Geofonador
Asistente Administrativo 1
Oper. Plta. Trat. Aguas Resid.
Oper. Telefonía Pública
Operador de Mesa
Auxiliar de Servicios
Inspector
Oper. Telecomunicaciones

Oper. Centro de Control
Recaudador 2
Agente de Servicios
Digitador
Promotor Comunitario
Dibujante Oficinista
Inspector Dibujante
Oficinista 1
Radio Telefonista 3
Chofer

2.5. DESARROLLO DE LA DESCRIPCION DE CARGOS

El Método para realizar el desarrollo de la Descripción de Cargos, será el de “Cuestionario”, dentro de este método las personas que lo contestan son el ocupante del puesto, su supervisor o los dos en conjunto. Su objetivo principal es que ayuda a reunir información de una forma rápida y eficiente de un número importante de trabajadores. Además su costo operacional es bajo.

CUESTIONARIO PARA LA DESCRIPCION Y EL ANALISIS DEL PUESTO DE
LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA ETAPA EP

Nombre:----- Título del Puesto:-----

Departamento:----- Superior Inmediato:-----

1. Resumen de obligaciones: escriba con sus palabras lo que usted hace:-----

2. Calificaciones Profesionales: haga una relación de los conocimientos que usted utiliza en su trabajo:-----

3. Equipamientos: haga una relación de las máquinas o instrumentos (calculadora, computadora, motor) que usted opera como parte de su trabajo:-----

4. Responsabilidades: haga una relación de todas sus responsabilidades por orden decreciente de importancia y el porcentaje de tiempo que les dedica al mes:-----

5. Contactos: qué relación tiene con otros departamentos o empresas:-----

6. Supervisión ejercida: ¿supervisa a otras personas? Si () No (). Si la respuesta es Si anota los puestos que están bajo su supervisión:-----

7. Supervisión Recibida: ¿cuál es la frecuencia de supervisión que usted recibe?

Frecuente () A veces () Rara Vez () Nunca ()

8. Decisiones: qué decisiones toma en el desempeño del puesto:-----

9. Condiciones de Trabajo: describa las condiciones en las que trabaja, como ruidos, temperaturas calientes o frías, condiciones desagradables, etc.-----

10. Requisitos exigidos por el puesto: indique los requisitos mínimos necesarios:

Escolaridad:-----

Experiencia:-----

Conocimientos Específicos:-----

Habilidades:-----

11. Información Adicional: describa cualquier información no incluida en los puntos anteriores:

Firma:-----

Fecha:----/----/----

Fuente: Formulario tomado del libro Gestión de Talento Humano de Idalberto Chiavenato y adoptado a la Empresa ETAPA EP.

A continuación se realizará la Descripción de Cargos, basándose en el cuestionario realizado a los empleados de ETAPA EP, con el fin de brindar a la Subgerencia de Gestión de Talento Humano de una manera más exacta las actividades, responsabilidades, funciones características que realiza cada puesto dentro de la empresa; para de esta manera lograr cumplir con los objetivos citados anteriormente.

GERENTE GENERAL

Nivel: Ejecutivo

Título del Puesto: Gerente General

RESUMEN DEL PUESTO

Tiene a su cargo la planificación y dirección de todos los servicios y actividades que brinda la empresa. Específicamente de todas las operaciones que realiza ETAPA dentro de sus campos de acción (Telecomunicaciones, Agua Potable, Alcantarillado y Gestión Ambiental). Es el responsable de que la empresa marche correctamente, cumpliendo sus políticas, metas y objetivos que se han planteado.

RELACIONES

Reporta a: Directorio

Supervisa: Cuarenta y Cuatro Cargos

Trabaja con:

- Gerencia de Agua Potable, Saneamiento y Gestión Ambiental
- Gerencia de Telecomunicaciones
- Gerencia Comercial
- Subgerencia Jurídica
- Subgerencia de Planificación
- Subgerencia Financiera
- Subgerencia Administrativa
- Subgerencia de Gestión de Talento Humano
- Subgerencia de Informática

CALIFICACIONES

Estudios: Superiores en Ingeniería y Maestría

Idioma: Inglés

Experiencia Profesional: diez años en cargos similares

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: planear, controlar, dirigir, organizar, analizar, calcular. Habilidades numéricas, de lenguaje.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual.

RESPONSABILIDADES

- Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.
- Tomar decisiones, dirigir la empresa, supervisar y ser un líder dentro de la empresa.
- Coordinar con los Gerentes y Subgerentes de las diferentes áreas para el cumplimiento de objetivos.
- Aprobar la contratación del personal adecuado.

GERENTE DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO

Nivel: Ejecutivo técnico

Título del puesto: Gerente de agua potable y alcantarillado de Etapa EP

RESUMEN DEL PUESTO

Se encarga de planificar, organizar y poner en marcha todas las actividades y obras de agua potable y alcantarillado dentro de la empresa ETAPA. Coordinar esfuerzos con los otros departamentos para alcanzar las metas y objetivos planteados por la gerencia general.

RELACIONES

Reporta a: Gerente General

Supervisa a: 18 cargos

Trabaja con:

- Subgerencia del Parque Nacional Cajas
- Subgerencia de Agua Potable y saneamiento
- Subgerencia de Planes Maestros
- Subgerencia de gestión ambiental
- Control del gestión

CALIFICACIONES:

Estudios: Superiores en ingeniería civil, arquitectura, o carreras afines. Maestría.

Idiomas: Inglés fluido, hablado y escrito.

Experiencia: 5 a 10 años en cargos similares

Requerimientos de capacidad y habilidades mentales: planear, controlar, dirigir, organizar, analizar, calcular. Habilidades numéricas, de lenguaje. Liderazgo y capacidad de trabajo en equipo.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual.

RESPONSABILIDADES:

- Responsable de la ejecución del sistema operacional a través de sus departamentos de proyectos y construcción, agua potable, alcantarillado y saneamiento.
- Responsable de la planeación, construcción, operación y mantenimiento de los sistemas de agua potable alcantarillado y saneamiento.
- Responsable de coordinar con el estado y municipales para la instrumentación de programas de desarrollo urbano en materia de agua y Saneamiento.
- Supervisar programas que los programas de captación, almacenamiento y distribución de agua se lleven a cabo según lo planificado.
- Coordinar y programar los trabajos de alcantarillado con los jefes encargados y el personal.
- Es responsable de realizar todas las tareas que de acuerdo a su cargo las pueda hacer y sean encargadas por el su jefe inmediato.

GERENTE DE TELECOMUNICACIONES

Nivel: Ejecutivo

Título del puesto: Gerente de telecomunicaciones de Etapa EP

RESUMEN DEL PUESTO

El cargo implica la planeación, el desarrollo y la coordinación de las funciones de telecomunicaciones de ETAPA, tanto hacia la comunidad como hacia otras organizaciones. Esto implica administrar el sistema telefónico y el servicio de internet banda ancha. Análisis del conjunto de telecomunicaciones de la empresa, vínculo de esfuerzos para alcanzar las metas planteadas por la gerencia general.

RELACIONES

Reporta a: Gerente general

Supervisa a: 10 cargos

Trabaja con:

- Subgerencia de telecomunicaciones

CALIFICACIONES

Estudios: Superiores en Ingeniería en Telecomunicaciones, Ingeniería de Sistemas, Ingeniería Electrónica y Maestría en administración o carreras afines.

Idioma: Inglés fluido, hablado y escrito.

Experiencia Profesional: cinco a diez años en cargos similares

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: planear, controlar, dirigir, organizar, analizar, calcular. Habilidades numéricas, de lenguaje. Liderazgo y capacidad de trabajo en equipo.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual.

RESPONSABILIDADES

- Responsable del manejo de las telecomunicaciones y redes informáticas de conexión.
- Responsable de la Gestión de Infraestructura de Tecnologías de Información y Comunicación.

- Administración y manejo de Bases de Datos.
- Responsable de la administración total, coordinación y supervisión de servicio técnico.
- Selección, evaluación y control de servicios externos.
- Coordinación de actividades relacionadas con Sitio WEB / comercio electrónico.
- Es responsable de realizar todas las tareas que de acuerdo a su cargo las pueda realizar y sean encargadas por el su jefe inmediato.

GERENTE COMERCIAL

Nivel: Ejecutivo

Título del Puesto: Gerente Comercial de Etapa EP

RESUMEN DEL PUESTO

El cargo implica el diseño, implementación y evaluación de procesos de planificación, análisis y estrategias con capacidad de generar información ágil y oportuna para tomar decisiones en el área comercial y de marketing de la empresa. Debe Potenciar el desarrollo vínculos permanentes con clientes a través de la planeación y mejoramiento de los servicios con base a diagnósticos, capacidad instalada y de acuerdo con el plan de ordenamiento territorial y desarrollo urbano de la ciudad.

RELACIONES

Reporta a: Gerencia General

Supervisa a: 7 departamentos

Trabaja con:

- Subgerencia de Marketing y Ventas.

CALIFICACIONES

Estudios: Superiores en Ingeniería en Comercial, Economía, Ingeniería en Marketing y administración de ventas o carreras afines al cargo.

Idioma: Inglés fluido, hablado y escrito.

Experiencia Profesional: cinco años en cargos similares

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: planear, controlar, dirigir, organizar, analizar, calcular. Amplios conocimientos de administración, marketing y desarrollo de planes de negocios. Habilidades numéricas, de lenguaje. Liderazgo y capacidad de trabajo en equipo.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual

RESPONSABILIDADES

- Es responsable del manejo y administración del área de finanzas y ventas de la empresa Etapa EP.
- Es responsable de llevar a cabo con éxito las políticas que la empresa determine en cuanto al área comercial.
- Es responsable de coordinar la integración y actualización sistemática del patrón de usuarios. De coordinar procesos relacionados con la promoción de los servicios, su facturación y la recuperación oportuna de cartera vencida.
- Es responsable de formular y ejecutar correctamente los planes, programas y presupuestos correspondientes a su competencia de acuerdo con las leyes de manejo de los recursos públicos vigentes.
- Es responsable de custodiar y cuidar la información y documentación que por el cargo que ejerce tiene acceso.
- Es responsable de cumplir y hacer cumplir cada uno de los procesos y estándares de productividad en los servicios que ofrece Etapa.
- Es responsable de realizar todas las tareas que de acuerdo a su cargo las pueda realizar y sean encargadas por el su jefe inmediato.

DIRECTOR GENERAL DE PLANIFICACION

Nivel: Directivo

Título del puesto: Director General de Planificación de Etapa EP

RESUMEN DEL PUESTO

El cargo implica la dirección y supervisión técnica de los procesos de planeación y programación presupuestal en cuanto a los recursos y gastos de funcionamiento e inversión a ser propuestos para incluirse en la realización de proyectos y obras públicas de Etapa.

Coordinar con los gerentes de cada área para alcanzar las metas planteadas en el área y a nivel general como empresa.

RELACIONES

Reporta a: Gerencia general

Supervisa: tres departamentos

Trabajo con:

- Planificación e Investigación
- Estudios económicos y proyectos
- Gestión empresarial

CALIFICACIONES

Estudios: Superiores en Ingeniería en Comercial, Economía, Ingeniería Civil o carreras afines al cargo.

Idioma: Inglés fluido, hablado y escrito.

Experiencia Profesional: cinco años en manejo del área de planeación y presupuestos, o encargos de similar tarea.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Orientación al logro de objetivos. Capacidad de negociación y toma de decisiones de manera oportuna. Capacidad de iniciativa. Amplios conocimientos de administración, Habilidades numéricas, de lenguaje, analíticas. Liderazgo y capacidad de trabajo en equipo.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual. Saber trabajar bajo presión.

RESPONSABILIDADES

- Es responsable del manejo y coordinación de recursos materiales, financieros, tecnológicos, y de la confidencialidad de la información.
- Es responsable de realizar el control de gestión de los sistemas y procesos usados, efectuando reuniones y emitiendo informes.
- Construir, aplicar e informar el resultado de los indicadores de gestión.
- Formular y evaluar proyectos de inversión, analizando su factibilidad técnica de implementación, informando los resultados obtenidos
- Contribuir al desarrollo del plan estratégico de la empresa.
- Analizar y rediseñar planes de acción en la prestación de servicios a los clientes.
- Es responsable de realizar todas las tareas que de acuerdo a su cargo las pueda realizar y sean encargadas por el su jefe inmediato.

DIRECTOR DE ASESORIA JURIDICA

Nivel: Directivo

Nombre del cargo: Director General de Asesoría Jurídica de Etapa EP

RESUMEN DEL PUESTO

El cargo implica dar asesoría jurídica dentro de las aéreas civil, comercial, tributaria, financiera, laboral, penal a toda la empresa fijando criterios en materia legal que oriente al Directorio y a la gerencia general en la elaboración de toda clase de contratos y en actos administrativos de carácter normativo que corresponda. Se encarga de la defensa de los intereses de la empresa Etapa EP a nivel externo y a nivel interno entrega apoyo jurídico.

RELACIONES

Reporta: Gerencia General

Supervisa a: 2 departamentos

Trabajo con:

- Contratación Pública.
- Tramitación procesal y regulación.

CALIFICACIONES

Estudios: superiores con título de abogado especializado en derecho administrativo y materias afines.

Idioma: Inglés fluido, hablado y escrito.

Experiencia Profesional: cinco años en manejo del área de asesoría jurídica.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad de crítica, negociación y toma de decisiones de manera oportuna; capacidad de análisis y organización. Amplios conocimientos de legislación laboral, derecho mercantil, civil, etc. Habilidades analíticas, de redacción y lenguaje. Liderazgo, capacidad de trabajo en equipo.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual. Tolerancia a trabajar bajo presión.

RESPONSABILIDADES

- Representar al Etapa, como encargo de la gerencia general, en eventos relacionados con el campo de su especialidad.
- Es responsable de asesorar a la alta gerencia en aspectos jurídicos y de resolver cualquier tipo de consulta o duda jurídica.
- Evaluar expedientes y proyectos de resolución emitiendo juicios de valor.
- Es responsable de conocer y atender todos los asuntos que impliquen la aplicación y uso de leyes.
- Es responsable de evaluar y emitir informes que indiquen que los proyectos a realizarse y las actividades se cumplieron según lo planeado y de acuerdo con la ley.
- Es responsable de realizar todas las tareas que de acuerdo a su cargo las pueda realizar y sean encargadas por el su jefe inmediato.

DIRECTOR FINANCIERO

Nivel: Directivo

Nombre del cargo: Director financiero de Etapa EP

RESUMEN DEL CARGO

El cargo implica la administración y manejo del área financiera de toda Etapa, es decir, dirigir, coordinar, gestionar y supervisar las actividades del proceso administrativo financiero de forma integrada e interrelacionada; esto con el fin de lograr el cumplimiento de las metas planteadas por la gerencia general dentro del plan anual.

RELACIONES

Reporta a: Gerencia General

Supervisa a: 5 departamentos

Trabaja con:

- Presupuestos
- Contabilidad
- Activos fijos y bodega
- Tesorería
- Análisis financiero y control previo

CALIFICACIONES

Estudios: superiores en Ingeniería de Administración de Empresas, Contabilidad y Auditoría o carreras afines.

Idioma: Inglés fluido, hablado y escrito.

Experiencia Profesional: cinco años en el manejo de las finanzas públicas.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad de análisis y síntesis, Capacidad para desarrollar y orientar equipos de trabajo. Capacidad de administrar. Amplios conocimientos de administración de las finanzas públicas, leyes tributarias, financieras y políticas públicas; conocimientos de planeación estratégica. Habilidades analíticas, numéricas, de redacción y lenguaje. Capacidad de liderazgo, iniciativa y motivación.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual. Tolerancia a trabajar bajo presión.

RESPONSABILIDADES

- Es responsable de que la información que maneja por su cargo sea administrada de manera confidencial, actualizada con relación a las disposiciones gerenciales y/o compromisos financieros.
- Es responsable de aplicar todos los procedimientos necesarios para que el manejo de los recursos sea transparente.
- Elaborar los presupuestos de ingresos y gastos y el plan operacional de Etapa.
- Es responsable de dirigir todos los aspectos que se relacionen con la creación de políticas, procedimientos y manuales de uso administrativo y financiero.
- Coordinar todos los registros y procedimientos financieros.
- Elaborar los indicadores de gestión concernientes al área administrativa.
- Es responsable de establecer controles internos financieros que garanticen estados financieros razonables.
- Realizar todas las gestiones necesarias para cumplir con los planes y alcanzar las metas planteadas por la gerencia general.
- Es responsable de realizar todas las tareas que de acuerdo a su cargo las pueda realizar y sean encargadas por el su jefe inmediato.

DIRECTOR TECNICO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO

Nivel: Directivo

Nombre del Cargo: Director Técnico de Agua Potable y Alcantarillado de Etapa EP

RESUMEN DEL CARGO

El cargo implica planear, coordinar, ejecutar y apoyar en los trabajos de rehabilitación, construcción, ampliación y mejoramiento de las redes de agua potable y alcantarillado de manera eficiente y eficaz que permita que el servicio sea calidad y cumpla con todos los requerimientos de calidad . También involucra regular el proceso de solicitud de factibilidad de servicios en nuevas áreas o terrenos.

RELACIONES

Reporta a: Gerencia de Agua Potable, Saneamiento y Gestión Ambiental

Supervisa a: cinco departamentos

Trabaja con:

- Agua potable y alcantarillado
- Gestión de proyectos de agua potable y alcantarillado
- Construcción y fiscalización
- Sistemas Rurales
- Producción de agua potable

CALIFICACIONES

Estudios: superiores en Ingeniería Civil, Arquitectura o carreras afines al cargo.

Idioma: Inglés fluido, hablado y escrito.

Experiencia Profesional: cinco años en cargos similares.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad de análisis y síntesis. Capacidad para desarrollar y orientar equipos de trabajo. Conocimientos de planeación estratégica y diseño estructural de redes de tubería y conexiones de alcantarillado. Habilidades analíticas, numéricas, de redacción y lenguaje. Capacidad de liderazgo, iniciativa y motivación.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual. Tolerancia a trabajar bajo presión.

RESPONSABILIDADES

- Es responsable de la coordinación con el Gerente de Agua Potable y Alcantarillado y su equipo de trabajo el establecimiento y el estudio de factibilidades para los nuevos servicios.
- Es responsable de sistematizar, clasificar y dar seguimiento a las peticiones o quejas que se relacionen con las distribuciones de agua potable o alcantarillado enviadas a su departamento.
- Planificar y controlar las acciones necesarias para mantener en óptimas condiciones los sistemas de agua potable y alcantarillado que correspondan a Etapa asegurando un abastecimiento constante y de calidad.
- Participar en la planeación de infraestructura necesaria, obras emergentes y en la rehabilitación de las obras que lo requieran
- Proponer acciones y programas encaminados a la prestación de servicios de distribución de agua potable y alcantarillado.
- Determinar los presupuestos para la construcción de nuevas obras y los costos de instalación de los servicios para los usuarios.
- Es responsable de realizar todas las tareas que de acuerdo a su cargo las pueda realizar y sean encargadas por el su jefe inmediato.

