



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

ESCUELA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

**LEVANTAMIENTO DE PERFILES POR COMPETENCIAS PARA
SELECCIÓN DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD**

**APLICADO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN
AZUAYO**

Trabajo de graduación previo a la obtención del título de:

Psicóloga Organizacional

Autor: Inés Sofía Franco Muñoz

Director: Mgst. María Isabel Arteaga Ortiz

CUENCA - ECUADOR

2015

DEDICATORIA:

La presente tesis está dedicada a todas las personas que siempre me han apoyado de manera incondicional sin importar nada.

A mi padre que me enseñó todas las cosas importantes de la vida e hizo que confiara siempre en mis capacidades, aunque ya no esté presente, sigue siempre presente en todos mis actos.

A mi madre que está a mi lado apoyándome en todas mis decisiones, que ha sacrificado incluso su propia felicidad por darnos todo lo que necesitábamos y más, y que se ha convertido en mi modelo a seguir.

A mi esposo quien es mi compañero y confidente, por estar a mi lado en todos los momentos duros de mi vida y hacerme sentir que siempre habrá un mejor mañana.

A mi hermana, por enseñarme que las buenas personas y las buenas causas si existen.

Y sobre todo y más importante, a mi hija, quien ha cambiado mi vida para bien, la causa de seguir adelante todos los días, por quien lucho e intento ser mejor persona cada día.

AGRADECIMIENTOS:

A mi directora de tesis, Chavi, gracias por todo su apoyo, no sólo en la realización de esta tesis, sino en todo el trayecto de la carrera, por haber asumido los problemas de sus alumnos como propios y hacernos sentir que teníamos a una amiga en quien confiar en el trayecto de nuestros estudios.

A Cristian Calle de la Cooperativa Jardín Azuayo, por todo el apoyo y el tiempo que dedicó para ayudarme en esta tesis.

A Priscila Palacios y Ana Cristina Arteaga por todo el apoyo y paciencia con esta tesis, por la pre disposición y la ayuda que me han brindado.

ÍNDICE DE CONTENIDOS:

DEDICATORIA:	ii
AGRADECIMIENTOS:	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS:	iv
ÍNDICE DE TABLAS:	vi
ÍNDICE DE GRÁFICOS:	xx
RESUMEN:	xxii
ABSTRACT:	xxiii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1	3
ANTECEDENTES GENERALES DE LA EMPRESA	3
Introducción:	3
1.1 Generalidades de la Empresa	4
1.2 Discapacidades.....	10
1.2.1 Generalidades	11
1.2.2 Inserción Laboral.....	20
1.3 Marco Legal.....	20
1.4 Gestión del Talento Humano	24
1.4.1 Subsistemas de Recursos Humanos.....	26
1.4.2 Gestión Por Competencias.....	38
1.5 Conclusiones	41
CAPÍTULO 2	42
ANÁLISIS Y APLICACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS (Modelamiento de Perfiles por Competencias, Profesiograma y adaptación del puesto para personas con discapacidad).....	42
Introducción:	42
2.1 Análisis de la Herramienta	43
2.1.1 Manual de Perfiles por Competencia (MPC).....	43
2.1.2 Profesiogramas	52
2.1.3 Adaptaciones de Recursos del Puesto para Personas con Discapacidad	56

2.2 Aplicación de las Herramientas:.....	56
2.3 Conclusión:.....	70
CAPÍTULO 3	71
CREACIÓN DEL MANUAL “LEVANTAMIENTO DE PERFILES POR COMPETENCIAS PARA SELECCIÓN DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD” Y CREACIÓN DEL MATERIAL PARA LA SOCIALIZACIÓN DEL PROYECTO	71
Introducción.....	71
3.1 Creación del Manual	72
3.2 Socialización	466
3.3 Conclusión.....	467
CONCLUSIONES GENERALES	468
RECOMENDACIONES.....	470
BIBLIOGRAFÍA:.....	472
ANEXOS	475
Anexo 1	475

ÍNDICE DE TABLAS:

Tabla 1 Tipos de Discapacidades por Provincia	18
Tabla 2 Actividades Económicas	18
Tabla 3 Empleados con Discapacidad COAC Jardín Azuayo	19
Tabla 4 Subsistema de Talento Humano	28
Tabla 5 Actividades del Cargo	46
Tabla 6 Grados actividades	47
Tabla 7 Actividades Esenciales	47
Tabla 8 Matriz de Competencias	48
Tabla 9 Educación Formal Requerida	48
Tabla 10 Capacitación Adicional Requerida	49
Tabla 11 Conocimientos Académicos	49
Tabla 12 Conocimientos Informativos Requerido	50
Tabla 13 Destrezas/ Habilidades Generales	50
Tabla 14 Destrezas Específicas Requeridas	51
Tabla 15 Experiencia Laboral Requerida	51
Tabla 16 Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo	53
Tabla 17 Referencias Personales	55
Tabla 18 Adaptación de Recursos para Puesto de Trabajo	56
Tabla 19 Actividades del Cargo Cajero	59
Tabla 20 Grados Actividades	60
Tabla 21 Actividades Esenciales	61
Tabla 22 Matriz de Competencias	61
Tabla 23 Educación Formal Requerida	62
Tabla 24 Capacitación Adicional Requerida	62
Tabla 25 Conocimientos Académicos	63
Tabla 26 Conocimientos Informativos Requeridos	64
Tabla 27 Destrezas/ Habilidades Generales	64
Tabla 28 Destrezas Específicas Requeridas	65
Tabla 29 Experiencia Laboral Requerida	65
Tabla 30 Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo	66
Tabla 31 Requisitos Funcionales	69
Tabla 32 Adaptación de Recursos	69
Tabla 33 Actividades del Cargo Analista de Reclutamiento y Selección	75
Tabla 34 Grado de Actividades	76
Tabla 35 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes	76
Tabla 36 Matriz de Competencias	77
Tabla 37 Educación Formal Requerida	77
Tabla 38 Capacitación Adicional Requerida	78
Tabla 39 Conocimientos Académicos	78

Tabla 40 Conocimientos Informativos Requeridos	79
Tabla 41 Destrezas / Habilidades Generales	79
Tabla 42 Destrezas Específicas Requeridas	80
Tabla 43 Experiencia Laboral Requerida	80
Tabla 44 Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo	81
Tabla 45 Requisitos Funcionales	83
Tabla 46 Adaptación de Recursos	84
Tabla 47 Actividades del Cargo Asistente de Apoyo Logístico	85
Tabla 48 Grado Actividades	85
Tabla 49 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes	86
Tabla 50 Matriz de Competencias	86
Tabla 51 Educación Formal Requerida	87
Tabla 52 Capacitación Adicional Requerida	87
Tabla 53 Conocimiento Académico	87
Tabla 54 Conocimientos Informativos Requeridos	88
Tabla 55 Destrezas/ Habilidades Generales	88
Tabla 56 Destrezas Específicas Requeridas	89
Tabla 57 Experiencia Laboral Requerida	89
Tabla 58 Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo	90
Tabla 59 Requisitos Funcionales	92
Tabla 60 Adaptación de Recursos	93
Tabla 61 Actividades del cargo Asistente de Auditoría	94
Tabla 62 Grado de actividades	94
Tabla 63 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes	95
Tabla 64 Matriz de Competencias	96
Tabla 65 Educación Formal Requerida	96
Tabla 66 Capacitación Adicional Requerida	96
Tabla 67 Conocimientos Académicos	97
Tabla 68 Conocimientos Informativos Requeridos	97
Tabla 69 Destrezas / Habilidades Generales	98
Tabla 70 Destrezas Específicas Requeridas	98
Tabla 71 Experiencia Laboral Requerida	98
Tabla 72 Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo	99
Tabla 73 Requisitos Funcionales	102
Tabla 74 Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad	102
Tabla 75 Actividades del Cargo Asistente de Proveeduría	103
Tabla 76 Grado de Actividades	103
Tabla 77 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes	104
Tabla 78 Matriz de Competencias	104
Tabla 79 Educación Formal Requerida	105
Tabla 80 Capacitación Adicional Requerida	105
Tabla 81 Conocimientos Académicos	105
Tabla 82 Conocimientos Informativos Requeridos	106
Tabla 83 Destrezas / Habilidades Generales	107
Tabla 84 Destrezas Específicas Requeridas	107

Tabla 85 Experiencia Laboral Requerida	107
Tabla 86 Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo	108
Tabla 87 Requisitos Funcionales	111
Tabla 88 Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad	111
Tabla 89 Actividades del Cargo Asistente de Servicios	112
Tabla 90 Grado de Actividades	112
Tabla 91 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes	113
Tabla 92 Matriz de Competencias	113
Tabla 93 Educación Formal Requerida	114
Tabla 94 Capacitación Adicional Requerida	114
Tabla 95 Conocimientos Académicos	114
Tabla 96 Conocimientos Informativos Requeridos	115
Tabla 97 Destrezas / Habilidades Generales	116
Tabla 98 Destrezas Específicas Requeridas	116
Tabla 99 Experiencia Laboral Requerida	116
Tabla 100 Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo	117
Tabla 101 Requisitos Funcionales	119
Tabla 102 Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad	120
Tabla 103 Actividades del cargo Auditor Interno	121
Tabla 104 Grado de Actividades	121
Tabla 105 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes	122
Tabla 106 Matriz de Competencias	122
Tabla 107 Educación Formal Requerida	122
Tabla 108 Capacitación Adicional Requerida	123
Tabla 109 Conocimientos Académicos	123
Tabla 110 Conocimientos Informativos Requeridos	124
Tabla 111 Destrezas / Habilidades Generales	124
Tabla 112 Destrezas Específicas Requeridas	125
Tabla 113 Experiencia Laboral Requerida	125
Tabla 114 Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo	126
Tabla 115 Requisitos Funcionales	128
Tabla 116 Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad	129
Tabla 117 Actividades del Cargo Auxiliar de Limpieza	130
Tabla 118 Grado de Actividades	130
Tabla 119 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes	131
Tabla 120 Matriz de Competencias	131
Tabla 121 Educación Formal Requerida	131
Tabla 122 Capacitación Adicional Requerida	132
Tabla 123 Conocimientos Académicos	132
Tabla 124 Conocimientos Informativos Requeridos	132
Tabla 125 Destrezas / Habilidades Generales	133
Tabla 126 Destrezas Específicas Requeridas	133
Tabla 127 Experiencia Laboral Requerida	133
Tabla 128 Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo	134
Tabla 129 Requisitos Funcionales	137

<i>Tabla 130 Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad</i>	137
<i>Tabla 131 Actividades del cargo Cajero</i>	138
<i>Tabla 132 Grado de Actividades</i>	139
<i>Tabla 133 Actividades esenciales</i>	140
<i>Tabla 134 Matriz de competencias</i>	140
<i>Tabla 135 Educación formal requerida</i>	141
<i>Tabla 136 Capacitación adicional requerida</i>	141
<i>Tabla 137 Conocimientos académicos</i>	141
<i>Tabla 138 Conocimientos informativos requeridos</i>	142
<i>Tabla 139 Destrezas / Habilidades generales</i>	143
<i>Tabla 140 Destrezas específicas requeridas</i>	143
<i>Tabla 141 Experiencia laboral requerida</i>	143
<i>Tabla 142 Identificación de riesgos del Puesto de Trabajo</i>	144
<i>Tabla 143 Requisitos Funcionales</i>	147
<i>Tabla 144 Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad</i>	147
<i>Tabla 145 Actividades del Cargo Coordinador de Administración</i>	148
<i>Tabla 146 Grado de actividades</i>	148
<i>Tabla 147 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes</i>	149
<i>Tabla 148 Matriz de Competencias</i>	150
<i>Tabla 149 Educación Formal Requerida</i>	150
<i>Tabla 150 Capacitación Adicional Requerida</i>	151
<i>Tabla 151 Conocimientos Académicos</i>	151
<i>Tabla 152 Conocimientos Informativos Requeridos</i>	152
<i>Tabla 153 Destrezas / Habilidades Generales</i>	152
<i>Tabla 154 Destrezas Específicas Requeridas</i>	152
<i>Tabla 155 Experiencia Laboral Requerida</i>	153
<i>Tabla 156 Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo</i>	154
<i>Tabla 157 Requisitos Funcionales</i>	156
<i>Tabla 158 Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad</i>	156
<i>Tabla 159 Actividades del cargo Coordinador de Apoyo a Directivos</i>	158
<i>Tabla 160 Grado de actividades</i>	158
<i>Tabla 161 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes</i>	159
<i>Tabla 162 Matriz de Competencias</i>	159
<i>Tabla 163 Educación Formal Requerida</i>	160
<i>Tabla 164 Capacitación Adicional Requerida</i>	160
<i>Tabla 165 Conocimientos Académicos</i>	160
<i>Tabla 166 Conocimientos Informativos Requeridos</i>	161
<i>Tabla 167 Destrezas / Habilidades Generales</i>	162
<i>Tabla 168 Destrezas Específicas Requeridas</i>	162
<i>Tabla 169 Experiencia Laboral Requerida</i>	162
<i>Tabla 170 Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo</i>	163
<i>Tabla 171 Requisitos Funcionales</i>	165
<i>Tabla 172 Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad</i>	166
<i>Tabla 173 Actividades del Cargo Coordinador de Comunicación</i>	167
<i>Tabla 174 Grado de Actividades</i>	167

Tabla 175 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes	168
Tabla 176 Matriz de Competencias	169
Tabla 177 Educación Formal Requerida	169
Tabla 178 Capacitación Adicional Requerida	169
Tabla 179 Conocimientos Académicos	170
Tabla 180 Conocimientos Informativos Requeridos	170
Tabla 181 Conocimientos Informativos Requeridos	171
Tabla 182 Destrezas Específicas Requeridas	171
Tabla 183 Experiencia Laboral Requerida	172
Tabla 184 Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo	173
Tabla 185 Requisitos Funcionales	175
Tabla 186 Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad	175
Tabla 187 Actividades del Cargo Coordinador de desarrollo de servicios	177
Tabla 188 Grado de Actividades	177
Tabla 189 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes	178
Tabla 190 Matriz de Competencias	178
Tabla 191 Educación Formal Requerida	179
Tabla 192 Capacitación Adicional Requerida	179
Tabla 193 Conocimientos Académicos	180
Tabla 194 Conocimientos Informativos Requeridos	180
Tabla 195 Destrezas / Habilidades Generales	181
Tabla 196 Destrezas Específicas Requeridas	181
Tabla 197 Experiencia Laboral Requerida	181
Tabla 198 Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo	182
Tabla 199 Requisitos Funcionales	185
Tabla 200 Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad	185
Tabla 201 Actividades del Cargo Coordinador de Educación Cooperativa	186
Tabla 202 Grado de Actividades	186
Tabla 203 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes	187
Tabla 204 Matriz de Competencias	187
Tabla 205 Educación Formal Requerida:	188
Tabla 206 Capacitación Adicional Requerida	188
Tabla 207 Conocimientos Académicos	188
Tabla 208 Conocimientos Informativos Requeridos	189
Tabla 209 Destrezas / Habilidades Generales	190
Tabla 210 Destrezas Específicas Requeridas	190
Tabla 211 Experiencia Laboral Requerida	190
Tabla 212 Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo	191
Tabla 213 Requisitos Funcionales	194
Tabla 214 Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad	194
Tabla 215 Actividades del cargo Coordinador de Finanzas	195
Tabla 216 Grado de actividades	196
Tabla 217 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes	196
Tabla 218 Matriz de Competencias	197
Tabla 219 Educación Formal Requerida	197

Tabla 220 Capacitación Adicional Requerida	198
Tabla 221 Conocimientos Académicos	198
Tabla 222 Conocimientos Informativos Requeridos	199
Tabla 223 Destrezas / Habilidades Generales	199
Tabla 224 Destrezas Específicas Requeridas	200
Tabla 225 Experiencia Laboral Requerida	200
Tabla 226 Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo	201
Tabla 227 Requisitos Funcionales	204
Tabla 228 Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad	204
Tabla 229 Actividades del cargo Coordinador de fortalecimiento del gobierno cooperativo	205
Tabla 230 Grado de actividades	205
Tabla 231 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes	206
Tabla 232 Matriz de Competencias	207
Tabla 233 Educación Formal Requerida	207
Tabla 234 Capacitación Adicional Requerida	207
Tabla 235 Conocimientos Académicos	208
Tabla 236 Conocimientos Informativos Requeridos	208
Tabla 237 Destrezas / Habilidades Generales	209
Tabla 238 Destrezas Específicas Requeridas	210
Tabla 239 Experiencia Laboral Requerida	210
Tabla 240 Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo	211
Tabla 241 Requisitos Funcionales	213
Tabla 242 Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad	213
Tabla 243 Actividades del Cargo Coordinador de gestión de Servicios	214
Tabla 244 Grado de actividades	214
Tabla 245 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes	215
Tabla 246 Matriz de Competencias	215
Tabla 247 Educación Formal Requerida	216
Tabla 248 Capacitación Adicional Requerida	216
Tabla 249 Conocimientos Académicos	216
Tabla 250 Conocimientos Informativos Requeridos	217
Tabla 251 Destrezas / habilidades generales	218
Tabla 252 Destrezas específicas requeridas	218
Tabla 253 experiencia laboral requerida	219
Tabla 254 Identificación de riesgos	219
Tabla 255 Requisitos Funcionales	222
Tabla 256 adaptación de recursos	222
Tabla 257 Actividades del cargo, Coordinador de Oficina	223
Tabla 258 Grado de actividades	223
Tabla 259 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes	224
Tabla 260 Matriz de competencias	225
Tabla 261 Educación formal requerida	225
Tabla 262 Capacitación Adicional Requerida	225
Tabla 263 Conocimientos académicos	226
Tabla 264 Conocimientos informativos	226

Tabla 265 Destrezas/ habilidades generales	227
Tabla 266 Destrezas específicas	227
Tabla 267 Experiencia Laboral	228
Tabla 268 Identificación de riesgos	229
Tabla 269 Requisitos funcionales	231
Tabla 270 Adaptación de Recursos	232
Tabla 271 Actividades del cargo, Coordinador de Operaciones	233
Tabla 272 Grado de actividades	234
Tabla 273 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes	235
Tabla 274 Matriz de competencias	235
Tabla 275 Educación Formal	235
Tabla 276 Capacitación adicional	236
Tabla 277 Conocimientos académicos	236
Tabla 278 Conocimientos informativos	237
Tabla 279 Destrezas / habilidades generales	237
Tabla 280 Destrezas específicas	237
Tabla 281 Experiencia laboral	238
Tabla 282 Identificación de Riesgos	238
Tabla 283 Requisitos funcionales	241
Tabla 284 Adaptación del puesto	241
Tabla 285 Actividades del cargo, Coordinador de planificación e investigación	242
Tabla 286 Grado de actividades	242
Tabla 287 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes	243
Tabla 288 Matriz de Competencias	244
Tabla 289 Educación Formal Requerida	244
Tabla 290 Capacitación adicional	244
Tabla 291 Conocimientos Académicos	245
Tabla 292 conocimientos informativos	245
Tabla 293 Destrezas / habilidades generales	246
Tabla 294 Destrezas Específicas	246
Tabla 295 Experiencia laboral	247
Tabla 296 Identificación de riesgos	247
Tabla 297 Requisitos funcionales	250
Tabla 298 Adaptaciones del puesto	250
Tabla 299 Actividades del cargo, Coordinador de planificación y desarrollo de servicios	251
Tabla 300 Grado de actividades	251
Tabla 301 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes	252
Tabla 302 Matriz de competencias	253
Tabla 303 Educación formal	253
Tabla 304 Capacitación adicional requerida	254
Tabla 305 conocimiento académico	254
Tabla 306 Conocimientos informativos	255
Tabla 307 Destrezas / habilidades	255
Tabla 308 Destrezas específicas	256
Tabla 309 Experiencia laboral	256

Tabla 310 Identificación de riesgos	257
Tabla 311 Requisitos funcionales	259
Tabla 312 Adaptación de Recursos	260
Tabla 313 Actividades del cargo, Coordinador de seguridad	261
Tabla 314 Grado de actividades	261
Tabla 315 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes	262
Tabla 316 Matriz de competencias	263
Tabla 317 Educación formal	263
Tabla 318 Capacitación adicional	263
Tabla 319 Conocimientos académicos	264
Tabla 320 Conocimientos informativos	264
Tabla 321 Destrezas habilidades generales	265
Tabla 322 Destrezas específicas	265
Tabla 323 Experiencia laboral	266
Tabla 324 Identificación de riesgos	266
Tabla 325 Requisitos Funcionales	269
Tabla 326 Adaptaciones del puesto	269
Tabla 327 Actividades del cargo, Coordinador de servicios administrativos	270
Tabla 328 Grado de actividades	270
Tabla 329 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes	271
Tabla 330 Matriz de competencias	271
Tabla 331 Educación formal	272
Tabla 332 capacitación adicional	272
Tabla 333 Conocimientos académicos	273
Tabla 334 Conocimiento informativo requerido	274
Tabla 335 Destrezas / habilidades generales	274
Tabla 336 destrezas específicas	274
Tabla 337 Experiencia laboral	275
Tabla 338 Identificación de riesgos	276
Tabla 339 Requisitos funcionales	278
Tabla 340 Adaptación del puesto	278
Tabla 341 Actividades del cargo, Coordinador de servicios cooperativos	279
Tabla 342 Grado de actividades	279
Tabla 343 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes	280
Tabla 344 Matriz de Competencias	280
Tabla 345 Educación formal	281
Tabla 346 Capacitación adicional	281
Tabla 347 Conocimientos Académicos	281
Tabla 348 Conocimientos informativos	282
Tabla 349 Destrezas / habilidades generales	282
Tabla 350 Destrezas específicas	283
Tabla 351 Experiencia laboral	283
Tabla 352 Identificación de riesgos	284
Tabla 353 Requisitos funcionales	286
Tabla 354 Adaptaciones del puesto	287

<i>Tabla 355 Actividades del cargo, Coordinador de talento humano</i>	288
<i>Tabla 356 Grado de actividades</i>	289
<i>Tabla 357 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes</i>	289
<i>Tabla 358 Matriz de competencias</i>	290
<i>Tabla 359 Educación formal</i>	290
<i>Tabla 360 Capacitación adicional</i>	290
<i>Tabla 361 Conocimientos académicos</i>	291
<i>Tabla 362 Conocimientos informativos</i>	291
<i>Tabla 363 destrezas / habilidades</i>	292
<i>Tabla 364 Destrezas específicas</i>	292
<i>Tabla 365 Experiencia laboral</i>	293
<i>Tabla 366 Identificación de riesgos</i>	293
<i>Tabla 367 Requisitos funcionales</i>	296
<i>Tabla 368 Adaptación del puesto</i>	296
<i>Tabla 369 Actividades del cargo, Coordinador de Tecnología</i>	297
<i>Tabla 370 Grado de Actividades</i>	298
<i>Tabla 371 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes</i>	298
<i>Tabla 372 Matriz de Competencias</i>	299
<i>Tabla 373 Educación formal</i>	299
<i>Tabla 374 Capacitación Adicional</i>	300
<i>Tabla 375 Conocimiento académico</i>	300
<i>Tabla 376 Conocimientos informativos</i>	301
<i>Tabla 377 Destrezas / habilidades generales</i>	302
<i>Tabla 378 Destrezas específicas</i>	302
<i>Tabla 379 Experiencia laboral</i>	302
<i>Tabla 380 Identificación de riesgos</i>	303
<i>Tabla 381 Requisitos Funcionales</i>	306
<i>Tabla 382 Adaptaciones del puesto</i>	306
<i>Tabla 383 Actividades del cargo, Coordinador Zonal</i>	307
<i>Tabla 384 grado de actividades</i>	307
<i>Tabla 385 Actividades esenciales</i>	308
<i>Tabla 386 Matriz de Competencias</i>	309
<i>Tabla 387 Educación formal</i>	309
<i>Tabla 388 Capacitación Adicional</i>	309
<i>Tabla 389 Conocimientos Académicos</i>	310
<i>Tabla 390 Conocimientos informativos</i>	311
<i>Tabla 391 Destrezas / habilidades generales</i>	311
<i>Tabla 392 Destrezas específicas</i>	312
<i>Tabla 393 Experiencia laboral</i>	312
<i>Tabla 394 Identificación de Riesgos</i>	313
<i>Tabla 395 Requisitos funcionales</i>	315
<i>Tabla 396 Adaptación del Puesto</i>	316
<i>Tabla 397 Actividades del cargo, Gestor operativo</i>	317
<i>Tabla 398 Grado de actividades</i>	317
<i>Tabla 399 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes</i>	318

Tabla 400 Matriz de competencias	319
Tabla 401 Educación formal	319
Tabla 402 Capacitación Adicional	319
Tabla 403 Conocimientos académicos	320
Tabla 404 Conocimientos informativos	320
Tabla 405 Destrezas / habilidades generales	321
Tabla 406 Destrezas específicas	321
Tabla 407 Experiencia laboral	322
Tabla 408 Identificación de riesgos	323
Tabla 409 Requisitos funcionales	325
Tabla 410 Adaptaciones del puesto	326
Tabla 411 Actividades del cargo, mensajero	327
Tabla 412 Grado de actividades	327
Tabla 413 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes	328
Tabla 414 Matriz de competencias	328
Tabla 415 Educación formal	329
Tabla 416 Capacitación adicional	329
Tabla 417 Conocimientos académicos	329
Tabla 418 Conocimientos Informativos	330
Tabla 419 Destrezas / habilidades generales	330
Tabla 420 Destrezas específicas	330
Tabla 421 Experiencia Laboral	331
Tabla 422 Identificación de riesgos	331
Tabla 423 Requisitos Funcionales	334
Tabla 424 Adaptaciones del puesto	334
Tabla 425 Actividades del Cargo, Oficial de Captaciones	335
Tabla 426 Grado de Actividades	335
Tabla 427 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes	336
Tabla 428 Matriz de competencias	337
Tabla 429 Educación Formal	337
Tabla 430 Capacitación adicional	337
Tabla 431 Conocimientos académicos	337
Tabla 432 Conocimientos informativos	338
Tabla 433 Destrezas / habilidades generales	338
Tabla 434 Destrezas específicas	339
Tabla 435 Experiencia laboral	339
Tabla 436 Identificación de riesgos	340
Tabla 437 Requisitos Funcionales	343
Tabla 438 Adaptaciones del puesto	343
Tabla 439 Actividades del cargo, Oficial de crédito	344
Tabla 440 Grado de actividades	344
Tabla 441 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes	345
Tabla 442 Matriz de competencias	345
Tabla 443 Educación formal	346
Tabla 444 Capacitación adicional	346

<i>Tabla 445 Conocimientos académicos</i>	347
<i>Tabla 446 Conocimientos Informativos</i>	347
<i>Tabla 447 Destrezas / habilidades generales</i>	348
<i>Tabla 448 Destrezas específicas requeridas</i>	348
<i>Tabla 449 Experiencia laboral</i>	349
<i>Tabla 450 Identificación de riesgos</i>	349
<i>Tabla 451 Requisitos funcionales</i>	352
<i>Tabla 452 Adaptación de riesgos</i>	353
<i>Tabla 453 Actividades del cargo, Profesional de centro de llamadas</i>	354
<i>Tabla 454 Grado de actividades</i>	354
<i>Tabla 455 Actividades esenciales</i>	355
<i>Tabla 456 Matriz de competencias</i>	355
<i>Tabla 457 Educación formal</i>	356
<i>Tabla 458 Capacitación adicional</i>	356
<i>Tabla 459 Conocimientos académicos</i>	356
<i>Tabla 460 Conocimientos informativos</i>	357
<i>Tabla 461 Destrezas / habilidades generales</i>	357
<i>Tabla 462 Destrezas específicas</i>	358
<i>Tabla 463 Experiencia laboral</i>	358
<i>Tabla 464 Identificación de riesgos</i>	359
<i>Tabla 465 Requisitos funcionales</i>	361
<i>Tabla 466 Adaptación del puesto</i>	362
<i>Tabla 467 Actividades del cargo, profesional en comunicación audiovisual</i>	363
<i>Tabla 468 Grado de actividades</i>	363
<i>Tabla 469 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes</i>	364
<i>Tabla 470 Matriz de competencias</i>	364
<i>Tabla 471 Educación formal requerida</i>	365
<i>Tabla 472 Capacitación adicional</i>	365
<i>Tabla 473 Conocimientos académicos</i>	365
<i>Tabla 474 Conocimientos informativos</i>	366
<i>Tabla 475 Destrezas / habilidades generales</i>	367
<i>Tabla 476 Destrezas específicas requeridas</i>	367
<i>Tabla 477 Experiencia laboral</i>	368
<i>Tabla 478 Identificación de riesgos</i>	368
<i>Tabla 479 Requisitos funcionales</i>	371
<i>Tabla 480 Adaptación del puesto</i>	371
<i>Tabla 481 Actividades del cargo, Profesional de desarrollo de servicios</i>	372
<i>Tabla 482 Grado de actividades</i>	372
<i>Tabla 483 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes</i>	373
<i>Tabla 484 Matriz de competencias</i>	374
<i>Tabla 485 Educación formal</i>	374
<i>Tabla 486 Capacitación adicional requerida</i>	374
<i>Tabla 487 Conocimientos académicos</i>	375
<i>Tabla 488 Conocimientos informativos</i>	375
<i>Tabla 489 Destrezas / habilidades generales</i>	375

<i>Tabla 490 Destrezas específicas requeridas</i>	376
<i>Tabla 491 Experiencia laboral</i>	376
<i>Tabla 492 Identificación de riesgos</i>	377
<i>Tabla 493 Requisitos Funcionales</i>	379
<i>Tabla 494 Adaptaciones del puesto</i>	380
<i>Tabla 495 Actividades del cargo, profesional de estrategia y métodos</i>	381
<i>Tabla 496 Grados de las actividades</i>	381
<i>Tabla 497 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes</i>	382
<i>Tabla 498 Matriz de competencias</i>	382
<i>Tabla 499 Educación formal requerida</i>	383
<i>Tabla 500 Capacitación adicional</i>	383
<i>Tabla 501 Conocimientos académicos</i>	383
<i>Tabla 502 Conocimientos informativos</i>	384
<i>Tabla 503 Destrezas / habilidades generales</i>	384
<i>Tabla 504 Destrezas específicas</i>	385
<i>Tabla 505 Experiencia laboral</i>	385
<i>Tabla 506 Identificación de riesgos</i>	386
<i>Tabla 507 Requisitos funcionales</i>	389
<i>Tabla 508 Adaptación del puesto</i>	389
<i>Tabla 509 Actividades del cargo, profesional de investigación</i>	390
<i>Tabla 510 Grado de actividades</i>	391
<i>Tabla 511 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes</i>	392
<i>Tabla 512 Matriz de competencias</i>	392
<i>Tabla 513 Educación formal</i>	392
<i>Tabla 514 Capacitación adicional</i>	393
<i>Tabla 515 Conocimientos académicos</i>	393
<i>Tabla 516 Conocimientos informativos</i>	394
<i>Tabla 517 Destrezas / habilidades generales</i>	394
<i>Tabla 518 Destrezas específicas</i>	395
<i>Tabla 519 Experiencia laboral</i>	395
<i>Tabla 520 Identificación de riesgos</i>	396
<i>Tabla 521 Requisitos funcionales</i>	399
<i>Tabla 522 Adaptación del puesto</i>	400
<i>Tabla 523 Actividades del cargo, profesional de planificación</i>	401
<i>Tabla 524 Grado de actividades</i>	402
<i>Tabla 525 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes</i>	402
<i>Tabla 526 Matriz de competencias</i>	403
<i>Tabla 527 Educación Formal requerida</i>	403
<i>Tabla 528 Capacitación adicional requerida</i>	404
<i>Tabla 529 Conocimientos académicos</i>	404
<i>Tabla 530 Conocimientos informativos</i>	405
<i>Tabla 531 Destrezas / habilidades generales</i>	405
<i>Tabla 532 Destrezas específicas requeridas</i>	405
<i>Tabla 533 Experiencia laboral</i>	406
<i>Tabla 534 Identificación de riesgos</i>	407