DIRECTOR DE LA UNIDAD EJECUTORA DE PLANES MAESTROS

Nivel: Directivo

Nombre del Cargo: Director de la Unidad Ejecutora de Planes Maestros de Etapa EP

RESUMEN DEL CARGO

El cargo implica la coordinación, supervisión, ejecución y control de todos los planes maestros de Etapa; elaborar y proponer lineamientos generales del plan estratégico, proyectos, programas y presupuestos a la alta gerencia. Además implica coordinar, diseñar y estructurar el proceso de ejecución de los planes, proyectos y demás; definiendo metas y objetivos.

RELACIONES

Reporta a: Gerente de Agua Potable, Saneamiento y Gestión Ambiental

Supervisa a: 5 departamentos

Trabaja con:

- Gestión y evaluación del programa
- Componente agua potable
- Componente alcantarillado
- Control ambiental del programa
- Programación y plan operativo

CALIFICACIONES

Estudios: superiores en Ingeniería Civil, Arquitectura o carreras afines al cargo.

Idioma: Inglés fluido, hablado y escrito.

Experiencia Profesional: cinco años en cargos similares.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad de análisis y síntesis. Capacidad para desarrollar y orientar equipos de trabajo. Capacidad de tomar decisiones en busca de lograr resultados y contar con una visión estratégica y una perspectiva a largo plazo, alineada con las estrategias institucionales que le permita anticipar escenarios, calcular riesgos y vencer obstáculos. Conocimientos de gestión de proyectos, administración y evaluación de riesgos. Habilidades analíticas, numéricas, de redacción y lenguaje. Capacidad de liderazgo, iniciativa y motivación.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual. Tolerancia a trabajar bajo presión.

RESPONSABILIDADES

- Es responsable de planificar y organizar el trabajo de su área y de las demás que dependen de él de manera eficiente y efectiva, alineado siempre con las metas y objetivos de Etapa; estableciendo procedimientos de control y corrección que permite tomar medidas inmediatas.
- Es responsable de desarrollar cronogramas de trabajo y evaluación de actividades.
- Es responsable de diseñar, coordinar, ejecutar y controlar los planes y proyectos de Etapa en el área de Agua Potable y Alcantarillado y otros que sean encargados por la Gerencia General.
- Es responsable de coordinar con otras instancias generales interesadas en la elaboración y ejecución de proyectos de desarrollo urbano en materia de agua potable, alcantarillado e infraestructura básica.
- Es responsable de verificar y controlar el correcto estado de los equipos de bombeo, purificación y transporte del agua potable, así como el buen funcionamiento de las redes de alcantarillado.
- Es responsable de ejecutar todas las actividades necesarias para implementar planes maestros, proyectos y programas.
- Es responsable de realizar todas las tareas que de acuerdo a su cargo las pueda realizar y sean encargadas por el su jefe inmediato.

DIRECTOR TECNICO DE TELECOMUNICACIONES

Nivel: Directivo

Nombre del Cargo: Director Técnico de Telecomunicaciones de Etapa EP

RESUMEN DEL CARGO

El cargo implica la planificación, supervisión y control en conjunto con el Gerente de Telecomunicaciones de todas las actividades técnicas y de información de los sistemas operativos, servicios de telefonía e internet de forma que se pueda definir y canalizar los requerimientos, tareas, obtener y controlar los parámetros de la calidad de los servicios de telefonía e internet.

RELACIONES

Reporta a: Gerente de Telecomunicaciones

Supervisa a: Cinco Departamentos

Trabaja con:

- Red de acceso
- Obras civiles
- Conmutación
- Red de transporte
- Telefonía Publica

CALIFICACIONES

Estudios: superiores en Ingeniería Electrónica, de Sistemas o carreras afines al cargo.

Idioma: Inglés fluido, hablado y escrito.

Experiencia Profesional: cinco años en cargos similares de manejo de sistemas operativos, base de redes, telecomunicaciones.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad de análisis y síntesis. Capacidad para desarrollar y orientar equipos de trabajo. Capacidad de tomar decisiones en busca de lograr resultados. Conocimientos de gestión. Habilidades analíticas, numéricas, de redacción y lenguaje. Capacidad de liderazgo, iniciativa y motivación. Conocimientos avanzados de manejo de redes, sistemas operativos, software de base, comunicaciones y base de datos. Conocimientos específicos de seguridad informática.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual. Tolerancia a trabajar bajo presión.

RESPONSABILIDADES

- Es responsable junto con el Gerente de telecomunicaciones de contribuir a la dirección y buen desempeño del área de telecomunicaciones y tecnología de Etapa.
- Es responsable de planificar, coordinar y controlar todas las actividades necesarias para la instalación y correcto funcionamiento de la infraestructura informática, telefónica y de internet; con procedimientos que afiancen la seguridad y privacidad de la empresa Etapa y del usuario de los servicios, de acuerdo con las políticas fijadas.
- Es el encargo de fomentar la actualización tecnológica del personal a su cargo y recomendar la modernización tecnológica en los casos que lo ameriten.
- Es el responsable directo del procesamiento de datos y el manejo de información electrónica.
- Es responsable de interpretar las necesidades de los usuarios de Etapa para proponer nuevos servicios dentro del área de Telecomunicaciones.
- Es responsable de llevar un adecuado control de las instalaciones que realice el personal de los distintos departamentos a su cargo.
- Es responsable de realizar todas las tareas que de acuerdo a su cargo las pueda realizar y sean encargadas por el su jefe inmediato

DIRECTOR ADMINISTRATIVO

Nivel: Directivo

Nombre del cargo: Director Administrativo de Etapa EP

RESUMEN DEL PUESTO

El cargo implica planear, ejecutar y dirigir la gestión administrativa de la empresa, manejo de las relaciones con proveedores tanto nacionales como extranjeros. Revisar y autorizar la firma de adquisiciones y contratos de servicios, pertinentes al área y siempre que cumplan con la normativa vigente. Debe coordinar, controlar y supervisar permanente de los inventarios de bienes muebles e inmuebles de Etapa.

RELACIONES

Reporta a: Gerente General

Supervisa a: Tres departamentos

Trabaja con:

- Adquisiciones e Importaciones
- Recursos Materiales, Seguridad y Vigilancia
- Parque Automotor y Mecanizado

CALIFICACIONES

Estudios: superiores en Ingeniería Comercial, Contabilidad y Auditoría o carreras afines al cargo.

Idioma: Inglés fluido, hablado y escrito.

Experiencia Profesional: cinco años en cargos similares.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad de análisis y síntesis. Capacidad para desarrollar y orientar equipos de trabajo. Capacidad de tomar decisiones en busca de lograr resultados. Conocimientos de gestión. Habilidades analíticas, numéricas, de redacción y lenguaje. Capacidad de liderazgo, iniciativa y motivación. Conocimientos de finanzas públicas, manejo de contabilidad gubernamental, administración de inventarios, aranceles e impuestos.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual. Tolerancia a trabajar bajo presión.

RESPONSABILIDADES

- Es responsable de la revisión de contratos de adquisición de materiales o servicios necesarios para la ejecución de obras de Etapa y de hacer las observaciones necesarias según lo amerite el caso.
- Es responsable de la administración eficiente de los fondos y los recursos materiales con registro e informes de entradas y salidas, según el uso adecuado de documentos.
- Es responsable de dirigir todas las acciones y actividades relacionadas con la adquisición de bienes y servicios con la finalidad de obtener las mejores condiciones de compra, plazos, créditos.
- Es responsable de supervisar y evaluar todos los programas que se estén ejecutando en el área y en el caso que sean proyectos supervisar y comprobar su factibilidad.
- Es responsable de dirigir las actividades que permitan integrar la información estadística con los datos e información que sirva para la toma de decisiones.
- Es responsable de realizar todas las tareas que de acuerdo a su cargo las pueda realizar y sean encargadas por el su jefe inmediato

DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS

Nivel: Directivo

Nombre del Cargo: Director de Recursos Humanos de Etapa EP

RESUMEN DEL CARGO

Responsable por planificar, organizar, dirigir y controlar la correcta aplicación de los subsistemas de Gestión del Talento Humano necesarios para cumplir con los objetivos establecidos por la organización. Es responsable por el desarrollo, implementación y control de las políticas, procedimientos, planes y programas de reclutamiento y selección, capacitación, evaluación de desempeño, clasificación y valoración de cargos, administración de remuneraciones, como también de la elaboración del presupuesto del área y sus diferentes proyecciones. Desarrolla y presenta proyectos específicos que permitan mejorar la productividad, generar compromiso en el personal y demás aspectos relacionados con un buen ambiente de trabajo.

RELACIONES

Reporta a: Gerente General

Supervisa a: 2 departamentos

Trabaja con:

- Recursos Humanos y Remuneraciones
- Desarrollo Institucional

CALIFICACIONES

Estudios: superiores en Ingeniería Comercial, Psicología Organizacional o carreras afines al cargo.

Idioma: Inglés fluido, hablado y escrito.

Experiencia Profesional: cinco años en cargos similares.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad para desarrollar y orientar equipos de trabajo. Capacidad de tomar decisiones en busca de lograr resultados y solucionar problemas Manejo de relaciones interpersonales y negociación.

Habilidades analíticas, numéricas, de redacción y lenguaje. Capacidad de liderazgo,

iniciativa y motivación. Conocimientos de administración de talento humano, manejo de personas, atención al cliente; de legislación laboral, clima y relaciones laborales.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual. Tolerancia a trabajar bajo presión.

RESPONSABILIDADES

- Es responsable de proponer y administrar las políticas relacionadas con la administración del talento humano y definir anualmente las metas del área, formulando objetivos e indicadores organizacionales y departamentales.
- Es responsable de desarrollar estrategias que permitan el mejoramiento continuo del clima laboral, cultural organizacional y ética de la Institución.
- Es responsable de controlar que la Capacitación y Desarrollo Humano permitan proyectar la excelencia del potencial del personal.
- Brindar asesoría a todas las áreas de ETAPA EP en la aplicación e inquietudes de diferentes temas relacionados con la administración del personal.
- Asesorar a la Administración en las decisiones de contratación de personal.
- Supervisar la elaboración de planes para mejorar el desempeño de los funcionarios.
- Definir en conjunto con responsables de las áreas y la gerencia general, los ascensos, cambios de posición.
- Propiciar el desarrollo y mejoramiento continuo de los procesos de Gestión del Talento Humano.
- Establecer parámetros para garantizar equidad interna
- Supervisar el control del vencimiento de los contratos de trabajo y reportar oportunamente a las áreas correspondientes.
- Velar por el bienestar socio-laboral del trabajador y su grupo familiar.
- Velar por la salud física y mental de los empleados y trabajadores.
- Es responsable de realizar todas las tareas que de acuerdo a su cargo las pueda realizar y sean encargadas por el su jefe inmediato.

DIRECTOR DE INFORMATICA

Nivel: Directivo

Nombre del cargo: Director de Informática de Etapa EP

RESUMEN DEL CARGO

El cargo implica planear, coordinar, controlar y optimizar los recursos informáticos, los sistemas de información e información digital. Asegurar que el desarrollo de sistemas permite mejorar los procesos de Etapa EP dando valor agregado tanto para usuarios internos como para clientes. Es encargado junto a su equipo de trabajo planificar, diseñar, desarrollar y mantener sistemas informáticos, desde la descripción de necesidades hasta la implementación realizando siempre las pruebas oportunas para comprobar su idoneidad.

RELACIONES

Reporta a: Gerencia General

Supervisa a: Tres departamentos

Trabaja con:

- Desarrollo de sistemas informáticos
- Operación y Sistemas de información
- Redes, seguridad y mantenimiento

CALIFICACIONES

Estudios: superiores en Ingeniería en Sistemas, Informática o carreras afines al cargo.

Idioma: Inglés fluido, hablado y escrito.

Experiencia Profesional: cinco años en cargos similares.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad para desarrollar y orientar equipos de trabajo. Capacidad de tomar decisiones en busca de lograr resultados y solucionar problemas Manejo de relaciones interpersonales y negociación. Habilidades analíticas, numéricas, sistemáticas, de redacción y lenguaje. Capacidad de liderazgo, iniciativa y motivación. Conocimientos de administración de redes WAN y LAN, sistemas operativos, seguridad de ambientes informáticos, metodologías de ingeniería de software.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual. Tolerancia a trabajar bajo presión.

RESPONSABILIDADES

- Es responsable de definir las políticas informáticas de Etapa EP, de la elaboración de proyectos informáticos realizando el estudio de factibilidad y la definición de materiales y recurso humano necesario.
- Es responsable de planificar, diseñar y administrar redes de comunicación, equipos de informática y bases de datos.
- Es responsable de controlar la calidad de los procesos y servicios informáticos e intervenir en procesos de renovación de tecnología de los mismos,
- Es responsable de brindar asesoría en la compra de productos tecnológicos, hardware, software y cualquier servicio informático.
- Estudiar, definir y recomendar las condiciones de acceso, seguridad y confiabilidad de los sistemas de información.
- Es responsable de acciones de capacitación de nuevos software y programas de uso interno en la empresa.
- Es responsable de realizar cualquier otra tarea afín al cargo, según las necesidades tecnológicas y su evolución.

DIRECTOR DE GESTIÓN AMBIENTAL

Nivel: Directivo

Nombre del cargo: Director de Gestión Ambiental de Etapa EP

RESUMEN DEL CARGO

El cargo implica ser responsable del manejo y gestión ambiental de todas las áreas de influencia de Etapa EP, es decir fuentes hídricas, humedales, márgenes de los ríos, colectores de aguas servidas, planta de tratamiento, la vez que ejerce el control y supervisión de los factores contaminantes que pueda producir la empresa en la entrega de sus servicios. Realiza la planificación y emprendimiento de programas de mejoramiento ambiental y prevención de contaminación conjuntamente con la Gerencia de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento Ambiental.

RELACIONES:

Reporta a: Gerente de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento Ambiental.

Supervisa a: tres Departamentos

Trabaja con:

- Gestión Ambiental y Urbana
- Protección de fuentes hídricas
- Laboratorios Ambientales

CALIFICACIONES

Estudios: superiores en Ingeniería en Gestión Ambiental, Agronomía, Biología, Química o carreras afines al cargo.

Idioma: Inglés fluido, hablado y escrito.

Experiencia Profesional: cinco años en cargos similares.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad para desarrollar y orientar equipos de trabajo. Capacidad de tomar decisiones en busca de lograr resultados y solucionar problemas. Manejo de relaciones interpersonales y negociación. Habilidades analíticas, numéricas, de redacción y lenguaje. Capacidad de liderazgo, iniciativa y motivación. Conocimientos de manejo de medio ambiente, recuperación de

áreas contaminadas, implementación de programas ambientales, proyectos. Conocimientos de la ley de medio ambiente.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual. Tolerancia a trabajar bajo presión.

RESPONSABILIDADES

- Planificar, coordinar, organizar, dirigir y evaluar todas las actividades encaminadas a lograr un adecuado manejo ambiental de las áreas intervenidas por Etapa.
- Evaluar y controlar el cumplimiento de reglamentos de manejo de medio ambiente.
- Planificar, coordinar, ejecutar y controlar las especificaciones técnicas y análisis que realicen al agua, emisiones de ruido, suelo para determinar niveles de contaminación y plantear programas de solución.
- Gestionar la solución de denuncias y reclamos de contaminación ambiental.
- Es responsable de evaluar, controlar y tomar acciones para eliminar o minimizar los efectos ambientales producidos por el agua potable y alcantarillado.
- Realizar las gestiones necesarias para la realización de auditorías ambientales.
- Es responsable de definir y especificar las medidas necesarias para el manejo de las aguas residuales y otros aspectos relacionados con la captación y tratamiento del agua.
- Es responsable por todas las otras tareas que según su función le sean asignada por el jefe inmediato.

AUDITOR INTERNO

Nivel: Asesor o Staff

Nombre del Cargo: Auditor Interno de Etapa EP

RESUMEN DEL CARGO

El ejercicio del cargo implica la evaluación y supervisión de todos los sistemas de control interno de Etapa, enfocándose en la evaluación del grado de economía, eficiencia y eficacia en el uso de los recursos financieros y materiales que maneja la empresa para la prestación de servicios, la comprobación de la existencia de sistemas de información adecuados y la evaluación de sistemas operativos de calidad en el desempeño de las funciones y tareas. Es responsable de coordinar y ejecutar auditorías financieras, contable y operacional.

RELACIONES

Reporta a: Directorio General de Etapa EP

Supervisa a:

Trabaja con:

- Departamento de Auditoría

CALIFICACIONES

Estudios: superiores en Ingeniería Comercial, Contabilidad y Auditoría o carreras afines al cargo.

Idioma: Inglés fluido, hablado y escrito.

Experiencia Profesional: cinco años en cargos similares.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad para desarrollar y orientar equipos de trabajo. Capacidad de tomar decisiones en busca de lograr resultados y solucionar problemas. Debe tener la habilidad para identificar situaciones complejas, relaciones que no son obvias e identificar los puntos clave de las mismas y clarifica la información o datos encontrados. Poseer la curiosidad necesaria por saber más de las cosas en la búsqueda de información. Manejo de relaciones interpersonales y negociación. Habilidades analíticas, numéricas, de redacción y lenguaje. Capacidad de liderazgo, iniciativa, motivación y capacitación u orientación a otros funcionarios.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual. Tolerancia a trabajar bajo presión.

RESPONSABILIDADES

- Es responsable de planificar, coordinar, dirigir, ejecutar y supervisar todos los exámenes e intervenciones que se realicen dentro del área de Auditoría interna.
- Es responsable de revisar continuamente los procesos contables, administrativos y financieros, dictando las observaciones y recomendaciones respectivas para cada uno de ellos.
- Evalúa todas las operaciones de Etapa, informando directamente al Directorio cualquier irregularidad que observe o error que encuentre y propone las medidas para corregirlo.
- Es responsable de realizar la evaluación al control interno de Etapa y la revisión del presupuesto empresarial.
- Es responsable de realizar cualquier auditoría o tarea que le asigne directamente el Directorio General, siempre que sea dentro de la empresa y con fines de lograr alcanzar un mejor desempeño a nivel de organización.
- Elabora el informe correspondiente por cada examen que se realice de manera clara, concreta y sustentada en evidencias específicas.
- Planifica e implementa programas de capacitación sobre control interno en la empresa.
- Provee asesoría al Directorio o a la Gerencia General sobre las auditorías realizadas y los temas circuncidantes a ellas.
- Da seguimiento a las observaciones y recomendaciones planteadas para la mejora de los sistemas auditados.

DIRECTOR CORPORACION PARQUE NACIONAL CAJAS

Nivel: Directivo

Nombre del cargo: Director de Corporación Parque Nacional Cajas

RESUMEN DEL CARGO

Es encargado de la formulación, organización, elaboración, desarrollo y dirección de proyectos, reglamentos para la emisión de licencias ambientales, delimitación de zonas protegidas, definición de acciones para conservar la calidad y estructura del medioambiente de la zona según la Ley de Medio Ambiente y las políticas formuladas por la administración para el control de los recursos naturales, la integración de las comunidades vecinas al parque, la vigilancia e impacto ambiental.

RELACIONES

Reporta a: Gerencia General

Supervisa a: Corporación Parque Nacional Cajas

Trabaja con:

- Subgerencia de Gestión Ambiental

CALIFICACIONES

Estudios: superiores en Ingeniería Ambiental y Recursos Naturales, Biología y Agronomía o carreras afines al cargo.

Idioma: Inglés fluido, hablado y escrito.

Experiencia Profesional: cinco años en cargos similares.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad para desarrollar y orientar equipos de trabajo. Capacidad de tomar decisiones en busca de lograr resultados y solucionar problemas. Conocimientos y experiencia en temas ambientales y de recursos naturales, en definición, desarrollo y ejecución de proyectos medioambientales. Conocimientos de la Ley de Defensa del Medioambiente. Manejo de relaciones interpersonales y negociación. Habilidades analíticas, numéricas, de redacción y lenguaje. Habilidades gerenciales orientadas a la solución de conflictos, obtención y análisis de información. Capacidad de liderazgo, iniciativa, motivación y capacitación u orientación a otros funcionarios.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual. Tolerancia a trabajar bajo presión.

RESPONSABILIDADES

- Es responsable de planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades que se realicen dentro de la Corporación Parque Nacional Cajas de manera conjunta con la Gerencia General con el fin de buscar la conservación de fauna y flora del lugar.
- Definir las políticas y acciones preventivas que se deben promover para conservar la calidad del medioambiente y el aprovechamiento razonable de los recursos.
- Definir un sistema de evaluación ambiental, para medir la influencia de las acciones humanas y contaminación en la biodiversidad de la zona y resolver esto con estudios de impacto ambiental.
- Es responsable de delimitar las zonas que se usan para recreación, pastoreo y las zonas protegidas, para evitar conflictos con las personas que viven en el área y reducir los niveles de impacto.
- Es responsable de crear un programa de incentivos e investigación para la zona que motive la conservación de la biodiversidad del PNC y conjuntamente con su equipo de trabajo socializarlo con las comunidades y pueblos que viven en la zona motivando su participación y uso razonable de recursos.
- Realizar cualquier otra función o actividad que por su cargo le sea encomendada.

SECRETARIO GENERAL

Nivel: Directivo - Administrativo

Nombre del cargo: Secretario (a) General de Etapa EP

RESUMEN DEL PUESTO

El cargo de Secretario General implica ser el encargado de atender todos los asuntos que surjan en la Gerencia General como recibir, registrar, clasificar, tramitar y administrar los expedientes o información por medio de oficios, resoluciones, comunicaciones, circulares, actas, acuerdos, convenios que se manejan dentro de Etapa EP. Aplica técnicas adecuadas que le permitan desarrollar su trabajo de manera eficiente y eficaz según los objetivos planteados para esta área y los objetivos de toda la empresa.

RELACIONES

Reporta a: Gerencia General

Supervisa a: Secretarías y Asesores

Trabaja con:

- Secretaria General

CALIFICACIONES

Estudios: superiores en Ciencias Jurídicas o carreras afines al cargo.

Idioma: Inglés fluido, hablado y escrito.

Experiencia Profesional: tres años en cargos similares.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad para desarrollar y orientar equipos de trabajo. Capacidad de tomar decisiones en busca de lograr resultados y solucionar problemas. Habilidades analíticas, numéricas, de redacción, escritura y lenguaje. Manejo de leyes y conocimientos de procesos administrativos. Habilidades gerenciales orientadas a la atención al cliente, excelentes habilidades humanas, don de gente, poseer un alto espíritu de colaboración, sentido de responsabilidad y discreción. Capacidad de liderazgo, iniciativa, motivación.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual. Tolerancia a trabajar bajo presión.

RESPONSABILIDADES

- Es responsable de planificar, organizar, dirigir y controlar todo el proceso administrativo de la Secretaría General.
- Es responsable de formular las políticas de trabajo para el desarrollo de las tareas de la Secretaría.
- Asesora a la Gerencia General al momento de certificar, reconocer o acreditar toda clase de documento oficial o de importancia para la empresa.
- Es responsable de llevar los controles necesarios, mediante el uso adecuado de la informática, de todos los archivos, documentación y libros de actas de Etapa EP.
- Es responsable de formular, implementar y actualizar periódicamente manuales de procedimientos, guías de trabajo y cualquier otra clase de documentos que se requieran para que los procesos y tareas que efectúa la secretaria sean ágiles, transparentes y eficaces.
- Debe mantener una comunicación constante con la Gerencia de Etapa EP y las subgerencias con el fin de analizar y darle seguimiento a documentos, expedientes e información oficial.
- Es responsable de realizar cualquier otra tarea o función que por su cargo le sea asignada.

PROFESIONAL 5

Nivel: Profesional

Nombre del cargo: Profesional 5

RESUMEN DEL PUESTO

El cargo de Profesional 5, implica a aquellos Profesionales que cuentan con título universitario y tiene antigüedad dentro de la empresa. Son responsables de un departamento, unidad o sección. Planificar, organizar, dirigir y controlar son sus principales actividades, una correcta coordinación con las diferentes áreas. También ayuda a la elaboración del presupuesto del área y sus diferentes proyecciones.

Desarrolla y presenta proyectos que permitan mejorar la productividad.

RELACIONES

Reporta a: Subgerente y Gerente del área

Supervisa a: Pre profesionales, Asistentes Administrativos, Asistentes Técnicos.

Trabaja con:

- Subgerente del área
- Gerente del área
- Diferentes departamentos relacionados

CALIFICACIONES

Estudios: Superior

Idioma: Inglés fluido, hablado y escrito.

Experiencia Profesional: seis años en cargos similares.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad para ejecución y supervisión de procesos. Capacidad para orientar y trabajar en equipo. Capacidad de tomar decisiones en busca de lograr resultados y solucionar problemas. Habilidades analíticas, numéricas, de redacción, escritura y lenguaje. Poseer un alto espíritu de colaboración, sentido de responsabilidad y discreción. Capacidad de liderazgo, iniciativa, motivación. Habilidad de Gestión, Habilidad de Comunicación.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual. Tolerancia a trabajar bajo presión.

RESPONSABILIDADES

- Es responsable en conjunto con su Subgerente de proponer y administrar las políticas y subsistemas del área.
- En coordinación con el Subgerente coordinar la elaboración del presupuesto anual del área y velar por el cumplimiento.
- Definir en conjunto con el Subgerente, las metas del área.
- En conjunto con el Subgerente, Desarrollar estrategias que permitan el mejoramiento continuo del clima laboral y cultural del área.
- Es responsable de formular las políticas de trabajo para el desarrollo de las tareas de la Secretaría.
- Supervisar la elaboración de planes para mejorar el desempeño de los funcionarios.
- Colabora en la elaboración de informes para organismos de control.
- Presenta informes de rendición de cuentas al Subgerente de su área.
- Elabora y diseña planos.
- Es responsable de realizar cualquier otra tarea o función que por su cargo le sea asignada.

PROFESIONAL 4

Nivel: Profesional

Nombre del cargo: Profesional 4

RESUMEN DEL PUESTO

El cargo de Profesional 4, implica a aquellos Profesionales que cuentan con título universitario y tiene antigüedad dentro de la empresa. Son responsables de un departamento, unidad o sección. Planificar, organizar, dirigir y controlar son sus principales actividades, una correcta coordinación con las diferentes áreas. También ayuda a la elaboración del presupuesto del área y sus diferentes proyecciones.

Desarrolla y presenta proyectos que permitan mejorar la productividad. Su cargo depende del tiempo de antigüedad dentro de ETAPA EP.

RELACIONES

Reporta a: Responsable de Departamento

Supervisa a: Pre profesionales, Asistentes Administrativos, Asistentes Técnicos.

Trabaja con:

- Responsable de Departamento
- Subgerente del área
- Gerente del área

CALIFICACIONES

Estudios: Superior

Idioma: Inglés fluido, hablado y escrito.

Experiencia Profesional: cinco años en cargos similares.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad para ejecución y supervisión de procesos. Capacidad para orientar y trabajar en equipo. Capacidad de tomar decisiones en busca de lograr resultados y solucionar problemas. Habilidades analíticas, numéricas, de redacción, escritura y lenguaje. Poseer un alto espíritu de colaboración, sentido de responsabilidad y discreción. Capacidad de liderazgo, iniciativa, motivación. Habilidad de Gestión, Habilidad de Comunicación.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual. Tolerancia a trabajar bajo presión.

RESPONSABILIDADES

- Es responsable en conjunto con su Subgerente de proponer y administrar las políticas y subsistemas del área.
- En coordinación con el Subgerente coordinar la elaboración del presupuesto anual del área y velar por el cumplimiento.
- Definir en conjunto con el Subgerente, las metas del área.
- En conjunto con el Subgerente, Desarrollar estrategias que permitan el mejoramiento continuo del clima laboral y cultural del área.
- Es responsable de formular las políticas de trabajo para el desarrollo de las tareas de la Secretaría.
- Supervisar la elaboración de planes para mejorar el desempeño de los funcionarios.
- Colabora en la elaboración de informes para organismos de control.
- Presenta informes de rendición de cuentas al Subgerente de su área.
- Elabora y diseña planos.
- Es responsable de realizar cualquier otra tarea o función que por su cargo le sea asignada.

PROFESIONAL 3

Nivel: Profesional

Nombre del cargo: Profesional 3

RESUMEN DEL PUESTO

El cargo de Profesional 3 se encarga de la planificación, organización, dirección y control de las actividades del área en conjunto con su Jefe inmediato. Son apoyo en las diferentes áreas en conjunto con el resto de profesionales.

Los cargos de Profesionales 1, 2 y 3 cumplen las mismas actividades, para el ascenso influyen diferentes requisitos principalmente es la antigüedad del empleado, los estudios realizados y los que alcanza al estar dentro de la empresa y poner en práctica en el trabajo diario, y concursos internos. También ayuda a la elaboración del presupuesto del área y sus diferentes proyecciones.

RELACIONES

Reporta a: Responsable de Departamento

Supervisa a: Pre profesionales, Asistentes Administrativos, Asistentes Técnicos.

Trabaja con:

- Responsable de Departamento
- Subgerente del área
- Gerente del área

CALIFICACIONES

Estudios: Superior

Idioma: Inglés fluido, hablado y escrito.

Experiencia Profesional: cuatro años en cargos similares.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad para ejecución y supervisión de procesos. Capacidad para orientar y trabajar en equipo. Capacidad de tomar decisiones en busca de lograr resultados y solucionar problemas. Habilidades analíticas, numéricas, de redacción, escritura y lenguaje. Poseer un alto espíritu de colaboración, sentido de responsabilidad y discreción. Capacidad de liderazgo, iniciativa, motivación. Habilidad de Gestión, Habilidad de Comunicación.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual. Tolerancia a trabajar bajo presión.

RESPONSABILIDADES

- Es responsable con los Profesionales del área proponer y administrar las políticas y subsistemas del área.
- Asiste en la operación y mantenimiento del sistema del área
- Opera el sistema de información.
- Coordina con organismos públicos y privados.
- Presenta informe de rendición de cuentas al Responsable del área
- Apoyo con el Subgerente, las metas del área.
- Supervisar la elaboración de planes para mejorar el desempeño de los funcionarios.
- Colabora en la elaboración de informes.
- Supervisar, evaluar los trabajos realizados en las áreas técnicas.
- Atiende requerimientos urgentes de los servicios que presta su área.
- Actualiza la base de datos y presenta estadísticas.
- Es responsable de realizar cualquier otra tarea o función que por su cargo le sea asignada.

PROFESIONAL 2

Nivel: Profesional

Nombre del cargo: Profesional 2

RESUMEN DEL PUESTO

El cargo de Profesional 2 se encarga de la planificación, organización, dirección y control de las actividades del área en conjunto con su Jefe inmediato. Son apoyo en las diferentes áreas en conjunto con el resto de profesionales.

Los cargos de Profesionales 1, 2 y 3 cumplen las mismas actividades, para el ascenso influyen diferentes requisitos principalmente es la antigüedad del empleado, los estudios realizados y los que alcanza al estar dentro de la empresa y poner en práctica en el trabajo diario, y concursos internos. También ayuda a la elaboración del presupuesto del área y sus diferentes proyecciones.

RELACIONES

Reporta a: Responsable de Departamento

Supervisa a: Pre profesionales, Asistentes Administrativos, Asistentes Técnicos.

Trabaja con:

- Responsable de Departamento
- Subgerente del área
- Gerente del área

CALIFICACIONES

Estudios: Superior

Idioma: Inglés fluido, hablado y escrito.

Experiencia Profesional: cuatro años en cargos similares.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad para ejecución y supervisión de procesos. Capacidad para orientar y trabajar en equipo. Capacidad de tomar decisiones en busca de lograr resultados y solucionar problemas. Habilidades analíticas, numéricas, de redacción, escritura y lenguaje. Poseer un alto espíritu de colaboración, sentido de responsabilidad y discreción. Capacidad de liderazgo, iniciativa, motivación. Habilidad de Gestión, Habilidad de Comunicación.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual. Tolerancia a trabajar bajo presión.

RESPONSABILIDADES

- Es responsable con los Profesionales del área proponer y administrar las políticas y subsistemas del área.
- Asiste en la operación y mantenimiento del sistema del área
- Opera el sistema de información.
- Coordina con organismos públicos y privados.
- Presenta informe de rendición de cuentas al Responsable del área
- Apoyo con el Subgerente, las metas del área.
- Supervisar la elaboración de planes para mejorar el desempeño de los funcionarios.
- Colabora en la elaboración de informes.
- Supervisar, evaluar los trabajos realizados en las áreas técnicas.
- Atiende requerimientos urgentes de los servicios que presta su área.
- Actualiza la base de datos y presenta estadísticas.
- Es responsable de realizar cualquier otra tarea o función que por su cargo le sea asignada.

PROFESIONAL 1

Nivel: Profesional

Nombre del cargo: Profesional 1

RESUMEN DEL PUESTO

El cargo de Profesional 4 se encarga de la planificación, organización, dirección y control de las actividades del área en conjunto con su Jefe inmediato. Son apoyo en las diferentes áreas en conjunto con el resto de profesionales.

Los cargos de Profesionales 1, 2 y 3 cumplen las mismas actividades, para el ascenso influyen diferentes requisitos principalmente es la antigüedad del empleado, los estudios realizados y los que alcanza al estar dentro de la empresa y poner en práctica en el trabajo diario, y concursos internos. También ayuda a la elaboración del presupuesto del área y sus diferentes proyecciones.

RELACIONES

Reporta a: Responsable de Departamento

Supervisa a: Pre profesionales, Asistentes Administrativos, Asistentes Técnicos.

Trabaja con:

- Responsable de Departamento
- Subgerente del área
- Gerente del área

CALIFICACIONES

Estudios: Superior

Idioma: Inglés fluido, hablado y escrito.

Experiencia Profesional: cuatro años en cargos similares.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad para ejecución y supervisión de procesos. Capacidad para orientar y trabajar en equipo. Capacidad de tomar decisiones en busca de lograr resultados y solucionar problemas. Habilidades analíticas, numéricas, de redacción, escritura y lenguaje. Poseer un alto espíritu de colaboración, sentido de responsabilidad y discreción. Capacidad de liderazgo, iniciativa, motivación. Habilidad de Gestión, Habilidad de Comunicación.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual. Tolerancia a trabajar bajo presión.

RESPONSABILIDADES

- Es responsable con los Profesionales del área proponer y administrar las políticas y subsistemas del área.
- Asiste en la operación y mantenimiento del sistema del área
- Opera el sistema de información.
- Coordina con organismos públicos y privados.
- Presenta informe de rendición de cuentas al Responsable del área
- Apoyo con el Subgerente, las metas del área.
- Supervisar la elaboración de planes para mejorar el desempeño de los funcionarios.
- Colabora en la elaboración de informes.
- Supervisar, evaluar los trabajos realizados en las áreas técnicas.
- Atiende requerimientos urgentes de los servicios que presta su área.
- Actualiza la base de datos y presenta estadísticas.
- Es responsable de realizar cualquier otra tarea o función que por su cargo le sea asignada.

PRE PROFESIONAL 1

Nivel: Nivel de Apoyo

Nombre del cargo: Pre Profesional 1

RESUMEN DEL PUESTO

El cargo de Pre Profesional 1 implica un desempeño similar al de un Asistente Administrativo, con la diferencia que un pre profesional es una persona que ha concluido su carrera universitaria, sin obtener aún su título, es decir un egresado. Cumple y desarrolla su trabajo de manera eficiente y eficaz cumpliendo los objetivos de su área y de esa manera al objetivo general de la empresa.

Trabaja directamente con su jefe inmediato, elabora informes y lleva el archivo y documentación de su supervisor.

RELACIONES

Reporta a: Jefe inmediato del área

Supervisa a: Secretarias, Conserje

Trabaja con:

- Personal relacionado con su área

CALIFICACIONES

Estudios: egresados de carrera universitaria

Idioma: Inglés fluido, hablado y escrito.

Experiencia Profesional: tres años en cargos similares.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad para desarrollar y orientar equipos de trabajo. Capacidad para solución de problemas. Habilidades analíticas, numéricas, de redacción, escritura y lenguaje. Capacidad de liderazgo, iniciativa, motivación.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual. Tolerancia a trabajar bajo presión.

RESPONSABILIDADES

- Presenta informes de cumplimiento de objetivos y metas de POA, dentro de rendición de cuentas.
- Es responsable de llevar los controles necesarios, de todos los archivos, documentación a su cargo.
- Elaborar informes.
- Controlar el flujo de la correspondencia interna y externa que llegue a la Dirección con su respectivo trámite.
- Preparar documentación y notificar para las sesiones, elaborar las actas correspondientes.
- Colabora en la organización de eventos, talleres, conferencia, etc.
- Manejo de caja chica de acuerdo a normas y disposiciones.
- Es responsable de realizar cualquier otra tarea o función que por su cargo le sea asignada.