<i>Tabla 535 Requisitos funcionales</i>	409
<i>Tabla 536 Adaptación del puesto</i>	410
<i>Tabla 537 Actividades del cargo Profesional de seguimiento de servicios</i>	411
<i>Tabla 538 Grado de actividades</i>	411
<i>Tabla 539 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes</i>	412
<i>Tabla 540 Matriz de competencias</i>	412
<i>Tabla 541 Educación formal requerida</i>	413
<i>Tabla 542 Capacitación adicional requerida</i>	413
<i>Tabla 543 Conocimientos académicos</i>	413
<i>Tabla 544 Conocimientos informativos</i>	414
<i>Tabla 545 Destrezas / habilidades generales</i>	415
<i>Tabla 546 Destrezas específicas</i>	415
<i>Tabla 547 Experiencia laboral</i>	415
<i>Tabla 548 Identificación de riesgos</i>	416
<i>Tabla 549 Requisitos funcionales</i>	419
<i>Tabla 550 Adaptación del puesto</i>	419
<i>Tabla 551 Actividades del cargo, profesional de educación cooperativa</i>	420
<i>Tabla 552 Grado de actividades</i>	420
<i>Tabla 553 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes</i>	421
<i>Tabla 554 Matriz de competencias</i>	421
<i>Tabla 555 Educación formal requerida</i>	422
<i>Tabla 556 Capacitación adicional</i>	422
<i>Tabla 557 Conocimientos académicos</i>	422
<i>Tabla 558 Conocimientos informativos</i>	423
<i>Tabla 559 Destrezas habilidades generales</i>	424
<i>Tabla 560 Destrezas específicas requeridas</i>	424
<i>Tabla 561 Experiencia laboral</i>	424
<i>Tabla 562 Identificación de riesgos</i>	425
<i>Tabla 563 Requisitos funcionales</i>	428
<i>Tabla 564 Adaptación del puesto</i>	429
<i>Tabla 565 Actividades del cargo, profesional en relaciones públicas y comunicación radial</i>	430
<i>Tabla 566 Grado de actividades</i>	430
<i>Tabla 567 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes</i>	431
<i>Tabla 568 Matriz de competencias</i>	431
<i>Tabla 569 Educación formal requerida</i>	432
<i>Tabla 570 Capacitación adicional</i>	432
<i>Tabla 571 Conocimientos académicos</i>	432
<i>Tabla 572 Conocimientos informativos requeridos</i>	433
<i>Tabla 573 Destrezas / habilidades generales</i>	434
<i>Tabla 574 Destrezas específicas</i>	434
<i>Tabla 575 Experiencia laboral</i>	434
<i>Tabla 576 Identificación de riesgos</i>	435
<i>Tabla 577 Requisitos funcionales</i>	438
<i>Tabla 578 Adaptación del puesto</i>	438
<i>Tabla 579 Actividades del cargo, profesional de soporte a usuarios</i>	439

Tabla 580 Grado de actividades	439
Tabla 581 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes	440
Tabla 582 Matriz de competencias	440
Tabla 583 Educación formal requerida	441
Tabla 584 Capacitación adicional requerida	441
Tabla 585 Conocimientos académicos	441
Tabla 586 Conocimientos informativos	442
Tabla 587 Destrezas / habilidades generales	443
Tabla 588 Destrezas específicas	443
Tabla 589 Experiencia laboral requerida	443
Tabla 590 Identificación de riesgos	444
Tabla 591 Requisitos funcionales	447
Tabla 592 Adaptación del puesto	447
Tabla 593 Actividades del cargo, secretaria	448
Tabla 594 Grado de actividades	448
Tabla 595 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes	449
Tabla 596 Matriz de competencias	450
Tabla 597 Educación formal requerida	450
Tabla 598 Capacitación adicional	450
Tabla 599 Conocimientos académicos	451
Tabla 600 Conocimientos informativos	451
Tabla 601 Destrezas / habilidades generales	452
Tabla 602 Destrezas específicas requeridas	452
Tabla 603 Experiencia laboral	452
Tabla 604 Identificación de riesgos	453
Tabla 605 Requisitos funcionales	456
Tabla 606 Adaptación del Puesto	456
Tabla 607 Actividades del cargo, trabajador social	457
Tabla 608 Grado de actividades	457
Tabla 609 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes	458
Tabla 610 Matriz de competencias	459
Tabla 611 Educación formal	459
Tabla 612 Capacitación adicional requerida	459
Tabla 613 Conocimientos académicos	460
Tabla 614 Conocimientos informativos	460
Tabla 615 Destrezas / habilidades generales	461
Tabla 616 Destrezas específicas requeridas	461
Tabla 617 Experiencia laboral requerida	461
Tabla 618 Identificación de Riesgos	462
Tabla 619 Requisitos Funcionales	465
Tabla 620 Adaptación del puesto	465

ÍNDICE DE GRÁFICOS:

Gráfico 1 Estructura Orgánica COAC Jardín Azuayo.....	10
Gráfico 2 Subsistemas de Talento Humano.....	27
Gráfico 3 Cajero.....	67
Gráfico 4 Analista de Reclutamiento y Selección	81
Gráfico 5 Asistente de Apoyo Logístico	90
Gráfico 6 Asistente de Auditoría.....	100
Gráfico 7 Asistente de Proveduría	109
Gráfico 8 Asistente de Servicios.....	118
Gráfico 9 Auditor Interno	126
Gráfico 10 Auxiliar de Limpieza	135
Gráfico 11 Cajero.....	145
Gráfico 12 Coordinador de Administración	154
Gráfico 13 Coordinador de Apoyo a Directivos	164
Gráfico 14 Coordinador de Comunicación.....	173
Gráfico 15 Coordinador de Desarrollo de Servicios	183
Gráfico 16 Coordinador de Educación Cooperativa	192
Gráfico 17 Coordinador de finanzas.....	202
Gráfico 18 Coordinador de Fortalecimiento de Gobierno Cooperativo	211
Gráfico 19 Coordinador de Gestión de Servicios	220
Gráfico 20 Coordinador de Oficina	229
Gráfico 21 Coordinador de Operaciones	239
Gráfico 22 Coordinador de Planificación e investigación	248
Gráfico 23 Coordinador de Planificación y Desarrollo de Servicios	257
Gráfico 24 Coordinador de Seguridad	267
Gráfico 25 Coordinador de Servicios Administrativos	276
Gráfico 26 Coordinador de Servicios Cooperativos	284
Gráfico 27 Coordinador de Talento Humano	294
Gráfico 28 Coordinador de Tecnología.....	304
Gráfico 29 Coordinador Zonal	313
Gráfico 30 Gestor Operativo	323
Gráfico 31 Mensajero.....	332
Gráfico 32 Oficial de Captación	341
Gráfico 33 Oficial de Crédito	350
Gráfico 34 Profesional de Centro de Llamadas	360
Gráfico 35 Profesional en Comunicación Audiovisual	369
Gráfico 36 Profesional de Desarrollo de servicios	377
Gráfico 37 Profesional de Estrategia y Métodos.....	387
Gráfico 38 Profesional de Investigación	397
Gráfico 39 Profesional de Planificación.....	407
Gráfico 40 Profesional de Seguimiento de Servicios.....	417
Gráfico 41 Profesional en Educación Cooperativa	426
Gráfico 42 Profesional en Relaciones Públicas y Comunicación Radial.....	436

<i>Gráfico 43 Profesional en Soporte a Usuarios</i>	<i>445</i>
<i>Gráfico 44 Secretaria</i>	<i>454</i>
<i>Gráfico 45 Trabajador Social</i>	<i>463</i>

RESUMEN:

La presente tesis es un proyecto en el cual se recolectó información con el fin de poder crear un manual de perfiles por competencias para la inclusión laboral de personas con discapacidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo; se pretendió generar un cierto grado de orientación para que las personas encargadas realicen una correcta selección del personal, ya que cuenta con información para saber qué puestos son aptos para ser ocupados por personas con discapacidad y las actividades y riesgos de cada cargo.

ABSTRACT:

ABSTRACT

This research paper is a project in which information was collected in order to create a Competency Profile Handbook for job inclusion of people with disability at *Jardín Azuayo* Savings and Credit Cooperative. The objective was to provide guidance to the people in charge at the moment of making a correct selection of personnel, since this handbook offers information to know which positions are suitable for persons with disabilities, and the activities and risks of each position.




Translated by,
Lic. Lourdes Crespo

INTRODUCCIÓN

Esta tesis nace del cuestionamiento de ¿qué están haciendo las empresas para realizar una verdadera inclusión de personas con discapacidad?, y ¿qué tipo de herramientas están actualmente utilizando para cumplir con las leyes vigentes de inclusión en el Ecuador?, sobre todo en el área de selección de personal y salud y seguridad laboral.

Tiene como objetivo realizar un levantamiento de perfiles por competencias para seleccionar personal con discapacidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, en el cuál se pretende validar la información actual del Manual de Perfiles por Competencias de la institución y aplicar la herramienta del profesiograma, con la cual se podrá determinar información acerca de los conocimientos, capacidades y destrezas que cada puesto de trabajo requiere, al igual de los riesgos a los que están expuestos.

El primer capítulo plantea, conocer de mejor manera los distintos términos que se relacionan a las discapacidades y a las personas que viven con esta condición, al igual que el marco legal que protege su inclusión al mercado laboral y a sus derechos dentro de las empresas; también se analiza los distintos términos que tienen relación con la selección de personal y las herramientas que se utilizarán para obtener información de las características que poseen los distintos puestos de trabajo.

Además tiene como objetivo entender, en una forma consciente, las razones por las cuales las personas con discapacidad necesitan ser incluidas en todos los aspectos de la vida cotidiana, en este caso en el ámbito laboral, que será en el que esta tesis esté enfocada.

El segundo capítulo, hace referencia a un análisis de cada una de las herramientas necesarias para la creación del manual; detalladamente se revisarán uno por uno los puntos que incluyen, para poder entender de mejor manera como fueron aplicadas.

El tercer capítulo, será la creación del manual, en este apartado, se ordenará la información recolectada de los distintos puestos y mediante un agrupamiento de los mismos, se podrá entender de mejor manera los requerimientos de cada cargo; también se contará con la creación del folleto para la posterior socialización que realizará el departamento de EDUCOOPE.

CAPÍTULO 1

ANTECEDENTES GENERALES DE LA EMPRESA

Introducción:

El presente capítulo, presenta información de la empresa, relevante para conocer de mejor manera en qué tipo de empresa se está aplicando este proyecto, desde la historia con la cual se creó, hasta los valores que la rigen; también se incluye información de cómo están constituidos cada uno de los niveles jerárquicos que la rigen.

Después de conocer a la empresa, se hará un análisis de la discapacidad y los derechos humanos, cómo ha evolucionado la concepción de la discapacidad y cómo se relaciona con las necesidades de las personas de ser incluidas en el ambiente laboral y económico; se hará una revisión estadística de las personas con discapacidad en la provincia del Azuay y las formas de trabajo en las que participan.

Posteriormente se repasarán varias de las leyes y regulaciones que están en vigencia actualmente y generan un compromiso por parte de las empresas y la sociedad en general, de una inclusión de las personas con discapacidad a la sociedad.

Por último, se detallarán cada uno de los subsistemas que componen el talento humano, tanto en una situación ideal, así como en la situación actual y real de la empresa.

Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo

1.1 Generalidades de la Empresa

Historia de la Empresa

De acuerdo a los registros institucionales (intranet, 2014), el 29 de marzo de 1993 se produjo, en la provincia del Azuay, el desastre de la Josefina. Las personas que habitaban en Paute, soportaron en campamentos los efectos de la catástrofe, sin embargo, esto sirvió para que el pueblo se reúna y actúe colectivamente. El pueblo decidió recobrar lo perdido y transformó su vida, su sociedad y su economía, hacia una sociedad democrática e incluyente.

Así nació la Cooperativa Jardín Azuayo, un proyecto que surgió de las necesidades del pueblo, colaborando con el desarrollo del sur del Ecuador y fortaleciendo la economía popular mediante una ética de servicio, solidaridad, apoyo mutuo, educación, vida digna, etc.

En la actualidad la Cooperativa cuenta con más de 200.000 socios, en 5 provincias diferentes: Azuay, Cañar, Morona Santiago, El Oro y Loja. Los créditos aseguran que los recursos que se generan sean reinvertidos en la localidad en los que se generan.

Misión:

Según el reglamento interno, la Cooperativa Jardín Azuayo fomenta el desarrollo de una Cultura Cooperativa haciendo de esta institución una escuela de cooperativismo, una organización, participación, comunicación, información e interacción en redes institucionales. Desarrollando productos y servicios sociales y financieros acordes a la demanda, con tecnología adecuada, cobertura nacional e internacional, que permite la recirculación de los recursos locales y regionales con sentido de equidad entre socios y entre regiones.

Visión:

De acuerdo al reglamento interno, la Cooperativa es una sociedad de personas con cultura cooperativa que busca el buen vivir, el de las comunidades y el de la sociedad en general, privilegiando a los sectores populares, con una organización solidaria, confiable, solvente, referente del cooperativismo nacional e internacional; con este fin se desarrolla actividades sociales y financieras eficientes, competitivas y de calidad, integrando pueblos y culturas.

Valores:

La Cooperativa Jardín Azuayo en sus registros del reglamento interno, (intranet, 2014) enlista varios valores que rigen su comportamiento, los cuales se detallan a continuación:

. **Transparencia:** hace relación a la ética, entendido como la lógica de lo racional, la actuación con la verdad, en cuyo fortalecimiento es importante la socialización de la información y la capacitación.

. **Honestidad:** Expresado a través de la reactualización del trabajo diario, que se realiza con absoluta claridad para ayudar al crecimiento de quienes lo reciben y también de quienes lo generan.

. **Compromiso:** Exige fortalecer la gobernabilidad, entendida como la capacidad y compromiso de los consejos directivos por enfrentar los cambios y generar condiciones para el cumplimiento del plan estratégico.

. **Responsabilidad:** Expresado a través del trabajo en equipo (directiva, empleados, gerencia, socios, socias) que en conjunto buscan tomar y ejercer las mejores decisiones para brindar servicios eficientes, con calidad, que le permitan a los socios mejorar su futuro.

. **Confianza:** La confianza, se relaciona con la seguridad que tienen los socios en sus ahorros. De pertenecer y contribuir a que la cooperativa tenga buen desempeño a nivel financiero y social.

. **Fidelidad:** Sentido de pertenencia, lealtad, compromiso, confianza, consecuencia con objetivos institucionales.

. **Democracia:** Se relaciona con la equidad, encierra el hecho de democratizar los servicios financieros, que estos sean accesibles para todos respetando e integrando pueblos y culturas. Evoca la participación colectiva, buscando al bienestar de la mayoría.

. **Respeto al medio ambiente:** En sintonía con una nueva conciencia, son responsables con el cuidado de su casa grande.

Actividades:

La Cooperativa dentro de sus actividades enlistadas, (Jardín Azuayo, 2012) podrá efectuar todo acto lícito, alineado a su objetivo social, entre los cuales se encuentra:

. Recibir depósitos

. Otorgar préstamos

. Efectuar servicios de caja

. Efectuar cobranzas, pagos, transferencias de fondos

. Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia

. Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito.

. Recibir préstamos de instituciones financieras y no financieras del país y del exterior

. Invertir en el Sector Financiero Popular y Solidario, sistema financiero nacional y mercado secundario de valores.

. Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales.

. Conceder sobregiros ocasionales.

- . Actuar como emisor de tarjetas de crédito y débito.
- . Emitir obligaciones con respaldo en sus activos, patrimonio, cartera de crédito hipotecaria o prendaria propia o adquirida.
- . Negociar títulos cambiarios o facturas que representen obligación de pago creados por ventas a crédito y anticipos de fondos con respaldo de los documentos referidos.

Estructura Orgánica:

De acuerdo a la página oficial de la Cooperativa Jardín Azuayo (2014), la estructura orgánica de la institución cuenta con los siguientes niveles:

1 NIVEL DE GOBIERNO

- 1.1 Asamblea General de Representantes
- 1.2 Consejo de Administración
- 1.3 Consejo de Vigilancia

2. NIVEL EJECUTIVO

- 2.1 Gerencia General

3 NIVEL DE ASesoría Y CONTROL

- 3.1 Auditoría Interna
- 3.2 Asesoría Legal
- 3.3 Unidad de Riesgos
- 3.4 Unidad de Cumplimiento

4 NIVEL DE COMITÉS

- 4.1 De Coordinación General
- 4.2 De Riesgos
- 4.3 De Cumplimiento
- 4.4 De Crédito
- 4.5 De Gestión de Recursos Financieros

5 NIVEL CREADOR DE VALOR

El nivel Creador de Valor comprende las áreas, zonas, departamentos y oficinas que aseguran la entrega de los productos y servicios conforme a los requerimientos de los socios y clientes, relacionados con la misión organizacional y los procesos fundamentales o de cadena de valor. Está integrado por:

5.1 Zonas

5.1.1 Oficinas

5.1.1.1 Balcón de Servicios

5.1.1.2 Captación

5.1.1.3 Crédito

5.1.1.4 Gestión Operativa

5.1.1.5 Caja

5.2 Servicios Cooperativos

5.2.1 Promoción de servicios

5.2.2 Gestión de servicios

6 NIVEL DE APOYO

Comprende las áreas, departamentos y demás unidades requeridas para la gestión y control del talento humano, recursos financieros, tecnológicos y bienes necesarios para la entrega de los productos y servicios demandados por los socios y clientes de acuerdo a la misión institucional. Está integrado por:

6.1 Finanzas

6.1.1 Presupuestos

6.1.2 Contabilidad

6.1.3 Tesorería

6.2 Desarrollo Cooperativo

6.2.1 Comunicación

6.2.2 Educación Cooperativa

6.2.3 Fortalecimiento del Gobierno Cooperativo

6.2.4 Talento Humano

6.3 Planificación y Desarrollo de Servicios

6.3.1 Planificación e Investigación

6.3.2 Desarrollo de Servicios

6.3.3 Normas y Calidad

6.4 Administración

6.4.1 Operaciones

6.4.2 Servicios Administrativos

6.4.3 Seguridad Física

6.4.4 Seguridad de la Información

6.5 Tecnología

6.5.1 Soporte a Usuarios

6.5.2 Telecomunicaciones y Centro de Datos

6.5.3 Administración de Base de Datos y Aplicativos

6.5.4 Ingeniería y Desarrollo de Sistemas



Gráfico 1 Estructura Orgánica COAC Jardín Azuayo
Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2015

1.2 Discapacidades

1.2.1 Generalidades

Historia de las Discapacidades

Actualmente existen muchas opiniones diversas acerca de las discapacidades, sin embargo este no es un tema reciente ni de poca importancia, ya que desde la antigüedad han existido apreciaciones controversiales acerca de esta condición (Inzúa, 2011).

En sociedades primitivas las personas con discapacidades eran asesinadas por no representar ningún tipo de contribución a la sociedad al no poder valerse por sí mismas y sobre todo por no poder realizar actividades que aseguraran su subsistencia dentro de dicha sociedad.

Barton (1998), refiere que en Grecia se construyeron los cimientos de la civilización, pero frecuentemente se tiende a olvidar que la economía de los griegos se basó en la esclavitud y en una sociedad violenta, en la cual se priorizaba la buena forma física e intelectual y se discriminaba a las personas con algún tipo de imperfección; la búsqueda por la perfección se reflejaba en los asesinatos de los niños que padecían algún tipo de imperfección.

Posteriormente mediante la literatura se puede determinar el trato que se les daba a las personas con discapacidad, en donde estas eran objeto de burla y matanza.

En cuanto a Esparta, los ancianos de la ciudad examinaban a los niños apenas nacían con la finalidad de evaluarlos, y si se les consideraba “débiles” en algún sentido, se les abandonaba y se les dejaba morir.

En Roma, según Inzúa (2011), se daba el comercio de las personas con deformidades para la diversión, así como para la mutilación, para mendigar, etc.

Pero también se dieron actitudes contrarias como la creación del primer hospital del que se tenga información, para la asistencia y cuidado de estas personas.

Ya en la edad media, con el paso del tiempo las concepciones de las personas fueron cambiando hacia un sentido un poco más humanistas, ya no se asesinaban a las personas con discapacidades pero todavía estaban sujetos a la burla o generaban lástima. En el Medievo las personas “anormales”, divertían a los reyes y a las cortes reales actuando como sus bufones.

En un panorama y una revisión muy rápida, uno se puede dar cuenta que a medida que el tiempo pasa los mitos o percepciones acerca de las personas con discapacidad van desapareciendo paulatinamente, parcial o totalmente.

Definición de Discapacidades

Las concepciones que anteriormente se manejaban con respecto a las discapacidades fueron cambiando y actualmente existen varios tipos de definiciones de las discapacidades, de acuerdo a la Organización Mundial de la Salud (2001), estas se pueden definir como:

“La objetivación de la deficiencia en el sujeto y con una repercusión directa en su capacidad de realizar actividades en los términos considerados normales para cualquier sujeto de sus características”.

La Asamblea Nacional del Ecuador, dentro de la Ley Orgánica de Discapacidades, (2012), considera persona con discapacidad a toda persona que como consecuencia de

deficiencias sean estas físicas, mentales, intelectuales o sensoriales, se encuentra restringida de su capacidad para ejercer una o más actividades esenciales del diario vivir.

Clasificación de las Discapacidades:

La Organización Mundial de la Salud (2001), agrupa a las discapacidades de acuerdo a las deficiencias físicas, mentales y sensoriales.

. **Deficiencias Físicas:** Anomalías orgánicas en el aparato locomotor o las extremidades como la cabeza, columna vertebral, extremidades y deficiencia en el sistema nervioso, deficiencias corporales.

. **Deficiencias Mentales:** Retraso mental en diferentes grados, severo, moderado o leve, al igual que trastornos mentales, funciones de la conciencia

. **Deficiencia Sensoriales:** Trastornos relacionados con la vista, oído, lenguaje, dificultad para expresarse.

Dentro del Manual de Buenas Prácticas de Inclusión Laboral, realizada por el CONADIS, (2013) aparte de la discapacidad física y sensorial, la discapacidad intelectual en vez de mental, adiciona las siguientes discapacidades:

. **Discapacidad Psicológica:** Deficiencias o trastornos de comportamiento o razonamiento, de los estados de ánimo, que afecten su capacidad de juicio crítico sobre sí mismo y los demás.

Dentro de la discapacidad sensorial

. **Discapacidad Visual:** Personas que presentan ceguera y baja visión, causando dificultad de la movilidad y en la orientación.

. **Discapacidad Auditiva:** Personas que presentan sordera, por no desarrollar el sentido del oído o han perdido dicha capacidad, lo que dificulta la comunicación con su entorno, muchos se ven acompañados de deficiencia en el lenguaje.

. **Discapacidad del Lenguaje:** Personas que presentan deficiencia en la expresión verbal, dificultando la comunicación y la interrelación, se vincula con la sordera o puede ser una secuela de otras lesiones.

También clasifican las discapacidades de acuerdo a las razones que las originan:

. **Genéticas:** Las cuales son transmitidas de padres a sus hijos.

. **Congénitas:** Se refiere a las que nace con el individuo y no depende de factores hereditarios, sino que se presentan durante la gestación.

. **Adquiridas:** Son originadas por una gran cantidad de enfermedades que se producen después del nacimiento, o se puede dar por accidentes de distintos tipos; domésticos, de tránsito, laborales, violencia, etc.

Derechos Humanos

En tema de derechos humanos también se han logrado grandes avances, es así que la mirada de la discapacidad ha dejado de ser una concepción caritativa y se ha transformado en un modelo rehabilitador, según Palacios, (2008) los supuestos fundamentales se dividen en dos, el primero es que las causas religiosas que alegaban las discapacidades, son suplantadas por razones científicas, y ya no se alude a divinidades sino a términos de salud o enfermedad.

Y en segundo lugar, a las personas con discapacidad ya no se las considera inútiles respecto a las necesidades que tiene la sociedad, sino que se concibe el hecho de que tienen algo que aportar, desde la mirada de este modelo, se considera que las personas

con discapacidades pueden resultar rentables, siempre y cuando las demás personas así como las personas discapacidades puedan acoplarse unas a otras.

Todas estas investigaciones científicas y esfuerzos por caracterizar de manera más objetiva a las discapacidades, tienen como objetivo el lograr una mejor calidad de vida para las personas que viven con esta condición directa o indirectamente en el caso de los familiares de personas con discapacidades.

Sin embargo, no podría existir una mejora completa en su calidad de vida si no se logra desarrollar en varios aspectos de su vida, y uno de los más importantes y básicos es el económico y el profesional, el cual se puede ver reflejado en la obtención de un trabajo.

De acuerdo a Dussan (2004), los propósitos de la inclusión del individuo con discapacidad, se relacionan con la necesidad de desarrollo personal, y la adecuada evaluación de sus aptitudes, habilidades y destrezas permiten diseñar programas individualizados que faciliten los procesos de inclusión.

La Cooperativa en general y sus trabajadores, en la actualidad, se encuentran en un proceso de acoplamiento de estas nuevas concepciones acerca de la discapacidad, es por ello que pretenden generar cambios, de acuerdo a su visión de lograr un bienestar de la sociedad en general, en distintas áreas de las empresas, es por ello que realizan cambios desde las bases, es decir desde la contratación de personal, debido a la importancia que las personas tienen como motor principal de la empresa.

Discapacidad y Trabajo

Según López (2007), dentro de la evolución de la vida de una persona con discapacidad una de las temáticas más importantes es el hecho de desear independencia y una participación activa en el incremento de una mejor calidad de vida; al hablar sobre dicha calidad de vida no se diferencia el tipo o grado de discapacidad que una persona posea, sino el nivel en el que se pretenda mejorar el bienestar emocional, físico, social, etc.

En la transición a la vida adulta de una persona con discapacidad, se debe tomar en cuenta funciones como desempeñarse independientemente en la mayor cantidad de acciones que sean posibles en el diario vivir y parte importante de eso es realizar actividades que sean de su agrado y le favorezcan tanto a él como a la sociedad.

Al integrarse en la fuerza laboral, se debería tener en cuenta la funcionalidad de la persona, que esté orientada a sus habilidades sociales, así como sus actitudes y aptitudes; en este aspecto es en el que se pretende desarrollar el Manual de Perfiles de la cooperativa, ya que se enfoca en las habilidades y aptitudes que debe poseer cada persona para cada puesto, al igual que diferenciar las características de las personas con discapacidad para que al ocupar cualquier cargo de la empresa, se sienta cómoda y pueda rendir de una mejor manera, beneficiándose tanto la persona como la empresa.

Sin embargo las personas con discapacidad que desean trabajar, se enfrentan comúnmente con obstáculos a la hora de desempeñar sus puestos de trabajo, estos pueden estar relacionados directamente con su discapacidad o con el entorno inmediato en el que se encuentran, todos estos obstáculos son reales, pero pueden ser superados.

En la actualidad, las personas con discapacidad están siendo contratadas para puestos comunes como limpieza y mensajería, sin embargo, existen ya cambios que se empiezan a notar a la hora de querer mejorar los procesos, este es el caso de la cooperativa Jardín Azuayo, al hacer un análisis de los puestos de trabajo existentes, se puede ampliar la posibilidad que tienen las personas con discapacidad a ocupar cargos que estén de acuerdo a sus capacidades.

Entre dichos obstáculos existen actitudes negativas con respecto a la discapacidad, desigualdad en los accesos a la educación y a la formación, instalaciones poco accesibles, la poca información disponible, etc.

De acuerdo a la pre disposición que tiene la cooperativa, aparte de los cambios que se pretenden hacer en la contratación de personal, también se encuentran prestos a

implementar cambios a las instalaciones para un fácil acceso de las personas con discapacidad a las oficinas, según las observaciones que se hagan por cada puesto.

A menudo se cree que las personas con discapacidad no pueden o no quieren trabajar, esta es una idea errónea, ya que al igual que las personas no discapacitadas, las personas con discapacidad tienen el deseo de trabajar siempre y cuando se les brinde oportunidades. (Heron, 2003)

Las personas encargadas de la selección de personal de la cooperativa, tienen un papel muy importante al momento de vincular personal con discapacidad a la empresa, ya que serán las que ayuden a las personas a encontrar el cargo apropiado, en el cuál las personas con discapacidad puedan desempeñarse, al igual que buscar la manera de superar los obstáculos que enfrentan estas personas para acoplarse a la institución de manera satisfactoria.

Personas con Discapacidades en el Ecuador

De acuerdo a la página oficial del CONADIS, hasta el año 2013, en el Ecuador existen 361511 personas con discapacidad, dentro de la provincia del Azuay se encuentran 26062, quienes han sido clasificadas dentro de diferentes tipos de discapacidad, (auditiva, física, intelectual, lenguaje, psicológico y visual).

A continuación se especifica cuántas personas con discapacidad existen en los diferentes cantones de la provincia del Azuay.

	TIPOS DE DISCAPACIDADES						
PROVINCIA	AUDITIVA	FISICA	INTELLECTUAL	LENGUAJE	PSICOLOGICO	VISUAL	Total
AZUAY	2584	14681	4935	356	642	2864	26062
CAMILO PONCE ENRIQUEZ	57	365	105	13	14	77	631
CHORDELEG	38	343	120	5	18	48	572

CUENCA	1784	9302	3300	209	439	1978	17012
ELPAN	33	201	37	1	7	28	307
GIRON	21	229	90	3	7	30	380
GUACHAPALA	24	190	33	3	6	25	281
GUALACEO	108	890	287	32	38	137	1492
NABON	99	461	109	19	10	90	788
OÑA	23	135	31	5	2	27	223
PAUTE	122	737	227	27	24	80	1217
PUCARA	51	374	99	7	10	54	595
SAN FERNANDO	25	133	28	3		12	201
SANTA ISABEL	63	431	208	10	25	90	827
SEVILLA DE ORO	43	282	38	3	7	36	409
SIGSIG	93	608	223	16	35	152	1127

Tabla 1 Tipos de Discapacidades por Provincia

Fuente: CONADIS, 2013

En el cuadro presentado anteriormente se puede analizar que en la provincia del Azuay mayoritariamente existen personas con discapacidades físicas, que representan el 56.33% del total de personas con discapacidad; después se encuentra la discapacidad intelectual con un 18.93%, la discapacidad visual representa un 10.98%, seguido por la discapacidad auditiva con 9.91%; en menor grado se encuentran la discapacidad psicológica con 2.46% y la discapacidad de lenguaje con 1.36%.

Según estadísticas del Consejo Nacional de Igualdad de Discapacidades, hasta el año 2012, se registró a 72.067 personas con discapacidad que son económicamente activas, distribuidas de la siguiente manera:

ACTIVIDADECONÓMICA	CANTIDAD
Laboran de manera independiente	32.827
Laboran en el sector privado	17.728
Laboran en el sector público	9.238
Laboran en trabajo doméstico	11.766
Laboran en otro tipo de actividades	508
TOTAL	72.067

Tabla 2 Actividades Económicas

Fuente: CONADIS, 2012

Mediante estos cuadros se puede analizar que del total de la población de 361511 personas con discapacidades en el Ecuador, 72.067 personas se encuentran económicamente activas e incluidas dentro del sector laboral, al mismo tiempo que solamente el 24.59% del total de la población que trabaja lo hace en el sector privado.

Dentro de la Cooperativa Jardín Azuayo, hasta el 2012, se registró a 16 personas con discapacidad que se encontraban trabajando en la institución, 12 presentan discapacidad física con más del 30%, 3 personas con discapacidad visual y 1 con discapacidad auditiva. A continuación se presenta una tabla en la cual se detalla la información de colaboradores con discapacidad en la empresa:

# Empleado	OFICINA	CEDULA	FECHA INGRESO	CARGO	TIPO DE DISCAPACIDAD
1	Sigsig	0104615711	14-abr-08	Cajero (a)	48% FISICA
2	Limon	1400277594	06-feb-09	Limpieza	59% VISUAL
3	Paute	0105027031	04-mar-09	Cajero (a)	31 % FISICA
4	Macas	1400711923	11-mar-09	Cajero (a)	67% AUDITIVA
5	Cuenca	0103582516	23-abr-10	Cajero (a)	55% FISICA
6	Gualaceo	0103914495	13-dic-10	Cajero (a)	50% FISICA
7	Paute	0105426761	06-jul-11	Cajero (a)	47% FISICA
8	Totoracocha	0104607064	24-oct-11	Cajero (a)	50% FISICA
9	San Fernando	0104880414	07-nov-11	Auxiliar Crédito	30% FÍSICA
10	La Troncal	0923179022	07-nov-11	Auxiliar Crédito	51% FÍSICA
11	Mendez	0105742464	15-nov-11	Auxiliar de Limpieza	61% FÍSICA
12	Cuenca	0104247341	26-dic-11	Cajero (a)	70% FÍSICA
13	Cuenca	0301989489	18-ene-12	Auxiliar Crédito	80% FÍSICA
14	Pasaje	0705327476	14-may-12	Cajero (a)	40% FÍSICA
15	Cuenca	1103887970	04-mar-13	Auxiliar de Limpieza	VISUAL
16	Ponce Enriquez	706043577	22/04/2013	Auxiliar de Limpieza	VISUAL

Tabla 3 Empleados con Discapacidad COAC Jardín Azuayo

Fuente: Jardín Azuayo, 2014

1.2.2 Inserción Laboral

Gestión de las Personas con Discapacidad en el Lugar del Trabajo

El objetivo actual de la cooperativa, en el tema de discapacidad, es empezar a gestionar el lugar en el que sus trabajadores con discapacidad se van a desenvolver, lograr una equidad de oportunidades dentro de esta, es decir brindarles las facilidades necesarias para ser tomadas en cuenta en todos los procesos de selección que se presenten, para que se puedan integrar y maximizar su contribución a la empresa.