ASISTENTE TECNICO 2

Nivel: Nivel de Apoyo

Nombre del cargo: Asistente Técnico 2

RESUMEN DEL PUESTO

El cargo de Asistente Técnico 2 implica la supervisión del Asistente Técnico 1, en este caso hace referencia a organizar, distribuir y supervisar al personal a su cargo en el área de construcción, mantenimiento e instalación de redes de Planta Externa.

RELACIONES

Reporta a: Jefe Inmediato

Supervisa a: Asistente Técnico 1

Trabaja con:

- Gerencia de Telecomunicaciones
- Subgerencia de Telecomunicaciones

CALIFICACIONES

Estudios: Tecnólogo en Electricidad o Electrónica

Idioma: conocimiento básico en Inglés

Experiencia Profesional: tres años en cargos similares.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad para organizar y orientar equipos de trabajo. Capacidad de tomar decisiones en busca de la solución de los problemas que se presentan en los usuarios, sentido de responsabilidad y buena relación humana.

Requerimientos físicos: Capacidad para trabajar bajo presión.

RESPONSABILIDADES

- Recibir del jefe inmediato, órdenes de trabajo, para distribuir la tarea.
- Distribuir tareas de construcción, empalmes, mantenimiento e instalación de teléfonos alámbricos e inalámbricos, tanto aéreas como subterráneas, transporte de materiales y herramientas.
- Organizar, administrar el sistema de datos en la sección de Documentación
- Preparar listados de materiales necesarios para los trabajos diarios.
- Retirar de bodega los materiales necesarios para la ejecución de sus tareas y del personal, reportando al jefe inmediato las novedades presentadas al respecto.
- Interpretar planos constructivos de redes telefónicas.
- Conocimiento y manejo de dibujo técnico, interpretación de planes telefónicos, redes primarias, secundarias y canalización.

ASISTENTE TÉCNICO 1

Nivel: Nivel de Apoyo

Nombre del cargo: Asistente Técnico 1

RESUMEN DEL PUESTO

El cargo de Asistente Técnico 1 hace referencia a la ejecución de tareas relacionadas en el área de Construcciones, Mantenimiento, Instalaciones y Reparaciones.

RELACIONES

Reporta a: Jefe inmediato

Supervisa a: no tiene personal a su cargo

Trabaja con:

- Gerencia de Telecomunicaciones
- Subgerencia de Telecomunicaciones
- Planta Externa

CALIFICACIONES

Estudios: Bachiller en electrónica, Técnicos, cursando estudios universitarios en electrónica.

Idioma: Conocimiento básico en Inglés.

Experiencia Profesional: tres años en cargos similares.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Conocimiento en computación, habilidades numéricas, analíticas, numéricas. Buenas relaciones humanas ya que tienen relación directa con el cliente.

Requerimientos físicos: Trabajo bajo presión. Fuerza muscular ya se requiere en ocasiones realizar trabajos forzosos.

RESPONSABILIDADES

- Recibir del Jefe inmediato, órdenes de trabajo para ejecutar labores de construcción de redes, mantenimiento de redes y líneas de abonados e instalación de teléfonos alámbricos e inalámbricos, tanto aéreas como subterráneas, transporte de materiales y herramientas.
- Es responsable del uso y reporte de materiales que utiliza.
- Realizar otras actividades afines a este cargo de la Empresa, que le asigne su jefe inmediato.

ASISTENTE ADMINISTRATIVO 3

Nivel: Nivel de Apoyo

Nombre del Cargo: Asistente Administrativo 3

RESUMEN DEL CARGO

Este cargo es responsable a la ejecución de labores de secretariado ejecutivo y funciones que a este asigne el Director. Responsable de coordinar el trabajo del departamento al que pertenece. Planificación del trabajo y reuniones de su director ya que es su asistente directo. Tiene a su cargo la responsabilidad de los documentos y materiales de la dirección en la que trabaja. Ejerce funciones de apoyo administrativo.

RELACIONES

Reporta a: Subgerente de área

Supervisa a: 5 cargos

Trabaja con:

- Todas las áreas, por envío y recepción de comunicaciones
-

CALIFICACIONES

Estudios: Bachiller en Comercio y Administración, Egresada de Ingeniería Comercial, Contabilidad, Marketing.

Idioma: Conocimiento de Inglés hablado y escrito.

Experiencia Profesional: mínimo un año en cargos similares, o tres años de Asistente Administrativo 2, en caso de pertenecer a la organización.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad de trabajo en equipo, buenas relaciones interpersonales. Comprensión oral y escrita.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual.

RESPONSABILIDADES

- Brindar apoyo en la ejecución de tareas relacionadas con el área en la que trabaja.
- Elaborar comunicaciones

- Preparar agenda diaria.
- Realizar la adquisición de bienes del área respectiva.
- Mantener el archivo actualizado de la documentación correspondiente.
- Asegurar la correcta implementación de las normas, políticas, y procedimientos establecidos dentro de la institución.
- Supervisar la elaboración de planes para mejorar el desempeño de los funcionarios.

ASISTENTE ADMINISTRATIVO 2

Nivel: Nivel de Apoyo

Nombre del Cargo: Asistente Administrativo 2

RESUMEN DEL CARGO

El Asistente Administrativo 2 es responsable de ejercer funciones de carácter administrativo, elaborar y canalizar comunicaciones, oficios, memorandos, preparar la correspondencia, mantener los archivos y mantener con discreción la información confidencial. Es responsable de realizar la requisición de los bienes materiales para el área.

RELACIONES

Reporta a: Asistente Administrativo 3

Supervisa a: cuatro cargos

Trabaja con:

- Todas las áreas, por envío y recepción de comunicaciones

CALIFICACIONES

Estudios: Bachiller en Comercio o Administración o Secretariado Bilingüe.

Idioma: Conocimiento básico en Inglés

Experiencia Profesional: mínimo un año en cargos similares. Tres años de Asistente Administrativo 1, en caso de pertenecer a la organización.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad de trabajo en equipo, buenas relaciones interpersonales. Comprensión oral y escrita.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual.

RESPONSABILIDADES

- Responsable de la Recepción de documentación
- Redactar correspondencia, oficios, informes, memorandos, actas, documentos varios.

- Contestar trámites oportunamente.
- Presentación de informes de labores mensuales
- Preparar documentación y notificar para las sesiones, elaborar las actas correspondientes.
- Realizar otras actividades afines a este cargo de la Empresa, que le asigne su jefe inmediato.
- Atender inquietudes y prestar servicios a las diferentes áreas y dependencias de la institución de acuerdo a las funciones y actividades del área.

GEOFONADOR

Nivel: Nivel de Apoyo

Título del Puesto: Geofonador

RESUMEN DEL PUESTO

Detección y localización de fugas. Tiene la obligación de reducir y mantener los niveles de pérdidas de agua potable en parámetros técnicamente aceptables.

RELACIONES

Reporta a: Unidad de Control de Agua No Contabilizada

Supervisa: Cuatro Cargos

Trabaja con:

- Gerencia de Agua Potable, Saneamiento y Gestión Ambiental

CALIFICACIONES

Estudios: Bachiller Físico-Matemático

Idioma: Básico en Inglés

Experiencia Profesional: un año

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: planear, controlar, dirigir, organizar, analizar, calcular. Habilidades numéricas.

RESPONSABILIDADES

- Geofonamiento diurno: sondeo de ruidos en las redes
- Medición de presiones en acometidas domiciliarias.
- Medición de caudales nocturnos
- Reporte de actividades realizadas: mediante planos y esquemas de resultados.
- Lectura e interpretación de planos.
- Recorridos e inspecciones de control de rutas de lectura, para detección de instalaciones clandestinas y verificación de categorías de abonados.
- Detección y localización de fugas en las redes de agua potable, domiciliarias, matrices.
- Realizar la detección y localización de fugas domiciliarias clandestinas.

- Elaborar el reporte de las localizaciones o detecciones.
- Realizar otras actividades afines al cargo, que le asigne el Jefe inmediato.

ASISTENTE ADMINISTRATIVO 1

Nivel: Nivel de Apoyo

Nombre del cargo: Asistente Administrativo 1

RESUMEN DEL PUESTO

El cargo de Asistente Administrativo 1, es la ejecución de labores variadas de secretaria. Elaboración de oficios e informes que requiera el jefe inmediato. La atención al cliente es primordial puesto que son la imagen de la empresa.

RELACIONES

Reporta a: Jefe Inmediato

Supervisa a: Conserjes y Choferes

Trabaja con:

- Área asignada

CALIFICACIONES

Estudios: Bachiller en Ciencias de la Administración o Secretariado Bilingüe

Idioma: conocimientos básicos en inglés y computación

Experiencia Profesional: tres años en cargos similares.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad de tomar decisiones y solucionar problemas. Habilidades de redacción, escritura y lenguaje. Buenas relaciones interpersonales para el desarrollo de su actividad profesional, don de gentes, colaboración. Capacidad de seguir instrucciones verbales y escritas.

Requerimientos físicos: Tolerancia a trabajar bajo presión.

RESPONSABILIDADES

- Elaboración de informes, oficios, memorandos.
- Manejo del sistema informático.
- Mantener los archivos al día.
- Atención al Cliente en caso de requerir, para proporcionar información.

- Capacidad de trabajar bajo presión
- Ejecutar labores de secretaria y coordinación de las mismas en el departamento.
- Receptar mensajes para todos los profesionales de la Dirección.
- Llevar la agenda diaria del Jefe
- Realizar otras actividades afines al cargo, que le asigne el Jefe inmediato.

OPERADOR PLANTA TRATAMIENTO DE AGUAS RESIDUALES

Nivel: Nivel de Apoyo

Título del Puesto: Operador de Planta de Aguas Residuales

RESUMEN DEL PUESTO

Ejecución de tareas operativas relacionadas al servicio de provisión de agua en las plantas de la Empresa.

RELACIONES

Reporta a: Subgerente de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento

Supervisa: Tres Cargos

Trabaja con:

- Gerencia de Agua Potable, Saneamiento y Gestión Ambiental

CALIFICACIONES

Estudios: Bachiller Físico-Matemático, Químico Biológico

Experiencia Profesional: 1 a 2 años en su área

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: planear, controlar, dirigir, organizar, analizar, calcular.

Requerimientos físicos: Capacidad para trabajar en turnos.

RESPONSABILIDADES

- Realizar las operaciones de control para la producción de agua en la planta. Colaborar con el jefe inmediato en aspectos relacionados con su área.
- Llevar un control horario en los formularios y en el programa del ordenador de la calidad del agua que produce la planta, tomando los parámetros físicos del agua cruda, del proceso: sedimentada y filtrada.
- Llevar un control del agua tratada y almacenada para distribución en los formularios y en el programa del ordenador: parámetros físicos - químicos y cloro residual.
- Realizar otras actividades afines a este cargo de la Empresa, que le asigne su jefe inmediato.

OPERADOR TELEFONIA PÚBLICA

Nivel: Nivel de Apoyo

Nombre del Cargo: Operador Telefonía Pública

RESUMEN DEL CARGO

El cargo del Operador en Telefonía Pública busca encontrar puntos específicos en donde se pueda brindar servicio telefónico. Reciben solicitudes de la comunidad y hacen un punto específico y se instalan ahí los teléfonos públicos. Realizan el mantenimiento y reparación de los mismos. Encargados de recolectar y salvaguardar el dinero de los Monederos Públicos.

RELACIONES

Reporta a: Subgerencia de Telecomunicaciones

Supervisa a: no tiene personal a su cargo

Trabaja con:

- Departamento de Telefonía Pública

CALIFICACIONES

Estudios: Bachiller en Comercio o Administración o afines.

Idioma: Inglés básico

Experiencia Profesional: Seis meses en el ramo

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad de tomar decisiones en busca de lograr resultados. Habilidades analíticas, numéricas, de redacción y lenguaje. Conocimientos en redes, sistemas operativos, software de base, comunicaciones y base de datos. Responsabilidad en el manejo de dinero.

Requerimientos físicos: Trabajo bajo presión.

RESPONSABILIDADES

- Recibir solicitudes de las diferentes comunidades.
- Buscar un punto estratégico donde se pueda brindar el servicio de Telefonía Pública.
- Realizar el recorrido diario de los diferentes teléfonos públicos.

- Retirar de los teléfonos públicos las cajas llenas de monedas y colocar cajas vacías.
- Realizar el conteo de monedas retiradas.
- Realizar el informe del dinero retirado y contado.
- Entrega del dinero al jefe inmediato.
- Realizar otras actividades afines a este cargo de la Empresa, que le asigne su jefe inmediato.

OPERADOR DE MESA

Nivel: Nivel de Apoyo

Nombre del Cargo: Operador de Mesa

RESUMEN DEL CARGO

El cargo de Operador de Mesa implica netamente la Atención al Cliente a través del Call Center de la empresa. Encargados de comunicar a los clientes de los servicios que brinda ETAPA EP, dar solución a los diferentes problemas que se presentan en la comunidad. Ingreso del reclamos al sistema y coordinación de los mismos. Un operador de mesa además trabaja en los Locutorios de la empresa, en la atención y recaudación de valores.

RELACIONES

Reporta a: Gerente Comercial

Supervisa a: no tiene personal a su cargo

Trabaja con:

- Gestión Comercial de Telecomunicaciones
- Responsable Gestión Atención al Cliente

CALIFICACIONES

Estudios: Bachiller en Comercio y Administración.

Idioma: Inglés fluido, hablado y escrito.

Experiencia Profesional: tres años en cargos similares.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad de Atender al cliente de la mejor manera, siendo serviciales y logrando dar una pronta solución a sus requerimientos. Paciencia, don de gentes, excelentes relaciones humanas, porque su trabajo se relaciona directamente con el cliente.

Requerimientos físicos: Tolerancia a trabajar bajo presión. Muy buena atención auditiva.

RESPONSABILIDADES

- Contestar las llamadas telefónicas que ingresan al Call Center a través de los números 100, 104, 114, 116, 132, 152.
- Atender al cliente de la mejor manera.
- Dar información general de los servicios que brinda ETAPA EP.
- En caso de reclamo dar solución oportuna. Ingresar órdenes de reclamo y de trabajo en el sistema informático para la programación.
- En el caso de Operador de Mesa que trabaja en los Locutorios de la empresa, es responsable del cuidado del local, del cobro de los servicios telefónicos y de Internet Banda Ancha.
- Realizar el conteo de monedas retiradas.
- Realizar el informe del dinero recibido y contado.
- Entrega del dinero al jefe inmediato.

AUXILIAR DE SERVICIOS

Nivel: Nivel de Apoyo

Nombre del Cargo: Auxiliar de Servicios

RESUMEN DEL CARGO

Responsable por administrar el archivo, velando por que dichos archivos se encuentren siempre actualizados con la información correspondiente.

RELACIONES

Reporta a: Gerente Comercial

Supervisa a: no tiene personal a su cargo

Trabaja con:

- Todas las áreas por el despacho y recepción de documentos.

CALIFICACIONES

Estudios: Bachiller en cualquier rama

Idioma: no necesita conocimiento de otro idioma.

Experiencia Profesional: un año en cargos similares en manejo y custodia de documentación.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad en llevar un correcto funcionamiento con el Archivo del a documentación del área al que pertenece.

Habilidades de lenguaje.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual. Fuerza Corporal.

RESPONSABILIDADES

- Asegurar la permanente actualización de información y custodia de los documentos.
- Asistir al personal del área en los diferentes requerimientos presentados.
- Atender a los clientes internos.
- Elaborar un registro ordenado de los oficios, memorandos y documentos entregados y recibidos.
- Elaborar informes y reportes solicitados por el nivel superior.

- Cumplir los procedimientos estándares de trabajo con sus respectivas normas y políticas.
- Ejecutar actividades o tareas propias del área designadas por el nivel superior, cuando se requiera atender necesidades de la empresa.

INSPECTOR

Nivel: Nivel de Apoyo

Nombre del Cargo: INSPECTOR

RESUMEN DEL CARGO

El cargo de Inspector implica Organizar, instruir, distribuir y supervisar los trabajos y asistencia diaria del personal a su cargo.

RELACIONES

Reporta a: Gerente de Área

Supervisa a: 4 cargos

Trabaja con:

- Subgerencia de Telecomunicaciones
- Subgerencia de Agua Potable
- Subgerencia de Gestión Ambiental
- Subgerencia Comercial

CALIFICACIONES

Estudios: superiores en Ingeniería Electrónica, Ingeniería Civil, Ingeniería Industrial, Ingeniería Comercial o carreras afines al cargo.

Idioma: Conocimiento básico de Inglés.

Experiencia Profesional: cuatro años en cargos similares.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad de trabajar en equipo.

Capacidad de manejar grupos de trabajo y organización de las cuadrillas de trabajo.

Capacidad para desarrollar y orientar equipos de trabajo. Capacidad de tomar decisiones en busca de lograr resultados. Capacidad de liderazgo, iniciativa y motivación.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual. Tolerancia a trabajar bajo presión.

RESPONSABILIDADES

- Coordinar y supervisar las actividades del personal a su cargo.
- Supervisar la asistencia diaria del personal.
- Preparación de calendarios y control de su cumplimiento
- Evaluación preliminar del porcentaje de casas cerradas

- Preparar información para la correcta ejecución de sus labores y de sus subalternos.
- Remitir órdenes de trabajo para ejecutar inspecciones.
- Organizar, planificar, instruir, distribuir los trabajos a realizar, del personal a su cargo.
- Controlar al personal a su cargo.
- Reportar al jefe inmediato sobre infracciones de los clientes a la ordenanza que afecten los intereses de la Empresa.
- Efectuar ingresos, novedades que le competan a su proceso, previa revisión y avalización del fiscalizador del proceso.
- Controlar que se cumpla con las políticas y procedimientos, que garanticen un efectivo resultado del proceso.
- Atender al cliente.
- Realizar otras actividades afines a este cargo de la Empresa, que le asigne su jefe inmediato.

OPERADOR TELECOMUNICACIONES

Nivel: Nivel de Apoyo

Título del Puesto: Operador en Telecomunicaciones

RESUMEN DEL PUESTO

Atención al público sobre los servicios que ofrece ETAPA EP

RELACIONES

Reporta a: Subgerencia de Telecomunicaciones

Supervisa: no tiene personal a su cargo

Trabaja con:

- Gerencia de Telecomunicaciones
- Subgerencia de Telecomunicaciones

CALIFICACIONES

Estudios: Bachillerato en Comercio y Administración

Idioma: Inglés

Experiencia Profesional: dos años en Atención al Cliente

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Habilidades numéricas, de lenguaje. Conocimiento en computación. Buenas relaciones humanas.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual.

RESPONSABILIDADES

- Información general a los clientes de los servicios que brinda ETAPA EP.
- Atender requerimientos de los usuarios.
- Controlar el ingreso y salida de los usuarios de los servicios.
- Ayudar a los clientes con los problemas que se presentan en los diferentes servicios que presta la empresa.
- Conocer del idioma inglés para atender a los demandantes de los servicios.
- Realizar otras actividades afines al cargo, que le asigne el Jefe inmediato.

OPERADOR CENTRO DE CONTROL

Nivel: Nivel de Apoyo

Título del Puesto: Operador Centro de Control

RESUMEN DEL PUESTO

Tiene a su cargo la coordinación del accionar de la empresa, entre las diferentes áreas para que no exista inconveniente. Desde el centro de control se monitorea al parque automotor que existe en la empresa. Ayuda a organizar el trabajo de jefes y técnicos de las diferentes secciones.

RELACIONES

Reporta a: Subgerencia de Telecomunicaciones

Supervisa: no tiene persona a su cargo

Trabaja con:

- Gerencia de Telecomunicaciones
- Subgerencia de Telecomunicaciones
- Gerencia de Agua Potable
- Subgerencia de Agua Potable

CALIFICACIONES

Estudios: Bachiller en Comercio y Administración

Idioma: Inglés

Experiencia Profesional: un año en cargos similares

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Habilidades de lenguaje, controlar que se dé una coordinación efectiva.

Requerimientos físicos: atención auditiva.

RESPONSABILIDADES

- Conocer el número de trabajadores y automóviles dentro de la empresa.
- Coordinación con el Parque Automotor.
- Control y vigilancia permanente

- Coordinación de choferes con los trabajadores de la empresa, contar con las respectivas rutas a realizar diariamente para que la utilización de los mismos sea efectiva.
- Revisión que los trabajadores cuenten con los respectivos instrumentos de comunicación.
- Realizar otras actividades afines al cargo, que le asigne el Jefe inmediato.

RECAUDADOR 2

Nivel: Nivel de Apoyo

Título del Puesto: Recaudador 2

RESUMEN DEL PUESTO

Efectuar el recaudo de valores de consumo de los servicios que brinda la empresa.

RELACIONES

Reporta a: Responsable Gestión Servicio al cliente

Supervisa: no tiene personal a su cargo

Trabaja con:

- Gerencia Comercial

CALIFICACIONES

Estudios: Bachiller

Idioma: Básico en Inglés

Conocimiento: Básico en computación

Experiencia Profesional: dos años en labores similares. Experiencia en recaudación en Sector Público.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: honradez y seriedad en el trabajo. Interés y compromiso con el servicio público

RESPONSABILIDADES

- Atender al público.
- Recaudar valores de consumo de los servicios que brinda la empresa.
- Responder por los valores recaudados
- Registrar todos los ingresos del día.
- Elaborar papeletas de reporte de recaudación.
- Efectuar arqueos de caja diariamente.
- Entregar el dinero recaudado al Jefe inmediato
- Realizar otras actividades afines al cargo, que le asigne el Jefe inmediato.

AGENTE DE SERVICIOS

Nivel: Nivel de Apoyo

Título del Puesto: Agente de Servicios

RESUMEN DEL PUESTO

Ser portador directo de los servicios que brinda la empresa y satisfacer en forma personalizada e integral las necesidades del cliente. Su responsabilidad es asegurarse que los clientes reciban un servicio adecuado.

RELACIONES

Reporta a: Responsable Gestión Servicio al cliente

Supervisa: no tiene personal a su cargo

Trabaja con:

- Gerencia Comercial

CALIFICACIONES

Estudios: Bachiller

Idioma: Inglés

Conocimiento: Básico en computación

Experiencia Profesional: dos años en labores similares

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: buenas relaciones humanas.

Actitud de servicio al cliente.

RESPONSABILIDADES

- Atender e informar al cliente en forma personalizada acerca de los servicios que ofrece la empresa, de manera ágil y oportuna.
- Ingresar información para realizar solicitudes de todos los servicios que presta la empresa.
- Realizar contratos nuevos, solicitudes de traslados, cambios de nombre, servicios especiales, facturación detallada, entre otros.
- Hacer un seguimiento y mantener informado al cliente sobre los reclamos y trámites relativos a los servicios que da la empresa.

- Mantener el archivo de cada uno de los trámites que realizan en Atención al Cliente.
- Digitar y mantener actualizado en el sistema informático sobre los trámites que se realicen.
- Realizar otras actividades afines al cargo, que le asigne el Jefe inmediato.

DIGITADOR

Nivel: Nivel de Apoyo

Título del Puesto: Digitador

RESUMEN DEL PUESTO

Responsable del ingreso de información a la base de datos o sistema, de la ejecución y control. Codificación, digitación, consistencia y resguardo de los resultados. Su trabajo requiere de mucha precisión y rapidez, para que los resultados sean de alta responsabilidad y confiabilidad.

RELACIONES

Reporta a: Jefe Inmediato

Supervisa: no tiene personal bajo su supervisión

Trabaja con:

- Departamento asignado

CALIFICACIONES

Estudios: Bachillerato General

Experiencia Profesional: un año en labores afines

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Seguir instrucciones verbales y buenas relaciones humanas.

Requerimientos físicos: atención visual. Rapidez en digitación

RESPONSABILIDADES

- Codificación de datos
- Análisis e ingreso de datos
- Actualizar una base de datos
- Realizar otras actividades afines al cargo, que le asigne el Jefe inmediato.

PROMOTOR COMUNITARIO

Nivel: Apoyo

Nombre del Cargo: Promotor Comunitario de Etapa

RESUMEN DEL CARGO

El cargo implica planificar, ejecutar y controlar el desarrollo de talleres y actividades en las comunidades con el fin de integrarlas a los servicios que ofrece etapa: alcantarillado, agua potable, telefonía e internet. A más de esto también imparte capacitaciones sobre el manejo y uso de las tecnologías de la información y comunicación, cuya planificación y desarrollo se realiza de manera conjunta con el jefe de su área y se conviertan en un medio para el desarrollo de sus proyectos y tarea; con el fin de cumplir las metas planteadas dentro del servicio a la comunidad.

RELACIONES

Depende de: Subgerencia de marketing y ventas

Supervisa a: no tiene personal a su cargo

Trabaja con:

- Ventas,
- Marketing
- Desarrollo Institucional

CALIFICACIONES

Estudios: Superiores en el área de Trabajo Social, Psicología General, Sociología o carreras afines al cargo.

Idioma: Inglés fluido, hablado y escrito.

Experiencia Profesional: dos años en cargos similares.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad para trabajar en equipo multidisciplinarios e impartir conocimientos en lenguaje sencillo. Capacidad de tomar decisiones en busca de lograr resultados y solucionar problemas. Habilidades analíticas, numéricas, de redacción, escritura y lenguaje. Capacidad de liderazgo, iniciativa, motivación para lograr el fortalecimiento de la empresa. Facilidad de comunicación y habilidades para establecer vínculos con las personas. Sensibilidad y flexibilidad para adecuarse a distintos ambientes y horarios.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual. Tolerancia a trabajar bajo presión.

RESPONSABILIDADES

- Definir un programa de promoción y difusión de los servicios de Etapa EP, para atraer a las personas que necesiten de ellos en especial los servicios de telefonía e internet, en coordinación con el área de ventas.
- Promover la participación de las personas en redes comunitarias de apoyo y uso de la tecnología con el fin de mejorar la calidad de vida de todos.
- Es responsable de elaborar proyectos y coordinar con los equipos de trabajo para su ejecución y control dentro de las comunidades según las necesidades de las mismas.
- Es responsable de la planificación de todas las actividades y tareas que se relacionen con su campo de trabajo.
- Promover la comunicación, discusión e intercambio de experiencias de los distintos usuarios de los servicios de los servicios de Etapa EP con el fin de mantener un proceso de retroalimentación con la empresa que permita determinar las necesidades de cada comunidad, los problemas con los servicios y cuan satisfechos están.
- Es responsable de mantener una comunicación constante con comunidades y barrios.
- Es responsable de realizar cualquier otra tarea o actividad que por su trabajo le sean designadas por su superior.

DIBUJANTE OFICINISTA

Nivel: Apoyo

Nombre del Cargo: Dibujante Oficinista de Etapa EP

RESUMEN DEL CARGO

El cargo implica planificar, diagramar, diseñar y realizar dibujos especializados de arquitectura e ingeniería; trazando planos, mapas y cualquier otro gráfico o actividad de apoyo con el fin de garantizar la precisión, exactitud en la preparación de proyectos y contribuir con su desarrollo en de las distintas áreas de Etapa EP.

Desempeña su trabajo dentro de la empresa.

RELACIONES

Depende de: Supervisor de su Área

Supervisa a: no tiene personal a su cargo.

Trabaja con:

- Todas las áreas afines en colaboración e integración de tareas.
- Integra equipos de trabajo multidisciplinarios

CALIFICACIONES

Estudios: Superiores en Arquitectura, Ingeniería o carreras afines al cargo.

Idioma: Inglés fluido, hablado y escrito.

Experiencia Profesional: dos años en cargos similares.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad para trabajar en equipo multidisciplinarios. Capacidad de tomar decisiones en busca de lograr resultados y solucionar problemas. Habilidades analíticas, numéricas, escritura y lenguaje. Capacidad de liderazgo, iniciativa, motivación e imaginación. Habilidad para el manejo y adecuada distribución de espacios. Facilidad de comunicación y habilidades para establecer vínculos con las personas. Conocimientos y manejo de software arquitectónico y gráficos; conocimiento de tendencias arquitectónicas y diseño gráfico.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual. Tolerancia a trabajar bajo presión.

RESPONSABILIDADES

- Es responsable de imaginar, crear y amar el plano dibujo arquitectónico, geológico, estructural entre otros que se le indique según las especificaciones técnicas de quien dirige el proyecto.
- Es responsable de revisar la calidad de sus tareas y verificar que se cumpla con la normativa.
- Participa en todos los procesos de mejora continua y retroalimentación que se mantengan en Etapa en el área de dibujo y arquitectura, con el fin de orientar los servicios a la calidad total para el cliente, ya que de estos depende la funcionalidad de la empresa.
- Estudia de manera previa el trabajo a desarrollar, basándose en información que le indique las características del lugar, escalas a usar, etc.
- Interpreta datos obtenidos a partir de observaciones de campo y detecta posibles errores que incidan en la elaboración del plano y en su ejecución.
- Calcula áreas de construcción, porcentajes de ubicación y especificaciones especiales que requieran los planos.
- Colabora con los equipos de trabajo, aportado sus ideas y conocimientos.
- Realiza cualquier otra tarea que por su cargo le sea asignada por su supervisor.

INSPECTOR DIBUJANTE

Nivel: Apoyo

Nombre del Cargo: Inspector Dibujante de Etapa EP.

RESUMEN DEL CARGO

El cargo implica planificar, diagramar, diseñar y realizar dibujos especializados de arquitectura e ingeniería; trazando planos, mapas y cualquier otro gráfico o actividad de apoyo con el fin de garantizar la precisión, exactitud en la preparación de proyectos y contribuir con su desarrollo en de las distintas áreas de Etapa EP.

Desempeña su trabajo dentro y fuera de la empresa inspeccionando y fiscalizando la zona de construcción de la obra pública a fin de asegurar la calidad del proyecto.

RELACIONES

Depende de: Supervisor de su Área

Supervisa a: no tiene personal a su cargo.

Trabaja con:

- Todas las áreas afines en colaboración e integración de tareas.
- Integra equipos de trabajo multidisciplinarios

CALIFICACIONES

Estudios: Superiores en Arquitectura, Ingeniería o carreras afines al cargo.

Idioma: Inglés fluido, hablado y escrito.

Experiencia Profesional: dos años en cargos similares.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad para trabajar en equipo multidisciplinarios. Capacidad de tomar decisiones en busca de lograr resultados y solucionar problemas. Habilidades analíticas, numéricas, escritura y lenguaje. Capacidad de liderazgo, iniciativa, motivación e imaginación. Habilidad para el manejo y adecuada distribución de espacios. Facilidad de comunicación y habilidades para establecer vínculos con las personas. Conocimientos y manejo de software arquitectónico y gráficos; conocimiento de tendencias arquitectónicas y diseño gráfico.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual. Tolerancia a trabajar bajo presión.

RESPONSABILIDADES

- Es responsable de imaginar, crear y amar el plano dibujo arquitectónico, geológico, estructural entre otros que se le indique según las especificaciones técnicas de quien dirige el proyecto.
- Inspecciona los proyectos para determinar las características más adecuadas para ejecutarlos y para proponer medidas correctivas a los mismos en el caso de que las observaciones realizadas así lo requieran.
- Es responsable de revisar la calidad de sus tareas y verificar que se cumpla con la normativa.
- Participa en todos los procesos de mejora continua y retroalimentación que se mantengan en Etapa en el área de dibujo y arquitectura, con el fin de orientar los servicios a la calidad total para el cliente, ya que de estos depende la funcionalidad de la empresa.
- Estudia de manera previa el trabajo a desarrollar, basándose en información que le indique las características del lugar, escalas a usar, etc.
- Interpreta datos obtenidos a partir de observaciones de campo y detecta posibles errores que incidan en la elaboración del plano y en su ejecución.
- Calcula áreas de construcción, porcentajes de ubicación y especificaciones especiales que requieran los planos.
- Colabora con los equipos de trabajo, aportado sus ideas y conocimientos.
- Realiza cualquier otra tarea que por su cargo le sea asignada por su supervisor.

OFICINISTA 1

Nivel: Apoyo

Nombre del Cargo: Oficinista 1 de Etapa EP

RESUMEN DEL CARGO

El desarrollo del cargo implica asistir y apoyar en todas las actividades secretariales desarrolladas en la oficina, analizando y transcribiendo información y documentos, favoreciendo a la gestión y buen desempeño de la unidad o el área de trabajo.

RELACIONES

Depende de: Jefe de su Área

Supervisa a: no tiene personal a su cargo.

Trabaja con:

- Asesores y secretarias para coordinar todas las actividades y funciones del su unidad.

CALIFICACIONES

Estudios: Superiores en Administración de empresas o carreras afines al cargo, cursos de manejo de oficina y secretariado.

Idioma: Inglés fluido, hablado y escrito.

Experiencia Profesional: dos años en cargos de manejo de oficina.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad para trabajar en equipo. Capacidad de tomar decisiones en busca de lograr resultados y solucionar problemas. Habilidades numéricas, escritura, lenguaje y redacción. Capacidad de iniciativa, motivación, confiabilidad e integridad. Sentido de urgencia. Habilidad para seguir instrucciones de manera oral y escrita. Facilidad de comunicación y habilidades para establecer vínculos con las personas. Conocimientos de métodos y procedimientos de oficina, computación y técnicas de archivo.

Requerimientos físicos: atención auditiva y visual. Tolerancia a trabajar bajo presión.

RESPONSABILIDADES

- Recibe, analiza, clasifica, archiva y despacha toda clase de documentos e información que se manejó dentro de la unidad.
- Realiza y atiende llamadas telefónicas.
- Atiende a ejecutivos, empleados y público en general.
- Distribuye documentos que sean de transferencia para otros.
- Apoya todas las labores administrativas de su oficina.
- Realiza todas las demás funciones que le designe su jefe inmediato o que por su cargo sean de su competencia

RADIO TELEFONISTA 3

Nivel: Apoyo

Nombre del cargo: Radio Telefonista de Etapa EP

RESUMEN DEL CARGO

El cargo implica transmitir información, dar atención telefónica y radiocomunicación a clientes externos y usuarios internos de Etapa EP. Además maneja el conmutador de llamadas desviándolas a la persona o departamento que se dirigen.

RELACIONES

Depende de: Jefe de su Área

Supervisa a: no tiene personal a su cargo.

Trabaja con:

- Secretarías de todas las aéreas y subgerencias de Etapa para coordinar todas las actividades.

CALIFICACIONES

Estudios: Superiores en Administración de empresas, Secretariado o carreras afines al cargo, cursos de capacitación para el puesto.

Idioma: Inglés fluido, hablado y escrito.

Experiencia Profesional: un año en cargo similares.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad para trabajar en equipo. Capacidad de tomar decisiones en busca de lograr resultados y solucionar problemas. Habilidades escritura, lenguaje y comunicación oral. Capacidad de iniciativa, motivación, confiabilidad e integridad. Sentido de urgencia. Habilidad para seguir instrucciones de manera oral y escrita. Facilidad de comunicación y habilidades para establecer vínculos con las personas. Conocimientos de manejo de conmutador, procedimientos de oficina, computación y sistemas informáticos. Conocimientos de reglas de protocolo

Requerimientos físicos: atención auditiva y buena memoria. Tolerancia a trabajar bajo presión y de manera rápida.

RESPONSABILIDADES

- Es responsable de atender y derivar las llamadas de los usuarios internos o de los clientes de manera ágil y efectiva.
- Es responsable recibir y atender a los clientes o usuarios internos que requieran información.
- Llevar un registro de las comunicaciones recibidas, indicando hora, fecha, nombre de quien llama y a quien se dirigen.
- Recibe y transfiere consultas a las áreas o departamentos pertinentes.
- Colabora en el registro de ingreso de usuarios internos al edificio de Etapa EP.
- Realiza cualquier otra labor que sea inherente a su cargo o que le sea asignada.

CHOFER

Nivel: Apoyo

Nombre del cargo: Chofer

RESUMEN DEL CARGO

El cargo implica el uso correcto y mantenimiento preventivo de los vehículos asignados para el transporte de los funcionarios, documentos, bienes muebles y otros afines a las distintas áreas de Etapa EP, además asegura la integridad de las personas y bienes que transporta.

RELACIONES

Depende de: Jefe de su Área

Supervisa a: no tiene personal a su cargo.

Trabaja con:

- Relación con todas las áreas de Etapa para coordinar todas las actividades.

CALIFICACIONES

Estudios: Chofer profesional o carreras afines al cargo, cursos de capacitación para el puesto.

Idioma: Inglés básico.

Experiencia Profesional: un año en cargo similares.

Requerimientos de Capacidad y Habilidades Mentales: Capacidad para trabajar en equipo. Capacidad de tomar decisiones en busca de lograr resultados, solucionar problemas y optimizar tiempo y recursos. Habilidades lenguaje, comunicación oral y ubicación. Capacidad de iniciativa, motivación, confiabilidad e integridad. Sentido de urgencia. Habilidad para seguir instrucciones de manera oral y escrita. Conocimientos de mecánica, electricidad automotriz

Requerimientos físicos: atención auditiva, buena memoria. Capacidad para permanecer sentado por largo periodos. Tolerancia a trabajar bajo presión y de manera rápida.

Licencia de conducir tipo C, en el caso de conducir vehículos o maquinarias necesita licencia especial.