Siguiendo los lineamientos de la OIT (2002), las empresas deberían adoptar una estrategia de gestión de discapacidades, integrando políticas de inserción laboral, para personas que ya han trabajado previamente en algún lugar, al igual que las personas que van a trabajar por primera vez.

1.3 Marco Legal

Constitución del Ecuador

La Constitución de la República del Ecuador (Asamblea del Ecuador, 2008), es la norma suprema que regula la organización y relación del Estado ecuatoriano con la ciudadanía y sociedad en general; se convierte en el fundamento jurídico que sustenta la existencia del Ecuador al igual que de su gobierno.

Constitución y Discapacidad

Dentro de la última constitución aprobada en la Asamblea Nacional del año 2008 se han realizado varios cambios hacia el desarrollo e inclusión de las personas con discapacidad, es así que el Ecuador se ha encaminado hacia un proceso de buscar

mejoras sustanciales en la vida de las personas con discapacidad, en todas las áreas de su vida.

A continuación, se detallarán algunos de los artículos que han favorecido a dicho proceso, haciendo énfasis a la inclusión de las personas con discapacidad en el ámbito laboral:

Capítulo primero

Principios de aplicación de los derechos

Art. 11: “Todas las personas son iguales y gozarán de los mismos derechos, deberes y oportunidades.

Nadie podrá ser discriminado por razones de etnia, lugar de nacimiento, edad, sexo, identidad de género, identidad cultural, estado civil, idioma, religión, ideología, filiación política, pasado judicial, condición socio-económica, condición migratoria, orientación sexual, estado de salud, portar VIH, discapacidad, diferencia física; ni por cualquier otra distinción, personal o colectiva, temporal o permanente, que tenga por objeto o resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos. La ley sancionará toda forma de discriminación.”

Dentro de este artículo se puede evidenciar que la República del Ecuador en su constitución garantiza a todas las personas que podrán gozar de los mismos derechos, deberes y oportunidades, sin discriminar por razón alguna, de acuerdo a esta ley, la empresa tiene la obligación de incorporar a personas con discapacidad, sin embargo, la Cooperativa al no brindar las facilidades para que las personas con discapacidad participen en los procesos de contratación de cualquier cargo, no brinda oportunidades equitativas a las personas con discapacidad, fallando a la premisa de la ley de la aplicación de derechos.

Sección sexta

Personas con discapacidad

Art. 47: “El trabajo en condiciones de igualdad de oportunidades, que fomente sus capacidades y potencialidades, a través de políticas que permitan su incorporación en entidades públicas y privadas.”

Art. 48: “La inclusión social, mediante planes y programas estatales y privados coordinados, que fomenten su participación política, social, cultural, educativa y económica.”

En estos dos artículos se promueve que las personas con discapacidad tengan una vida digna mediante las oportunidades que tengan de trabajo, siendo parte activa de la economía de la sociedad, y que dicho trabajo sea realizado en condiciones que permitan desarrollar las potencialidades de las personas, en la actualidad en la Cooperativa existe un caso en concreto en el que una persona con discapacidad trabaja en un cargo de mayor jerarquía, siendo este el puesto de abogado, sin embargo, la institución mediante este tipo de proyectos de gestión de personas con discapacidad en el lugar de trabajo, pretende generar más puestos de trabajo que estén de acuerdo a las capacidades de cada persona.

Ley Orgánica de Discapacidades

Trabajo y Capacitación

Derecho al Trabajo

Art. 45: “Las personas con discapacidad, con deficiencia o condición discapacitante tienen derecho a acceder a un trabajo remunerado en condiciones de igualdad y a no ser discriminadas en las prácticas relativas al empleo, incluyendo los procedimientos.”

Inclusión Laboral

Art. 47: “La o el empleador público o privado que cuente con un número mínimo de veinticinco (25) trabajadores está obligado a contratar, un mínimo de cuatro por ciento (4%) de personas con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condiciones físicas y aptitudes individuales, procurando los principios de equidad de género y diversidad de discapacidades. El porcentaje de inclusión laboral deberá ser distribuido equitativamente en las provincias del país, cuando se trate de empleadores nacionales; y a los cantones, cuando se trate de empleadores provinciales.

De acuerdo a la Ley Orgánica de Discapacidades (Asamblea Nacional República del Ecuador, 2012), se da un mayor énfasis en el trabajo para las personas con discapacidad, en donde se incluye ya normas más específicas como remuneraciones y condiciones de igualdad, al igual que son más rígidos con la normativa del porcentaje de personas que deben trabajar en cada institución de acuerdo al número de personal con el que cuenten, en la ley se contempla de igual forma que las labores que deben ejercer deben ser de acuerdo a sus conocimientos y condiciones; sin embargo, en la actualidad, se cumple con la primera parte del artículo, ya que las empresas por el temor de ser sancionados cumplen con este porcentaje de personas con discapacidad trabajando, más no con la segunda parte que habla que las actividades deberían estar de acuerdo a su conocimiento y aptitudes; el proceso de selección y búsqueda de personal con discapacidad, en la institución, es todavía deficiente, ya que se cumple con el límite mínimo permitido por cada empresa de contratación de personal con discapacidad, no existen intentos de incorporar mayor personal en estas condiciones.

Generalmente en la mayoría de las empresas, incluida la Cooperativa, los puestos que son más propensos a contratar personal con discapacidad son los de menor rango jerárquico o menor impacto en las actividades de la empresa; es por esto que la empresa

intenta cambiar esta visión tanto dentro como fuera de la misma, el primer paso para este proceso es el describir los puestos a detalle, para que en cada cargo se pueda especificar las características que serían apropiadas para las personas que postulen al puesto.

Ley Orgánica de Discapacidades y Selección de Personal

. Mecanismos de Selección de Empleo

Art. 50: “Las instituciones públicas y privadas están obligadas a adecuar sus requisitos y mecanismos de selección de empleo, para facilitar la participación de las personas con discapacidad, procurando la equidad de género y diversidad de discapacidad.”

Es este artículo que está estrechamente relacionado con la vida laboral de las personas con discapacidad, se dispone que las empresas debieran tener prácticas de selección laboral que permitan la inserción de personas con discapacidad con mayor facilidad para que se dé una mayor participación, este no es el caso actual de la empresa, debido a que se fomenta la contratación de personal con discapacidad, solamente hasta que se cumpla con la cantidad de personas con discapacidad que exige la ley, después de cumplir con este límite, no se mantiene este proceso de fomentar el contratar a personal con discapacidad.

1.4 Gestión del Talento Humano

Según Mondy (2005), la administración de Recursos Humanos dentro de las organizaciones, hace referencia a la utilización de las personas como recursos que tienen las empresas para lograr sus objetivos; sin embargo Alles (2006) explica a la función de Recursos Humanos como generar un concepto de que las personas son el capital

principal de una organización y que por ende se las debería reconocer como tal, en lugar de ser consideradas como un recurso del cual se dispone.

Este tipo de definiciones parten de un proceso tradicional que se ha dado en las empresas a partir de un cambio en la economía, la necesidad que tienen las empresas de competir, ha impulsado un cambio en el concepto de la gente que trabaja, y así ha surgido la Gestión de Recursos Humanos.

Dicho principio es muy conocido por la institución, ya que se aplica en los procedimientos diarios, la cultura organizacional que se transmite de forma informal, es el respeto a cada una de las personas que laboran en la institución, generando un ambiente de trabajo en el cual la persona se encuentra en el centro de las prioridades.

Este tipo de gestiones se implementan, en su mayoría, pensando en los beneficios que pueda obtener la empresa y cómo le puede ayudar a ser más competitiva y no en qué beneficios podría representar para las personas colaboradoras de la compañía.

Sin embargo, la administración de Recursos Humanos engloba el manejo integral del capital humano, desde que inicia hasta que termina la relación laboral.

La administración de recursos humanos tiene importancia en todas las áreas de la empresa, ya que si no se ejecuta con cuidado, se puede contratar al personal equivocado, tener una alta rotación de personal, un bajo compromiso por parte de los empleados, un personal poco capacitado o insatisfecho con su salario, etc.

Para evitar este tipo de casos, la empresa debe contar con las herramientas necesarias para garantizar un entorno laboral digno, entre algunos de los factores que se deben considerar para poder ofrecer dicho entorno, están: condiciones laborales seguras e higiénicas, un clima laboral positivo, oportunidades de crecimiento para los empleados, pagos y prestaciones adecuadas, entre otros; aplicado a la realidad de la empresa, esta cuenta con muy buenas condiciones en tanto a infraestructura e higiene, en la base principal de la cooperativa, como en las sucursales, se pretende que las instalaciones

sean estandarizadas para mayor comodidad tanto de las personas que trabajan en ella, como para los socios que utilizan sus servicios, en el área del clima laboral, la empresa brinda a sus empleados condiciones económicas y de ambiente buenas, como sueldos mayores a la media de las empresas de la ciudad, horas extras, etc.

Chiavenato (2001), explica que, recursos humanos es muy diferente a cualquier otra administración de la empresa, ya que presenta algunas dificultades, como el hecho de que está relacionada con medios y no con fines, su función principal es de asesoría.

Otra de las dificultades de recursos humanos es trabajar con recursos vivos, personas variables que son diversas y complejas.

Lo más importante es que recursos humanos está distribuido por todas las áreas de la empresa, lo cual implica que sea corresponsable de toda la administración y planeación de los diferentes departamentos.

En la cooperativa Jardín Azuayo, esta no es la excepción, ya que es el departamento encargado de las relaciones inter departamentales, tiene acceso a información de todos los trabajadores y es el encargado de resolver dificultades o molestias que existan entre los trabajadores, es por esto que se dice que se relaciona con medios, ya que si dichos conflictos no se resuelven, la eficiencia de los trabajadores no será la misma, y la empresa no funcionaría como es debido.

1.4.1 Subsistemas de Recursos Humanos

Existen diferentes categorizaciones de los subsistemas en los que se dividen las funciones de recursos humanos, sin embargo, estos dependen del tipo de organización, del número de empleados, de las actividades que realice la empresa, etc.

Alles (2012) dentro de su libro Dirección Estratégica de Recursos Humanos plantea una categorización para definir cuáles son los subsistemas mediante los cuales recursos humanos gestiona las necesidades que tiene la empresa.



Gráfico 2 Subsistemas de Talento Humano
Fuente: Alles, 2012

Actualmente en la empresa, no existe una división de actividades reglamentada o que esté documentada en papeles institucionales, existen subsistemas poco estructurados en cuanto a las actividades que cada persona de recursos humanos tiene que realizar; a continuación se presentará un cuadro en comparación de los subsistemas ideales de acuerdo a Martha Alles y los subsistemas que maneja la institución:

SUBSISTEMAS	
Martha Alles	COAC Jardín Azuayo
Atracción, Selección, Incorporación	Selección de Personal
Análisis Descripción de Puestos	Nómina
Desarrollo y planes de sucesión	Seguridad Laboral
Remuneración y Beneficios	Trabajo Social
Formación	
Evaluación de Desempeño	

Tabla 4 Subsistema de Talento Humano
Elaborado: Franco 2015

En el cuadro anterior se puede visualizar que a la empresa le falta muchos procesos estratégicos para poder organizar al departamento de recursos humanos, las actividades se reparten de tal manera que las personas encargadas de cada subsistema, se encuentran sobre cargadas de trabajo, por lo que para poder poner en marcha proyectos nuevos, se necesita de una mayor organización y personal. Posteriormente se analizará cada uno de los subsistemas de acuerdo a la realidad de la empresa.

Atracción, Selección e Incorporación:

La realidad de la selección de personal puede ser muy obvia en cuanto a sus beneficios si se hace de manera correcta y en orden de que beneficie a la empresa, sin embargo, este proceso debe ser entendido como beneficioso tanto como para la empresa como para el colaborador, ya que si no se logra, significará que todo el proceso ha fracasado.

Para Mondy (2005), el propósito del proceso de selección es identificar y emplear a las personas que estén mejor calificadas para el puesto.

Este proceso consiste en elegir entre un grupo de participantes a la persona que se encuentre más adecuada para el puesto, esto comienza con un correcto reclutamiento de

personas, ya que si el reclutamiento de personas calificadas falla, se atraerá a personal poco calificado que después pasará a formar parte de la organización.

El proceso de selección pasa por varias fases o etapas, comienza comúnmente con la solicitud de empleo que llenan los aspirantes, después pasan por entrevistas preliminares en la que se rechaza candidatos que estén poco calificados, se aplican una serie de pruebas para pasar a una entrevista final o más si fuera el caso, para pasar a un proceso de verificación de datos y referencias, para que finalmente se tome la decisión de contratación del mejor candidato y este pase a las pruebas y exámenes médicos.

Dentro de los tipos de pruebas de empleo existen varias herramientas que se pueden utilizar para obtener mayor información acerca del candidato, entre ellas se encuentran:

- . **Pruebas de aptitudes cognoscitivas:** Determinan la capacidad de razonamiento, memoria, vocabulario, capacidad numérica, etc.
- . **Pruebas de Habilidades Psicomotoras:** miden la fuerza, la coordinación y la destreza.
- . **Pruebas de Conocimiento del Puesto:** Miden el conocimiento que tiene un candidato acerca de las funciones del puesto que está solicitando.
- . **Pruebas de Simulación:** Simulaciones que requieren que el solicitante haga tareas que son representativas del puesto.

En la entrevista de empleo se dirige una conversación entre el solicitante y el entrevistador de la organización, que permite llegar a una meta determinada que es obtener la mayor cantidad de datos del candidato, mediante el intercambio de información.

La planeación de la entrevista es fundamental y se debe tomar en cuenta varios aspectos para poder realizarla, desde la preparación de un ambiente físico adecuado, hasta la personalidad afable que debe tener el entrevistador, se debe comparar la solicitud que previamente ha llenado el candidato, con el currículum y los requisitos del puesto, elaborar

preguntas que estén relacionadas con la información que se desea obtener, presentar el puesto, la empresa, el departamento, etc.

El proceso que sigue la institución al contratar personal es prácticamente estandarizado para todos los puestos, a excepción de los puestos que van a estar en continuo contacto con dinero y fondos de la empresa; anteriormente se mencionaba que el primer paso en la etapa de selección de personal empezaba llenando la solicitud de empleo; la empresa cuenta con una solicitud de empleo que las personas llenan y dejan en el departamento de recursos humanos, estas se revisan de acuerdo al puesto que esté vacante o se archivan para alimentar la base de datos de la persona encargada de selección de personal, la cual revisará las carpetas posteriormente en caso de necesidad de personal.

Después de realizar un análisis de la carpeta en comparación de las necesidades del puesto, se realiza una verificación de datos personales, como la función judicial de cada persona, la cual refleja problemas judiciales por los que la persona haya atravesado; el récord policial, y finalmente, el buró de crédito, que refleja si el aspirante tiene problemas financieros como créditos atrasados, etc.; este proceso es de vital importancia en cargos como cajeros, ya que son los de mayor vulnerabilidad debido al contacto que tienen con el dinero de la empresa.

En este proceso se eliminan varios candidatos que no cumplan con los requisitos, posteriormente se aplican pruebas de conocimientos dedicadas a cada puesto que esté vacante, al igual que pruebas psicológicas y de ética, las cuales son realizadas mediante un software que posee la empresa.

Finalmente al tener los resultados de estas pruebas, se eligen dos o tres candidatos con las mayores calificaciones, para poder verificar datos como las referencias que proporcionan y la posterior entrevista con la persona encargada de la selección y el coordinador de cada área, los cuales elegirán al candidato adecuado para su posterior contratación.

En el caso de personas con discapacidad que postulen, se da prioridad a sus solicitudes, debido a la prioridad que tienen y a la dificultad que tiene la persona encargada de selección de personal para poder cumplir con los requisitos legales.

Análisis y Descripción de Puestos

Analizar puestos, comprende una serie de procesos para reunir y analizar información acerca de las actividades que se efectúan, el ambiente, etc., es decir qué tipo de personas deben contratarse para que se adapten de mejor manera a cada puesto.

Cuando la información está bien recolectada, puede facilitar otros procesos dentro del área de recursos humanos, entre uno de estos está la selección de personal, el objetivo del análisis de los puestos es obtener información real y actualizada de la organización y de las actividades que realizan los empleados; para una correcta descripción de los puestos es necesario categorizarlos, puede ser según el nivel jerárquico o por la formación requerida, por los resultados de la gestión a su cargo o por los recursos humanos que maneja.

De acuerdo a Alles (2012), una correcta descripción de puestos incluye tres momentos:

1. Entrevista estructurada, utilizando algún tipo de diccionario o que esté dirigida.
2. Confirmación de la Información obtenida
3. Descripción del puesto

En el análisis del puesto se reúne información acerca de:

1. El contenido de un puesto (actividades)
2. Los requerimientos específicos

3. El contexto en el que las actividades se llevan a cabo
4. Qué tipo de personas deben contratarse para ese puesto

Dentro de los beneficios de tener una descripción de puestos está el que permite comparar puestos y clasificarlos, lo que genera compensaciones más equitativas, es una valiosa herramienta para reclutar y seleccionar personal, capacitar al personal es más sencillo, define un estándar de rendimiento, es muy importante en los planes de sucesión, etc.

Los métodos para reunir información son los siguientes:

1. Observación Directa: el entrevistador observa las tareas y completa el formulario
2. Entrevista: El analista entrevista al experto del puesto
3. Cuestionario: El ocupante del puesto completa el cuestionario
4. Mixta: Se aplica dos o más variantes

En conclusión se puede decir que el análisis y descripción de puestos es la base que utiliza Recursos Humanos para poder efectuar todos los demás subsistemas.

El método utilizado por la empresa para la recolección de la información, fue la entrevista y el cuestionario, dicha recolección se realizó hace dos años por la consultora Paredes, por lo que necesita una actualización en cuanto a las actividades de cada cargo; esta información consta en el documento oficial de la empresa bajo el nombre de Manual de Perfiles por Competencias (Paredes, 2012), el cual es la herramienta base y por tanto principal para poder realizar una adecuada selección de personal, en el caso de personas con discapacidad, no se cuenta con información necesaria para poder realizar un análisis adecuado del puesto que dicha persona ocupará, por lo cual se plantea este proyecto, como parte de acoplar de mejor manera a la institución a personas con discapacidad.

Desarrollo y Planes de Sucesión:

Para poder definir el proceso de los planes de sucesión de las personas dentro de la empresa, se debe definir primero lo que significa el capital intelectual, que es el valor principal con el que cuentan las empresas, para varios autores la clave del éxito de las empresas está en situar a los recursos humanos de una empresa en el eje central de la misma. (Alles, 2012)

Para poder desarrollar las capacidades de dicho capital humano y generar o crear planes de sucesión mediante el cual se pueda dar este desarrollo, es importante que primero se identifique al personal que tenga un alto potencial de desarrollo, después identificar puestos individuales a corto y largo plazo, y por último planear la carrera de estas personas.

En muchos de los casos pueden existir ocasiones en las que el personal clave de la empresa decida irse a la competencia por un oferta de empleo mejor, y si la empresa le hace una oferta de mejor sueldo, puede ser que la persona decida quedarse en la empresa, sin embargo gracias a eso puede haber desfases en la planeación de la empresa, o se pueden hacer falsas promesas que después no serán cumplidas, es aquí donde un plan de carrera puede ayudar para mejorar la oferta a los empleados.

Si en la empresa no existen planes de desarrollo o sucesión, puede ocurrir que el empleado no conozca cuáles son las competencias que necesita desarrollar, que los puestos sean cubiertos por personas que no tengan las capacidades que el puesto amerita o que la empresa realice un gasto en la formación de un empleado más no una inversión.

Remuneraciones y Beneficios

Basar la dirección estratégica de la empresa solamente en los aspectos económicos es un grave error que se podría cometer, al igual que desatenderlos, la relación entre la

empresa y el empleado va mucho más allá de un salario, las personas suelen darle un significado mayor al salario de lo que es, por ejemplo en temas de jerarquía, el que gana más se podría suponer que es más valorado. (Alles, 2012)

Uno de los ejes principales de la empresa debería ser asegurarse de que las compensaciones monetarias dentro de la empresa sean equitativas, lo suficientemente como para que la empresa sea rentable y a la vez exista un buen clima laboral.

Las personas deben ser recompensadas por el desarrollo de sus habilidades, el progreso y la demostración de sus competencias dentro del área de trabajo.

La función que tiene el área de compensaciones dentro de recursos humanos es la de hacer un análisis de los salarios y políticas de beneficios que vayan más allá de lo que la ley vigente establezca.

Dentro de la gestión por competencias, la remuneración se da en base a las características individuales o a las habilidades que presente la persona, sean estas mayores o menores a las que les correspondan.

Formación:

Alles (2012), explica que a menudo las personas confunden lo que significa capacitación y formación dentro de una empresa, la diferencia entre estas dos radica en que capacitar a una persona es incrementar su aptitud para poder realizar las funciones de su puesto con éxito, es hacer que la capacitación que recibe esté adecuada con las funciones que desempeña en su puesto, por lo tanto si la persona desea formarse en algún tema, esto sólo será considerado como capacitación si el tema está relacionado con dichas funciones que cumple en su puesto de trabajo.

La capacitación está compuesta por actividades estructuradas, con fechas, horarios, etc., en la cual se da una transmisión de conocimientos y habilidades, esta es organizada, planificada y evaluable.

La función de formación y capacitación debe estar alineada a la estrategia de la empresa, por lo tanto los planes que se hagan para las capacitaciones del personal, deben estar diseñados con ese propósito.

La formación está relacionada con el desarrollo del personal, se convierte en una herramienta para lograrlo, sin embargo, debido a los bajos presupuestos que se otorgan a Recursos Humanos para la capacitación de las personas, deben priorizar las necesidades de capacitación que se tengan de acuerdo a las brechas existentes entre lo deseado y lo actual que vive cada persona en su puesto de trabajo.

La detección de necesidad de capacitación puede venir de diferentes fuentes de la evaluación de desempeño o de los planes de sucesión.

Para encontrar las deficiencias en el personal hay que identificar las áreas en las que está fallando el empleado; una de las principales causas de la necesidad de formación, deriva en la falta de capacidades para poder desempeñar bien su trabajo.

Sin embargo, el diseño de un programa de capacitación puede fracasar si la administración no convence a los participantes de los beneficios que conllevan las capacitaciones, ellos deben creer que es valioso y que los ayudará a lograr su metas de desarrollo personal y profesional, ya que la capacitación implica cambio, por lo que algunos empleados pueden oponerse.

El departamento de recursos humanos en la cooperativa, no se encarga de las capacitaciones que necesite el personal, para esto existe un departamento llamado Educación Cooperativa (EDUCOOPE), quienes tienen como objetivo arreglar capacitaciones para el personal, dependiendo de las necesidades de cada departamento;

también son los encargados de impartir capacitaciones a los clientes de la cooperativa, llamados socios externos, dentro de la empresa como en sus comunidades.

Evaluación de Desempeño

De acuerdo a Alles (2002), la evaluación de desempeño por competencias constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado, para esto se utilizan métodos distintos de evaluación, que generan diversos errores o problemas frecuentes, los problemas más comunes con los que se cuentan son:

1. Criterios subjetivos
2. Falta de acuerdo entre evaluado y evaluador
3. Mala retroalimentación
4. Comunicación fallida

Para evitar estos problemas se debería utilizar una correcta y adecuada herramienta y entrenar a los evaluadores.

Los pasos para poder aplicar una evaluación de desempeño son los siguientes:

1. Definir y describir el puesto de trabajo
2. Evaluar el desempeño en función del puesto
3. Retroalimentar el desempeño y el progreso que va teniendo

La retroalimentación se debería ser planificada adecuadamente, en especial cuando esta no va a ser favorable para el empleado.

En la evaluación de desempeño por competencias se da la evaluación 360 grados, que consiste en un sistema que permite que el empleado sea evaluado por todo su entorno que son sus pares, jefes, subordinado, y puede incluir a proveedores y clientes.

Entre las ventajas de esta evaluación está el que una persona pueda verse a sí mismo pero desde la mirada y opinión de otras personas.

En cambio en la evaluación de 180 grados responde a circunstancias específicas que pueda tener la organización, se recomienda generalmente que se haga antes de aplicar la de 360 grados, en esta se debería tener en cuenta solamente a jefes y pares de las personas que van a ser evaluadas y no a los subordinados, esto dentro del primer año, para que en el segundo se aplique a todos, cerrando así el círculo.

La evaluación de desempeño se realiza para decidir acerca de promociones, remuneraciones o para informarles a los empleados como están cumpliendo sus tareas, a partir de esto los jefes pueden reunirse para revisar el comportamiento de los empleados con relación al puesto en el que se están desempeñando.

La evaluación de desempeño, se utiliza como método para analizar y mejorar las actividades de los trabajadores dentro de la institución, sin embargo, en la institución, esta herramienta se utiliza únicamente como medio para tomar decisiones de continuidad de trabajo, es decir, al cumplir el periodo de tres meses o un año que el trabajador lleve laborando en la empresa, se aplica una evaluación de desempeño de 180 grados, en la cual se analiza los resultados de cada trabajador y se decide si es conveniente continuar con sus servicios.

Recursos Humanos, al no poseer un subsistema de capacitación, no utiliza la evaluación de desempeño como método para averiguar deficiencias o brechas que los trabajadores tengan con respecto a su trabajo.

En el caso de las personas con discapacidad en la institución, se aplica con normalidad esta herramienta, las personas son evaluadas de la misma manera que el resto del personal, sin embargo, las decisiones respecto a la continuidad son menos rigurosas.

1.4.2 Gestión Por Competencias

Al referirse a una gestión por competencias, se habla de una manera de manejar los recursos humanos dentro de una empresa, para lograr que estos estén alineados con las estrategias planteadas.

Existen muchas y variadas definiciones en cuanto a las competencias laborales, entre ellas se encuentra un concepto que establece a las competencias como la capacidad para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral, lo cual quiere decir que las competencias son reales y demostradas y no reflejan la probabilidad de éxito de una persona en un puesto de trabajo.

Las competencias pueden cambiar según el grado en el que son necesarias en los distintos niveles jerárquicos de una organización. (Alles, 2012)

Clasificación de las competencias

Para Alles (2012), las competencias se definen en función de las estrategias que posea cada organización, y se clasifican de la siguiente manera:

. **Competencias Cardinales:** Son aquellas que todos los integrantes de la empresa las deberían poseer, conocidas también como competencias transversales.

Este tipo de competencias son las más valoradas dentro de la institución, ya que en el proceso de contratación, al aplicar las pruebas psicométricas, se toma mucho en cuenta características como la ética y valores personales.

. **Competencias Específicas:** Son distintas dependiendo de las áreas de la empresa o las funciones que realicen, son llamadas también como competencias técnicas y corresponden a áreas puntuales de cada cargo, le competen sólo a las personas que ejecutan determinadas actividades.

Dichas competencias son valoradas por el departamento de recursos humanos, al aplicar las pruebas de conocimiento de cada puesto, sin embargo, son evaluadas de acuerdo a la información técnica que cada postulante posea para ejercer el puesto de trabajo, más no, qué recursos o características utiliza para lograr llevar a cabo sus actividades.

Dentro del Diccionario de Comportamientos, Gestión por Competencias (Alles, 2005), se nombran cinco principales tipos de competencias:

. **Motivación:** Las motivaciones dirigen el comportamiento hacia un tipo de acciones y nos alejan de otras.

. **Características:** Las características físicas o respuestas frente a una situación.

. **Concepto propio o concepto de sí mismo:** Las actitudes, imagen o valores que una persona crea poseer.

. **Conocimiento:** La información que una persona posee sobre un tema o área en específico.

. **Habilidad:** La capacidad de desempeñar una tarea física o intelectual.

Los motivos y las características son intrínsecos, propios, determinan cómo se desempeñarán los empleados en sus cargos sin supervisión cercana, ésta es muy difícil de evaluar y desarrollar.

Los valores predicen cómo se desempeñarán en sus puestos a corto plazo y con gente a su cargo.

En el área del conocimiento, las evaluaciones no logran predecir el desempeño laboral, ya que éstas miden la habilidad de la persona para elegir entre una variedad de respuestas, cuál es la adecuada, pero no miden la habilidad de esta persona en actuar en base al conocimiento que posee.

Las competencias de conocimiento y habilidad son visibles y relativamente superficiales, estas son más fáciles de desarrollar ya que se puede brindar capacitación para conseguirlas.

Muchas organizaciones seleccionan personal a partir de los conocimientos y habilidades que posean y asumen que estos tienen la motivación y las características necesarias para desempeñarse en el puesto, sin embargo, debería ser al revés, seleccionar a partir de características como la motivación y enseñar conocimientos y habilidades que se requieran para el puesto.

Entre otras de las clasificaciones de las competencias se encuentra:

1. Competencias de logro y acción (Orientación al logro)
2. Competencias de ayuda y servicio (Orientación al Cliente)
3. Competencias de influencia (Construcción de Relaciones)
4. Competencias gerenciales (Desarrollo de Personas)
5. Competencias cognoscitivas (Razonamiento, Pensamiento analítico)
6. Competencias de eficacia personal (Confianza en sí mismo)

1.5 Conclusiones

Mediante los términos que se han definido en este capítulo, se puede conocer de mejor manera el ámbito en el que se realiza la propuesta de levantar perfiles de los diferentes cargos de la COAC Jardín Azuayo, ayudando a comprender las necesidades de los puestos de trabajo, así como de las personas con discapacidad que puedan postularse a ocupar dichos puestos, teniendo un mejor conocimiento de las leyes que rigen al proceso de contratación de personal con discapacidad y complementándolo con un verdadero proceso de inclusión a la empresa.

A la vez que mediante el conocimiento de los subsistemas, especialmente el de atracción e incorporación de personal, se podrá mejorar los procesos para que sean adaptados a la necesidad de generar más puestos aptos para personas con discapacidad, ya que mediante un proceso ordenado y organizado, la empresa y los empleados pueden verse sumamente beneficiados.

Actualmente no existe un análisis muy extenso acerca de la gestión de personas con discapacidad dentro del área de recursos humanos, sin embargo, los términos discutidos anteriormente, pueden servir como una base para desarrollar proyectos que sirvan para el acoplamiento de las personas con discapacidad dentro de la institución, tomando en cuenta principios universales, como derechos y obligaciones de trato justo e igualitario, del empleador hacia sus empleados

CAPÍTULO 2

ANÁLISIS Y APLICACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS (Modelamiento de Perfiles por Competencias, Profesiograma y adaptación del puesto para personas con discapacidad)

Introducción:

Para poder analizar los cargos de la Cooperativa Jardín Azuayo con el fin de conocer qué puestos pueden ser ocupados por personas con discapacidad, se debe aplicar herramientas que permitan obtener los datos necesarios para generar la mayor cantidad de información.

Para cumplir con los objetivos de este proyecto, se deberá aplicar la herramienta del Levantamiento de Perfil por Competencias, en el caso de la Cooperativa Jardín Azuayo, ya se cuenta con este levantamiento de perfiles, sin embargo, estos perfiles fueron levantados en el año 2012 con la consultora quiteña Paredes, por lo que se necesita una actualización de los perfiles, ya que algunos cargos se han modificado en sus actividades.

Después de actualizar y levantar la información de los cargos que se han modificado, se aplicará la herramienta de los profesiogramas, para complementar la información previamente obtenida, ya que esta sólo valora aspectos como las actividades que realizan las personas en cada puesto y qué características debería tener la persona; esta herramienta permitirá conocer información de las características del ambiente en el que se va a desenvolver y los riesgos a los cuales pueda estar sometido.

Finalmente, se utilizará una herramienta de adaptación de los puestos existentes en la institución, con el objetivo, de mejorar mediante ciertos recursos, que puedan ser de gran ayuda para los empleados con discapacidad, en comodidad y funcionalidad de los puestos de trabajo.

2.1 Análisis de la Herramienta

2.1.1 Manual de Perfiles por Competencia (MPC)

Según Alles (2012), los perfiles o modelo de competencias son la base o punto de partida de Recursos Humanos por competencias.

Las siglas MPC significan:

M: Modelando

P: Perfiles

C: Competencias

Su objetivo general es recolectar datos necesarios para generar un sistema de recursos humanos basado en competencias.

Cuando se sistematiza la información recolectada mediante este método, se establecen las bases para la gestión por competencias.

Dentro de los beneficios que presenta, se pueden encontrar los siguientes:

1. Acelera los procesos de selección: Mediante una mejor organización, se acortan los espacios de tiempo innecesarios.
2. Levanta el perfil de competencias del puesto especificando conocimientos, destrezas y otras competencias: Especificación de las necesidades del puesto en todas las áreas en las que la persona se debe desenvolver.
3. Proporciona información para la evaluación de desempeño: Gracias a la información levantada de los requerimientos del puesto se puede comparar con la

realidad de las tareas desempeñadas por la persona que ocupe actualmente el puesto.

4. Puede ser adaptado para áreas, departamentos, grupos ocupacionales, etc.: Puede ser modificado de acuerdo a las necesidades de cada área de la empresa.

Objetivos del MPC

De acuerdo a Alles (2012), existen diversos objetivos que se pueden alcanzar mediante la realización de un manual por Competencias, dentro de los cuales se visualizan los siguientes:

1. Identificar las actividades esenciales de los puestos de trabajo: Determinar las actividades principales que permiten el desarrollo adecuado de cada puesto de trabajo, proporcionando una guía de análisis para determinar la persona ideal para el puesto según sus características personales.
2. Establecer características personales requeridas: Proporcionar datos de las características que necesita la persona para ejercer el cargo.
3. Identificar competencias de selección y capacitación: Analizar las competencias que debe tener una persona al momento de ser seleccionada para el cargo, y definir qué competencias deben ser capacitadas, en caso de ser necesario.
4. Establecer la misión del puesto, la formación académica, la experiencia requerida: Determinar la naturaleza del puesto y de qué manera apoya a las actividades generales de la empresa, así como los conocimientos tanto académicos como de experiencia que necesite poseer la persona. (Paredes, 2012)

Perfil de Competencias:

Alles (2002), define a un perfil de competencias como una descripción de las características requeridas para realizar una actividad o desempeñar ciertas funciones en un puesto determinado.

Dicho perfil se deriva del análisis de las actividades esenciales del puesto, este es el núcleo alrededor del cual giran las aplicaciones de Recursos Humanos. Si el perfil está mal elaborado, las aplicaciones resultantes tendrán un margen de error.

Anteriormente en la administración tradicional los perfiles se relegaban a un segundo plano de importancia, en este caso en una administración de Recursos Humanos con una gestión por competencia, se enfatiza la importancia de los perfiles.

El MPC utiliza diccionarios que clasifican las competencias, en el Diccionario de Preguntas, Gestión por Competencia, clasifica 160 competencias, agrupadas en:

1. Competencias Cardinales
2. Niveles Ejecutivos o Niveles Altos
3. Niveles Gerenciales Intermedios y otros Niveles Intermedios
4. Niveles Iniciales
5. Competencias para trabajadores del conocimiento
6. E- Competences o competencias para e-people

El formato de MPC que será utilizado para recopilar información de los perfiles de cada cargo dentro de la COAC Jardín Azuayo, será el realizado anteriormente por la consultora quiteña, Alfredo Paredes; la cual se aplicará para actualizar los datos que previamente se obtuvieron, a continuación se expone el formato que será utilizado:

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

- Cargo:

Se presenta el nombre del cargo del perfil del cual se está levantando la información.

2. MISIÓN DEL CARGO:

Tiene como objetivo conocer las funciones del cargo, la persona a quien se está consultando la información, llamada experta, debido a su experiencia en el puesto, debe crear una definición de la misión.

3. ACTIVIDADES DEL CARGO:

Una vez obtenida la información de las actividades del cargo, se procede a preponderarlas de acuerdo a tres factores:

Frecuencia: Se refiere a la periodicidad con la que se realiza cada actividad.

Consecuencia de error: Cuáles son las consecuencias que podrían darse en caso de que la actividad se cometa con algún tipo de error.

Complejidad: Cuál es el grado de complejidad que posee cada actividad

Estas calificaciones se dan de acuerdo a una tabla de referencia en la cual se miden los grados en los que afectan estos factores en las distintas actividades.

Mediante la tabla propuesta se puede definir cuáles son las actividades esenciales del puesto de acuerdo a las calificaciones que cada actividad obtuvo por su importancia para cumplir los objetivos generales, las cuales estarán resaltadas de color amarillo, para una mejor comprensión de quien maneje los perfiles.

Actividad	FR	CE	CM	Total

Tabla 5 Actividades del Cargo

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 6 Grados actividades

Fuente: COAC Jardín Azuayo 2012

4. ACTIVIDADES ESENCIALES:

En esta parte, se levanta la información de cuáles son las actividades esenciales del cargo, y se va especificando en cada actividad cuáles son los clientes de esa actividad y los indicadores de gestión que la evalúan, como ejemplo podría ser eficacia, disponibilidad del servicio, etc., al igual que el porcentaje en el cual se verifica la meta a alcanzar, por ejemplo, si la meta a alcanzar es el 100%, la unidad de medida será qué porcentaje alcanzó su desempeño, 80%, 90%, etc.

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de Gestión	Fórmula de Cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida

Tabla 7 Actividades Esenciales

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

5. MATRIZ DE COMPETENCIAS:

A partir de las actividades esenciales previamente obtenidas, se procede a identificar los conocimientos académico, destrezas, rasgos y capacidades que cada actividad necesita, las cuales son medidas mediante el diccionario de competencias que maneja la consultora Paredes y Asociados.

Actividades Esenciales	Conocimientos Académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades

Tabla 8 Matriz de Competencias

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

6. EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA:

En esta pestaña del levantamiento de perfiles se especifica el nivel de educación formal que necesita la persona para desempeñarse en el cargo, primaria, secundaria, superior, posgrado, etc., el número de años de estudios requeridos, los títulos requeridos y el área en el cual debe ser obtenido ese título, es decir, en el caso de solamente ser requerido el nivel de secundaria el número de años serían 6 el título sería bachiller y el área de conocimientos podría ser administración, contabilidad, etc.

Nivel de Educación Formal	Número de años de estudio requerido	Título Requerido	Área de Conocimiento Formal

Tabla 9 Educación Formal Requerida

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

7. CAPACITACIÓN ADICIONAL REQUERIDA:

La persona experta, identifica qué tipo de capacitaciones, seminarios o pasantías debe tener el candidato al puesto, el número de horas de cada capacitación y el área de conocimiento.

Curso/ Seminario/ Pasantía	Número de horas de curso/ seminario/ pasantía requerido	Área de Conocimientos Formales

Tabla 10 Capacitación Adicional Requerida

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

8. CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS:

Esta información tiene el objetivo de relacionar cada conocimiento académico que necesite el puesto con la variable de si es un requerimiento en selección o de capacitación, es decir si al momento de seleccionar el personal la persona postulante debe tener esos conocimientos o si al ingresar a la empresa se le debe capacitar para que los obtenga.

Conocimientos Académicos	Requerimientos de Selección	Requerimiento de Capacitación

Tabla 11 Conocimientos Académicos

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

9. CONOCIMIENTOS INFORMATIVOS REQUERIDOS:

En este recuadro se especifica los conocimientos informativos que deben tener, estrategias de cada departamento, conocimiento de las actividades que realizan, de las personas que trabajan en la institución en un departamento determinado o en otras áreas, o los productos o servicios que se ofrecen; igualmente se clasifican por si son requerimientos de selección o de capacitación.

Conocimientos Informativos	Descripción	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación

Tabla 12 Conocimientos Informativos Requerido
Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

10. DESTREZAS/ HABILIDADES GENERALES:

Se detalla las habilidades generales que se necesitan para poder cumplir con las actividades del cargo, por ejemplo puede ser destrezas matemáticas, contables, etc.

Destrezas / Habilidades Generales	Definición	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación

Tabla 13 Destrezas/ Habilidades Generales
Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

11. DESTREZAS ESPECÍFICAS REQUERIDAS:

Se detallan las destrezas o programas específicos que debe conocer la persona para poder ingresar a la cooperativa o en lo que debe ser capacitada la persona, por ejemplo conocer programas informáticos externos como Word, o programas internos adquiridos por la institución

Destrezas Específicas	Detalle	Requerimiento de Selección	Requerimiento de Capacitación
Manejar Formatos Informáticos Externos			

Manejar Programas Internos			

Tabla 14 Destrezas Específicas Requeridas

Fuente: COAC Jardín Azuayo

12. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA:

En este recuadro se identifica:

- . El tiempo de experiencia: Puede ser en el mismo cargo o en cargos distintos.
- . Tipo de institución en la que se debe tener experiencia: Si es una institución de tipo financiera como la Cooperativa Jardín Azuayo o si es de tipo comercial, pública, etc.
- . Tipo de cargo: Como información para conocer si las actividades en las que tienen experiencia, tienen relación con el puesto al que postula.

Dimensiones de Experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	
3. Experiencia en cargos de tipo:	
4. Experiencia en otras posiciones internas	
5. Otro:	

Tabla 15 Experiencia Laboral Requerida

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

Este formato cuenta con información acerca de las actividades, requerimientos de selección y capacitación, destrezas, etc., que necesita una persona para poder desarrollarse en el cargo que esté ocupando o vaya a ocupar en el caso de una selección; en un proceso de selección de personal, esto ayudará a la persona encargada a encontrar

el perfil adecuado para cada puesto, al igual que podrá valorar las características de cada postulante y compararlas con las que el cargo requiere.

Con la ayuda de la persona experta en el cargo se puede levantar toda la información con la cual se define a detalle cada cargo de la empresa, facilitando así procesos de talento humano, la selección de personal es uno de ellos, ya que mediante los perfiles se puede encontrar al mejor candidato para el puesto, validando las características del puesto de trabajo con las características de los postulantes.

2.1.2 Profesiogramas

Definición:

Los profesiogramas son la guía donde se especifica los riesgos ocupacionales tanto físicos como psicológicos de cada puesto de trabajo, al igual que la investigación de datos que puedan dar información acerca de efectos que puedan tener en la salud las distintas actividades que se realizan en cada uno de ellos. (Cosacov, 2007)

El formato de profesiograma que se utilizará será el siguiente:

1. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS DEL PUESTO DE TRABAJO

Para poder identificar cuáles son los riesgos del puesto de trabajo, se utilizó la matriz de riesgos que poseía la empresa y se definieron por categorías según riesgos mecánicos, biológicos, químicos, ergonómicos y psicosociales; el cual a su vez se dividían en categorías de riesgo moderado, riesgo importante y riesgo intolerable.

Riesgo	Factor de Riesgo	Prioridad del Grado de Peligro
Mecánico		
Biológico		
Químicos		
Ergonómico		
Psicosocial		

RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7

Tabla 16 Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo
Elaborado: Calle, Franco 2014

2. GRÁFICO FACTORES DE RIESGO DEL PUESTO DE TRABAJO – PRIORIZACIÓN

En el gráfico se evidencia de mejor manera los riesgos más importantes dentro del puesto de trabajo.

3. EQUIPOS DE PROTECCIÓN PERSONAL:

De acuerdo al formato de profesiograma elegido por la institución, se exponen diferentes tipos de equipos de protección, entre los cuales los expertos de cada puesto deberán elegir qué tipos de equipos necesitan los trabajadores para ejercer sus actividades de una manera segura.

4. REQUISITOS FUNCIONALES

Al levantar esta información, el médico ocupacional de la empresa podrá evaluar conjuntamente con el encargado de la selección de personal qué persona es la idónea para ocupar cada cargo.

Para esto los requisitos funcionales se dividieron en: físicas, análisis sensorial y análisis psicológico.

En los requisitos funcionales físicos, se distinguen fuerza, movilidad, capacidad respiratoria, circulatoria, etc.; dentro del análisis sensorial, se revisan los sentidos y cuán importante es cada uno para ejercer sus actividades y por último en el análisis psicológico se evalúan las características de la personalidad, intelectuales y psiconeurológicas.

La estimación que se da a cada uno de los requisitos, varían del 1 al 4, siendo el primero el de menor importancia hasta llegar al grado de ser un requisito indispensable para ejercer el puesto de trabajo, el cuál sería el número 4.

REQUISITOS FUNCIONALES	ESTIMACIÓN			
FÍSICAS	1	2	3	4
Fuerza				
Fatiga				
Velocidad del movimiento				
Destreza manual				
Fuerza muscular				
Capacidad funcional de la parte superior				
Capacidad funcional de la columna				
Movilidad del tronco				

Integridad respiratoria				
Integridad circulatoria				
Capacidad funcional de las extremidades inferiores				
Coordinación táctil – motor				
Coordinación visión – motora				
Estabilidad motora				
Tolerancia al calor				
Tolerancia al frío				
Tolerancia a irritantes cutáneos				
Tolerancia a irritante respiratorios				
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil				
Agudeza auditiva				
Agudeza visual				
Capacidad para articular los sonidos				
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la personalidad				
Agradabilidad				
Responsabilidad				
Extraversión				
Características intelectuales				
Retención de información				
Razonamiento lógico				
Características Psiconeurológicas				
Concentración				
Habilidades motoras				

Tabla 17 Referencias Personales

Elaborado: Calle, Franco 2014

2.1.3 Adaptaciones de Recursos del Puesto para Personas con Discapacidad

Esta sección de la herramienta, se complementa con los datos previamente obtenidos del MPC y el profesiograma; se pretende generar modificaciones al ambiente de trabajo en el que la persona con discapacidad se va a desenvolver, permitirá una mejor adaptación de la persona a su puesto de trabajo, incrementando su satisfacción e inclusión con respecto a la empresa.

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIONES DE RECURSOS
Física	
Auditiva	
Visual	
Intelectual	

Tabla 18 Adaptación de Recursos para Puesto de Trabajo
Elaborado: Franco, 2014

2.2 Aplicación de las Herramientas:

La Cooperativa Jardín Azuayo cuenta con un manual de perfiles levantado mediante la ayuda de la consultora Paredes y Asociados, el cual se realizó en el año 2012 y desde esa fecha no se habían actualizado los perfiles que cambiaron sus actividades, ya sea incrementándolas o disminuyéndolas.

Para poder conocer todos los puestos de la cooperativa y analizar qué puestos pueden ser ocupados por personas con discapacidad, se tuvo que levantar y actualizar la información de algunos cargos, ya que existen cargos que no han variado en sus actividades desde el año 2012 en el que se levantó la información inicial.

Se realizó una consulta a cada departamento, en el cual cada coordinador de área brindó información de que cargos cambiaron su estructura, ya sea por actividades o por la

formación que se requería, etc., después de analizar los puestos en el manual, se pudo determinar esta información.

A continuación se realizaron citas con las personas que conocían cada puesto y se consideraban expertos debido a su experiencia, para poder levantar la información de los nuevos cargos y de los que se realizaron modificaciones.

La información para realizar el manual se obtuvo gracias al levantamiento de datos del Manual de Perfiles por Competencias, el profesigramas y las adaptaciones al puesto de trabajo para personas con discapacidad, en conjunto, ayudaron a generar información importante en lo que respecta a tareas y funciones, para definir si existen riesgos latentes por cada puesto de trabajo y para conocer que adaptaciones podrían resultar viables y beneficiosas para la inclusión de personas con discapacidad.

En el caso de los profesigramas, para poder aplicar las herramientas, se realizó conjuntamente con el técnico de salud y seguridad de la Cooperativa Jardín Azuayo, un plan de aplicación en el cuál se dividieron los distintos cargos en grupos, ya que como se explicó anteriormente se deben aplicar de acuerdo a los cargos que tengan mayores probabilidades de contratar personas con discapacidad, y por afinidad de tareas o de espacio de trabajo.

Posteriormente se realizaron citas con las personas expertas para poder definir la información conjuntamente.

En cuanto a la adaptación de los puestos para personas con discapacidad, se realizó una investigación de acuerdo a los requisitos funcionales y a la matriz de riesgo, de acuerdo a dicha información, se pudo sugerir varios cambios al puesto del trabajo, o a la adquisición de aparatos que puedan mejorar la calidad de trabajo para las personas con discapacidad.

Después de la aplicación de las herramientas de análisis de los distintos puestos de la cooperativa, se definió el cargo en el cual no sería recomendable contratar a una persona con discapacidad, debido a los altos riesgos que presentan las actividades de dicho cargo.

En este análisis se detectó únicamente un puesto, el cual es “Administrador de Networking”.

En el caso de este cargo, la actividad principal de las personas que trabajan para el área de networking, es la de “Gestionar la reparación y/o sustitución de equipos de networking telefonía y cableado estructurado de la institución”; esto significa que las personas están permanentemente expuestas a realizar trabajos de alto riesgo en la altura, por lo que no podrían tener discapacidad física, ya que utilizan todos sus miembros al 100% para poder subir a las antenas, por otro lado en la parte sensorial necesitan tener sus sentidos ya que manejan cables y aparatos para comunicarse con sus compañeros y mucho menos en el área mental o psicológica ya que las actividades están expuestas a un alto grado de estrés.

Por este tipo de actividades, conjuntamente con el grupo de Seguridad y Salud laboral de la Cooperativa se analizó que tiene un alto riesgo el poder integrar a una persona con discapacidad dentro del equipo de networking, por lo que se sugiere se pueda re ubicar en otro tipo de cargos a las personas con discapacidad que postulen a alguna vacante en networking.

A continuación, se presentará un ejemplo de cómo fueron aplicadas las herramientas para poder crear el manual, el cargo tomado como ejemplo es el de “Cajero”, ya que en la actualidad es el cargo con mayor rotación de la empresa, por lo cual se requiere mayor personal; en este cargo se pudo obtener la siguiente información:

1. Datos de identificación:

Cargo: CAJERO

2. Misión del cargo:

Brindar atención a los socios en ventanilla mediante la realización de las transacciones que ellos soliciten, ofreciendo un servicio de calidad y cumpliendo con la normativa vigente.

3. Actividades del cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Realizar transacciones	5	4	4	21
Realizar pagos de servicios financieros	5	3	4	17
Realizar cobros de servicios financieros	5	3	4	17
Realizar el cierre de caja	5	4	3	17
Aperturar caja	5	4	3	17
Realizar cámara de compensación	5	3	4	17
Realizar cobros de cuotas de crédito	5	3	3	14
Liquidar cuentas	2	3	3	11

Tabla 19 Actividades del Cargo Cajero
Elaborado: Franco 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)

5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 20 Grados Actividades

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Realizar cobros de servicios financieros	Socios de Jardín Azuayo.	Eficiencia	$(\text{Total de transacciones} - \text{transacciones con errores} / \text{total de transacciones}) * 100$	100	Porcentaje
Realizar el cierre de caja	Socios de Jardín Azuayo.	Eficiencia	$(\text{Total de cierres} - \text{cierres con errores} / \text{total de cierres}) * 100$	100	Porcentaje

Realizar pagos de servicios financieros	Socios de Jardín Azuayo.	Eficiencia	(Total de transacciones - transacciones con errores / total de transacciones)*100	100	Porcentaje
Realizar transacciones	Socios de Jardín Azuayo.	Eficiencia	(Total de transacciones - transacciones con errores / total de transacciones)*100	100	Porcentaje

Tabla 21 Actividades Esenciales
Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Realizar cobros de servicios financieros	Contabilidad. Servicio al personal y al cliente.	Orientación de servicio. Destreza matemática.	Autocontrol.
Realizar el cierre de caja	Contabilidad. Matemáticas.	Destreza matemática.	Facilidad numérica. Minuciosidad.
Realizar pagos de servicios financieros	Servicio al personal y al cliente. Contabilidad.	Orientación de servicio. Destreza matemática.	Facilidad numérica. Amabilidad.
Realizar transacciones	Servicio al personal y al cliente. Contabilidad.	Orientación de servicio. Destreza matemática.	Facilidad numérica.

Tabla 22 Matriz de Competencias
Elaborado: Franco, 2015

6. Educación formal requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Secundaria	6	Bachiller Técnico, Ciencias Básicas	

Tabla 23 Educación Formal Requerida

Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación adicional requerida:

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Técnicas de identificación de billetes falsos	20	Finanzas, banca y seguros
Atención al socio y calidad en el servicio.	20	Servicio al cliente
Contabilidad	40	Contabilidad Básica

Tabla 24 Capacitación Adicional Requerida

Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Contabilidad	X	X
Matemática	X	
Servicio al personal y al cliente	X	X

Tabla 25 Conocimientos Académicos

Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos informativos requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Información de nivel estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
Leyes y regulaciones	Reglamento Interno, Reglamento de Caja	X	X
Mercado / entorno	Conocer las instituciones supervisadas y/o controladas por la CNBS		X
Naturaleza del área /	Conocer la misión,	X	X

departamento	procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área		
Productos y servicios	Conocer las características de los productos y servicios de la institución		X

Tabla 26 Conocimientos Informativos Requeridos
Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades generales:

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Destreza matemática	Utilizar las matemáticas para solucionar problemas.	X	
Orientación de servicio	Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.	X	

Tabla 27 Destrezas/ Habilidades Generales
Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas específicas requeridas:

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office	X	X
Manejar programas	Fisja/Financial		X

informáticos internos			

Tabla 28 Destrezas Específicas Requeridas
Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia laboral requerida:

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 1 Año(s) a 2 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Financiero Servicios
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Financiero
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 29 Experiencia Laboral Requerida
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de riesgos del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO
Mecánico	a) Atrapamiento en instalaciones.	4
	b) Atrapamiento por o entre objetos	3
	c) Caída de personas al mismo nivel	3
	d) Caída de personas desde diferente altura	4
	e) Caídas manipulación de objetos	3
	f) Choques de objetos desprendidos	3
	g) Esguinces, torceduras y luxaciones	3
	h) Explosiones	4
	i) Incendio	3
	j) Asfixia / ahogamiento	3
	k) Asalto	
Biológico	-	-
Químicos	-	-

Ergonómico	l) Sobre esfuerzo	4						
	m) Carga física posición	3						
Psicosocial	n) Puesto de trabajo con Pantalla de Visualización de Datos (PVD)	5						
	o) Trabajo a presión	5						
	p) Alta responsabilidad	5						
	q) Sobrecarga mental	5						
	r) Minuciosidad de la tarea	3						
	s) Trabajo monótono	3						
	t) Agresión o maltrato (palabra y obra)	3						
	u) Trato con clientes y usuarios	3						
	v) Amenaza delincuencia	5						
<table> <tr> <td>RIESGO MODERADO</td><td>RIESGO IMPORTANTE</td><td>RIESGO INTOLERABLE</td></tr> <tr> <td>4 Y 3</td><td>6 Y 5</td><td>9, 8 Y 7</td></tr> </table>			RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE	4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7
RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE						
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7						

Tabla 30 Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo
Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico de Factores de Riesgo del Puesto de Trabajo - Priorización

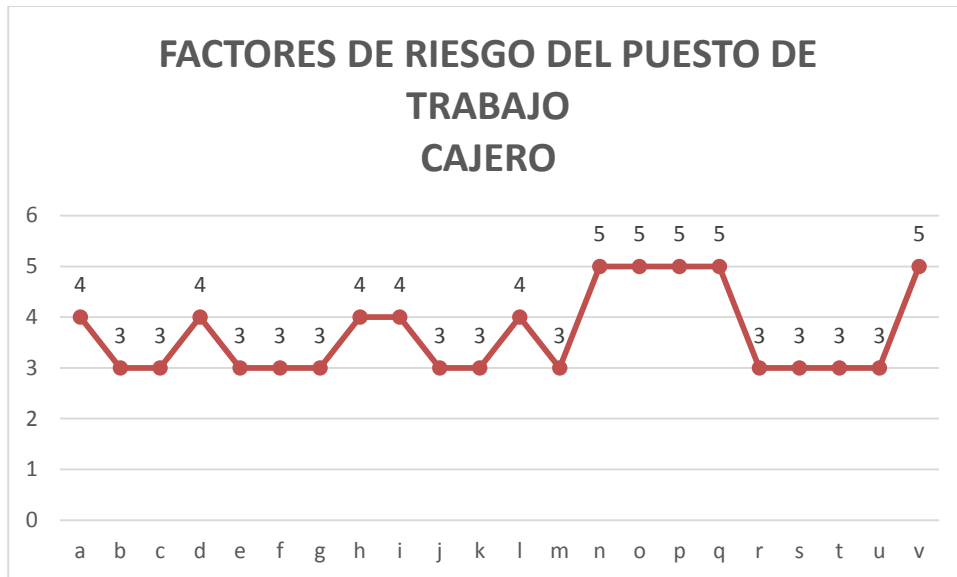


Gráfico 3 Cajero

Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal:

No Aplica

16. Requisitos Funcionales

Requisitos Funcionales	
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo	
FÍSICAS	Estimación

	1	2	3	4
Fuerza	X			
Fatiga	X			
Velocidad del movimiento			X	
Destreza manual			X	
Fuerza muscular	X			
Capacidad Funcional de la parte superior			X	
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria		X		
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores	X			
Coordinación táctil – motor				X
Coordinación visión – motora				X
Estabilidad motora			X	
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil		X		
Agudeza auditiva			X	
Agudeza visual				X
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				

Concentración				X
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos				X

Tabla 31 Requisitos Funcionales

Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Asientos regulables, respaldo alto, inclinación, con ruedas y freno Ratón con bola o joystick Pausas de descanso para cambiar la postura.
Auditiva	En caso de disminución auditiva: Colocación de parlantes o audífonos
Visual	En caso de disminución visual: Teclado con letras extra grandes o con texturas Monitores colocados cerca del trabajador Contrastes blanco y negro o macrotipos Adaptación de sistemas parlantes a la computadora Iluminación individual
Intelectual	No se recomienda debido al contacto directo con clientes y dinero, que provoca gran presión y sobre carga mental

Tabla 32 Adaptación de Recursos

Elaborado: Franco, 2015

2.3 Conclusión:

En este capítulo se pudo obtener toda la información necesaria para analizar los distintos cargos de la COAC Jardín Azuayo, mediante la aplicación de herramientas que permiten conocer datos proporcionados desde la fuente de un experto en dicho cargo.

El MPC permitió conocer todos los datos referentes a las actividades que se realizan en cada cargo analizado y además qué tipo de características como las competencias que se necesitan para desarrollar eficazmente las tareas.

Los Profesiogramas permitieron conocer más a fondo las características físicas, psicológicas, etc., para ejercer el cargo, así como los riesgos a los que pueden estar expuestas las personas que los ocupan; esto es útil para hacer una evaluación más profunda de las personas postulantes y los cargos vacantes.

Por último, mediante el análisis de la adaptación de los recursos, de los puestos de trabajo, se pueden tener pautas para que las personas con discapacidad se sientan más cómodas en sus labores, ya que se presentan varias recomendaciones para que se ajusten los puestos de trabajo a las necesidades que las personas con discapacidad, puedan tener, a la vez se pretende salvaguardar la integridad y salud de las personas, así como tomar medidas preventivas.

Después de la aplicación del profesiograma a los cargos existentes, se puede concluir que casi todos los puestos de la Cooperativa son aptos para ser ocupados por personas con discapacidad, teniendo en cuenta ciertas consideraciones como los riesgos a los que pueden estar expuestas y las consideraciones a ser tomadas en cuenta dependiendo las sugerencias de adaptaciones al lugar de trabajo, analizadas por cada uno de los puestos.

CAPÍTULO 3

CREACIÓN DEL MANUAL “LEVANTAMIENTO DE PERFILES POR COMPETENCIAS PARA SELECCIÓN DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD” Y CREACIÓN DEL MATERIAL PARA LA SOCIALIZACIÓN DEL PROYECTO

Introducción

En este capítulo se procederá a realizar un Manual de Perfiles por Competencias para la selección de personal con discapacidad, el cual contará con información acerca de tareas y funciones que se realizan en cada cargo de la empresa, los riesgos a los cuales pueden estar expuestas las personas que postulen o sean elegidas para cada cargo, los puestos serán divididos por grupos, de acuerdo a la matriz de riesgos de la empresa.

Finalmente se realizará una propuesta de cambios que se deberían hacer al puesto de trabajo en cuanto a recursos y materiales, para que se pueda generar un ambiente de trabajo más cómodo y práctico para las personas con discapacidad.

Con este manual se pretende ayudar al trabajo de Talento Humano, específicamente a Selección de Personal, para que la incorporación de personas con discapacidad, sea una relación de ganar – ganar para las dos partes, mediante la cual la persona sea elegida de acuerdo a sus capacidades y tenga posibilidades de desarrollarse en los distintos cargos de la empresa, sin discriminación alguna, propiciándole a la persona un ambiente de trabajo adecuado, a través de esto la empresa se beneficiará con un trabajo eficiente y comprometido de los empleados que se integren.

La socialización se realizará a las personas que trabajan directamente con la selección de personal, con el técnico de salud y seguridad de la empresa, para que conozcan el proyecto de los profesiogramas y puedan integrarlos en su planificación, mediante el departamento de Educación Cooperativa.

3.1 Creación del Manual

Dentro de la creación del manual, los distintos cargos existentes en la Cooperativa, se realizó una fusión entre las herramientas anteriormente presentadas, ya que se utilizó la información obtenida previamente del manual de perfiles por competencias, así como de los profesiogramas y finalmente la adaptación a cada uno de los puestos; esto permitió tener la mayor cantidad de información posible en todas las áreas en las que se desenvuelven las personas en sus puestos de trabajo.

Es decir, cuenta tanto con información referente a los datos informativos de cada puesto, como estudios, experiencia, capacidades, rasgos, etc., que se obtiene al haber aplicado la herramienta MPC, al igual que los riesgos y los requisitos funcionales que se presentan en cada uno de los cargos, esta información fue recopilada mediante la aplicación de los profesiogramas; para completar esta información, se adjunta a la matriz, las adaptaciones al cargo, ya que mediante la investigación puesto por puesto se pudieron brindar recomendaciones para el trabajo con personas con discapacidad.

A continuación se presentará el Manual de Perfiles por Competencias para la Selección de personal con Discapacidad:



ÍNDICE

<i>Cargo 1 Analista de Reclutamiento y Selección.....</i>	<i>75</i>
<i>Cargo 2 Asistente de Apoyo Logístico</i>	<i>85</i>
<i>Cargo 3 Asistente de Auditoría</i>	<i>94</i>
<i>Cargo 4 Asistente de Proveeduría.....</i>	<i>103</i>
<i>Cargo 5 Asistente de Servicios.....</i>	<i>112</i>
<i>Cargo 6 Auditor Interno.....</i>	<i>121</i>
<i>Cargo 7 Auxiliar de Limpieza</i>	<i>130</i>
<i>Cargo 8 Cajero</i>	<i>138</i>
<i>Cargo 9 Coordinador de Administración</i>	<i>148</i>
<i>Cargo 10 Coordinador de Apoyo a Directivos</i>	<i>158</i>
<i>Cargo 11 Coordinador de Comunicación.....</i>	<i>167</i>
<i>Cargo 12 Coordinador de Desarrollo de Servicios</i>	<i>177</i>
<i>Cargo 13 Coordinador de Educación Cooperativa</i>	<i>186</i>
<i>Cargo 14 Coordinador de Finanzas</i>	<i>195</i>
<i>Cargo 15 Coordinador de Fortalecimiento del Gobierno Cooperativo.....</i>	<i>205</i>
<i>Cargo 16 Coordinador de Gestión de Servicios</i>	<i>214</i>
<i>Cargo 17 Coordinador de Oficina</i>	<i>223</i>
<i>Cargo 18 Coordinador de Operaciones.....</i>	<i>233</i>
<i>Cargo 19 Coordinador de Planificación e Investigación</i>	<i>242</i>
<i>Cargo 20 Coordinador de Planificación y Desarrollo de Servicios</i>	<i>251</i>
<i>Cargo 21 Coordinador de Seguridad.....</i>	<i>261</i>
<i>Cargo 22 Coordinador de Servicios Administrativos</i>	<i>270</i>
<i>Cargo 23 Coordinador de Servicios Cooperativos</i>	<i>279</i>
<i>Cargo 24 Coordinador de Talento Humano</i>	<i>288</i>
<i>Cargo 25 Coordinador de Tecnología</i>	<i>297</i>

<i>Cargo 26 Coordinador Zonal</i>	<i>307</i>
<i>Cargo 27 Gestor Operativo.....</i>	<i>317</i>
<i>Cargo 28 Mensajero</i>	<i>327</i>
<i>Cargo 29 Oficial de Captación</i>	<i>335</i>
<i>Cargo 30 Oficial de Crédito.....</i>	<i>344</i>
<i>Cargo 31 Profesional de Centro de Llamadas.....</i>	<i>354</i>
<i>Cargo 32 Profesional en Comunicación Audiovisual</i>	<i>363</i>
<i>Cargo 33 Profesional de Desarrollo de Servicios</i>	<i>372</i>
<i>Cargo 34 Profesional de Estrategia y Métodos</i>	<i>381</i>
<i>Cargo 35 Profesional de Investigación.....</i>	<i>390</i>
<i>Cargo 36 Profesional de Planificación.....</i>	<i>401</i>
<i>Cargo 37 Profesional de Seguimiento de Servicios</i>	<i>411</i>
<i>Cargo 38 Profesional de Educación Cooperativa</i>	<i>420</i>
<i>Cargo 39 Profesional en Relaciones Públicas y Comunicación Radial</i>	<i>430</i>
<i>Cargo 40 Profesional en Soporte a Usuarios</i>	<i>439</i>
<i>Cargo 41 Secretaria.....</i>	<i>448</i>
<i>Cargo 42 Trabajador Social</i>	<i>457</i>

1. Datos de Identificación

Cargo 1 Analista de Reclutamiento y Selección

2. Misión del Cargo:

Ejecutar procesos de reclutamiento y selección por competencias para proveer oportunamente personal que cumpla con los perfiles establecidos.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Elaborar y gestionar la legalización de contratos de personal seleccionado.	1	5	4	21
Ejecutar procesos de reclutamiento y selección de personal por competencias	1	5	4	21
Revisar y analizar la situación económica y financiera del personal contratado de la Cooperativa	1	3	5	16
Coordinar las actividades de inducción de personal nuevo	1	4	3	13
Elaborar informes para la unidad de cumplimiento, respecto de la aplicación del manual de Prevención de lavado de activos.	2	4	2	10
Elaborar informes y reportes de selección 1	1	3	3	10
Administrar base de datos de aspirantes y demás fuentes de reclutamiento	4	2	1	6

Tabla 33 Actividades del Cargo Analista de Reclutamiento y Selección
Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 34 Grado de Actividades

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Ejecutar procesos de reclutamiento y selección de personal por competencias	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia y Oportunidad en la selección.	(Número de aplicaciones con versiones / total de aplicaciones) * 100	100	Porcentaje
Elaborar y gestionar la legalización de contratos de personal seleccionado.	Jardín Azuayo, Socios.	Oportunidad	(Aplicaciones implementadas a tiempo / aplicaciones atendidas) * 100	100	Porcentaje
Revisar y analizar la situación económica y financiera del personal contratado de la Cooperativa	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	(Aplicaciones operativas / total de aplicaciones) * 100	100	Porcentaje

Tabla 35 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes

Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Ejecutar procesos de reclutamiento y selección de personal por competencias	Gestión de reclutamiento y selección.	Pensamiento analítico. Percepción social (empatía).	Autocontrol. Minuciosidad. Razonamiento deductivo.
Elaborar y gestionar la legalización de contratos de personal seleccionado.	Gestión de reclutamiento y selección.	Organización de la información. Pensamiento analítico.	Pro actividad. Minuciosidad. Comprensión escrita.
Revisar y analizar la situación económica y financiera del personal de la Cooperativa contratado	Gestión de reclutamiento y selección.	Pensamiento analítico. Identificación de problemas.	Minuciosidad. Reconocimiento de problemas.