RESPONSABILIDADES

- Es responsable de conducir el vehículo, sea propio o pertenezca a Etapa EP, de manera confiable y segura en el traslado permanente del personal, de información o de bienes.
- Apoya en el traslado de bienes para la realización de eventos que cuenten con una debida planificación y estén a cargo de la empresa.
- Es responsable de llevar de acuerdo a los procedimientos establecidos: las planillas de control, kilometraje, gastos realizados en los vehículos.
- Realizar el mantenimiento preventivo y las revisiones diarias del vehículo asignado en efecto de entregarla en buen estado evitando pérdida de tiempo o accidentes.
- Detectar desperfectos de funcionamiento y solucionarlos.
- Realizar cualquier otra tarea que sea asignada por su supervisor y que según su cargo pueda llevarlas a cabo.

CAPITULO III

3. EVALUACION DE DESEMPEÑO

3.1. ¿QUÉ ES LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO?

Idalberto Chiavenato define a la Evaluación de Desempeño como: “una valoración, sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. Es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las competencias de una persona, pero, sobre todo, la aportación que hace al negocio de la organización.”⁴

El uso más común de la información obtenida en la evaluación de desempeño, es aportar a la organización a determinar y tomar decisiones sobre promociones, ascensos, despidos y aumentos salariales. Además sirve para definir las necesidades tanto individuales como para la organización de formación y desarrollo. Funciona como un proceso de retroalimentación entre la empresa y sus empleados.

Sirve además para comunicar a sus empleados como se están desempeñando en sus puestos y corregir si existieran fallas y realizar los cambios que ameriten en cuanto a sus conocimientos, actitudes, habilidades y comportamientos.

3.2 RESPONSABLES EN LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

El responsable de realizar la evaluación de desempeño es el Departamento de Recursos Humanos y necesita la colaboración que puede ser el gerente, el mismo colaborador, jefe de área o departamento de Recursos Humanos o una comisión evaluadora, que mida las cualidades del individuo, la contribución del sujeto al trabajo, potencial y desarrollo.

⁴ ⁴ CHIAVENATO, Idalberto: “Gestión del Talento Humano”, Editorial MacGraw Hill, Bogotá – Colombia, 2009. P. 245

Idalberto Chiavenato, en sus libros *Gestión de Talento Humano* (2009) y *Administración de Recursos Humanos* (2007), describe los objetivos y beneficios de la Evaluación de Desempeño dentro de las empresas, los cuáles se recopilaron y son los que se recomiendan a continuación:

3.3 OBJETIVOS DE LA EVALUACION DE DESEMPEÑO

Los objetivos por los que generalmente se realiza una evaluación de desempeño son:

- ❖ Detectar necesidades de capacitación y motivación.
- ❖ Para determinar el potencial de desarrollo de los empleados, promociones, transferencias, ascensos y despido de empleados.
- ❖ Para aplicar incentivos salariales por buen desempeño.
- ❖ Mejorar las relaciones entre jefes y empleados, comportamiento, habilidades, actitudes y conocimientos; mejorar las relaciones con las personas que lo rodean.
- ❖ Retroalimentación sobre el desempeño de los empleados y el auto-perfeccionamiento.
- ❖ Brindar a todos los miembros de la empresa, oportunidades de crecimiento y participación, tomando en cuenta los objetivos tanto individuales como empresariales.

3.4. BENEFICIOS DE LA EVALUACION DE DESEMPEÑO

La evaluación del desempeño proporciona los siguientes beneficios:

- ❖ Ayuda al empleado en su avance y desarrollo de su trabajo.
- ❖ Proporciona información a la gerencia para la toma de decisiones.
- ❖ Permite realizar promociones y ascensos, traslados, colocaciones y reubicaciones.

- ❖ Mejora la productividad del individuo por planes de capacitación y entrenamiento según sea su necesidad.
- ❖ Estableces mejores relaciones de coordinación de trabajo entre empleados y jefes.

3.5 METODO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO CUALITATIVO

Existen diferentes métodos de Evaluación de Desempeño, según Idalberto Chiavenato cita los siguientes, de los cuales se dirá un breve concepto para el conocimiento de los mismos:

- *Escala Gráfica.*- método basado en una tabla de doble entrada, en las cuales las filas muestran los factores de evaluación y las columnas indican los grados de evaluación.
- *Selección Forzada.*- consiste en evaluar el desempeño de las personas mediante bloques de frases descriptivas que enfocan determinados aspectos del comportamiento.
- *Investigación de Campo.*- se basa en la entrevista.
- *Lista de Verificación.*- el Gerente evalúa las características principales de un empleado.
- *Incidentes Críticos.*- se basa en las características extremas que representan, muy positivo (éxito) y muy negativo (fracaso).

Sin embargo, hemos visto conveniente la aplicación del método cualitativo pues es el más óptimo para el desarrollo práctico de la evaluación de desempeño, recomendado por Gibson Brown y sigue una serie de pasos que se detallan a continuación:

FACTORES A EVALUAR

El método cualitativo nos permite evaluar las cualidades que poseen los empleados en el desempeño de sus funciones y responsabilidades.

Los aspectos a estudiarse dentro de este método son:

1. Colaboración
2. Comportamiento
3. Auto Desarrollo
4. Iniciativa
5. Imagen
6. Responsabilidad
7. Habilidad para desarrollar subordinados (jefes)
8. Liderazgo (jefes)

DETERMINACIÓN DEL PESO PARA CADA FACTOR

Con la ayuda del Ing. Joseph Molina (Ex Subgerente de Talento Humanos de ETAPA EP) y de acuerdo a la relación del factor con el grupo de empleados a evaluarse, se procedió a asignar el peso a cada factor; a mayor importancia mayor peso. El peso total suma el 100%, y este se divide en los ocho factores a evaluarse en los líderes o jefes de la empresa, y seis factores a los demás empleados.

DETERMINACION DE LOS GRADOS PARA CADA FACTOR

Los grados se definen de preferencia en un número impar con el objetivo de fijar un grado intermedio que sería el que la empresa desea que todos los empleados evaluados tengan con mínimo, en el caso de esta evaluación los grados van del 1 al 5, siendo el grado uno el menos significativo y deseable, el grado tres un nivel intermedio de desempeño y el grado cinco el más importante que deben alcanzar ya que este indica que el empleado es excelente en el factor evaluado. Para una posterior evaluación este grado cinco se consideraría el grado intermedio con el fin de motivar el continuo desarrollo del personal.

REDACCIÓN DEL MANUAL DE EVALUACION PARA CADA FACTOR Y EL FORMULARIO DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Se define el significado para cada uno de los factores de evaluación que es una especie de guía o patrón de comparación entre los diversos grados de cada factor.

A continuación se definirá cada grado de cada uno de los factores a evaluarse, los mismos que fueron tomados de los apuntes proporcionados por el Ing. Jaime Vélez, y revisados con el Ing. Joseph Molina para su aprobación y para ser adecuados para el desarrollo de la Evaluación de Desempeño de los empleados de ETAPA EP.

COLABORACION

Es la capacidad de trabajar armónicamente con otras personas en la búsqueda de un objetivo, actitud permanente de contribuir a la solución de problemas propios, de los compañeros de trabajo y de otras áreas de la empresa ETAPA EP. Se valora su entrega personal al trabajo en equipo, considerando su inclinación a someter sus preferencias personales en áreas de favorecer el bienestar grupal.

Se evalúa la disposición y facilidad para adaptarse al trabajo grupal, sin que considere si influye o no en su mérito grupal. Evalúa además la actitud del evaluado ante situaciones problemáticas que requieren de su participación desinteresada.

GRADO	DEFINICION
1	Se ocupa únicamente de su trabajo, tiende a trabajar sólo. Desestima cualquier oportunidad para colaborar. No interactúa con sus compañeros de grupo.
2	Su actitud es indiferente. Se necesita insistirle para obtener su ayuda. Puede brindar más ayuda si se lo proponer.
3	La actitud que tiene el empleado es colaboradora. Brinda ayuda sin que se lo insista, se adapta con facilidad al trabajo en equipo, ayudando tanto a su área como a los demás departamentos de ETAPA EP.
4	Su disposición está siempre a prestar ayuda, es muy colaborador. Desinteresado al momento de trabajar en grupo. Es siempre positivo dentro de su trabajo y con sus compañeros.
5	Su actitud es sumamente colaboradora, en todo momento se preocupa por ayudar a sus compañeros de trabajo y además colabora con las demás áreas de la empresa. Su actitud es ejemplar e induce a la colaboración de los demás. Se entrega en beneficio del grupo permanentemente.

COMPORTAMIENTO	
Este factor mide la capacidad de integración social del empleado, aquí se contempla cortesía, cordialidad, simpatía, modales, forma de reaccionar, etc. Es muy importante la integración y conducta que el empleado tendrá con sus compañeros de trabajo, clientes, y todas las personas relacionadas con el área en la que trabaja. La forma de manejar diversas situaciones con los demás. Y si tiene una actitud positiva al recibir de sus supervisores observaciones y comentarios sobre su desempeño.	
GRADO	DEFINICION
1	Es un empleado al que se le considera un mal ejemplo para la empresa y sobre todo para su grupo de trabajo. Perturba el trabajo en equipo. No sabe cómo comunicarse con los demás, no tiene tino en sus expresiones; es descortés.
2	Ocasionalmente causa problemas sin importancia para el departamento en el que trabaja. Su comportamiento social es ocasionalmente inapropiado. En ocasiones no se comunica de una manera adecuada con los demás. Su cortesía y trato es algo inadecuado y mejorable.
3	El trato que tiene con sus compañeros y clientes es correcto, no hay motivo para llamarle la atención por su conducta. Toma de buena manera y acepta una observación sobre su desempeño. Tiene buen comportamiento con los demás empleados, clientes y personas con las que se socializa.
4	La actitud que siempre tiene es positiva, se compenetra adecuadamente con sus compañeros de trabajo. Es correcto, cortés, educado en todo momento.
5	El empleado tiene un trato perfecto con sus compañeros de trabajo, clientes y en general con las personas y áreas que se relaciona. Su comportamiento es excepcional y ejemplar. Controla sus acciones inclusive en situaciones difíciles. Armoniza perfectamente su trabajo con los demás y contagia este comportamiento en los demás.

AUTODESARROLLO

Este factor mide la inquietud que demuestre el empleado por adquirir y dominar mayores áreas de conocimiento, con el fin de que influya directamente en la eficiencia de sus funciones.

Se evalúa la eficiencia del empleado para aprovechar oportunidades educativas que le permitan crecer intelectualmente, necesita contar con un plan estratégico y actuar en forma creativa e innovadora.

GRADOS	DEFINICION
1	EL empleado no se interesa por adquirir nuevos conocimientos y habilidades, adopta una actitud conformista, no aprovecha la información que se le da en las charlas y capacitaciones, no aprovecha las oportunidades para progresar intelectualmente.
2	Ocasionalmente muestra algún interés por capacitarse, aunque conoce su trabajo no plantea ninguna necesidad de entrenamiento, no muestra interés por las actividades de Etapa EP. No es participativo cuando recibe capacitaciones o charlas.
3	Se interesa y aprovecha los programas de capacitación que brida Etapa EP, muestra interés en aprender diferentes actividades relacionadas con su cargo. Es participativo cuando recibe capacitaciones o charlas asimilando bien la información.
4	Muestra mucho interés por capacitarse en varias áreas de la empresa con el fin de aprovechar oportunidades de crecimiento y progreso. Se motiva y capacita de manera continua, mantiene una actitud investigadora.
5	No desaprovecha ninguna oportunidad de capacitación dentro y fuera de la empresa buscando su beneficio y el del grupo. El entrenamiento que recibe es sumamente productivo a corto y largo plazo.

INICIATIVA

Hacer lo que se debe hacer, bien hecho. Este factor mide la capacidad de emprender, iniciar o idear alternativas de solución ante cualquier oportunidad que se presente. Es la actitud y disposición de generar buenas ideas y dinamizar su implantación.

Se evalúa el ingenio, la creatividad y la rapidez con que se proponen mejoras y se llevan a cabo las mismas, considerando también el análisis previo de riesgos, costos y beneficios. Dando como resultados mejoras significativas.

GRADOS	DEFINICION
1	El empleado no se preocupa por contribuir a mejorar su trabajo, no realiza ningún aporte para buscar nuevas técnicas de desarrollo de su trabajo, no se interesa por las oportunidades que se le presentan.
2	Demuestra poco interés en contribuir a mejorar los procedimientos y métodos de trabajo, si lo realiza lo hace sin medir riesgos y consecuencias. Si existen oportunidades que se le presentan con poca frecuencia la aprovechan.
3	Busca mejorar aspectos básicos de sus labores, aprovecha las oportunidades que se presenten. Inicia mejoras que permitan optimizar el tiempo de trabajo y la calidad del servicio que presta Etapa EP.
4	Ocasionalmente inicia mejoras y cambios importantes en la forma de realizar su trabajo. Sugiere los cambios de manera oportuna contribuyendo a eficiencia y eficacia del área en la que labora. Aprovecha las oportunidades que se presentan para realizar progresos.
5	Continuamente busca oportunidades para iniciar cambios positivos que aporten al desarrollo de la empresa generando buenas ideas y logrando una implementación eficiente.

IMAGEN	
Este factor evalúa la imagen que presenta el empleado a través de su apariencia personal, la de su trabajo y la de su área física bajo su responsabilidad. Se considera la imagen de profesionalismo, pulcritud, organización, etc. referente a lo que emana del evaluado personalmente, de los trabajos que produce, de las áreas físicas que controla, de sus herramientas de trabajo; en caso de supervisores de las personas a su cargo.	
GRADOS	DEFINICION
1	El empleado es desordenado y descuidado de su ambiente físico, herramientas o equipos de trabajo bajo su cargo. El trabajo que realiza deja mucho que desear, proyectando una imagen negativa de la empresa. Su apariencia física es descuidada, no lleva de manera adecuada su uniforme.
2	El empleado puede mejorar su lugar de trabajo y contribuir al cuidado de sus herramientas o equipos de trabajo. A veces la realización de su trabajo es inapropiada, su imagen personal y el uso de su uniforme son algo descuidados. Puede y debe mejorar la imagen que proyecta de forma personal y corporativa.
3	No es desordenado en su lugar de trabajo, cuida sus herramientas o equipos de trabajo; por lo tanto la imagen que proyecta es positiva. Su trabajo es apropiado y proyecta una buena imagen corporativa. Su apariencia personal es correcta al igual que su uniforme.
4	Su área de trabajo e implementos se encuentran ordenados. La calidad de su trabajo es muy buena, lo desarrolla de manera profesional. La imagen personal y corporativa que proyecta es favorable para la empresa. Es pulcro en su cuidado personal.
5	Su ambiente de trabajo es sumamente ordenado y ejemplar, su trabajo es de calidad. Es cuidadoso en la imagen que proyecta causando siempre una excelente impresión tanto personal como empresarial.

RESPONSABILIDAD

Se evalúa con que intensidad el evaluado cumple con sus obligaciones y las tareas que se le han delegado. Se mide la puntualidad y la confiabilidad de su cumplimiento (horarios, reportes, informes, encargos, etc.) en los plazos acordados, la eficiencia de utilización del tiempo de la empresa, lo diligente y concienzudo que es con sus tareas, su cumplimiento a las normas de la empresa así como también su autonomía. Se mide igualmente el seguimiento que hace de sus propias actividades, y si requiere o no supervisión para cumplir con sus obligaciones.

GRADOS	DEFINICION
1	Necesita supervisión constante para desempeñar sus actividades, usa inadecuadamente su tiempo, no demuestra interés en el cumplimiento de sus tareas, es impuntual y no permanece en su puesto de trabajo.
2	Ocasionalmente requiere supervisión para el desarrollo de sus tareas y su cumplimiento; no reporta si prevé algún problema en el cumplimiento de dicha función; ocasionalmente llega tarde y abandona su puesto de trabajo.
3	No requiere supervisión en el cumplimiento de sus funciones, realiza un trabajo de buena calidad, es consciente de sus obligaciones; cumple con las normas, principios y reglamento interno de ETAPA EP. Por causas justificadas llega tarde al trabajo o se ausenta de su lugar de trabajo.
4	Casi no necesita seguimiento para cumplir sus funciones, se adapta a los reglamentos y principios de la entidad. Su trabajo es de muy buena calidad, casi no comete impuntualidad y si lo hace avisa a su jefe inmediato con anticipación.
5	No necesita ningún tipo de supervisión, el desarrollo de sus obligaciones es oportuno de acuerdo a los estándares de calidad; es diligente en sus tareas. Llega antes de la hora establecida, si se ausenta de su trabajo es para cumplir actividades relacionadas con su cargo.

HABILIDAD PARA DESARROLLAR SUBORDINADOS

Se considera la habilidad y efectividad del supervisor para elegir y retener personal de alta calidad y prepararlos adecuadamente, mediante ejemplo y enseñanza, para el cumplimiento de sus actuales obligaciones como también para mayores responsabilidades en el futuro.

Debe medirse su capacidad de orientación que redunde en beneficio del trabajo grupal o individual del personal a su cargo, logrando el desarrollo personal de sus subordinados. Se evalúa así mismo, al ejemplo como elemento de enseñanza; ya que los modelos de comportamiento son importantes en el aprendizaje de los adultos.

GRADOS	DEFINICION
1	No tiene la capacidad de manejar adecuadamente la instrucción de sus subordinados, ni de motivar el desarrollo personal de cada uno de sus empleados.
2	Tiene dificultad para elegir correctamente a sus subordinados y transmitir instrucciones. No se espera un buen aporte por parte del empleado.
3	Orienta, elige, instruye, educa y retiene satisfactoriamente a sus subordinados, obteniendo resultados esperados por la empresa.
4	Se involucra satisfactoriamente en la etapa educativa del personal, obteniendo resultados positivos para la entidad, logran un buen desarrollo y ambiente de trabajo del personal a su cargo. Se desenvuelve con satisfacción frente a sus subordinados.
5	Es muy capaz y hábil en la elección, instrucción y preparación de su personal. Obtiene con rapidez y facilidad eficiencia, eficacia y desarrollo por parte de su personal para el cumplimiento adecuado de sus responsabilidades y actividades.

LIDERAZGO

Este factor evalúa los cargos altos de ETAPA EP y se considera la habilidad y capacidad del supervisor para conducir grupos humanos. Contempla su efectividad en la delegación de tareas, el tino con que imparte instrucciones, los medios que emplea para motivar a los subordinados, la forma cómo conduce las reuniones grupales e individuales y cómo utiliza en general las técnicas gerenciales para dirigir al personal a su cargo.

También se mide el estilo gerencial para corregir actitudes o comportamientos que no están de acuerdo con los parámetros de la empresa. Se evalúa así mismo la capacidad motivadora del supervisor en el logro de objetivos grupales.