Tabla 36 Matriz de Competencias
Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Ingeniero/ Licenciado	Administración de recursos humanos. Administración y gestión de empresas. Psicología Organizacional.

Tabla 37 Educación Formal Requerida
Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Técnicas en selección de personal	40	Administración de recursos humanos
Derecho laboral.	40	Derecho (Incluyen todas las especialidades)
Gestión por competencias	40	Administración de recursos humanos

Tabla 38 Capacitación Adicional Requerida
Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Gestión de reclutamiento y Selección	X	

Tabla 39 Conocimientos Académicos
Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Datos institucionales	Estadísticas financieras, de recursos humanos, administrativas, sistemas, etc.		X
Información de nivel Estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de		X

	la institución.		
Leyes y regulaciones	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo	X	X
Naturaleza del área / Departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	X
Productos y servicios	Conocer las características de los productos y servicios de la institución		X

Tabla 40 Conocimientos Informativos Requeridos
Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Identificación de Problemas	Identificar la naturaleza de un problema.	X	
Organización de la información	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	X	
Pensamiento Analítico	Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.	X	
Percepción social (empatía)	Darse cuenta de las reacciones de los demás y comprender por qué reaccionan de esa manera.	X	

Tabla 41 Destrezas / Habilidades Generales
Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office	X	X
Manejar programas informáticos internos	Compers		X

Tabla 42 Destrezas Específicas Requeridas
Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 2 Año(s) a 3 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Comercial. Financiero. Industrial. Servicios.
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Asistencial.
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 43 Experiencia Laboral Requerida
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4
	c) Caída de personas desde diferente altura	4
	d) Explosión	4
	e) Incendio	4
Físico	f) Iluminación	4
	g) Temperatura	3
	h) Ruido	3
Químicos	-	-

Ergonómico	i) Carga física	4
	j) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	4
Psicosocial	k) Trabajo a presión	5
	l) Alta responsabilidad	5
	m) Sobrecarga mental	5
	n) Trabajo monótono	3

RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7

Tabla 44 Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo
Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico Factores de Riesgo del Puesto de Trabajo Priorización:

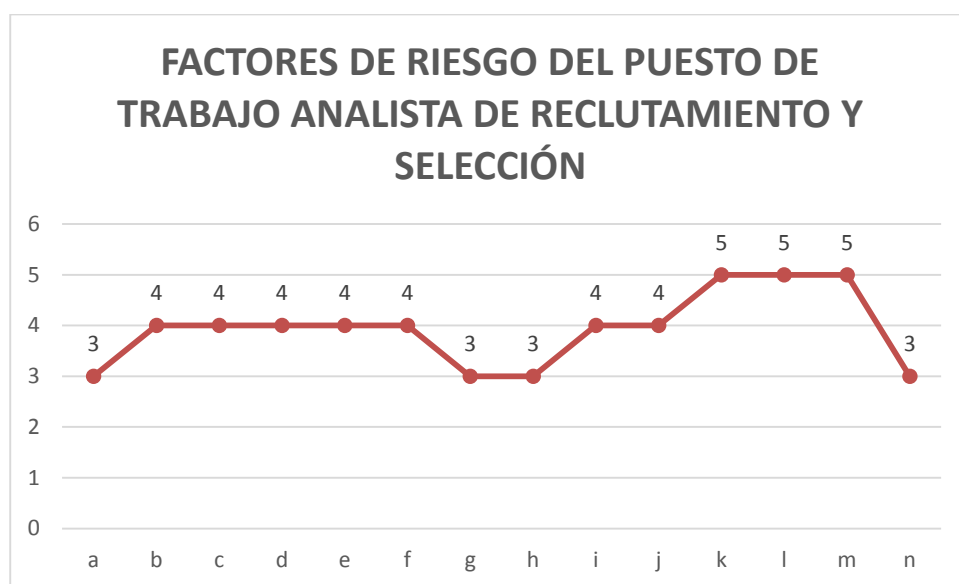


Gráfico 4 Analista de Reclutamiento y Selección
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No Aplica

16. Requisitos Funcionales

Requisitos Funcionales				
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo				
FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			
Fatiga		X		
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				

Agudeza táctil	X			
Agudeza auditiva		X		
Agudeza visual		X		
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 45 Requisitos Funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Ajustes de archivadores, sin puertas y a una altura adecuada. Escritorios en forma de L Espacio libre entre archivadores de carpetas de los empleados. Puesto de trabajo cerca de la puerta de salida. Sistema de almacenamiento, múltiples bandejas apilables o giratorias. Ratón con bola o joystick.
Auditiva	En caso de disminución de la audición: incorporar señales luminosas a herramientas como el teléfono. Ajustes de mayor volumen al nivel del timbre del teléfono. Iluminación adecuada que permita la lectura labio facial.

Visual	En caso de disminución visual o falta de visión: Monitores LCD de perfil plano. Teclados con letras extra grandes. Teléfonos con teclas grandes o pantallas. Teclas sobreelevadas. Sistema parlante JAWS Máquina Perkins
Intelectual	Mayor tiempo para la realización de actividades y cumplimiento de cronograma de actividades del puesto. Mayor concreción en la comunicación de sus compañeros de trabajo. Entrega de informes simplificado.

Tabla 46 Adaptación de Recursos
Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 2 Asistente de Apoyo Logístico

2. Misión del Cargo:

Apoyar en la organización logística de eventos organizados por el departamento, realizar el manejo operativo del sistema y archivo.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Apoyar operativamente a los usuarios del Sistema de Directivos	4	3	3	13
Preparar y enviar el expediente del Consejo de Administración a la Superintendencia de Bancos y Seguros	2	5	2	12
Preparar y enviar el expediente de la Asamblea de Representantes a la Superintendencia de Bancos y Seguros	1	5	2	11
Monitorear la información del Sistema Operativo de Directivos.	5	3	2	10
Reproducir y enviar el expediente del Consejo de Administración, Asamblea de Representantes, y Consejo de Vigilancia a sus miembros.	2	4	2	8
Enviar material electoral a las oficinas.	1	4	2	7
Preparar la logística de las reuniones del Consejo de Administración y Asamblea de Representantes	2	3	3	7

Tabla 47 Actividades del Cargo Asistente de Apoyo Logístico

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 48 Grado Actividades

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2015

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Apoyar operativamente a los usuarios del Sistema de Directivos	Jardín Azuayo, Socios.	Satisfacción.	(Satisfacción de los usuarios / satisfacción base)*100	90	Porcentaje
Monitorear la información del Sistema Operativo de Directivos.	Jardín Azuayo, Socios.	Satisfacción	(Nivel de satisfacción actual / nivel de satisfacción base)*100	100	Porcentaje
Preparar y enviar el expediente de la Asamblea de Representantes a la Superintendencia de Bancos y Seguros	Jardín Azuayo, Socios.	Oportunidad	(Fecha de envío del expediente / fecha programada para la entrega)*100	100	Porcentaje

Tabla 49 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes
Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Apoyar operativamente a los usuarios del Sistema de Directivos	Contabilidad Básica	Orientación de servicio.	Amabilidad. Proactividad.
Monitorear la información del Sistema Operativo de Directivos.	Contabilidad Básica	Recopilación de información. Organización de la información.	Ordenar información. Iniciativa.
Preparar y enviar el expediente de la Asamblea de Representantes a la Superintendencia de Bancos y Seguros	Técnicas de archivo.	Recopilación de información. Manejo del tiempo.	Ordenar información.

Tabla 50 Matriz de Competencias
Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Secundaria	6	Bachiller Técnico	

Tabla 51 Educación Formal Requerida

Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Técnicas de relaciones humanas	20	Trabajo Social y orientación

Tabla 52 Capacitación Adicional Requerida

Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Técnicas de archivo	X	X

Tabla 53 Conocimiento Académico

Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Información de nivel Estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos,		X

	actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		
Leyes y regulaciones	Normativa Interna y Externa	X	X
Naturaleza del área / departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	X

Tabla 54 Conocimientos Informativos Requeridos
Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejo del Tiempo	Manejar el propio tiempo y el de los demás.	X	
Organización de la información	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	X	
Orientación de Servicio	Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.	X	
Recopilación de Información	Conocer cómo localizar e identificar información esencial.	X	

Tabla 55 Destrezas/ Habilidades Generales
Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office	X	X
Manejar programas informáticos internos	SQL, Sistema de Directivos		X

Tabla 56 Destrezas Específicas Requeridas
Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 1 Año(s) a 2 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Comercial. Financiero. Industrial. Servicios.
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Auxiliar.
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 57 Experiencia Laboral Requerida
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4
	c) Caída de personas desde diferente altura	4
	d) Explosión	4
	e) Incendio	4

Físico	f) Iluminación g) Temperatura h) Ruido	4 3 3
Químicos	-	-
Ergonómico	i) Carga física j) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	4 4
Psicosocial	k) Trabajo a presión l) Alta responsabilidad m) Sobrecarga mental n) Trabajo monótono	5 5 5 3

RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7

Tabla 58 Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo
Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico Factores de Riesgo del Puesto de Trabajo Priorización:

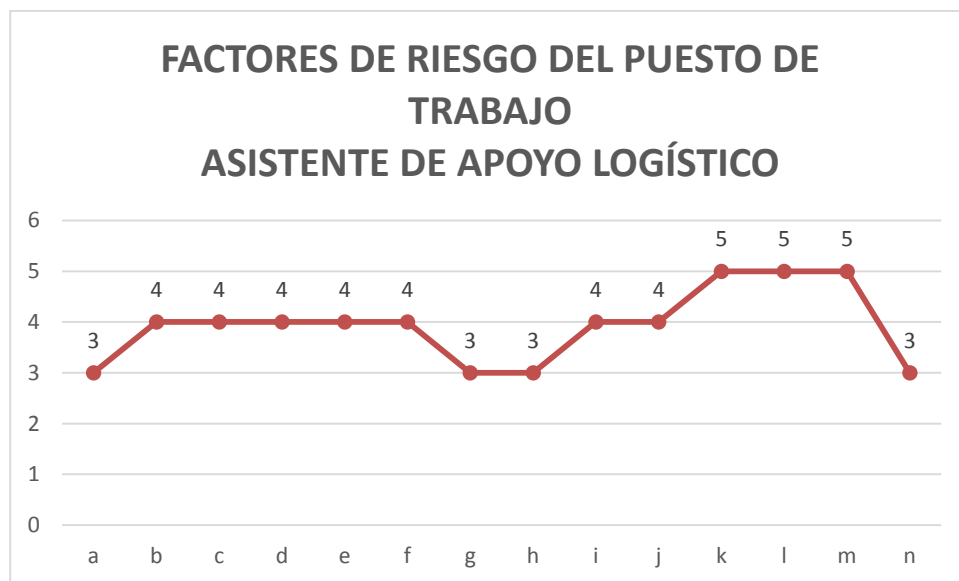


Gráfico 5 Asistente de Apoyo Logístico
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No Aplica

16. Requisitos Funcionales

Requisitos Funcionales				
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo				
FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			
Fatiga		X		
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				

Agudeza táctil	X			
Agudeza auditiva		X		
Agudeza visual		X		
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 59 Requisitos Funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Asientos regulables, respaldo alto, inclinación. Archivadores sin puertas, de almacenamiento múltiple. Carpetas en archivadores giratorios o bandejas apilables.
Auditiva	Teléfonos con incorporación luminosa.
Visual	En caso de disminución o falta de visión: Programas informáticos, traducción de texto a voz. Sistema parlante (JAWS) Informes con letras grandes. Distancia apropiada para los monitores. Máquina Perkins para personas con

	ceguera.
Intelectual	No se recomienda debido a los tiempos de entrega de sus actividades.

Tabla 60 Adaptación de Recursos

Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 3 Asistente de Auditoría

2. Misión del Cargo:

Asegurar el adecuado funcionamiento del sistema de control interno y que la información que genera la institución se encuentre conforme con la normativa legal vigente.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Evaluar el cumplimiento de la normativa interna y la emitida por los organismos de control	4	5	5	29
Evaluar el funcionamiento del sistema de control interno adoptado por la Administración	4	5	4	24
Dar seguimiento a las recomendaciones de auditoría interna, externa y Superintendencia de Bancos	2	5	4	22
Realizar auditorías operativas, financieras con enfoque en riesgos a las diferentes áreas, departamentos, oficinas y procesos	4	4	4	20
Colaborar en la validación de procedimientos utilizados para la creación de nuevos productos o servicios de la institución	4	4	4	20
Elaborar informes para la Administración y organismos de control sobre las auditorías y evaluaciones realizadas	3	4	4	19
Aplicar pruebas de control y cumplimiento en oficinas	2	4	4	18

Tabla 61 Actividades del cargo Asistente de Auditoría

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 62 Grado de actividades

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Dar seguimiento a las recomendaciones de auditoría interna, externa y Superintendencia de Bancos	Jardín Azuayo	Eficacia.	(Recomendaciones implementadas / Total de recomendaciones)*100	100	Porcentaje
Evaluar el cumplimiento de la normativa interna y la emitida por los organismos de control	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	(Normas cumplidas / total de normas)*100	100	Porcentaje
Evaluar el funcionamiento del sistema de control interno adoptado por la Administración	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	(Evaluaciones realizadas / evaluaciones programadas)*100	100	Porcentaje

Tabla 63 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes

Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Dar seguimiento a las recomendaciones de auditoría interna, externa y Superintendencia de Bancos	Auditoria.	Pensamiento analítico. Recopilación de información.	Ordenar información. Minuciosidad.
Evaluar el cumplimiento de la normativa interna y la emitida por los organismos de control	Auditoria.	Comprensión lectora. Pensamiento analítico.	Minuciosidad. Ordenar información.
Evaluar el funcionamiento del	Auditoria.	Pensamiento crítico. Orientación /	Reconocimiento de problemas.

sistema de control interno adoptado por la Administración		asesoramiento.	Razonamiento inductivo.

Tabla 64 Matriz de Competencias
Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Ingeniero / Licenciado	Contador Público / Administrador de Empresas / Economista

Tabla 65 Educación Formal Requerida
Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Gestión por procesos	80	Administración y gestión de empresas
Gestión integral de riesgos	120	Administración y gestión de empresas
Detección y prevención de fraude	80	Finanzas, banca y Seguros

Tabla 66 Capacitación Adicional Requerida
Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Auditoría	X	X

Tabla 67 Conocimientos Académicos
Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Leyes y regulaciones	Regulaciones de la Superintendencia de Banca y Seguros, Ley de Economía Popular y Solidaria	X	X
Naturaleza del área / departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	X
Personas y otras áreas	Conocer personas y otras dependencias de la institución.		X

Tabla 68 Conocimientos Informativos Requeridos
Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Comprensión lectora	Comprender oraciones y párrafos escritos en documentos de trabajo.	X	
Evaluación de soluciones	Observar y evaluar los éxitos logrados en la solución de problemas e identificar las lecciones aprendidas o redirigir	X	

	esfuerzos.		
Orientación / asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.	X	
Pensamiento analítico	Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.	X	

Tabla 69 Destrezas / Habilidades Generales

Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office, ACL, SQL, QUIPUX, ZIMBRA	X	X
Manejar programas informáticos internos	Fisja, ROS, Buró de Créditos		X

Tabla 70 Destrezas Específicas Requeridas

Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 1 Año(s) a 2 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Financiero.
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Auxiliar.
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 71 Experiencia Laboral Requerida

Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO						
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3						
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4						
	c) Atropello o golpe por vehículo	4						
	d) Caídas de personas al mismo nivel	3						
	e) Explosión	4						
	f) Incendio	4						
Físico	g) Iluminación	3						
	h) Ruido	3						
	i) Temperatura	3						
Químicos	-	-						
Ergonómico	j) Carga física	4						
	k) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	6						
Psicosocial	l) Trabajo a presión	8						
	m) Alta responsabilidad	8						
	n) Sobrecarga mental	8						
	o) Trabajo monótono	3						
<table> <tr> <td>RIESGO MODERADO</td><td>RIESGO IMPORTANTE</td><td>RIESGO INTOLERABLE</td></tr> <tr> <td>4 Y 3</td><td>6 Y 5</td><td>9, 8 Y 7</td></tr> </table>			RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE	4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7
RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE						
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7						

Tabla 72 Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico de Factores de riesgo del Puesto de Trabajo Priorización

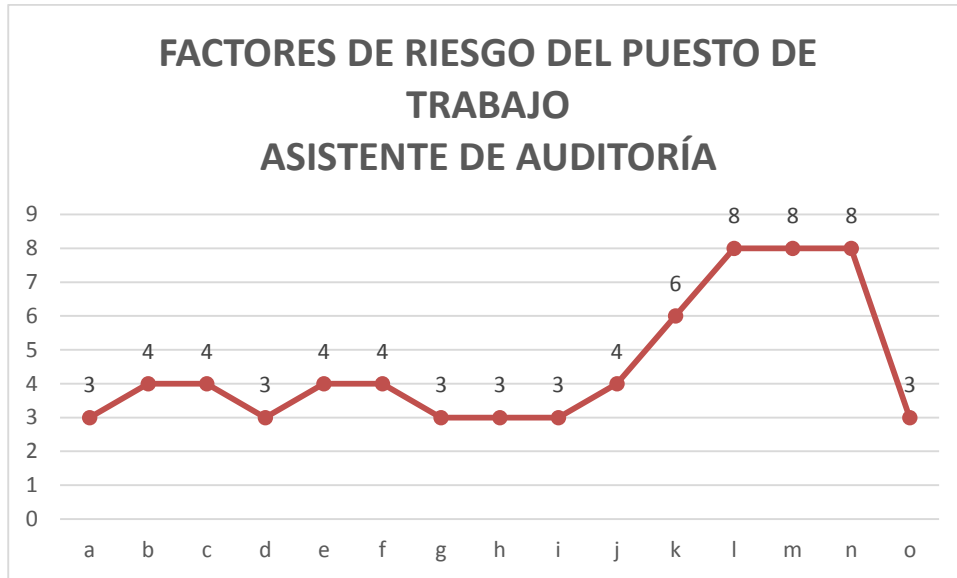


Gráfico 6 Asistente de Auditoría
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No aplica

16. Requisitos Funcionales

REQUISITOS FUNCIONALES				
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo				
FÍSICAS			Estimación	
			1	2
			3	4

Fuerza	X			
Fatiga		X		
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil	X			
Agudeza auditiva		X		
Agudeza visual		X		
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	

Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 73 Requisitos Funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Asientos regulables. Ayuda de compañeros para manipular archivos de difícil acceso. Pinzas de largo alcance.
Auditiva	En caso de disminución de la audición: Iluminación adecuada que permita la lectura labio facial
Visual	En caso de disminución de la visión: Monitores grandes para mejorar lectura. Pantallas con iluminación adecuada para evitar el cansancio visual Lupa o artefacto de ayuda para maximizar lectura de archivos y datos. Iluminación en el espacio, que favorezca el uso del resto visual.
Intelectual	No se recomienda debido a la sobre carga mental y responsabilidad del puesto de trabajo.

Tabla 74 Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad
Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 4 Asistente de Proveeduría

2. Misión del Cargo:

Gestionar y controlar los requerimientos de bienes, materiales y suministros solicitados por los usuarios.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Atender los requerimientos de proveeduría solicitados por los Usuarios	5	3	3	14
Realizar el levantamiento, controlar y actualización de inventarios	5	2	3	11
Colaborar en los procesos de compras	5	2	3	11
Gestionar el uso y mantenimiento de vehículos.	5	3	2	11

Tabla 75 Actividades del Cargo Asistente de Proveeduría

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 76 Grado de Actividades

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Atender los	Jardín	Eficacia.	(Requerimientos	100	Porcentaje

requerimientos de proveeduría solicitados por los usuarios	Azuayo, socios		atendidos / requerimientos presentados)*100		
Colaborar en los procesos de Compras	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	(Número de compras realizadas a tiempo/ número de compras aprobadas)*100	100	Porcentaje
Realizar el levantamiento, controlar y actualización de inventarios	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	(Total de libros - libros con error / total de libros)*100	100	Porcentaje

Tabla 77 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes

Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Atender los requerimientos de proveeduría solicitados por los usuarios	Administración y gestión. Servicio personal y al cliente.	Comprensión lectora. Escritura.	Amabilidad. Comprensión escrita.
Colaborar en los procesos de Compras	Gestión de compras.	Pensamiento analítico. Aprendizaje activo.	Expresión escrita.
Realizar el levantamiento, controlar y actualización de inventarios	Gestión de inventarios.	Recopilación de información. Organización de la información.	Ordenar información. Minuciosidad.

Tabla 78 Matriz de Competencias

Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Incompleta	5	Carrera Universitaria Incompleta	Administración y gestión de empresas. Contabilidad y Auditoría.

Tabla 79 Educación Formal Requerida
Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Gestión de inventarios	20	Ciencias políticas, administración pública y relaciones internacionales
Atención al cliente	20	Servicio al cliente

Tabla 80 Capacitación Adicional Requerida
Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Administración y gestión	X	X
Gestión de compras	X	X
Gestión de inventarios	X	X

Tabla 81 Conocimientos Académicos
Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Información de nivel estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
Naturaleza del área / departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	X
Personas y otras áreas	Conocer personas y otras dependencias de la institución.		X

Tabla 82 Conocimientos Informativos Requeridos
Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.	X	
Comprensión lectora	Comprender oraciones y párrafos escritos en documentos de trabajo.	X	
Escritura	Comunicarse en forma efectiva por escrito con otras personas.	X	

Organización de la información	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	X	

Tabla 83 Destrezas / Habilidades Generales

Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office, Compras Públicas.	X	X
Manejar programas informáticos internos	Quipux, Modulo Administrativo.		X

Tabla 84 Destrezas Específicas Requeridas

Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 1 Año(s) a 2 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Financiero.
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Auxiliar.
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 85 Experiencia Laboral Requerida

Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4
	c) Atropello o golpe por vehículo	4
	d) Caídas de personas al mismo nivel	3
	e) Explosión	4
	f) Incendio	4
Físico	g) Iluminación	3
	h) Ruido	3
	i) Temperatura	3
Químicos	-	-
Ergonómico	j) Carga física	4
	k) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	6
Psicosocial	l) Trabajo a presión	8
	m) Alta responsabilidad	8
	n) Sobrecarga mental	8
	o) Trabajo monótono	3

RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7

Tabla 86 Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico de Factores de riesgo del Puesto de Trabajo Priorización

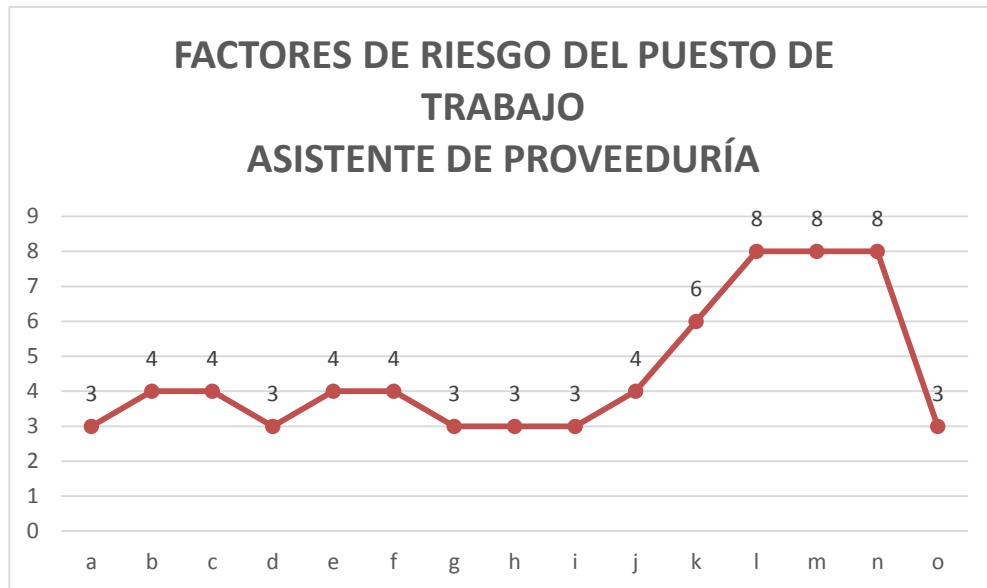


Gráfico 7 Asistente de Proveeduría
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No aplica

16. Requisitos Funcionales

REQUISITOS FUNCIONALES					
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo					
FÍSICAS		Estimación			
		1	2	3	4

Fuerza	X			
Fatiga		X		
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil	X			
Agudeza auditiva		X		
Agudeza visual			X	
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	

Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 87 Requisitos Funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Rampas y pasamanos que permita el desplazamiento por toda la institución. Pinzas de largo alcance. Pisos con texturas diferentes.
Auditiva	En caso de disminución de la audición: Teléfono con adecuaciones luminosas. Alarmas con altavoces en los sitios de difícil acceso.
Visual	En caso de disminución de la visión: Señalética colocada con letras grandes y legibles. Lupa para revisión de facturas o archivos.
Intelectual	Uso de directrices claras y no confusas en cuanto a cumplimiento de sus actividades

Tabla 88 Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad
Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 5 Asistente de Servicios

2. Misión del Cargo:

Atender de mejor manera a los socios, explicar detalladamente los servicios que presta la cooperativa y descongestionar el área de cajas.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Realizar transferencias bancarias e internacionales.	5	4	4	21
Realizar certificados de depósito.	5	4	4	21
Realizar apertura de cuentas.	5	4	4	21
Realizar retiros en cheques.	5	4	3	17
Realizar apertura de caja.	5	4	3	17
Realizar cierre de caja.	5	4	3	17

Tabla 89 Actividades del Cargo Asistente de Servicios

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 90 Grado de Actividades

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Realizar apertura de cuentas.	Jardín Azuayo	Satisfacción.	(Nivel de satisfacción actual / nivel de satisfacción base) * 100	100	Porcentaje
Realizar certificados de depósito.	Jardín Azuayo, Socios.	Eficiencia.	(Total de certificados de depósito – certificados de depósito con error / total de certificados) * 100	100	Porcentaje
Realizar retiros en cheques.	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	(Retiros realizados / retiros programados) * 100	100	Porcentaje

Tabla 91 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes

Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Realizar apertura de cuentas.	Contabilidad. Servicio personal y al cliente.	Recopilación de información. Hablado.	Minuciosidad. Amabilidad.
Realizar certificados de depósito.	Contabilidad. Servicio personal y al cliente.	Persuasión. Orientación de servicio.	Amabilidad.
Realizar retiros en cheques.	Contabilidad. Servicio personal y al cliente.	Escucha activa. Orientación de servicio.	Ordenar información.

Tabla 92 Matriz de Competencias

Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Secundaria	6	Bachiller	

Tabla 93 Educación Formal Requerida

Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Atención al cliente	20	Servicio al cliente

Tabla 94 Capacitación Adicional Requerida

Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Contabilidad	X	X

Tabla 95 Conocimientos Académicos

Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Información de nivel estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
Leyes y regulaciones	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo. Reglamento interno, reglamento de cajas.	X	X
Mercado / entorno	Conocer las Instituciones supervisadas y/o controladas por la CNBS.	X	X

Tabla 96 Conocimientos Informativos Requeridos
Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Escucha activa	Escuchar lo que otra persona está hablando y realizar preguntas adecuadas.	X	
Hablado	Hablar con los demás de manera clara y comprensible.	X	
Orientación de servicio	Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.	X	

Persuasión	Persuadir a otras personas para que vean las cosas de manera diferente.	X	

Tabla 97 Destrezas / Habilidades Generales
Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office	X	X
Manejar programas informáticos internos	Fisja		X

Tabla 98 Destrezas Específicas Requeridas
Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 1 Año(s) a 2 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Financiero.
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Auxiliar.
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 99 Experiencia Laboral Requerida
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	4
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4
	c) Atropello o golpe por vehículo	4
	d) Caídas de personas al mismo nivel	3
	e) Explosión	4
	f) Incendio	4
	g) Asalto	5
Físico	h) Iluminación	4
	i) Ruido	3
	j) Temperatura	3
Químicos	-	-
Ergonómico	k) Carga física	3
	l) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	5
Psicosocial	m) Trabajo a presión	5
	n) Alta responsabilidad	5
	o) Sobrecarga mental	5
	p) Trabajo monótono	5
	q) Amenaza Delincuencial	6

RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7

Tabla 100 Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo

Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico Factores de Riesgo del Puesto de Trabajo - Priorización

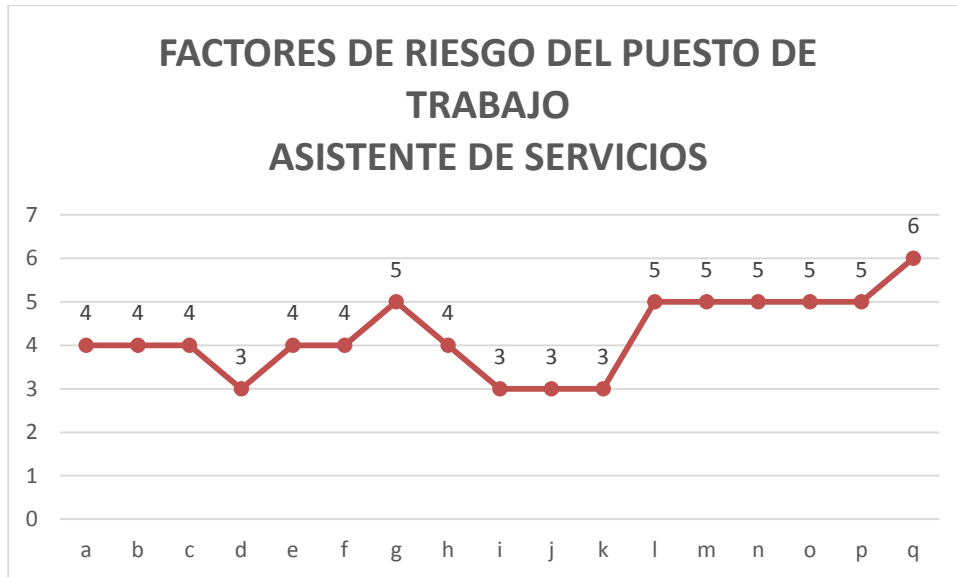


Gráfico 8 Asistente de Servicios
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No Aplica

16. Requisitos Funcionales

Requisitos Funcionales				
Estimación "1" Poco significativo "2" Significativo "3" Muy Significativo "4" Altamente Significativo				
FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			

Fatiga	X			
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual		X		
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior			X	
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria			X	
Integridad circulatoria			X	
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor			X	
Coordinación visión – motora			X	
Estabilidad motora			X	
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil		X		
Agudeza auditiva			X	
Agudeza visual			X	
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos			X	

Tabla 101 Requisitos Funcionales

Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Archivo de solicitudes de aperturas de cuentas en forma apilable en el escritorio

	Monitor frente al trabajador para evitar giros en el tronco o cuello. Sillas ergonómicas
Auditiva	En caso de disminución de la audición: Incorporación de parlantes y micrófonos en el puesto de trabajo Aisladores de ruido
Visual	En caso de disminución visual: Iluminación individual para revisión de documentación Lupa
Intelectual	Mayor tiempo para la realización de actividades y cumplimiento de cronograma de actividades del puesto.