GRADOS	DEFINICION
1	Transmite erróneamente las instrucciones y la información causando ineficiencia para la empresa. El trato a sus subordinados es inadecuado, no corrige conductas y actitudes inapropiadas del personal a su cargo.
2	Ocasionalmente tiene dificultades para manejar el personal a su cargo. Realiza tareas que debería delegar. El trato a sus subordinados es algo inadecuado, a veces corrige conductas y actitudes inapropiadas del personal a su cargo. Aplica parcialmente técnicas gerenciales.
3	Maneja adecuadamente sus recursos y técnicas gerenciales logrando un buen rendimiento de sus subordinados. Delega adecuadamente las funciones y responsabilidades; corrige actitudes incorrectas en el personal a su cargo.
4	Emplea oportunamente las técnicas gerenciales para guiar muy bien a sus subordinados, su estilo es el adecuado. Maneja de forma equilibrada las relaciones con su personal. Su actividad de líder eventualmente excede los parámetros.
5	Aplica las técnicas gerenciales en forma precisa y adecuada. Tiene una gran actitud motivadora, sus relaciones personales son excelentes. Prevé cualquier problema que se pueda presentar en el manejo de las relaciones humanas.

3.6 CLASIFICACIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO

Para realizar la evaluación de Desempeño dentro de ETAPA EP, los empleados se han clasificado dentro de tres grupos: Líderes de la empresa, Personal relacionado con el cliente y Personal que no se relaciona con el cliente.

3.6.1 Los líderes de la empresa:

Son todos aquellos cargos que ejercen funciones de líder dentro de la empresa y que tienen bajo su responsabilidad controlar y administrar el manejo de un departamento o área específica. Los cargos son los siguientes:

- Gerente General (*cargo a no ser evaluado*)
- Gerente de Agua Potable y Alcantarillado
- Gerente de Telecomunicaciones
- Gerente Comercial
- Director General de Planificación
- Director de Asesoría Jurídica
- Director Financiero
- Director Técnico de Agua Potable y Alcantarillado
- Director Unidad Ejecutora Planes Maestros
- Director Técnico de Telecomunicaciones
- Director Administrativo
- Director de Recursos Humanos
- Director de Informática
- Director de Gestión Ambiental
- Auditor Interno
- Director Corporación Parque Nacional Cajas
- Secretario General

3.6.2 Personal no relacionado con el cliente

Dentro de este grupo están todos aquellos cargos que no tienen contacto alguno con los clientes, sus funciones las ejercen de manera interna. A continuación se detallan los cargos:

- Profesional 5
- Profesional 4
- Profesional 3
- Profesional 2
- Profesional 1
- Pre profesional 1
- Asistente Técnico 2
- Asistente Técnico 1
- Asistente Administrativo 3
- Asistente Administrativo 2
- Geofonador
- Operador Planta de Tratamiento de Aguas Residuales
- Inspector
- Operador Telecomunicaciones
- Operador Centro de Control
- Digitador
- Promotor Comunitario
- Dibujante Oficinista
- Inspector Dibujante
- Oficinista 1
- Radio Telefonista 3
- Chofer

3.6.3 Personal relacionado con el cliente

En este grupo se encuentran todos los cargos que tienen una relación constante y directa con los clientes. Los cargos son los siguientes:

- Asistente Administrativo 1
- Operador Telefonía Pública
- Operador de Mesa
- Auxiliar de Servicios
- Recaudador 2
- Agente de Servicios

3.7 APLICACIÓN EN LA EMPRESA ETAPA EP DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO MEDIANTE EL MÉTODO DE DESCRIPCIÓN DE FACTORES CUALITATIVOS.

Para la planificación del sistema de Evaluación de desempeño se tomará un ejemplo de un cargo de la clasificación de los puestos de trabajo, y se aplicará el formulario de la Evaluación de Desempeño basándose en la Descripción de Cargos que se realizó en el Capítulo II.

El formulario de Evaluación de Desempeño consta del nombre del funcionario, el cargo que ocupa, la definición de los factores a evaluar y de cada uno de los grados, dicho modelo fue tomado del libro Gestión de Talento Humano de Idalberto Chiavenato.

Para los “líderes de la empresa” que es el primer grupo, se consideran los ocho factores descritos anteriormente: colaboración, comportamiento, autodesarrollo, iniciativa, imagen, responsabilidad, liderazgo y habilidad para desarrollar subordinados. En los dos otros grupos de “Personal relacionado con el cliente” y “Personal no relacionado con el cliente”, se evaluarán todos los factores descritos, y se omitirá Liderazgo y Habilidad para desarrollar subordinados, ya que estos factores solamente se evalúan en cargos de gerentes, subgerentes y jefes departamentales.

Luego se fijará el peso con la finalidad de establecer un porcentaje en relación a la importancia que debe darse entre factores, con un peso total de 100% teniendo el de mayor importancia mayor peso.

Se establecerá cinco grados, el primero grado es el menos significativo y el quinto grado es el de mayor importancia.

Con los puntajes que se obtendrán en la Evaluación, los rangos serían los siguientes:

PUNTAJE	RANGO
Excelente	92 – 100
Muy Bueno	85 – 91
Bueno	71 – 84
Satisfactorio	65- 70
Regular	Menos de 70

A continuación se establece la manera que deberá realizarse la Evaluación de Desempeño en la empresa ETAPA EP, a partir de la Descripción de Cargos.

FORMULARIO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO PARA ETAPA EP

EVALUACION DE DESEMPEÑO POR EL METODO DE DESCRIPCIÓN DE FACTORES CUALITATIVOS

GRUPO: LIDERES DE LA EMPRESA

EL “PESO” EN LOS LIDERES DE LA EMPRESA

En este grupo están los empleados considerados líderes ya que están a cargo de una gerencia, subgerencia o un área específica y se ha distribuido el peso de la siguiente manera:

Liderazgo	20%
Responsabilidad	20%
Hab. Desarr. Subordin.	10%
Colaboración	10%
Comportamiento	10%
Autodesarrollo	10%
Iniciativa	10%
Imagen	10%
Total	100%

Solamente este grupo se distribuye en ocho factores, puesto que en los otros dos grupos a analizarse posteriormente solo se verán seis factores, por lo tanto el peso es diferente, lo que explica la diferencia que existe en los porcentajes.

Dentro de los Líderes de la empresa están aquellos empleados que dirigen grupos de personas, en el caso de ETAPA EP, están los Gerentes, Subgerentes y Profesionales encargados de un área específica. En este grupo sobresalen los factores: “Liderazgo” pues son los que están en la capacidad de dirigir grupo de personas, delegar funciones, tareas y responsabilidades de los funcionarios a su cargo, y “Responsabilidad” por las tareas que realizan, por la responsabilidad que tienen en sus manos, para así dar cumplimiento a sus actividades con eficiencia y eficacia, puesto que en ellos está la toma de decisiones para los resultados de la empresa; es decir, están en la capacidad de cumplir y hacer cumplir los objetivos de ETAPA EP.

En los seis factores restantes, Habilidad para desarrollar Subordinados, Colaboración, Comportamiento, Autodesarrollo, Iniciativa, Imagen, se estable igual peso del 10%, ya que los Líderes buscan adquirir y dominar áreas del conocimiento para desempeñar las diferentes funciones diarias, son emprendedores tienen iniciativa para junto a sus empleados cumplir con las metas de la empresa, solucionando problemas que se presenten en el camino diario cumpliendo siempre las políticas y procedimientos de la entidad. Ellos poseen la habilidad de colaboración puesto que sus subordinados en ellos deben ver el apoyo, están pendientes de que se tenga un buen ambiente de trabajo tanto en el departamento donde se labora como con las diferentes áreas con las que se tienen relación. Además consideran su imagen algo importante ya que son aspectos de profesionalismo.

LOS “GRADOS” EN LOS LIDERES DE LA EMPRESA

Dentro de la Evaluación de Desempeño aplicado como ejemplo en un cargo de Líder, con el método de Factores Cualitativos se determinaron cinco grados.

Los resultados obtenidos para este cargo son:

Colaboración: Tiene un grado cuatro, lo que significa, que está dispuesto siempre a prestar ayuda, es muy colaborador. Desinteresado al momento de trabajar en grupo. Es siempre positivo dentro de su trabajo y con sus compañeros.

Comportamiento: Tiene un grado cuatro, esto indica que en el “líder” la actitud que siempre tiene es positiva, se compenetra adecuadamente con sus compañeros de trabajo. Es correcto, cortés, educado en todo momento.

Autodesarrollo: Tiene un grado tres, Se interesa y aprovecha los programas de capacitación que brinda Etapa EP, muestra interés en aprender diferentes actividades relacionadas con su cargo. Es participativo cuando recibe capacitaciones o charlas asimilando bien la información.

Iniciativa: Tiene un grado cuatro, es decir, Ocasionalmente inicia mejoras y cambios importantes en la forma de realizar su trabajo. Sugiere los cambios de manera oportuna contribuyendo a eficiencia y eficacia del área en la que labora. Aprovecha las oportunidades que se presentan para realizar progresos.

Imagen: se sitúa en un grado tres, No es desordenado en su lugar de trabajo, cuida sus herramientas o equipos de trabajo; por lo tanto la imagen que proyecta es positiva. Su trabajo es apropiado y proyecta una buena imagen corporativa. Su apariencia personal es correcta al igual que su uniforme.

Responsabilidad: se obtuvo un grado cinco, No necesita ningún tipo de supervisión, el desarrollo de sus obligaciones es oportuno de acuerdo a los estándares de calidad; es diligente en sus tareas. Llega antes de la hora establecida, si se ausenta de su trabajo es para cumplir actividades relacionadas con su cargo.

Habilidad para Desarrollar Subordinados: igualmente recae en un grado cuatro, es decir, que el líder se involucra satisfactoriamente en la etapa educativa del personal, obteniendo resultados positivos para la entidad, logran un buen desarrollo y ambiente de trabajo del personal a su cargo. Se desenvuelve con satisfacción frente a sus subordinados.

Liderazgo: se obtuvo un grado cuatro, Emplea oportunamente las técnicas gerenciales para guiar muy bien a sus subordinados, su estilo es el adecuado. Maneja de forma equilibrada las relaciones con su personal. Su actividad de líder eventualmente excede los parámetros

EJEMPLO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO A UN LIDER

Cargo: Director de Gestión Ambiental

ETAPA EP

EVALUACION DE DESEMPEÑO

1. DIRECTOR DE GESTIÓN AMBIENTAL

Factores	Peso	Grados					Observaciones
		1	2	3	4	5	
Colaboracion	10				8		
Comportamiento	10				8		
Autodesarrollo	10			6			
Iniciativa	10				8		
Imagen	10			6			
Responsabilidad	20					20	
Habilidad para desarrollar subordinados	10				8		
Liderazgo	20				16		
Total	100%						

FORMULAS

Colaboración: Grado Peso

5 10

4 X

$$x = 4 * 10 /$$

5

$$x = 8.0 \%$$

Comportamiento: Grado Peso

5 10

4 x

$$x = 4 * 10 /$$

5

$$x = 8.0 \%$$

Autodesarrollo: Grado Peso

5 10

3 x

$$x = 3 * 10 /$$

5

$$x = 6.0 \%$$

Iniciativa:	Grado	Peso
	5	10
	4	x
	$x = 4 * 10 /$	
	5	
	$x = 8.0 \%$	

Imagen:	Grado	Peso
	5	10
	3	X
	$x = 3 * 10 /$	
	5	
	$x = 6.0 \%$	

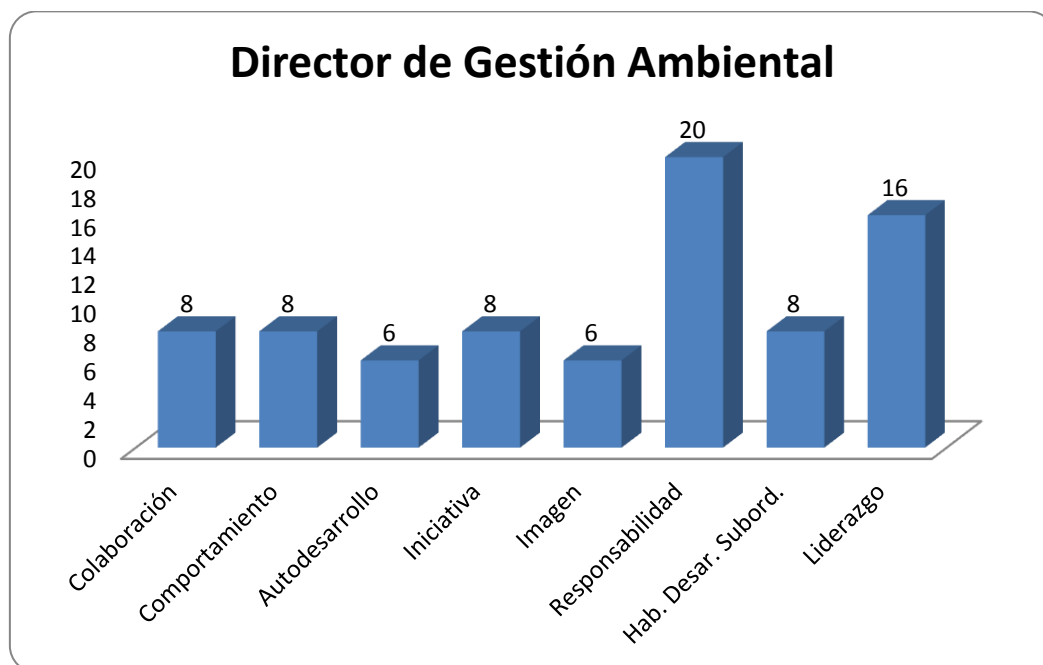
Responsabilidad:	Grado	Peso
	5	20
	5	X
	$x = 5 * 20 /$	
	5	
	$x = 16.0 \%$	

Habil. Desarr		
Sub:	Grado	Peso
	5	10
	4	x
	$x = 4 * 10 /$	
	5	
	$x = 8.0 \%$	

Liderazgo:	Grado	Peso
	5	20
	4	x
	$x = 4 * 20 /$	
	5	
	$x = 16.0 \%$	

ETAPA EP
EVALUACION DE DESEMPEÑO
DIRECTOR DE GESTIÓN AMBIENTAL

Factores a Evaluar	Líderes de la Empresa
Colaboración	8
Comportamiento	8
Autodesarrollo	6
Iniciativa	8
Imagen	6
Responsabilidad	20
Hab. Desar. Subord.	8
Liderazgo	16
Total	80/100



RESULTADO DE LA EVALUACION DE DESEMPEÑO AL DIRECTOR DE GESTIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL

En la Evaluación de Desempeño realizada al Director de Gestión Ambiental, el mismo que se encuentra dentro del grupo Líderes de la Empresa, tenemos un resultado del 80% que dentro del puntaje establecido obtiene una calificación “BUENA” lo que denota que este líder y jefe desarrolla con eficacia sus funciones y habilidades, cumplen con las tareas a ellos designados. Es una persona aceptable dentro del puesto que desempeña, más no es la apta. Cumple con las capacidades que su cargo y puesto exigen. Sin embargo, al ser una calificación buena ésta exige la mejora del líder al tener que realizar sus actividades con eficiencia

2. GRUPO: PERSONAL QUE TIENE RELACION CON EL CLIENTE

EL “PESO” EN EL PERSONAL RELACIONADO CON EL CLIENTE

En este grupo de empleados que se relacionan con el cliente se ha distribuido el peso de la siguiente manera:

Responsabilidad	30%
Imagen	20%
Comportamiento	20%
Colaboración	10%
Autodesarrollo	10%
Iniciativa	10%
Total	100%

Se asignó mayor peso al factor “Responsabilidad” porque el personal que se relaciona con el cliente debe cumplir sus actividades, tareas, funciones con eficacia y eficiencia logrando la satisfacción de los clientes, que son objetivo principal de la empresa; además porque estos empleados deben dar cumplimiento a las normas y procedimientos de la institución.

A los factores Imagen y Comportamiento se les asignó igual peso, puesto que al ser personal que se relaciona directamente con el cliente, deben cuidar la imagen personal, su apariencia física, limpieza, proyectar pulcritud y mantener su área de trabajo en total orden, para su buen desenvolvimiento frente al cliente. Así mismo el comportamiento que debe tener con los clientes, compañeros de trabajo y todas las áreas con las que se relacione. Nos referimos a las Cajeras, personal de Atención al Cliente, personal de Call Center, Auxiliares de Servicio, que deben considerar que el personal es la base de la entidad, ya que nuestra misión es brindar el mejor servicio a la ciudadanía.

Al no considerarse de suma importancia en estos empleados los factores Colaboración, Autodesarrollo e Iniciativa se les ha asignado un peso igual y menor a los anteriores.

La Colaboración se refiere a dar apoyo a los compañeros de trabajo cuando se presente algún inconveniente en la oficina y frente al cliente, ayudar en caso que no sepan sobre el manejo de algún sistema, tener siempre esa disponibilidad y predisposición a colaborar de manera desinteresada. El Autodesarrollo depende de cada persona, aprovechar oportunidades educativas que se presenten, por querer adquirir nuevos conocimientos. Y la Iniciativa que se refiere a la capacidad de crear, idear alternativas ante cualquier circunstancia que se presente, generando buenas ideas, aunque el personal relacionado con el cliente no utiliza mucho este factor.

LOS “GRADOS” EN EL PERSONAL RELACIONADO CON EL CLIENTE

Dentro de la Evaluación de Desempeño aplicado en un cargo del grupo Personal Relacionado con el Cliente, con el método de Factores Cualitativos se determinaron cinco grados.

Los resultados obtenidos para este cargo son:

Colaboración: se obtuvo un grado cuatro, es decir el empleado está siempre dispuesto a prestar ayuda, es muy colaborador. Desinteresado al momento de trabajar en grupo. Es siempre positivo dentro de su trabajo y con sus compañeros.

Comportamiento: ocupó un grado cuatro, lo que significa que la actitud que tiene es siempre positiva, se compenetra adecuadamente con sus compañeros de trabajo. Es correcto, cortés, educado en todo momento.

Autodesarrollo: se coloca en un grado tres, el empleado relacionado con el cliente se interesa y aprovecha los programas de capacitación que brinda ETAPA EP, muestra interés en aprender diferentes actividades relacionadas con su cargo. Es participativo cuando recibe capacitaciones o charlas asimilando bien la información.

Iniciativa: con un grado tres, denota que el empleado Ocasionalmente inicia mejoras y cambios importantes en la forma de realizar su trabajo. Sugiere los cambios de manera oportuna contribuyendo a eficiencia y eficacia del área en la que labora. Aprovecha las oportunidades que se presentan para realizar progresos.

Imagen: con un grado cuatro, que quiere decir que en cuanto a su área de trabajo e implementos se encuentran ordenados. La calidad de su trabajo es muy buena, lo desarrolla de manera profesional. La imagen personal y corporativa que proyecta es favorable para la empresa. Es pulcro en su cuidado personal.