Tabla 102 Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 6 Auditor Interno

2. Misión del Cargo:

Evaluar la gestión administrativa, financiera y operacional de la Cooperativa para verificar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Emitir informes de auditoría y consultas	4	5	4	24
Verificar la aplicación de la normativa legal, institucional y la emitida por el organismo de control	3	5	4	23
Analizar y suscribir los estados financieros institucionales	2	5	4	22
Evaluar la gestión de riesgos institucionales	3	4	4	19
Evaluar la aplicación, consistencia y uniformidad de los principios contables emitidos por el organismo de control	1	5	3	16

Tabla 103 Actividades del cargo Auditor Interno

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 104 Grado de Actividades

Fuente: COAC Jardín Azuayo

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Analizar y suscribir los	Jardín Azuayo	Eficacia.	(Estados suscritos / total de	100	Porcentaje

estados financieros institucionales			estados)*100		
Emitir informes de auditoría y consultas	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	(Informes emitidos - informes con error / informes programados)*100	100	Porcentaje
Evaluar la gestión de riesgos institucionales	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	(Evaluaciones realizadas / evaluaciones programadas)*100	100	Porcentaje

Tabla 105 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes
Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Analizar y suscribir los estados financieros institucionales	Finanzas. Contabilidad.	Comprensión lectora. Pensamiento analítico.	Minuciosidad. Facilidad numérica. Comprensión escrita.
Emitir informes de auditoría y consultas	Auditoria.	Pensamiento analítico. Pensamiento crítico.	Pensamiento crítico. Autocontrol. Ordenar información. Razonamiento inductivo.
Evaluar la gestión de riesgos institucionales	Auditoria.	Pensamiento crítico. Pensamiento analítico.	Facilidad numérica. Razonamiento matemático. Expresión escrita.

Tabla 106 Matriz de Competencias
Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Ingeniero / Licenciado	Contador Público / Administrador de Empresas / Economista

Tabla 107 Educación Formal Requerida
Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Gestión integral de riesgos	120	Administración y gestión de empresas
Administración y gestión de empresas	120	Contabilidad y Auditoría
Fraude financiero	60	Finanzas, banca y Seguros

Tabla 108 Capacitación Adicional Requerida
Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Auditoría	X	X
Contabilidad	X	
Finanzas	X	
Técnicas de planificación	X	X

Tabla 109 Conocimientos Académicos
Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Información de nivel estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes		X

	operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		
Leyes y regulaciones	Resoluciones del Organismo de Control, Ley de Economía Popular y Solidaria, Ley de Trabajo, Ley de Seguridad Social, Ley del Sistema Financiero	X	X
Naturaleza del área / Departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.	X	X

Tabla 110 Conocimientos Informativos Requeridos
Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Asertividad / firmeza	Llevar a cabo acciones duras pero necesarias. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas. Defender con firmeza las convicciones.	X	
Comprensión lectora	Comprender oraciones y párrafos escritos en documentos de trabajo.	X	
Identificación de problemas	Identificar la naturaleza de un problema.	X	
Pensamiento analítico	Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.	X	

Tabla 111 Destrezas / Habilidades Generales
Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office, SQL, ACL, QUIPUX	X	X
Manejar programas informáticos internos	Fisja		X

Tabla 112 Destrezas Específicas Requeridas
Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 6 Año(s) a 8 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Financiero.
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Jefatura.
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 113 Experiencia Laboral Requerida
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4
	c) Atropello o golpe por vehículo	4
	d) Caídas de personas al mismo nivel	3
	e) Explosión	4
	f) Incendio	4
Físico	g) Iluminación	3

	h) Ruido	3
	i) Temperatura	3
Químicos	-	-
Ergonómico	j) Carga física	4
	k) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	6
Psicosocial	l) Trabajo a presión	8
	m) Alta responsabilidad	8
	n) Sobrecarga mental	8
	o) Trabajo monótono	3

RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7

Tabla 114 Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico de Factores de riesgo del Puesto de Trabajo Priorización

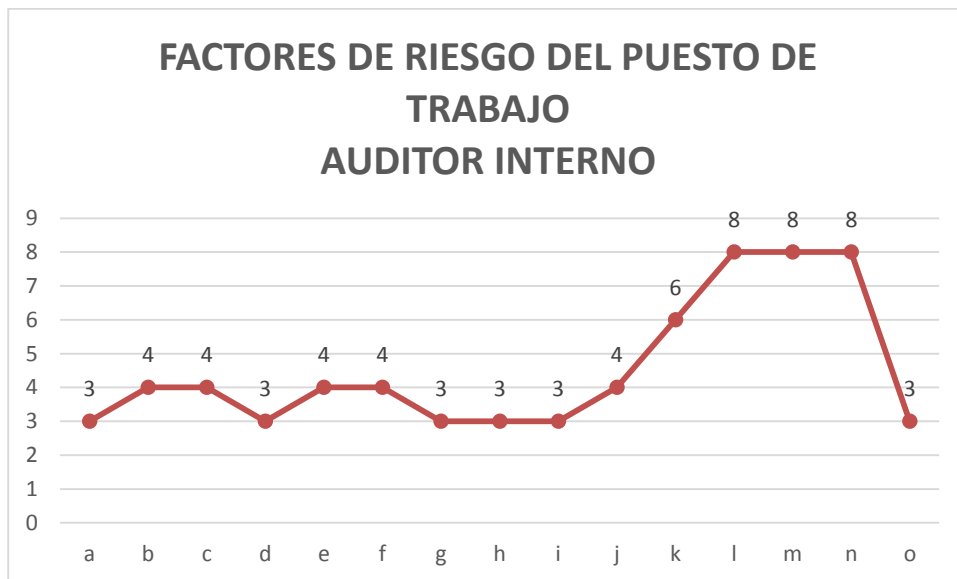


Gráfico 9 Auditor Interno

Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No aplica

16. Requisitos Funcionales

REQUISITOS FUNCIONALES				
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo				
FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			
Fatiga		X		
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil	X			

Agudeza auditiva		X		
Agudeza visual			X	
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 115 Requisitos Funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Teclado con cobertor, que evite las pulsaciones involuntarias Uso de puntero para teclado. Archivadores con una altura adecuada, que facilite el acceso a archivos Uso de joystick o ratón de bola
Auditiva	En caso de disminución de la audición: Ajustes de mayor volumen para el timbre del teléfono
Visual	En caso de disminución visual: Software aumento de tamaño de letras y contraste de colores para los informes y demás trabajos que requieran uso de computadora
Intelectual	No se recomienda debido a la sobre carga mental y trabajo a presión

Tabla 116 Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad
Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 7 Auxiliar de Limpieza

2. Misión del Cargo:

Realizar la limpieza general de las oficinas e instalaciones de la Institución.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Realizar la limpieza general de las oficinas e instalaciones de la Cooperativa	5	3	3	14
Custodiar el stock de materiales de limpieza y Cafetería	3	3	3	12
Ejecutar otras funciones asignadas por línea de supervisión directa.	5	2	3	11
Colaborar en la logística de eventos internos y Externos	4	2	3	10

Tabla 117 Actividades del Cargo Auxiliar de Limpieza

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 118 Grado de Actividades

Fuente: COAC Jardín Azuayo

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Realizar la limpieza general en los establecimientos Administrativos	Jardín Azuayo	Satisfacción de clientes internos y externos.	(Nivel de satisfacción actual / nivel de satisfacción de base) * 100	100	Porcentaje
Custodiar el stock de materiales de limpieza y cafetería	Jardín Azuayo,	Eficacia en la actividad.	(Materiales disponibles / materiales requeridos) * 100	100	Porcentaje

Tabla 119 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes

Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Custodiar el stock de materiales de limpieza y cafetería		Manejo de recursos materiales.	Ordenar información.
Realizar la limpieza general en los establecimientos Administrativos		Manejo de recursos materiales. Orientación de servicio.	Amabilidad. Iniciativa. Habilidad manual.

Tabla 120 Matriz de Competencias

Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Primaria Completa	Primaria Completa	Primaria Completa

Tabla 121 Educación Formal Requerida

Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Servicios Generales	16	

Tabla 122 Capacitación Adicional Requerida
Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
No aplica		

Tabla 123 Conocimientos Académicos
Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Naturaleza del área / Departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área		X

Tabla 124 Conocimientos Informativos Requeridos
Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Operar equipos de oficina:	Fax, copiadora		X

Tabla 125 Destrezas / Habilidades Generales
Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejo de recursos materiales	Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertos trabajos.	X	X
Orientación de Servicio	Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.	X	X

Tabla 126 Destrezas Específicas Requeridas
Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	0 Años
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	No Aplica
3. Experiencia en Cargos de tipo:	No Aplica
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 127 Experiencia Laboral Requerida
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4
	c) Choque con objetos desprendidos	4
	d) Caídas de personas al mismo nivel	4
	e) Explosión	4
	f) Incendio	4
Físico	g) Iluminación	3
	h) Ruido	3
	i) Temperatura	3
Químicos	-	-
Ergonómico	j) Carga física	7
Psicosocial	k) Trabajo a presión	3
	l) Alta responsabilidad	3
	m) Sobrecarga mental	3
	n) Trabajo monótono	4

RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7

Tabla 128 Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo

Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico Factores de Riesgo del Puesto de Trabajo - Priorización

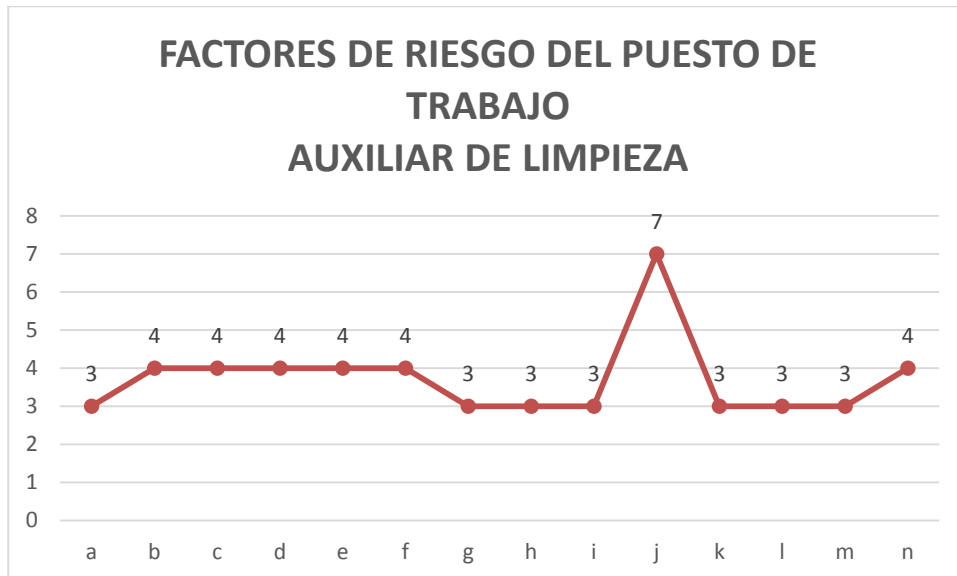


Gráfico 10 Auxiliar de Limpieza
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

- . Mandil
- . Guantes
- . Mascarilla

16. Requisitos Funcionales

Requisitos Funcionales					
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo					
FÍSICAS		Estimación			
		1	2	3	4

Fuerza		X		
Fatiga			X	
Velocidad del movimiento		X		
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior			X	
Capacidad funcional de la columna “movilidad”			X	
Movilidad del tronco			X	
Integridad respiratoria			X	
Integridad circulatoria		X		
Capacidad funcional de las extremidades inferiores			X	
Coordinación táctil – motor			X	
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos		X		
Tolerancia a irritantes respiratorios		X		
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil		X		
Agudeza auditiva	X			
Agudeza visual		X		
Capacidad para articular los sonidos	X			
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión		X		
Características intelectuales				
Retención de información		X		
Razonamiento lógico		X		
Características Psiconeurológicas				
Concentración		X		

Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos	X			

Tabla 129 Requisitos Funcionales

Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Rampas y pasamanos que faciliten el acceso Pisos con texturas diferentes Alfombras empotradas Herramientas gruesas y largas que faciliten su uso Superficie de agarre antideslizante Uso de pinzas largas Portaherramientas para facilitar movilización
Auditiva	En caso de disminución auditiva o falta de audición: Utilización de audífonos Iluminación suficiente en toda la institución que facilite la lectura labio facial.
Visual	En caso de disminución visual: Iluminación en paredes Señalética con letras grandes y claras Señalética en braille en espacios como los pasillos y oficinas Iluminación en el espacio que favorezca el uso del resto visual
Intelectual	Mayor tiempo para la realización de actividades y cumplimiento de cronograma de actividades del puesto Mayor uso de imágenes en la señalética o en la explicación de tareas Órdenes e indicaciones claras y simplificadas

Tabla 130 Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de identificación:

Cargo 8 Cajero

2. Misión del cargo:

Brindar atención a los socios en ventanilla mediante la realización de las transacciones que ellos soliciten, ofreciendo un servicio de calidad y cumpliendo con la normativa vigente.

3. Actividades del cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Realizar transacciones	5	4	4	21
Realizar pagos de servicios financieros	5	3	4	17
Realizar cobros de servicios financieros	5	3	4	17
Realizar el cierre de caja	5	4	3	17
Aperturar caja	5	4	3	17
Realizar cámara de compensación	5	3	4	17
Realizar cobros de cuotas de crédito	5	3	3	14
Liquidar cuentas	2	3	3	11

Tabla 131 Actividades del cargo Cajero
Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 132 Grado de Actividades

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Realizar cobros de servicios financieros	Socios de Jardín Azuayo.	Eficiencia	$(\text{Total de transacciones} - \text{transacciones con errores} / \text{total de transacciones}) * 100$	100	Porcentaje
Realizar el cierre de caja	Socios de Jardín Azuayo.	Eficiencia	$(\text{Total de cierres} - \text{cierres con errores} / \text{total de cierres}) * 100$	100	Porcentaje
Realizar pagos de servicios financieros	Socios de Jardín Azuayo.	Eficiencia	$(\text{Total de transacciones} - \text{transacciones con errores} / \text{total de transacciones}) * 100$	100	Porcentaje

Realizar transacciones	Socios de Jardín Azuayo.	Eficiencia	(Total de transacciones - transacciones con errores / total de transacciones)*100	100	Porcentaje

Tabla 133 Actividades esenciales

Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Realizar cobros de servicios financieros	Contabilidad. Servicio al personal y al cliente.	Orientación de servicio. Destreza matemática.	Autocontrol.
Realizar el cierre de caja	Contabilidad. Matemáticas.	Destreza matemática.	Facilidad numérica. Minuciosidad.
Realizar pagos de servicios financieros	Servicio al personal y al cliente. Contabilidad.	Orientación de servicio. Destreza matemática.	Facilidad numérica. Amabilidad.
Realizar transacciones	Servicio al personal y al cliente. Contabilidad.	Orientación de servicio. Destreza matemática.	Facilidad numérica.

Tabla 134 Matriz de competencias

Elaborado: Franco, 2015

6. Educación formal requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Secundaria	6	Bachiller Técnico, Ciencias Básicas	

Tabla 135 Educación formal requerida

Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación adicional requerida:

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Técnicas de identificación de billetes falsos	20	Finanzas, banca y seguros
Atención al socio y calidad en el servicio.	20	Servicio al cliente
Contabilidad	40	Contabilidad Básica

Tabla 136 Capacitación adicional requerida

Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Contabilidad	X	X
Matemática	X	
Servicio al personal y al cliente	X	X

Tabla 137 Conocimientos académicos

Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos informativos requeridos:

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Información de nivel estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
Leyes y regulaciones	Reglamento Interno, Reglamento de Caja	X	X
Mercado / entorno	Conocer las instituciones supervisadas y/o controladas por la CNBS		X
Naturaleza del área / departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	X
Productos y servicios	Conocer las características de los productos y servicios de la institución		X

Tabla 138 Conocimientos informativos requeridos
Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades generales:

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Destreza matemática	Utilizar las matemáticas para solucionar problemas.	X	
Orientación de servicio	Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.	X	

Tabla 139 Destrezas / Habilidades generales

Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas específicas requeridas:

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office	X	X
Manejar programas informáticos internos	Fisja/Financiera		X

Tabla 140 Destrezas específicas requeridas

Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia laboral requerida:

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 1 Año(s) a 2 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Financiero Servicios
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Financiero
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 141 Experiencia laboral requerida

Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de riesgos del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO
Mecánico	a) Atrapamiento en instalaciones.	4
	b) Atrapamiento por o entre objetos	3
	c) Caída de personas al mismo nivel	3
	d) Caída de personas desde diferente altura	4
	e) Caídas manipulación de objetos	3
	f) Choques de objetos desprendidos	3
	g) Esguinces, torceduras y luxaciones	3
	h) Explosiones	4
	i) Incendio	4
	j) Asfixia / ahogamiento	3
	k) Asalto	3
Biológico	-	-
Químicos	-	-
Ergonómico	l) Sobre esfuerzo	4
	m) Carga física posición	3
	n) Puesto de trabajo con Pantalla de Visualización de Datos (PVD)	5
Psicosocial	o) Trabajo a presión	5
	p) Alta responsabilidad	5
	q) Sobrecarga mental	5
	r) Minuciosidad de la tarea	3
	s) Trabajo monótono	3
	t) Agresión o maltrato (palabra y obra)	3
	u) Trato con clientes y usuarios	3
	v) Amenaza delincuencia	5
	RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE
	4 Y 3	6 Y 5
		RIESGO INTOLERABLE
		9, 8 Y 7

Tabla 142 Identificación de riesgos del Puesto de Trabajo
Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico de Factores de Riesgo del Puesto de Trabajo - Priorización

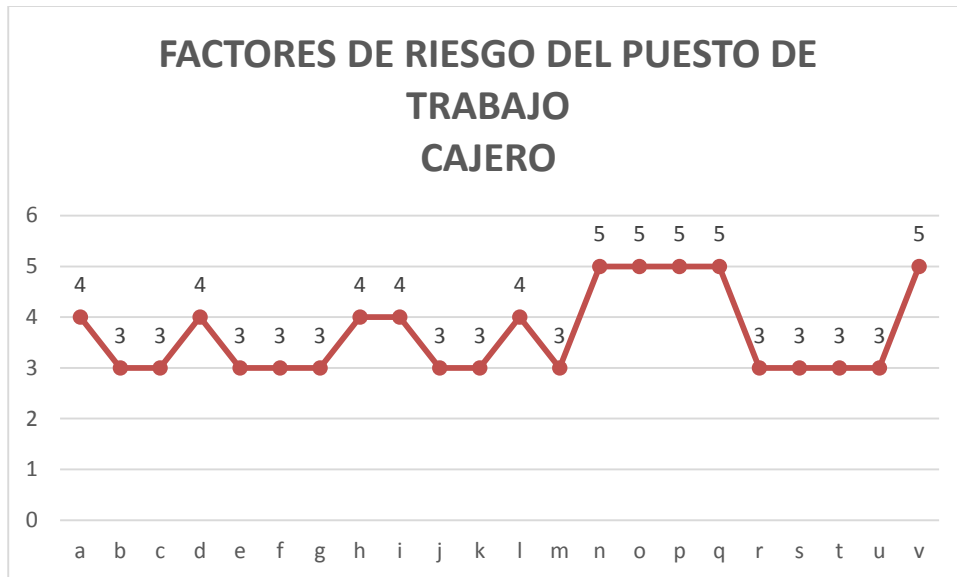


Gráfico 11 Cajero
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal:

No Aplica

16. Requisitos Funcionales

Requisitos Funcionales				
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo				
FÍSICAS			Estimación	
			1	2
			3	4

Fuerza	X			
Fatiga	X			
Velocidad del movimiento			X	
Destreza manual			X	
Fuerza muscular	X			
Capacidad Funcional de la parte superior			X	
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria		X		
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores	X			
Coordinación táctil – motor				X
Coordinación visión – motora				X
Estabilidad motora			X	
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil		X		
Agudeza auditiva			X	
Agudeza visual				X
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				
Concentración				X

Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos				X

Tabla 143 Requisitos Funcionales

Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Asientos regulables, respaldo alto, inclinación, con ruedas y freno Ratón con bola o joystick Pausas de descanso para cambiar la postura
Auditiva	En caso de disminución auditiva: Colocación de parlantes o audífonos
Visual	En caso de disminución visual: Teclado con letras extra grandes o con texturas Monitores colocados cerca del trabajador Contrastes blanco y negro o macrotipos Adaptación de sistemas parlantes a la computadora Iluminación individual
Intelectual	No se recomienda debido al contacto directo con clientes y dinero, que provoca gran presión y sobre carga mental

Tabla 144 Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 9 Coordinador de Administración

2. Misión del Cargo:

Planificar, dirigir, organizar y evaluar las actividades, procesos, y proyectos administrados por los departamentos del área para cumplir con los objetivos institucionales administrativos de la Institución.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Participar en las reuniones del Comité de Coordinación General e implementar los proyectos y decisiones resultantes	4	5	4	24
Dirigir y controlar los procesos administrativos, contables, operaciones, seguridad, y servicios de la Cooperativa.	5	4	4	21
Planificar y dar seguimiento a los proyectos del área.	1	5	4	21
Asistir a reuniones y elaborar informes para el Consejo de Administración, e implementar los proyectos y decisiones Resultantes	1	5	3	16
Proponer políticas al Comité de Coordinación General y al Consejo de Administración.	1	4	4	17

Tabla 145 Actividades del Cargo Coordinador de Administración
Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 146 Grado de actividades
Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Asistir a reuniones y elaborar informes para el Consejo de Administración, e implementar los proyectos y decisiones resultantes	Jardín Azuayo	Eficacia en la aceptación de los informes.	(Informes aceptados / informes presentados) * 100	100	Porcentaje
Dirigir y controlar los procesos administrativos, contables, operaciones, seguridad, y servicios de la Cooperativa.	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia en el cumplimiento del POA.	(Actividades cumplidas del POA / actividades propuestas del POA) * 100	100	Porcentaje
Participar en las reuniones del Comité de Coordinación General e implementar los proyectos y decisiones resultantes	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	(Proyectos aceptados / proyectos propuestos) * 100	100	Porcentaje

Tabla 147 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes
Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Asistir a reuniones y elaborar informes para el Consejo de Administración, e implementar los proyectos y decisiones resultantes	Administración y gestión. Planificación estratégica.	Pensamiento analítico. Juicio y toma de decisiones.	Razonamiento deductivo. Minuciosidad.
Dirigir y controlar los procesos	Administración y gestión.	Orientación / asesoramiento.	Reconocimiento de problemas.

administrativos, contables, operaciones, seguridad, y servicios de la Cooperativa.	Planificación estratégica.	Evaluación de soluciones.	Proactividad.
Participar en las reuniones del Comité de Coordinación General e implementar los proyectos y decisiones resultantes	Planificación estratégica. Administración y gestión.	Generación de ideas. Evaluación de ideas.	Originalidad. Claridad de discurso.

Tabla 148 Matriz de Competencias

Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Ingeniero / Licenciado	Administración y gestión de empresas.
Maestría / Postgrado	2	Maestría	Administración y gestión de empresas. Economía. Finanzas, banca y seguros.

Tabla 149 Educación Formal Requerida

Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Negociación	100	Administración y gestión de empresas
Riesgos	100	Administración y gestión de empresas
Procesos	100	Administración y

		gestión de empresas

Tabla 150 Capacitación Adicional Requerida
Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Administración y gestión	X	
Planificación estratégica	X	

Tabla 151 Conocimientos Académicos
Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Información de nivel Estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
Leyes y regulaciones	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo. Regulación SBS, Tributación, Código civil.	X	X
Mercado / entorno	Conocer las instituciones	X	X

	supervisadas y/o controladas por la CNBS.		

Tabla 152 Conocimientos Informativos Requeridos
Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Evaluación de ideas	Evaluar el probable éxito de una idea con relación a las demandas de la situación.	X	
Evaluación de soluciones	Observar y evaluar los éxitos logrados en la solución de problemas e identificar las lecciones aprendidas o redirigir esfuerzos.	X	
Formular una visión	Desarrollar una imagen sobre cómo debería trabajar un sistema organizacional en condiciones ideales.	X	
Generación de ideas	Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.	X	

Tabla 153 Destrezas / Habilidades Generales
Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office, Visio.	X	X
Manejar programas informáticos internos	Fisja, Módulo administrativo.		X

Tabla 154 Destrezas Específicas Requeridas
Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 5 Año(s) a 6 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Financiero
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Jefatura
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 155 Experiencia Laboral Requerida
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO			
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3			
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4			
	c) Atropello o golpe por vehículo	4			
	d) Caídas de personas al mismo nivel	3			
	e) Explosión	4			
	f) Incendio	4			
Físico	g) Iluminación	3			
	h) Ruido	3			
	i) Temperatura	3			
Químicos	-	-			
Ergonómico	j) Carga física	4			
	k) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	6			
Psicosocial	l) Trabajo a presión	8			
	m) Alta responsabilidad	8			
	n) Sobrecarga mental	8			
	o) Trabajo monótono	3			
<table> <tr> <td>RIESGO</td> <td>RIESGO</td> <td>RIESGO</td> </tr> </table>			RIESGO	RIESGO	RIESGO
RIESGO	RIESGO	RIESGO			

	MODERADO	IMPORTANTE	INTOLERABLE	
	4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7	

Tabla 156 Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

Elaborado. Franco, 2015

14. Gráfico de Factores de riesgo del Puesto de Trabajo Priorización

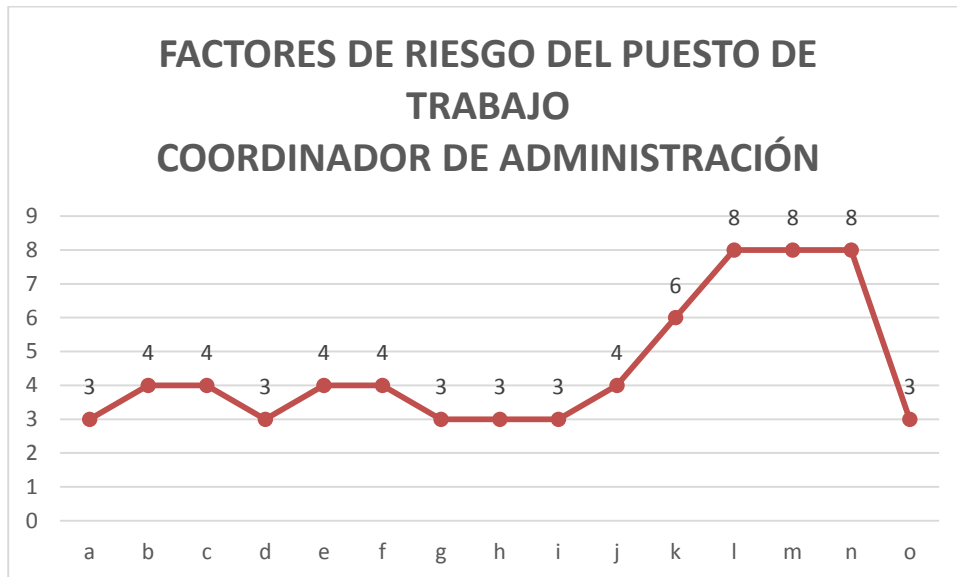


Gráfico 12 Coordinador de Administración

Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No aplica

16. Requisitos Funcionales

REQUISITOS FUNCIONALES				
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo				
FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			
Fatiga		X		
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil	X			
Agudeza auditiva		X		
Agudeza visual		X		

Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 157 Requisitos Funcionales

Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Asientos ergonómicos y regulables Teclados con cobertor Ratón de bola o joystick Escritorio en forma de L Punteros manuales para el teclado
Auditiva	En caso de disminución auditiva: Utilización de audífonos Iluminación suficiente en las oficinas para la lectura labio facial Teléfono con luces incorporadas o ajustes al timbre
Visual	En caso de disminución visual: Monitor LCD perfil plano Software de aumento de tamaño de letras y contraste en colores Informes entregados con letras más grandes o digitales para facilitar la lectura
Intelectual	No se recomienda debido a la alta sobre carga mental, responsabilidad y presión

Tabla 158 Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 10 Coordinador de Apoyo a Directivos

2. Misión del Cargo:

Apoyar con la prosecretaria y en la organización de reuniones y otros eventos de las diferentes instancias de Gobierno Cooperativo.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Actualizar la nómina con relación a los Directivos.	1	5	4	21
Desarrollar mejoras al Sistema Operativo de Directivos.	1	4	4	17
Cumplir el reglamento del proceso parlamentario en lo referente a la pro-secretaria.	2	5	3	17
Realizar el acta del Consejo de Administración.	2	5	3	17
Realizar el acta del Consejo de Vigilancia y Asamblea de Representantes.	1	5	3	16
Instruir a los compañeros en el desarrollo de las elecciones.	1	3	4	13
Realizar presentación para desarrollo de reuniones locales.	1	3	4	13

Tabla 159 Actividades del cargo Coordinador de Apoyo a Directivos

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 160 Grado de actividades

Fuente: COAC Jardín Azuayo

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Actualizar la nómina con relación a los Directivos.	Jardín Azuayo	Eficacia.	(Actualizaciones realizadas / actualizaciones requeridas) * 100	100	Porcentaje
Cumplir el reglamento del proceso parlamentario en lo referente a la prosecretaria.	Jardín Azuayo, Socios.	Eficiencia.	(Sesiones ejecutadas de acuerdo al proceso parlamentario/ sesiones realizadas) * 100	100	Porcentaje
Desarrollar mejoras al Sistema Operativo de Directivos.	Jardín Azuayo, Socios.	Satisfacción	(Nivel de satisfacción actual / nivel de satisfacción base) * 100	100	Porcentaje

Tabla 161 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes
Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Actualizar la nómina con relación a los Directivos.	Técnicas secretariales.	Recopilación de información. Comprensión lectora.	Comprensión escrita. Expresión escrita.
Cumplir el reglamento del proceso parlamentario en lo referente a la pro-secretaria.	Técnicas secretariales.	Recopilación de información. Comprensión lectora.	Comprensión oral.
Desarrollar mejoras al Sistema Operativo de Directivos.	Técnicas secretariales.	Organización de sistemas. Análisis de operaciones.	Fluidez de ideas. Ordenar información.

Tabla 162 Matriz de Competencias
Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Ingeniero / Licenciado	Tecnología e ingeniería informática, computación y sistemas.

Tabla 163 Educación Formal Requerida

Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Técnicas secretariales	20	Técnicas Secretariales

Tabla 164 Capacitación Adicional Requerida

Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Técnicas secretariales	X	X

Tabla 165 Conocimientos Académicos

Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Información de nivel estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
		X	X
Leyes y regulaciones	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo. COACS.	X	X

Tabla 166 Conocimientos Informativos Requeridos

Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Análisis de operaciones	Analizar demandas y requerimientos de producto para crear un diseño.	X	
Comprensión lectora	Comprender oraciones y párrafos escritos en documentos de trabajo.	X	
Escritura	Comunicarse en forma efectiva por escrito con otras personas.	X	

Organización de la información	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	X	

Tabla 167 Destrezas / Habilidades Generales

Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office	X	X
Manejar programas informáticos internos	Sistema de Directivos.		X

Tabla 168 Destrezas Específicas Requeridas

Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 1 Año(s) a 2 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Financiero.
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Auxiliar.
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 169 Experiencia Laboral Requerida

Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO						
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3						
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4						
	c) Caída de personas desde diferente altura	4						
	d) Explosión	4						
	e) Incendio	4						
Físico	f) Iluminación	4						
	g) Temperatura	3						
	h) Ruido	3						
Químicos	-	-						
Ergonómico	i) Carga física	4						
	j) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	4						
Psicosocial	k) Trabajo a presión	5						
	l) Alta responsabilidad	5						
	m) Sobrecarga mental	5						
	n) Trabajo monótono	3						
<table> <tr> <td>RIESGO MODERADO</td><td>RIESGO IMPORTANTE</td><td>RIESGO INTOLERABLE</td></tr> <tr> <td>4 Y 3</td><td>6 Y 5</td><td>9, 8 Y 7</td></tr> </table>			RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE	4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7
RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE						
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7						

Tabla 170 Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo

Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico Factores de Riesgo del Puesto de Trabajo Priorización:



Gráfico 13 Coordinador de Apoyo a Directivos
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No Aplica

16. Requisitos Funcionales

Requisitos Funcionales				
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo				
FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			
Fatiga		X		
Velocidad del movimiento	X			

Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil	X			
Agudeza auditiva		X		
Agudeza visual		X		
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 171 Requisitos Funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Asientos ergonómicos y regulables con respaldo alto Teclados con cobertor Ratón de bola o joystick Escritorio en forma de L Espacios libres entre muebles Punteros manuales para el teclado
Auditiva	En caso de disminución auditiva: Uso de micrófonos o audífonos Iluminación adecuada e individual
Visual	En caso de disminución visual: Traductor de texto a voz Teclado con teclas extra grandes o texturado Iluminación Individual
Intelectual	Mayor tiempo para la realización de actividades y cumplimiento de cronograma de actividades del puesto Entrega de informes simplificado.

Tabla 172 Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 11 Coordinador de Comunicación

2. Misión del Cargo:

Dirigir, organizar, ejecutar y coordinar los procesos del departamento de Comunicación de acuerdo a la visión de la Cooperativa.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Desarrollar estrategias de comunicación	1	5	5	26
Coordinar y supervisar los procesos y proyectos de Comunicación de la Cooperativa	5	5	4	25
Contribuir al cuidado de la identidad cooperativa mediante procesos y estrategias comunicacionales	5	3	4	17
Asesorar a oficinas, departamentos y áreas sobre contenidos Comunicacionales	3	3	4	15
Coordinar la elaboración y supervisar el cumplimiento del presupuesto de Comunicación	2	4	3	14
Coordinar la elaboración y supervisar el cumplimiento del Plan Operativo de Comunicación	2	4	3	14
Apoyar la construcción de soluciones comunicacionales para necesidades específicas de oficinas, departamentos y áreas.	4	3	3	13

Tabla 173 Actividades del Cargo Coordinador de Comunicación

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 174 Grado de Actividades

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Asesorar a oficinas, departamentos y áreas sobre contenidos comunicacionales	Jardín Azuayo	Satisfacción.	(Satisfacción de los asesorados / satisfacción base)*100	100	Porcentaje
Contribuir al cuidado de la identidad cooperativa mediante procesos y estrategias comunicacionales	Jardín Azuayo, Socios.	Satisfacción.	(Satisfacción de los socios / satisfacción base) * 100	100	Porcentaje
Coordinar y supervisar los procesos y proyectos de Comunicación de la Cooperativa	Jardín Azuayo, Socios.	Cumplimiento del POA.	(Objetivos cumplidos / objetivos programados) * 100	100	Porcentaje

Tabla 175 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes

Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Asesorar a oficinas, departamentos y áreas sobre contenidos comunicacionales	Comunicación social. Sociología.	Orientación / asesoramiento. Pensamiento crítico.	Reconocimiento de un discurso. Claridad de discurso.
Contribuir al cuidado de la identidad cooperativa mediante procesos y estrategias Comunicacionales	Comunicaciones y medios de comunicación.	Juicio y toma de decisiones. Pensamiento conceptual.	Reconocimiento de problemas. Razonamiento deductivo.
Coordinar y supervisar los procesos y	Planificación Estratégica.	Formular una visión. Trabajo en equipo.	Iniciativa. Claridad de discurso.

proyectos de Comunicación de la Cooperativa			

Tabla 176 Matriz de Competencias
Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Licenciado / Ingeniero	Ciencias de la comunicación y periodismo. Marketing y publicidad. Trabajo social y orientación.

Tabla 177 Educación Formal Requerida
Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Cultura y comunicación	100	Ciencias de la comunicación y periodismo
Doctrina cooperativista	100	Ciencias de la comunicación y periodismo
Técnicas de comunicación	100	Ciencias de la comunicación y periodismo

Tabla 178 Capacitación Adicional Requerida
Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Comunicación social	X	

Tabla 179 Conocimientos Académicos
Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Clientes	Usuarios de las instituciones supervisadas		X
Información de nivel Estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
Leyes y regulaciones	Estatutos Internos, Reglamento Interno, Código de Ética, Ley de Economía Popular y Solidaria.		X

Tabla 180 Conocimientos Informativos Requeridos
Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Formular una Visión	Desarrollar una imagen sobre cómo debería trabajar un sistema organizacional en condiciones ideales.	X	X
Generación de Ideas	Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.	X	
Juicio y toma de decisiones	Valorar los probables costos y beneficios de una acción potencial.	X	
Orientación / asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.	X	

Tabla 181 Conocimientos Informativos Requeridos
Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office, Adobe, Joomgla	X	X
Manejar programas informáticos internos	QUIPUX, Zimbra		X
Operar equipos y herramientas especiales	Equipos audiovisuales	X	X
Usar otros idiomas: (especifique el idioma, y el nivel requerido)	Ingles nivel alto, kichwa nivel bajo	X	X

Tabla 182 Destrezas Específicas Requeridas
Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 4 Año(s) a 5 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Comercial. Financiero. Industrial. Servicios.
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Coordinación.
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 183 Experiencia Laboral Requerida
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4
	c) Atropello o golpe por vehículo	4
	d) Caídas de personas al mismo nivel	3
	e) Explosión	4
	f) Incendio	4
Físico	g) Iluminación	3
	h) Ruido	3
	i) Temperatura	3
Químicos	-	-
Ergonómico	j) Carga física	4
	k) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	6
Psicosocial	l) Trabajo a presión	8
	m) Alta responsabilidad	8
	n) Sobrecarga mental	8
	o) Trabajo monótono	3

	RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE	
	4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7	

Tabla 184 Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico de Factores de riesgo del Puesto de Trabajo Priorización

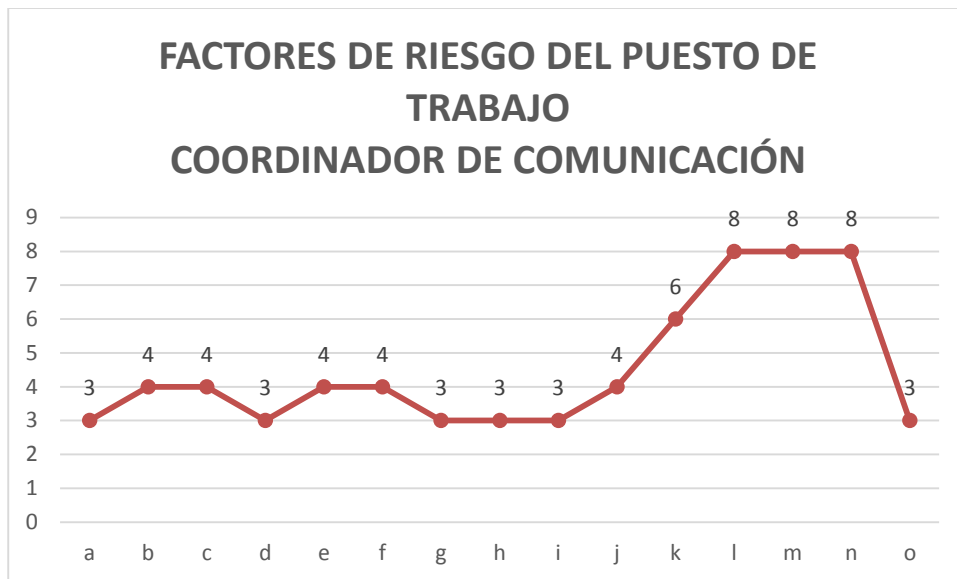


Gráfico 14 Coordinador de Comunicación

Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No aplica

16. Requisitos Funcionales

REQUISITOS FUNCIONALES				
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo				
FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			
Fatiga		X		
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil	X			

Agudeza auditiva		X		
Agudeza visual		X		
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 185 Requisitos Funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Escritorio en forma de L Espacio entre muebles que no obstaculicen el paso Archivadores con alturas adecuadas Ratón de bola o joystick Punteros manuales para el teclado
Auditiva	No se recomienda debido a la necesidad de comunicación eficaz con los trabajadores y con clientes
Visual	Software para aumento de tamaño de letras y lectura de las opciones en voz alta
Intelectual	No se recomienda debido a la necesidad de un alto razonamiento lógico y responsabilidad

Tabla 186 Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad
Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 12 Coordinador de Desarrollo de Servicios

2. Misión del Cargo:

Diseñar y desarrollar nuevos servicios financieros y mejorar los existentes en base a las normas y principios de calidad para cumplir los objetivos estratégicos de la Cooperativa.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Analizar la viabilidad y factibilidad del desarrollo de nuevos servicios.	4	5	4	24
Atender y resolver demandas de organismos de control, relativo a los servicios de la Cooperativa.	4	5	4	24
Desarrollar los diferentes componentes del proyecto de desarrollo de servicios	4	5	4	24
Investigar el mercado y el contexto externo a la Cooperativa, con el propósito de direccionar el desarrollo de nuevos servicios financieros.	2	4	4	18
Gestionar la ejecución de los proyectos de desarrollo de nuevos servicios.	4	4	3	16

Tabla 187 Actividades del Cargo Coordinador de desarrollo de servicios
Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 188 Grado de Actividades
Elaborado: Franco, 2015

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Analizar la viabilidad y factibilidad del desarrollo de nuevos servicios.	Jardín Azuayo	Eficacia.	(Número de estudios realizados / número de estudios programados)*100	100	Porcentaje
Atender y resolver demandas de organismos de control, relativo a los servicios de la Cooperativa.	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	(Resoluciones atendidas / resoluciones demandadas)*100	100	Porcentaje
Desarrollar los diferentes componentes del proyecto de desarrollo de servicios	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia	(Proyectos implementados / Proyectos planificados)*100	100	Porcentaje

Tabla 189 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes

Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Analizar la viabilidad y factibilidad del desarrollo de nuevos servicios.	Finanzas.	Evaluación de ideas. Pensamiento crítico.	Reconocimiento de problemas. Razonamiento matemático.
Atender y resolver demandas de organismos de control, relativo a los servicios de la Cooperativa.	Gestión de proyectos. Análisis de precios unitarios.	Recopilación de información. Pensamiento analítico.	Comprensión escrita. Proactividad.
Desarrollar los diferentes componentes del proyecto de desarrollo de servicios	Gestión por procesos. Gestión de proyectos.	Pensamiento crítico. Trabajo en equipo.	Iniciativa. Expresión escrita.

Tabla 190 Matriz de Competencias

Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Ingeniero / Licenciado	Administración y gestión de empresas. Economía. Finanzas, banca y seguros.

Tabla 191 Educación Formal Requerida
Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Gestión y evaluación de proyectos	100	Administración y gestión de empresas
Análisis de costos financieros	100	Finanzas, banca y Seguros
Desarrollo de proyectos de factibilidad	100	Administración y gestión de empresas

Tabla 192 Capacitación Adicional Requerida
Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Análisis de precios unitarios	X	

Estadística	X	
Finanzas	X	
Gestión de proyectos	X	

Tabla 193 Conocimientos Académicos
Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Información de nivel estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
Leyes y regulaciones	Normativa financiera, Normativa interna	X	X
Personas y otras áreas	Conocer personas y otras dependencias de la institución.	X	X

Tabla 194 Conocimientos Informativos Requeridos
Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Evaluación de ideas	Evaluar el probable éxito de una idea con relación a las de la situación.	X	

Organización de la información	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	X	
Pensamiento analítico	Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.	X	

Tabla 195 Destrezas / Habilidades Generales

Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office, PL SQL	X	X
Manejar programas informáticos internos	Fisja, ZIMBRA, QUIPUX		X

Tabla 196 Destrezas Específicas Requeridas

Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 4 Año(s) a 5 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Financiero
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Coordinación
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 197 Experiencia Laboral Requerida

Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4
	c) Atropello o golpe por vehículo	4
	d) Caídas de personas al mismo nivel	3
	e) Explosión	4
	f) Incendio	4
Físico	g) Iluminación	3
	h) Ruido	3
	i) Temperatura	3
Químicos	-	-
Ergonómico	j) Carga física	4
	k) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	6
Psicosocial	l) Trabajo a presión	8
	m) Alta responsabilidad	8
	n) Sobrecarga mental	8
	o) Trabajo monótono	3

RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7

Tabla 198 Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo
Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico de Factores de riesgo del Puesto de Trabajo Priorización

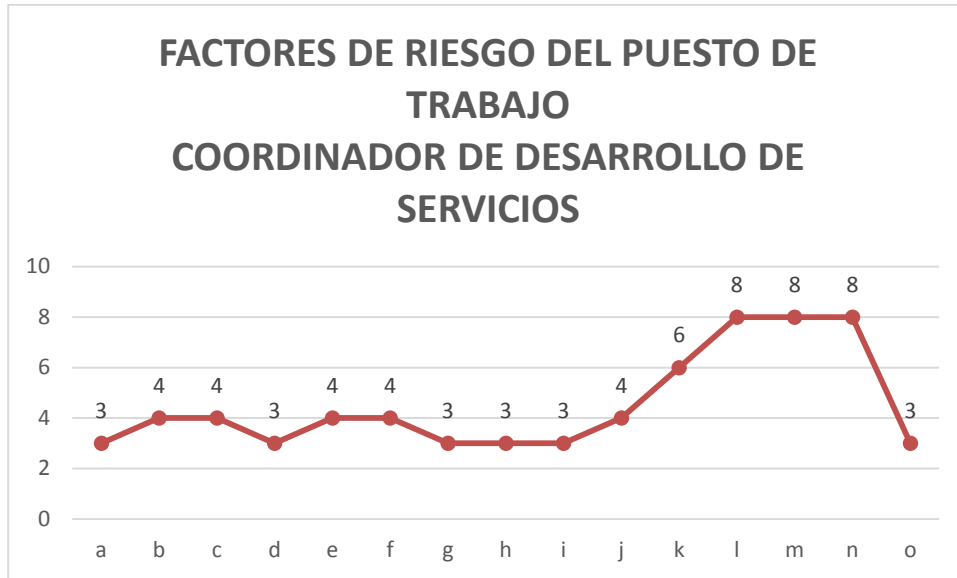


Gráfico 15 Coordinador de Desarrollo de Servicios
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No aplica

16. Requisitos Funcionales

REQUISITOS FUNCIONALES				
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo				
FÍSICAS			Estimación	
			1	2
			3	4

Fuerza	X			
Fatiga		X		
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil	X			
Agudeza auditiva		X		
Agudeza visual		X		
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	

Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 199 Requisitos Funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Escritorio en forma de L Monitor y teclado al frente del trabajador para evitar giros de tronco y cuello Pausas de descanso para mejorar la postura Teléfonos inalámbricos
Auditiva	En caso de disminución auditiva: Ajuste de mayor volumen al teléfono, con indicadores luminosos
Visual	En caso de disminución visual : Teclados con letras grandes o sobre elevadas Sistema parlante JAWS
Intelectual	No se recomienda debido al grado de responsabilidad y razonamiento lógico, al igual que la presión y sobre carga mental al que se expone

Tabla 200 Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad
Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 13 Coordinador de Educación Cooperativa

2. Misión del Cargo:

Gestionar la disminución de la brecha de formación y capacitación de empleados y directivos, para que puedan cumplir con sus roles y funciones de acuerdo con la visión y normativa institucional.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Coordinar la elaboración del Plan Operativo de Capacitación de Empleados	1	4	3	13
Dar seguimiento al cumplimiento del Plan de Capacitación de Empleados	4	3	3	13
Organizar y supervisar el desarrollo del Programa de directivos	1	4	3	13
Organizar y evaluar los programas de Diploma	1	3	3	10
Gestionar el desarrollo de convivencias desde la Cooperativa	1	3	3	10

Tabla 201 Actividades del Cargo Coordinador de Educación Cooperativa

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 202 Grado de Actividades

Elaborado: Franco, 2015

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Coordinar la elaboración del Plan Operativo de Capacitación de empleados	Jardín Azuayo	Eficacia de La capacitación.	(Temas ejecutados / temas planificados)*100	100	Porcentaje
Dar seguimiento al cumplimiento del Plan de Capacitación de empleados	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	(Objetivos cumplidos / objetivos planteados)*100	100	Porcentaje
Organizar y supervisar el desarrollo del programa de directivos	Jardín Azuayo, Socios.	Oportunidad.	(Tiempo programado en desarrollar el programa / tiempo utilizado)*100	100	Porcentaje

Tabla 203 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes

Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Coordinar la elaboración del Plan Operativo de Capacitación de empleados	Administración y gestión de capacitación. Técnicas de planificación.	Pensamiento analítico. Evaluación de ideas.	Proactividad. Reconocimiento de problemas.
Dar seguimiento al cumplimiento del Plan de Capacitación de empleados	Administración y gestión de capacitación.	Evaluación de soluciones. Pensamiento analítico.	Perseverancia. Autocontrol.
Organizar y supervisar el desarrollo del Programa de directivos	Administración y gestión de capacitación.	Pensamiento analítico. Juicio y toma de decisiones.	Expresión escrita. Expresión oral.

Tabla 204 Matriz de Competencias

Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Licenciado	Administración de recursos humanos. Educación.

Tabla 205 Educación Formal Requerida:

Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Alineamiento estratégico de Capacitación	100	Administración y gestión de empresas
Gestión por competencias	100	Administración y gestión de empresas
Construcción de indicadores de Efectividad	100	Administración y gestión de empresas

Tabla 206 Capacitación Adicional Requerida

Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Administración y gestión de Capacitación	X	X
Técnicas de planificación	X	X

Tabla 207 Conocimientos Académicos

Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Información de nivel Estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
Información institucional	Conocimiento de misión, visión y valores corporativos		X
Leyes y regulaciones	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo	X	X

Tabla 208 Conocimientos Informativos Requeridos

Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Evaluación de ideas	Evaluar el probable éxito de una idea con relación a las demandas de la situación.	X	
Evaluación de soluciones	Observar y evaluar los éxitos logrados en la solución de problemas e identificar las lecciones aprendidas o	X	

	redirigir esfuerzos.		
Juicio y toma de decisiones	Valorar los probables costos y beneficios de una acción potencial.	X	

Tabla 209 Destrezas / Habilidades Generales

Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office	X	X
Manejar programas informáticos internos	Plataforma Virtual, QUIPUX, ROS, Compers		X

Tabla 210 Destrezas Específicas Requeridas

Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 4 Año(s) a 5 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Comercial. Financiero. Gobierno. Industrial. Servicios.
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Coordinación
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 211 Experiencia Laboral Requerida

Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO						
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3						
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4						
	c) Atropello o golpe por vehículo	4						
	d) Caídas de personas al mismo nivel	3						
	e) Explosión	4						
	f) Incendio	4						
Físico	g) Iluminación	3						
	h) Ruido	3						
	i) Temperatura	3						
Químicos	-	-						
Ergonómico	j) Carga física	4						
	k) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	6						
Psicosocial	l) Trabajo a presión	8						
	m) Alta responsabilidad	8						
	n) Sobrecarga mental	8						
	o) Trabajo monótono	3						
<table border="1"> <tr> <td>RIESGO MODERADO</td><td>RIESGO IMPORTANTE</td><td>RIESGO INTOLERABLE</td></tr> <tr> <td>4 Y 3</td><td>6 Y 5</td><td>9, 8 Y 7</td></tr> </table>			RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE	4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7
RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE						
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7						

Tabla 212 Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico de Factores de riesgo del Puesto de Trabajo Priorización

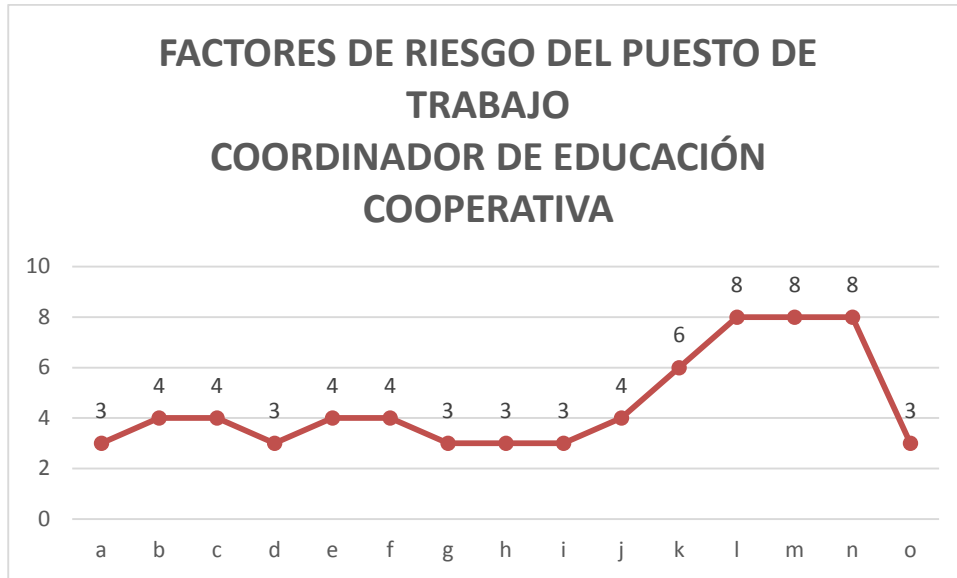


Gráfico 16 Coordinador de Educación Cooperativa
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No aplica

16. Requisitos Funcionales

REQUISITOS FUNCIONALES				
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo				
FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			

Fatiga		X		
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil	X			
Agudeza auditiva			X	
Agudeza visual			X	
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	

Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 213 Requisitos Funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Escritorio colocado cerca de la salida de la oficina Archivadores con una altura adecuada, giratorios o apilables Teclado con cobertor para evitar pulsaciones involuntarias, pulsor manual para el teclado.
Auditiva	Iluminación adecuada en la oficina
Visual	En caso de disminución visual: Tipografía clara y grande en los informes de necesidades de capacitación Lupa para agrandar las letras de los informes Luz individual
Intelectual	No se recomienda, debido a las necesidades de sobre carga mental, responsabilidad y trabajo a presión

Tabla 214 Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad
Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 14 Coordinador de Finanzas

2. Misión del Cargo:

Administrar fondos suficientes con una adecuada estructura financiera, utilizando procesos participativos de planificación, dando avisos de alerta en caso de situaciones indeseables; vigilando el cumplimiento de las metas de captación, colocación y recuperación mutuamente establecidas, de manera que todos los públicos claves tengan satisfechas sus necesidades económicas y así evitar o mitigar contingencias económicas, utilizando las herramientas de planificación, seguimiento y control del cumplimiento de las metas económicas, estrategias de captación y colocación adecuadamente instrumentadas, con políticas de inversión de excedentes y distribución de fondos entre las oficinas y mecanismos adecuados de diversificación de las fuentes de captación.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Elaborar las estrategias del área de finanzas.	1	4	5	21
Elaborar políticas financieras.	1	4	5	21
Monitorear el desempeño financiero	3	4	4	19
Diseñar un modelo de estructura financiera y económica.	2	3	4	14
Monitorear el cumplimiento del POA	2	3	4	14
Monitorear la estructura financiera y económica institucional.	2	3	4	14

Tabla 215 Actividades del cargo Coordinador de Finanzas

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 216 Grado de actividades
Elaborado: Franco, 2015

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Diseñar un modelo de estructura financiera y económica.	Jardín Azuayo	Oportunidad.	(Número de días utilizados / número de días programados) * 100	100	Porcentaje
Elaborar las estrategias del área de finanzas.	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	(Estrategias ejecutadas / estrategias programadas) * 100	100	Porcentaje
Elaborar políticas financieras.	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	(Políticas ejecutadas / políticas autorizadas) * 100	100	Porcentaje

Tabla 217 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes
Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Diseñar un modelo de estructura financiera y económica.	Finanzas.	Pensamiento analítico. Manejo de recursos financieros.	Facilidad numérica. Ordenar información.
Elaborar las estrategias del área de finanzas.	Finanzas.	Planificación. Persuasión.	Proactividad.
Elaborar políticas financieras.	Administración y gestión. Finanzas.	Asertividad / firmeza. Escritura.	Expresión oral. Expresión escrita.

Tabla 218 Matriz de Competencias

Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Ingeniero / Licenciado	Administración y gestión de empresas. Finanzas, banca y seguros. Contabilidad y Auditoría.
Maestría / Postgrado	2	Máster	Administración y gestión de empresas. Finanzas, banca y seguros.

Tabla 219 Educación Formal Requerida

Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Estadística	120	Estadística
Mercados financieros	40	Finanzas, banca y Seguros

Planeación estratégica	20	Finanzas, banca y Seguros

Tabla 220 Capacitación Adicional Requerida
Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Administración y gestión	X	X
Finanzas	X	X

Tabla 221 Conocimientos Académicos
Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Información de nivel Estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
Leyes y regulaciones	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo. Ley de economía popular y solidaria, Resoluciones de Superintendencia De bancos y Banco Central del Ecuador.	X	X
Mercado / entorno	Conocer las instituciones supervisadas y/o	X	X

	controladas por la CNBS.		

Tabla 222 Conocimientos Informativos Requeridos
Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Asertividad / firmeza	Llevar a cabo acciones duras pero necesarias. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas. Defender con firmeza las Convicciones	X	
Escritura	Comunicarse en forma efectiva por escrito con otras personas.	X	
Manejo de recursos financieros	Determinar cómo debe gastarse el dinero para realizar el trabajo y contabilizar los gastos.	X	
Pensamiento analítico	Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.	X	

Tabla 223 Destrezas / Habilidades Generales
Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office, Idea, Perlas.	X	X
Manejar programas informáticos internos	SQL, Fisja.	X	X
Usar otros idiomas:	Inglés medio.	X	X

Tabla 224 Destrezas Específicas Requeridas
Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 5 Año(s) a 6 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Financiero
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Jefatura
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 225 Experiencia Laboral Requerida
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO						
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3						
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4						
	c) Atropello o golpe por vehículo	4						
	d) Caídas de personas al mismo nivel	3						
	e) Explosión	4						
	f) Incendio	4						
Físico	g) Iluminación	3						
	h) Ruido	3						
	i) Temperatura	3						
Químicos	-	-						
Ergonómico	j) Carga física	4						
	k) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	6						
Psicosocial	l) Trabajo a presión	8						
	m) Alta responsabilidad	8						
	n) Sobrecarga mental	8						
	o) Trabajo monótono	3						
<table> <tr> <td>RIESGO MODERADO</td><td>RIESGO IMPORTANTE</td><td>RIESGO INTOLERABLE</td></tr> <tr> <td>4 Y 3</td><td>6 Y 5</td><td>9, 8 Y 7</td></tr> </table>			RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE	4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7
RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE						
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7						

Tabla 226 Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico de Factores de riesgo del Puesto de Trabajo Priorización

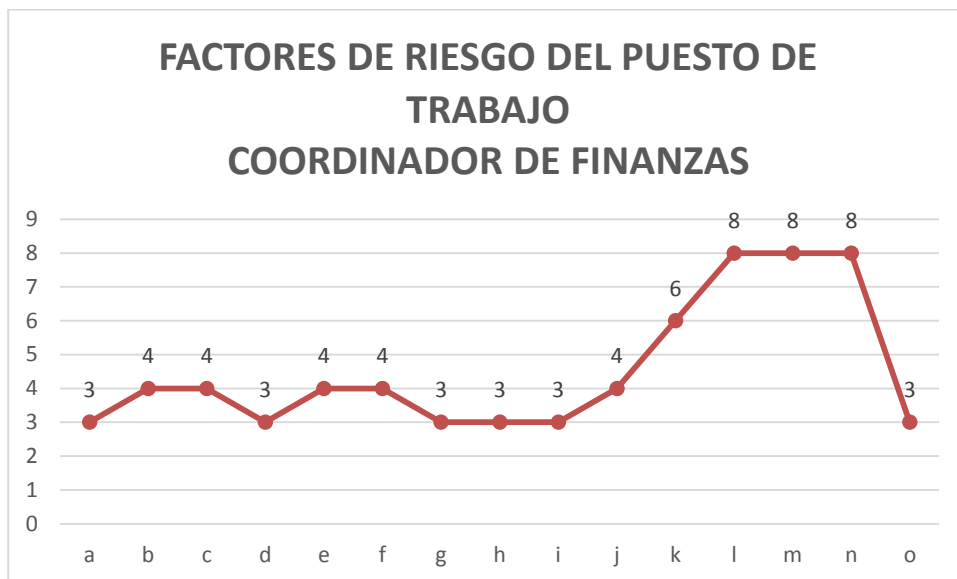


Gráfico 17 Coordinador de finanzas
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No aplica

16. Requisitos Funcionales

REQUISITOS FUNCIONALES
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo

FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			
Fatiga		X		
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil	X			
Agudeza auditiva		X		
Agudeza visual		X		
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	

Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 227 Requisitos Funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Escritorios en forma de L Sillas ergonómicas con respaldo alto Monitor y teclado siempre al frente de la persona
Auditiva	Teléfono con auriculares para evitar el ruido exterior Ajustes luminosos para artefactos como teléfonos o alarmas
Visual	Pantalla LCD plana, para evitar el brillo al que se expone por el tiempo que pasa frente a la computadora Teclado con teclas grandes Lupa para lectura de informes Iluminación individual
Intelectual	No se recomienda, debido a la presión a la que se encuentra expuesto el cargo, al igual que la sobre carga mental

Tabla 228 Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad
Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 15 Coordinador de Fortalecimiento del Gobierno Cooperativo

2. Misión del Cargo:

Promover, apoyar y fortalecer en todas las instancias el buen Gobierno Cooperativo, por medio de procesos formativos, asesorías, capacitaciones, en coordinación con las unidades administrativas pertinentes para lograr una dirección eficiente y eficaz y un trabajo coordinado y armónico entre los ámbitos directivo y administrativo.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Generar y mantener espacios de relacionamiento permanente entre el gobierno de la cooperativa, sus representados y las instancias administrativas	4	4	4	20
Formar, capacitar, asesorar y acompañar a las instancias directivas en el desempeño de sus funciones	4	3	5	19
Participar en la formulación del plan de formación y capacitación del gobierno cooperativo y coordinar su aplicación.	1	4	4	17
Apoyar y vigilar para que se establezcan y ejecuten estrategias institucionales que fortalezcan el gobierno cooperativo.	4	4	3	16

Tabla 229 Actividades del cargo Coordinador de fortalecimiento del gobierno cooperativo

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 230 Grado de actividades

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Generar y mantener espacios de relacionamiento permanente entre el gobierno de la cooperativa, sus representados y las instancias administrativas	Directivos	Satisfacción	(directivos satisfechos / total de directivos) * 100	100	Porcentaje
Formar, capacitar, asesorar y acompañar a las instancias directivas en el desempeño de sus funciones	Directivos	Satisfacción	(directivos satisfechos / total de directivos) * 100	100	Porcentaje
Participar en la formulación del plan de formación y capacitación del gobierno cooperativo y coordinar su aplicación.	Directivos	Eficiencia	(POA realizado/ POA programado)*100	100	Porcentaje

Tabla 231 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes

Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Mantener una relación permanente con el gobierno de la cooperativa, sus representados y las instancias administrativas	Comunicación Social/	Percepción de sistemas y entornos/ Construcción de relaciones/ Negociación	Amabilidad/ Asertividad
Capacitar , asesorar y acompañar al personal directivo en el desempeño de sus funciones	Normativa para economías populares y solidarias/Finanzas populares y solidarias/	Recopilación de información. Comprensión lectora/ Síntesis / Reorganización/	Comprensión oral./ Claridad de discurso

	Gestión financiera	Orientación/Asesoramiento	
Coordinar la aplicación del plan de capacitación a las diferentes instancias del gobierno cooperativo	Administración y gestión de capacitación	Recopilación de información. Comprensión lectora/ Evaluación de soluciones	Ordenar Información/ Proactividad.

Tabla 232 Matriz de Competencias

Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Ingeniero / Licenciado/Economista	Ciencias Administrativas, Jurídicas o Sociales.

Tabla 233 Educación Formal Requerida

Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Economía Popular y Solidaria	40	Economía
Finanzas populares y solidarias	40	Finanzas
Desarrollo Local	40	Sociología

Tabla 234 Capacitación Adicional Requerida

Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Comunicación Social		X
Administración y gestión de capacitación		X
Técnicas de Negociación	X	X

Tabla 235 Conocimientos Académicos
Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Información de nivel Estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.	X	X
Leyes y regulaciones	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo. COACS.	X	X
Naturaleza del área / Departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.	X	X

Tabla 236 Conocimientos Informativos Requeridos
Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Amabilidad	La capacidad de comportarse con agrado, educación y efecto hacia los demás	X	X
Comprensión oral	La capacidad de escuchar y comprender información o ideas presentadas den forma oral	X	X
Ordenar Información/	La capacidad de seguir correctamente una regla o una serie de reglas o instrucciones con el fin de colocar cosas o acciones en un cierto orden. Estas cosas o acciones pueden incluir números, letras, palabras, cuadros, procedimientos, oraciones y operaciones matemáticas o lógicas	X	X
Expresión escrita	L a capacidad de comunicar información o ideas en forma hablada de manera que otros puedan entender	X	X

Tabla 237 Destrezas / Habilidades Generales
Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office	X	X
Manejar programas	Sistema de		X

informáticos internos	Directivos.		