Responsabilidad: se obtuvo un grado cuatro, es decir, casi no necesita seguimiento para cumplir sus funciones, se adapta a los reglamentos y principios de la entidad. Su trabajo es de muy buena calidad, casi no comete impuntualidad y si lo hace avisa a su jefe inmediato con anticipación.

EJEMPLO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO A UN EMPLEADO QUE SE RELACIONA CON EL CLIENTE

Grupo: Asistente Técnico 1

ETAPA EP

EVALUACION DE DESEMPEÑO

ASISTENTE TECNICO 1

Factores	Peso	Grados					Observaciones
		1	2	3	4	5	
Colaboración	10				8		
Comportamiento	20				16		
Autodesarrollo	10			6			
Iniciativa	10			6			
Imagen	20				16		
Responsabilidad	30				24		

FORMULAS:

Colaboración: Grado Peso

 5 10

 4 x

$x = 4 * 10 /$

 5

$x = 8.0 \%$

Comportamiento: Grado Peso

 5 20

 4 x

$x = 4 * 20 /$

 5

$x = 16.0 \%$

Autodesarrollo:	Grado	Peso
	5	10
	3	x
	$x = 3 * 10 /$	
	5	
	$x = 6.0 \%$	

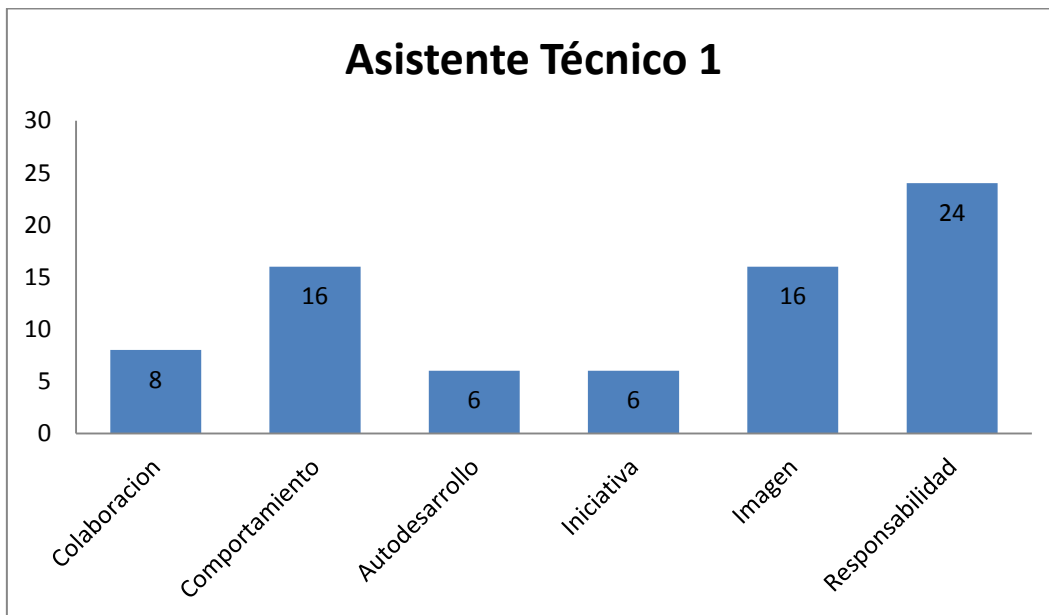
Iniciativa:	Grado	Peso
	5	10
	3	x
	$x = 3 * 10 /$	
	5	
	$x = 6.0 \%$	

Imagen:	Grado	Peso
	5	20
	4	X
	$x = 4 * 20 /$	
	5	
	$x = 16.0 \%$	

Responsabilidad:	Grado	Peso
	5	30
	4	x
	$x = 4 * 30 /$	
	5	
	$x = 24.0 \%$	

ETAPA E.P.
EVALUACION DEL DESEMPEÑO
ASISTENTE TECNICO 1

Factores a evaluar	Personal relacionado con el cliente
Colaboración	8
Comportamiento	16
Autodesarrollo	6
Iniciativa	6
Imagen	16
Responsabilidad	24
Total	76/100



**RESULTADO DE LA EVALUACION DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL
RELACIONADO CON EL CLIENTE
ASISTENTE TECNICO 1**

En el resultado que se obtuvo de la Evaluación de Desempeño del cargo que se relaciona con el cliente, se obtuvo un 76%, obteniendo un puntaje “BUENO” dentro del rango establecido, lo que nos indica que el empleado tiene un rendimiento aceptable y se encuentran en nivel bueno para ETAPA EP, es decir, desarrolla sus funciones y actividades con eficiencia, cumpliendo con los objetivos y metas planteadas.

Los factores que se evaluaron: colaboración, comportamiento, imagen y responsabilidad ocupan un grado cuatro, esto es favorable para la evaluación de ETAPA EP por que se alcanza un nivel de desempeño ubicado entre los más altos. Los empleados de la empresa poseen características, habilidades y cualidades óptimas para relacionarse con los clientes en el desarrollo de sus funciones diarias, desenvolviéndose en sus tareas con calidad y eficiencia buscando el bienestar del usuario, personal y de la institución.

En los factores de autodesarrollo e iniciativa se tiene un grado tres, esto indica que el personal no está en un nivel regular ni sobresaliente, ante esto se debe tomar medidas que estimulen a los empleados para alcanzar niveles de excelencia.

GRUPO 3: PERSONAL QUE NO TIENE RELACION CON EL CLIENTE

EL “PESO” EN EL PERSONAL QUE NO TIENE RELACION CON EL CLIENTE

En este grupo de empleados que no se relacionan de manera directa con el cliente se ha distribuido el peso de la siguiente manera:

Responsabilidad	24%
Iniciativa	24%
Colaboración	14%
Autodesarrollo	14%
Imagen	14%
Comportamiento	10%
Total	100%

A los factores que se asigna mayor peso son responsabilidad e iniciativa por ser indispensables para el desarrollo de las funciones de los empleados de Etapa que no se relacionan con clientes, su trabajo debe tener como base un compromiso y la colaboración continua para el logro de metas planteadas, ayudando al resto en trabajos de grupo y aprovechando oportunidades que la empresa presente en lo que se refiere a capacitación.

La iniciativa es indispensable al momento de plantear nuevas soluciones a los problemas que se manifiesten, incluyendo procesos más efectivos para realizar sus tareas, buscando siempre una mejora continua hasta llegar a la eficiencia.

Cabe resaltar que el comportamiento que mantienen los empleados siempre será un factor determinante a la hora de considerarlos para futuras promociones o ascensos, por lo tanto el mismo debe ser ejemplar y motivador, no únicamente en el momento de la evaluación si no de manera constante proyectando una buena imagen en el área que labora como a nivel personal.

LOS GRADOS EN EL PERSONAL QUE NO TIENE RELACION CON EL CLIENTE

Dentro de la Evaluación de Desempeño aplicado en un cargo de personal que no está relacionado con el cliente, con el método de Factores Cualitativos se determinaron cinco grados.

Los resultados obtenidos para este cargo son:

Colaboración: tienen un grado cuatro, es decir el empleado está dispuesto a colaborar y brindar ayuda desinteresada al momento de trabajar en grupo, su actitud es positiva buscando siempre tener un buen ambiente de trabajo que permita alcanzar objetivos y metas, es muy colaborador.

Comportamiento: obtuvimos un grado cuatro, esto indica que el empleado se adapta con facilidad, su actitud que siempre tiene es positiva, se compenetra adecuadamente con sus compañeros de trabajo. Es correcto, cortés, educado en todo momento.

Autodesarrollo: se sitúa en un grado cuatro, el empleado muestra mucho interés por capacitarse en varias áreas de la empresa con el fin de aprovechar oportunidades de crecimiento y progreso. Se motiva y educa de manera continua, mantiene una actitud investigadora.

Iniciativa: alcanzo un grado cuatro, indicando que el empleado ocasionalmente inicia mejoras y cambios importantes en la forma de realizar su trabajo. Sugiere los cambios de manera oportuna contribuyendo a eficiencia y eficacia del área en la que labora. Aprovecha las oportunidades que se presentan para realizar progresos.

Imagen: en el personal que no se relaciona con el cliente ocupa un grado cuatro, indicando que el empleado es ordenado con su área de trabajo e implementos. La calidad de su trabajo es muy buena, lo desarrolla de manera profesional. La imagen personal y corporativa que proyecta es favorable para la empresa. Es pulcro en su cuidado personal.

Responsabilidad: se situó en el grado cuatro, es decir que el empleado casi no necesita seguimiento para cumplir sus funciones, se adapta a los reglamentos y principios de la entidad. Su trabajo es de muy buena calidad, casi no comete impuntualidad y si lo hace avisa a su jefe inmediato con anticipación con razones justificables.

EJEMPLO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO DE UN EMPLEADO QUE NO SE RELACIONA CON EL CLIENTE

Cargo: Operador de Mesa

ETAPA EP EVALUACION DE DESEMPEÑO OPERADOR DE MESA

Factores	Peso	Grados					Observaciones
		1	2	3	4	5	
Colaboración	14				11.2		
Comportamiento	10				8		
Autodesarrollo	14			8.4			
Iniciativa	24				19.2		
Imagen	14				11.2		
Responsabilidad	24				19.2		

FORMULAS

Colaboración: Grado Peso

 5 14

 4 X

$x = 4 * 14 /$

 5

$x = 8.4 \%$

Comportamiento: Grado Peso

 5 10

 4 X

$x = 4 * 10 /$

 5

$x = 8.0 \%$

Autodesarrollo:	Grado	Peso
	5	14
	4	X
	$x = 4 * 14 /$	
	5	
	$x = 8.4 \%$	

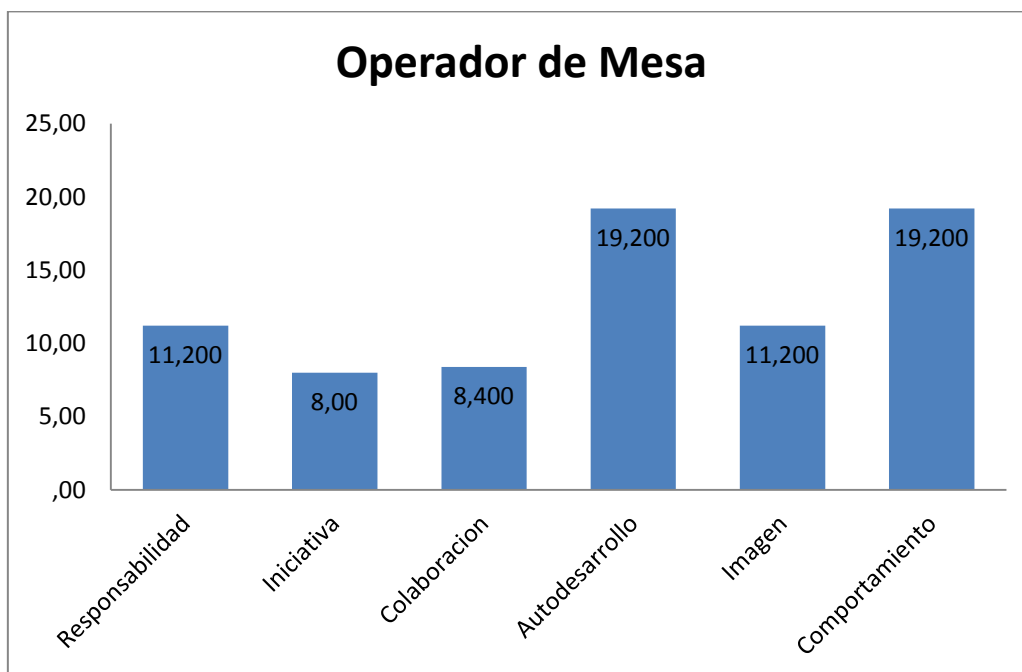
Iniciativa:	Grado	Peso
	5	24
	4	X
	$x = 4 * 24 /$	
	5	
	$x = 19.2 \%$	

Imagen:	Grado	Peso
	5	14
	4	X
	$x = 4 * 14 /$	
	5	
	$x = 11.2 \%$	

Responsabilidad:	Grado	Peso
	5	24
	4	X
	$x = 4 * 24 /$	
	5	
	$x = 19.2 \%$	

ETAPA EP
EVALUACION DE DESEMPEÑO
OPERADOR DE MESA

Factores a evaluar	Personal que no está relacionado con el cliente
Responsabilidad	11.2
Iniciativa	8.0
Colaboración	8.4
Autodesarrollo	19.2
Imagen	11.2
Comportamiento	19.2
Total	77.20%



**RESULTADO DE LA EVALUACION DE DESEMPEÑO EN EL PERSONAL
QUE NO SE RELACIONA CON EL CLIENTE
OPERADOR DE MESA**

En este grupo el resultado de evaluación de desempeño del cargo Operado de Mesa es 77.2%, calificación “BUENA”, dentro del rango establecido, indicando que los empleados tiene un buen nivel en cada uno de los factores que fueron evaluados, la empresa cuenta con un buen talento humano.

En factores como colaboración, comportamiento, iniciativa, imagen y responsabilidad, se obtuvo un grado 4, es decir, los empleados tienen un nivel aceptable ya que se ubican en los grados superiores de la evaluación, teniendo como resultado a empleados con cualidades óptimas para el desarrollo de las funciones y el cumplimiento de sus tareas con eficiencia y eficacia.

También se observó que el factor autodesarrollo, se ubicó en el grado 3, se encuentra en un grado intermedio, esto indica que el empleado aprovecha las oportunidades de la entidad pero debería mejorar su intención por capacitarse dentro y fuera de la empresa, interesarse en aprender diferentes actividades relacionadas a su cargo, para poder alcanzar un grado 5.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al finalizar este trabajo teórico y práctico de Descripción de Cargos y Evaluación de Desempeño aplicado en la empresa ETAPA EP, presentamos algunas conclusiones y recomendaciones.

CONCLUSIONES

- Se realizó un análisis de la historia de la Institución, misión, visión, servicios que presta, principios y reglamentos de la empresa ETAPA EP.
- Se elaboró un nuevo sistema de Descripción de Cargos, según las condiciones y características que tiene la empresa, y de acuerdo con los nuevos métodos de descripción.
- Al utilizar el método del cuestionario, se facilitó la recopilación de información, porque permite libertad de respuesta por parte de los empleados al momento de llenarlo, concluyendo que es el método más eficiente para su desarrollo.
- Se señaló de manera exacta, las tareas, funciones, características y responsabilidades de todos los cargos de empleados que existen en la entidad, que da como resultado el perfil ideal de la persona que ocupa un determinado cargo, evitando problemas de duplicidad de tareas.
- Se elaboró un Sistema de Evaluación de Desempeño que ayuda a medir el cumplimiento de cada empleado en su trabajo dentro de la empresa.
- Para diseñar el nuevo sistema de evaluación de desempeño, se ha clasificado los puestos de trabajo de la empresa ETAPA EP en 3 grupos: líderes de la empresa, personal relacionado con el cliente y personal que no se relaciona con el cliente.

- Se consideró ocho factores cualitativos para su evaluación definiéndolos, e indicando el significado de cada uno, para un correcto entendimiento, permitiendo medir cualidades que deben poseer los empleados al desempeñar sus funciones y obligaciones.
- Para poder evaluar cada uno de los factores se ha estimado cinco grados, siendo el grado uno el menos significativo y el grado cinco el más importante.
- En el grupo de líderes de la empresa, se designó mayor peso a los factores responsabilidad y liderazgo con un 20% y a los otros restantes un 10%.
- En el grupo personal relacionado con el cliente, se designó un peso de 30% al factor responsabilidad. Los factores comportamiento e imagen tienen un peso del 20%, el factor colaboración con un peso de 10%, y los factores autodesarrollo e iniciativa con un peso del 10%.
- En el grupo del personal que no está relacionado con el cliente, se designó mayor peso a los factores iniciativa y responsabilidad, 24%, seguido de los factores autodesarrollo, colaboración e imagen con un peso de 14%, el último factor Comportamiento con un peso del 10%.
- Los resultados obtenidos en la Evaluación de Desempeño aplicado a un cargo específico de cada grupo de empleados fue el siguiente: en el grupo de Líder de la Empresa se obtuvo un 80%, el personal relacionado con el cliente un 76% y el personal que no está relacionado con el cliente 77.2%.
- Finalmente se puede concluir que los empleados evaluados de forma aleatoria están en una situación favorable según los factores que se consideraron para la evaluación, la empresa tiene un buen elemento humano para alcanzar a eficiencia y eficacia al momento de desarrollar las funciones y tareas para la satisfacción de los clientes y de la institución.

RECOMENDACIONES

- Realizar la actualización de la información de la Descripción de Cargos cada cinco años o según las necesidades de la empresa.
- Se recomienda tomar en consideración la Descripción de Cargos que se realizó en la empresa, para el reclutamiento y selección de personal o en el momento de un ascenso de cargo, con el fin de que el cargo sea adecuado a las características del nuevo aspirante.
- Se recomienda aplicar la Evaluación de Desempeño mediante el método de factores cualitativos a todo el personal, como consta en el ejemplo descrito en el Capítulo III
- Dar a conocer a los empleados la definición de cada uno de los factores cualitativos elaborados para ser aplicados en la evaluación de desempeño.
- El número de grados asignados a cada factor serán impares para obtener un grado intermedio y diferenciar entre grados superiores e inferiores.
- En los tres grupos que se aplicó el ejemplo de la evaluación de desempeño, se obtuvieron resultados favorables, pero la meta es alcanzar un grado 5 en todos los factores, por lo tanto, Gerencia General junto con la Subgerencia de Gestión de Talento Humano, deben motivar a sus empleados mediante charlas, capacitaciones, cada cierto tiempo para que los empleados puedan idear y sugerir nuevas alternativas dentro de su área de trabajo, mejorando su autoestima, contribuir a la solución de problemas, logrando una integración con su grupo de trabajo, clientes y todas las personas que por su trabajo tengan relación, tener mayores conocimientos, capacidad de orientación de trabajo en equipo, logrando así la calidad y excelencia del personal.

- Al concluir la evaluación de desempeño, se debe presentar un informe a los empleados, señalando los resultados obtenidos, las virtudes y defectos que se encontraron en los cargos evaluados.

BIBLIOGRAFIA

- CHIAVENATO, Idalberto: "Gestión del Talento Humano", Editorial MacGraw Hill, Bogotá – Colombia, 2009. 475p.
- CHIAVENATO, Idalberto: "Administración de Recursos Humanos", Editorial MacGraw Hill, México. 8 ed. 2007. 500p.
- DESSLER, G: "Administración de Recursos Humanos", México Edit. Prentice Hall, Hispanoamérica, Tercera Edición.
- www.etapa.net.ec
- www.admindeempresas.blogspot.com
- www.tpluz.com