Tabla 238 Destrezas Específicas Requeridas
Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 2 (s) a 4 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Interno
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Coordinador de oficina – zona – departamento- área
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 239 Experiencia Laboral Requerida
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4
	c) Caída de personas desde diferente altura	4
	d) Explosión	4
	e) Incendio	4
Físico	f) Iluminación	4
	g) Temperatura	3
	h) Ruido	3
Químicos	-	-
Ergonómico	i) Carga física	4
	j) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	4
Psicosocial	k) Trabajo a presión	5
	l) Alta responsabilidad	5
	m) Sobrecarga mental	5
	n) Trabajo monótono	3

	RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE	
	4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7	

Tabla 240 Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo
Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico Factores de Riesgo del Puesto de Trabajo Priorización:

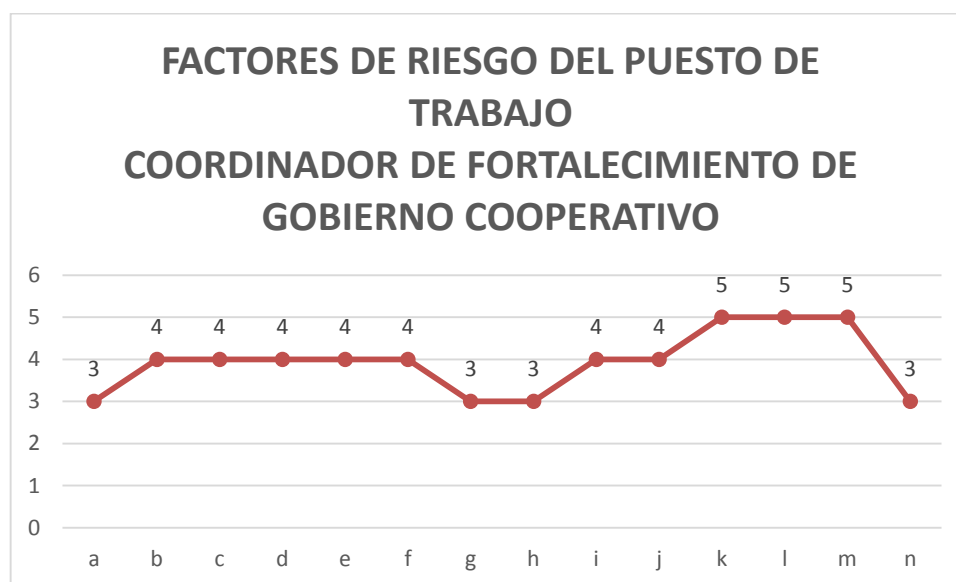


Gráfico 18 Coordinador de Fortalecimiento de Gobierno Cooperativo
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No Aplica

16. Requisitos Funcionales

Requisitos Funcionales				
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo				
FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			
Fatiga		X		
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil	X			
Agudeza auditiva			X	
Agudeza visual		X		

Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 241 Requisitos Funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Escritorio posicionado cerca de la salida de la oficina, libre de muebles u objetos que impidan el paso Iluminación adecuada en la oficina Ratón de bola o joystick
Auditiva	En caso de disminución auditiva: incorporar señales luminosas a herramientas como el teléfono. Ajustes de mayor volumen al nivel del timbre del teléfono.
Visual	En caso de disminución visual: Iluminación individual para lectura Informes con tipografías claras y grandes o de manera digital Software de aumento de letras
Intelectual	Mayor tiempo para la realización de actividades y cumplimiento de cronograma de actividades del puesto.

Tabla 242 Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad
Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 16 Coordinador de Gestión de Servicios

2. Misión del Cargo:

Formular estrategias y métodos que apoyen la consecución de las metas en colocación, captación, morosidad de acuerdo con la misión y visión institucional.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Diseñar metodologías de captación y colocación.	1	5	5	26
Diseñar estrategias de colocación de servicios.	1	4	5	21
Dirigir la elaboración e implementación de proyectos vinculados a Gestión de servicios	4	4	4	20
Generar propuestas de desarrollo o mejora de servicios	2	4	4	18
Redactar convenios relacionados con la prestación de los servicios.	3	4	4	18
Diseñar las estrategias de posicionamiento de la Cooperativa.	1	4	4	17

Tabla 243 Actividades del Cargo Coordinador de gestión de Servicios
Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 244 Grado de actividades
Fuente: COAC Jardín Azuayo

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Dirigir la elaboración e implementación de proyectos vinculados a Gestión de servicios	Jardín Azuayo	Oportunidad.	(Tiempo programado para la implementación de proyectos / tiempo utilizado para la implementación de proyectos) * 100	100	Porcentaje
Diseñar estrategias de colocación de servicios.	Jardín Azuayo, Socios.	Eficiencia.	(Estrategias implementadas / estrategias presentadas) * 100	100	Porcentaje
Diseñar metodologías de captación y colocación.	Jardín Azuayo, Socios.	Eficiencia.	(Metodologías aprobadas / metodologías presentadas) * 100	100	Porcentaje

Tabla 245 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes
Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Dirigir la elaboración e implementación de proyectos vinculados a Gestión de servicios	Gestión de proyectos.	Planificación. Trabajo en equipo.	Iniciativa. Originalidad
Diseñar estrategias de colocación de servicios.	Mercadeo. Estadística.	Pensamiento analítico. Generación de ideas.	Originalidad. Proactividad.
Diseñar metodologías de captación y colocación.	Mercadeo. Banca y finanzas.	Pensamiento conceptual. Identificación de causas fundamentales.	Reconocimiento de problemas. Iniciativa.

Tabla 246 Matriz de Competencias
Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Ingeniero / Licenciado	Administración y gestión de empresas. Finanzas, banca y seguros.

Tabla 247 Educación Formal Requerida
Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Técnicas de venta	100	Marketing y Publicidad
Implementación de estrategias.	100	Administración y gestión de empresas

Tabla 248 Capacitación Adicional Requerida
Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Banca y finanzas	X	
Estadística	X	
Gestión de proyectos	X	
Mercadeo	X	

Tabla 249 Conocimientos Académicos
Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Información de nivel estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
Leyes y regulaciones	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo. Ley de economía popular y solidaria.	X	X
Mercado / entorno	. Conocer las instituciones supervisadas y/o controladas por la CNBS	X	X

Tabla 250 Conocimientos Informativos Requeridos
Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Formular una Visión	Desarrollar una imagen sobre cómo debería trabajar un sistema organizacional en condiciones ideales.	X	

Generación de Ideas	Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.	X	
Identificación de causas fundamentales	Identificar las cosas o eventos que deben ser cambiados para lograr un cambio a nivel organizacional.	X	
Pensamiento analítico	Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.	X	

Tabla 251 Destrezas / habilidades generales
Elaborado, Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office, Team up, Free mind, Prezi.	X	X
Manejar programas informáticos internos	Fisja, Zimbura, QUIPUX, ROS.		X

Tabla 252 Destrezas específicas requeridas
Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 4 Año(s) a 5 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Financiero
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Coordinación
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica

5. Otro:	No Aplica

Tabla 253 experiencia laboral requerida

Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO						
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3						
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4						
	c) Atropello o golpe por vehículo	4						
	d) Caídas de personas al mismo nivel	3						
	e) Explosión	4						
	f) Incendio	4						
Físico	g) Iluminación	3						
	h) Ruido	3						
	i) Temperatura	3						
Químicos	-	-						
Ergonómico	j) Carga física	4						
	k) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	6						
Psicosocial	l) Trabajo a presión	8						
	m) Alta responsabilidad	8						
	n) Sobrecarga mental	8						
	o) Trabajo monótono	3						
<table> <tr> <td>RIESGO MODERADO</td><td>RIESGO IMPORTANTE</td><td>RIESGO INTOLERABLE</td></tr> <tr> <td>4 Y 3</td><td>6 Y 5</td><td>9, 8 Y 7</td></tr> </table>			RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE	4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7
RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE						
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7						

Tabla 254 Identificación de riesgos

Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico de Factores de riesgo del Puesto de Trabajo Priorización

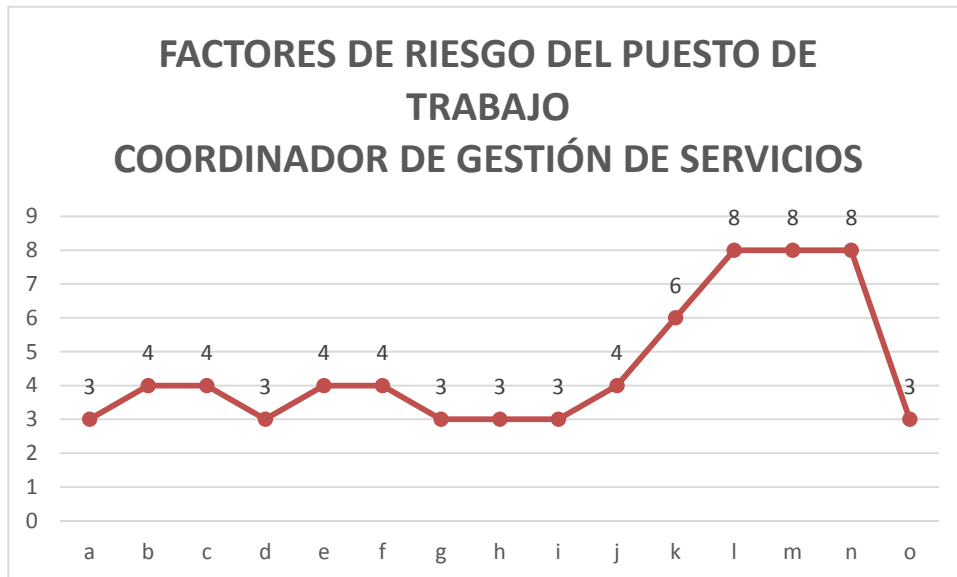


Gráfico 19 Coordinador de Gestión de Servicios
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No aplica

16. Requisitos Funcionales

REQUISITOS FUNCIONALES				
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo				
FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4

Fuerza	X			
Fatiga		X		
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil	X			
Agudeza auditiva		X		
Agudeza visual		X		
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	

Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 255 Requisitos Funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Asientos regulables con ruedas y frenos Software de reconocimiento de voz Punteros manuales para el teclado Monitor frente al trabajador a la altura de la cara
Auditiva	En caso de disminución auditiva parcial o total; Ajuste de mayor volumen en teléfono y computadora Utilización de audífonos o parlantes Iluminación adecuada que permita la lectura labio facial Teléfonos inalámbricos o auriculares con sonido ajustable
Visual	En caso de disminución total o parcial visual: Teclado de teclas grandes o sobre elevadas Máquina de Perkins Sistema parlante JAWS
Intelectual	No se recomienda, debido a los altos niveles de presión, sobre carga mental y responsabilidad.

Tabla 256 adaptación de recursos
Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 17 Coordinador de Oficina

2. Misión del Cargo:

Gestionar el desarrollo financiero y social de la oficina a su cargo, en relación directa con los objetivos estratégicos institucionales.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Gestionar la sostenibilidad y sanidad financiera de la oficina a su cargo.	4	4	4	20
Controlar y supervisar la disponibilidad y uso de los recursos asignados a su responsabilidad, sean estos: humanos, materiales o tecnológicos.	4	4	4	20
Gestionar la calidad del servicio en su oficina	5	4	3	17
Gestionar el posicionamiento de los servicios de la Cooperativa.	4	4	3	16
Gestionar el fortalecimiento del gobierno en su localidad	3	4	3	15

Tabla 257 Actividades del cargo, Coordinador de Oficina
Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 258 Grado de actividades
Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Controlar y supervisar la disponibilidad y uso de los recursos asignados a su responsabilidad, sean estos: humanos, materiales o tecnológicos.	Jardín Azuayo	Eficiencia y productividad.	Nivel de Satisfacción en uso de recursos/ nivel de satisfacción base) * 100	100	Porcentaje
Gestionar el posicionamiento de los servicios de la Cooperativa.	Jardín Azuayo, Socios.	Satisfacción.	Nivel de satisfacción actual / nivel de satisfacción base) * 100	100	Porcentaje
Gestionar la calidad del servicio en su oficina	Jardín Azuayo, Socios.	Satisfacción.	(Nivel de satisfacción actual / nivel de satisfacción base) * 100	100	Porcentaje

Tabla 259 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes
Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Controlar y supervisar la disponibilidad y uso de los recursos asignados a su responsabilidad, sean estos: humanos, materiales o tecnológicos	Administración y gestión.	Planificación. Manejo de Recursos financieros.	Autocontrol. Minuciosidad.
Gestionar el posicionamiento de los servicios de la Cooperativa.	Mercadeo.	Construcción de relaciones. Orientación de servicio.	Proactividad. Perseverancia.
Gestionar la calidad del servicio en su oficina	Administración y gestión.	Planificación. Pensamiento analítico.	Razonamiento inductivo.

	Gestión de la calidad y Mejora continua.		Proactividad. Minuciosidad.

Tabla 260 Matriz de competencias

Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Ingeniero / Licenciado	Administración y gestión de empresas. Economía.

Tabla 261 Educación formal requerida

Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Administración financiera	80	Finanzas, banca y Seguros
Ventas y negociación	80	Marketing y Publicidad
Manejo de proyectos	80	Administración y gestión de empresas

Tabla 262 Capacitación Adicional Requerida

Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Administración y gestión	X	X
Banca y finanzas	X	X

Tabla 263 Conocimientos académicos

Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Información de nivel Estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
Mercado / entorno	Conocer las instituciones supervisadas y/o controladas por la CNBS	X	X
Naturaleza del área / Departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.	X	X

Tabla 264 Conocimientos informativos

Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Construcción de relaciones	Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave, cruciales para el logro de metas.	X	
Identificación de problemas	Identificar la naturaleza de un problema.	X	
Manejo de recursos financieros	Determinar cómo debe gastarse el dinero para realizar el trabajo y contabilizar los gastos.	X	
Orientación de Servicio	Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.	X	

Tabla 265 Destrezas/ habilidades generales

Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office, Linux	X	X
Manejar programas informáticos internos	Fisja, Zimbra. Buró de crédito	X	X

Tabla 266 Destrezas específicas

Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 4 Año(s) a 5 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Financiero
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Coordinación
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 267 Experiencia Laboral
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	4
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4
	c) Atropello o golpe por vehículo	4
	d) Caídas de personas al mismo nivel	3
	e) Explosión	4
	f) Incendio	4
	g) Asalto	5
Físico	h) Iluminación	4
	i) Ruido	3
	j) Temperatura	3
Químicos	-	-
Ergonómico	k) Carga física	3
	l) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	5
Psicosocial	m) Trabajo a presión	5
	n) Alta responsabilidad	5
	o) Sobrecarga mental	5
	p) Trabajo monótono	5
	q) Amenaza Delincuencial	6

	RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE
	4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7

Tabla 268 Identificación de riesgos
Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico Factores de Riesgo del Puesto de Trabajo - Priorización

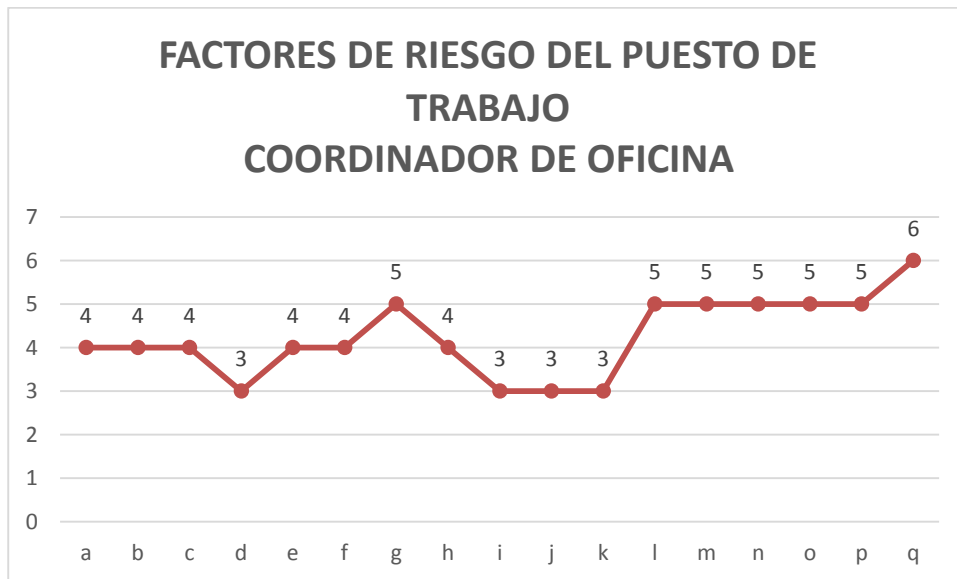


Gráfico 20 Coordinador de Oficina
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No Aplica

16. Requisitos Funcionales

Requisitos Funcionales				
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo				
FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			
Fatiga	X			
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual		X		
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior			X	
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria			X	
Integridad circulatoria			X	
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor			X	
Coordinación visión – motora			X	
Estabilidad motora			X	
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil		X		
Agudeza auditiva			X	
Agudeza visual		X		

Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos			X	

Tabla 269 Requisitos funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Escritorio ubicado cerca de la salida de la oficina sin objetos que interrumpan Silla regulable con respaldo alto, inclinable y estable
Auditiva	En caso de disminución de la audición: incorporar señales luminosas a herramientas como el teléfono. Ajustes de mayor volumen al nivel del timbre del teléfono. Iluminación adecuada que permita la lectura labio facial.
Visual	En caso de disminución visual: Pantalla plana con contraste de colores y brillo, para evitar el cansancio visual Informes de la oficina con tipografía clara y grande o preferiblemente digital Iluminación individual en el escritorio Software traductor de texto a voz Teclado con letras grandes o texturadas

Intelectual	No se recomienda, debido a los altos niveles de características intelectuales que se necesita

Tabla 270 Adaptación de Recursos
Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 18 Coordinador de Operaciones

2. Misión del Cargo:

Coordinar y supervisar que las operaciones realizadas en la Cooperativa se ajusten a los procesos y procedimientos establecidos, así como, asegurar que la Institución no tenga pérdidas económicas por servicios que presta a terceros o proveedores

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Participar en la construcción de productos y servicios financieros haciendo pruebas manuales de operación; capacitando a los compañeros de las oficinas, construyendo sistemas de informática, atendiendo requerimientos.	4	4	4	20
Elaborar propuestas de mejoramiento de procesos y procedimientos operativos.	1	4	4	17
Supervisar y evaluar las actividades, procesos y proyectos del Área	4	4	3	16
Planificar y organizar las actividades que se deben realizar al interior del departamento para el cumplimiento del plan operativo y demás actividades asignadas.	4	3	3	13

Tabla 271 Actividades del cargo, Coordinador de Operaciones

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 272 Grado de actividades

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Elaborar propuestas de mejoramiento de procesos y procedimientos operativos.	Jardín Azuayo	Eficacia en la propuesta.	$(\text{Propuestas aceptadas} / \text{total de propuestas}) * 100$	100	Porcentaje
Participar en la construcción de productos y servicios financieros haciendo pruebas manuales de operación; capacitando a los compañeros de las oficinas, construyendo sistemas de informática, atendiendo requerimientos.	Jardín Azuayo, Socios.	Satisfacción de usuarios finales.	$(\text{Nivel de satisfacción de los nuevos usuarios} / \text{Nivel de satisfacción esperado}) * 100$	100	Porcentaje
Planificar y organizar las actividades que se deben realizar al interior del departamento para el cumplimiento del plan operativo y demás actividades	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia en el plan.	$(\text{Actividades realizadas} / \text{actividades programadas}) * 100$	100	Porcentaje

asignadas.					

Tabla 273 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes

Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Elaborar propuestas de mejoramiento de procesos y procedimientos operativos.	Gestión por procesos. Finanzas.	Trabajo en equipo. Pensamiento analítico.	Ordenar información. Iniciativa.
Participar en la construcción de productos y servicios financieros haciendo pruebas manuales de operación; capacitando a los compañeros de las oficinas, construyendo sistemas de informática, atendiendo requerimientos.	Finanzas.	Trabajo en equipo. Generación de ideas.	Iniciativa.
Planificar y organizar las actividades que se deben realizar al interior del departamento para el cumplimiento del plan operativo y demás actividades asignadas.	Planificación estratégica. Finanzas.	Trabajo en equipo. Planificación.	Proactividad. Iniciativa.

Tabla 274 Matriz de competencias

Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Licenciado	Administración y gestión de empresas.

Tabla 275 Educación Formal

Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Técnicas para el manejo de recursos Humanos	100	Administración de recursos humanos
Planificación y organización del Trabajo	100	Administración y gestión de empresas
Elaboración de procesos	100	Administración y gestión de empresas

Tabla 276 Capacitación adicional
Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Administración y gestión	X	X
Finanzas	X	X

Tabla 277 Conocimientos académicos
Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Información de nivel Estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
Leyes y regulaciones	Reglamentos Internos, Providencias Judiciales	X	X

Naturaleza del área / Departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.	X	X

Tabla 278 Conocimientos informativos

Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Generación de Ideas	Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.	X	
Pensamiento analítico	Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.	X	
Planificación	Desarrollar estrategias para llevar a cabo una idea.	X	

Tabla 279 Destrezas / habilidades generales

Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office	X	X
Manejar programas informáticos internos	QUIPUX, OAS, Fisja		X

Tabla 280 Destrezas específicas

Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 4 Año(s) a 5 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Financiero
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Coordinación
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 281 Experiencia laboral
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO						
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3						
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4						
	c) Atropello o golpe por vehículo	4						
	d) Caídas de personas al mismo nivel	3						
	e) Explosión	4						
	f) Incendio	4						
Físico	g) Iluminación	3						
	h) Ruido	3						
	i) Temperatura	3						
Químicos	-	-						
Ergonómico	j) Carga física	4						
	k) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	6						
Psicosocial	l) Trabajo a presión	8						
	m) Alta responsabilidad	8						
	n) Sobrecarga mental	8						
	o) Trabajo monótono	3						
<table> <tr> <td>RIESGO MODERADO</td><td>RIESGO IMPORTANTE</td><td>RIESGO INTOLERABLE</td></tr> <tr> <td>4 Y 3</td><td>6 Y 5</td><td>9, 8 Y 7</td></tr> </table>			RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE	4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7
RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE						
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7						

Tabla 282 Identificación de Riesgos
Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico de Factores de riesgo del Puesto de Trabajo Priorización

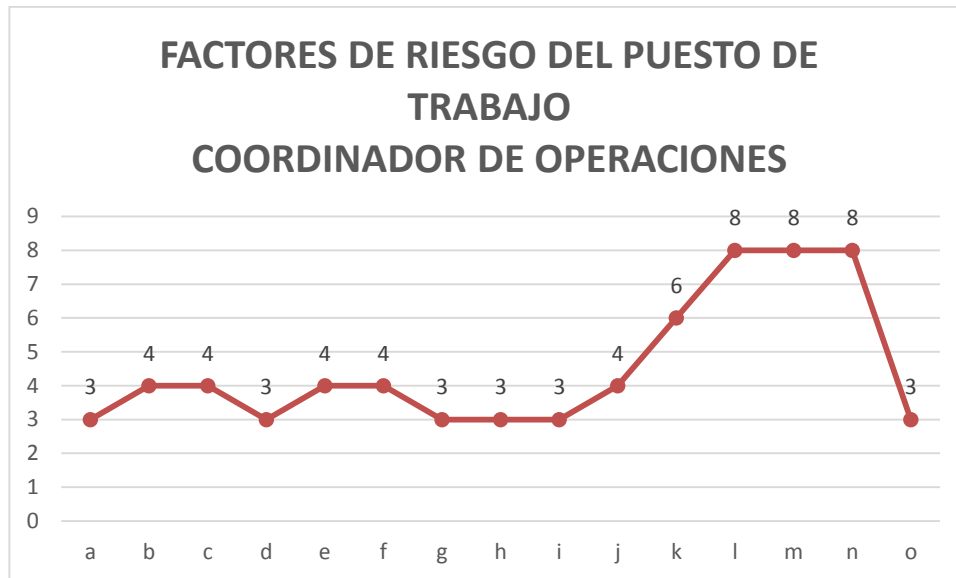


Gráfico 21 Coordinador de Operaciones
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No aplica

16. Requisitos Funcionales

REQUISITOS FUNCIONALES				
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo				
FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			

Fatiga		X		
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil	X			
Agudeza auditiva		X		
Agudeza visual		X		
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	

Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 283 Requisitos funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Sillas ergonómicas, regulables e inclinables Teclado con cobertor para evitar pulsaciones no deseadas o con puntero manual Mangos engrosados de herramientas como puntero, esferos, etc. Monitor de pantalla plana LCD, con ajustes de brillo y contraste
Auditiva	Iluminación adecuada en la oficina para lectura labial Teléfono con incorporaciones luminosas
Visual	Software traductor de texto a voz Sistema parlante JAWS Lupa para lectura de informes y oficios Iluminación individual
Intelectual	No se recomienda, debido a los niveles de riesgo en cuanto a sobre carga mental, presión y responsabilidad

Tabla 284 Adaptación del puesto
Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 19 Coordinador de Planificación e Investigación

2. Misión del Cargo:

Coordinar y controlar los sistemas de planificación e investigación institucional para garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Cooperativa.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Coordinar el diseño del Plan Estratégico y del Sistema de Planificación	1	5	5	26
Coordinar la implementación de sistemas de investigación que permitan retroalimentar la planificación estratégica y operativa	4	3	5	9
Coordinar la elaboración del Plan Operativo Anual de la Cooperativa	1	4	4	17
Evaluar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Entidad.	1	4	4	17

Tabla 285 Actividades del cargo, Coordinador de planificación e investigación
Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 286 Grado de actividades
Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Coordinar el diseño del Plan Estratégico y del Sistema de Planificación	Jardín Azuayo	Satisfacción. Oportunidad.	(Nivel de satisfacción del diseño / nivel de satisfacción actual)*100 (Planes Elaborados dentro de los plazos establecidos / planes elaborados)*100	80 100	Porcentaje
Coordinar la elaboración del Plan Operativo Anual de la Cooperativa	Jardín Azuayo, Socios.	Satisfacción. Oportunidad.	(Nivel de satisfacción actual / nivel de satisfacción base)*100 (Planes elaborados dentro de los plazos establecidos / planes elaborados)*100	80 100	Porcentaje
Coordinar la implementación de sistemas de investigación que permitan retroalimentar la planificación estratégica y operativa	Jardín Azuayo, Socios.	Satisfacción.	(Satisfacción de los clientes / satisfacción de los clientes atendidos)*100	100	Porcentaje

Tabla 287 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes

Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Coordinar el diseño del Plan Estratégico y del Sistema de Planificación	Métodos de investigación. Planificación estratégica.	Formular una visión. Planificación.	Razonamiento deductivo. Razonamiento inductivo.
Coordinar la elaboración del Plan Operativo Anual de la Cooperativa	Planificación estratégica.	Pensamiento crítico. Trabajo en equipo.	Pensamiento crítico. Trabajo en equipo.
Coordinar la implementación de sistemas de investigación	Métodos de investigación.	Destreza matemática. Organización de la	Reconocimiento de problemas.

que permitan retroalimentar la planificación estratégica y Operativa	Estadística.	información.	Razonamiento matemático.

Tabla 288 Matriz de Competencias
Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Ingeniero / Licenciado	Administración de recursos humanos. Economía. Finanzas, banca y seguros.

Tabla 289 Educación Formal Requerida
Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Metodología de investigación Cualitativa	100	Administración y gestión de empresas
Metodología de gestión	100	Administración y gestión de empresas
Metodología de investigación Cuantitativa	100	Administración y gestión de empresas

Tabla 290 Capacitación adicional
Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Estadística	X	X
Métodos de investigación	X	X

Tabla 291 Conocimientos Académicos

Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Información de nivel Estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
Mercado / entorno	Conocer las instituciones supervisadas y/o controladas por la CNBS	X	X
Naturaleza del área / Departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	X

Tabla 292 conocimientos informativos

Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Aprendizaje activo	Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias.	X	
Destreza matemática	Utilizar las matemáticas para solucionar problemas.	X	
Evaluación de ideas	Evaluar el probable éxito de una idea con relación a las demandas de la situación.	X	
Formular una visión	Desarrollar una imagen sobre cómo debería trabajar un sistema organizacional en condiciones ideales.	X	

Tabla 293 Destrezas / habilidades generales

Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office, Project, SPSS, SQL, Visio	X	X
Manejar programas informáticos internos	ZIMBRA		X

Tabla 294 Destrezas Específicas

Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 4 Año(s) a 5 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Comercial. Financiero. Industrial. Servicios.
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Coordinación
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 295 Experiencia laboral
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO						
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3						
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4						
	c) Atropello o golpe por vehículo	4						
	d) Caídas de personas al mismo nivel	3						
	e) Explosión	4						
	f) Incendio	4						
Físico	g) Iluminación	3						
	h) Ruido	3						
	i) Temperatura	3						
Químicos	-	-						
Ergonómico	j) Carga física	4						
	k) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	6						
Psicosocial	l) Trabajo a presión	8						
	m) Alta responsabilidad	8						
	n) Sobrecarga mental	8						
	o) Trabajo monótono	3						
<table> <tr> <td>RIESGO MODERADO</td><td>RIESGO IMPORTANTE</td><td>RIESGO INTOLERABLE</td></tr> <tr> <td>4 Y 3</td><td>6 Y 5</td><td>9, 8 Y 7</td></tr> </table>			RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE	4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7
RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE						
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7						

Tabla 296 Identificación de riesgos
Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico de Factores de riesgo del Puesto de Trabajo Priorización



Gráfico 22 Coordinador de Planificación e investigación
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No aplica

16. Requisitos Funcionales

REQUISITOS FUNCIONALES				
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo				
FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			
Fatiga		X		

Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil	X			
Agudeza auditiva		X		
Agudeza visual		X		
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				

Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 297 Requisitos funcionales

Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Teclado y monitor frente al trabajador Escritorio en forma de L y ubicado a la salida de la oficina Ratón de bola o joystick Puntero manual para el teclado Asientos regulables y con respaldo alto
Auditiva	Teléfono con auriculares o regulaciones para un mayor volumen
Visual	Teclado con letras grandes Informes u oficios digitales o impresos con tipografía clara y grande Iluminación adecuada en la oficina
Intelectual	No se recomienda, debido a los niveles de característica intelectual necesarios para el puesto

Tabla 298 Adaptaciones del puesto

Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 20 Coordinador de Planificación y Desarrollo de Servicios

2. Misión del Cargo:

Dirigir, controlar y coordinar los procesos administrativos y técnicos del área de Planificación y Desarrollo de servicios a fin de cumplir los objetivos estratégicos de la institución y satisfacer las necesidades de los socios con productos y servicios financieros de calidad

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Establecer las directrices y evaluar el cumplimiento de los planes, programas y proyectos de Planificación y Desarrollo de servicios	5	4	5	25
Coordinar la elaboración, consolidación, evaluación y cumplimiento del Plan estratégico.	1	5	4	21
Revisar y analizar las propuestas de planes y proyectos presentados en temas de Planificación y Desarrollo de servicios	4	4	4	20
Participar en las reuniones del Comité de Coordinación General e implementar las directrices o decisiones definidas	4	4	4	20
Participar en proyectos institucionales de mejora.	3	4	4	19
Dirigir la elaboración y supervisar el cumplimiento del Plan Operativo y Presupuesto del área	2	4	4	18
Participar en la elaboración de la metodología de construcción del Plan Estratégico.	1	4	4	17

Tabla 299 Actividades del cargo, Coordinador de planificación y desarrollo de servicios

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 300 Grado de actividades

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Coordinar la elaboración, consolidación, evaluación y cumplimiento del Plan estratégico.	Jardín Azuayo	Eficacia.	$(\text{Número de objetivos alcanzados} / \text{número de objetivos propuestos}) * 100$	100	Porcentaje
Establecer las directrices y evaluar el cumplimiento de los planes, programas y proyectos de Planificación y Desarrollo de servicios	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	$(\text{Número de actividades ejecutadas} / \text{número de actividades planificadas}) * 100$	90	Porcentaje
Participar en las reuniones del Comité de Coordinación General e implementar las directrices o decisiones definidas	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	$(\text{Nivel de satisfacción actual} / \text{nivel de satisfacción base}) * 100$	90	Porcentaje

Tabla 301 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes
Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Coordinar la elaboración, consolidación, evaluación y cumplimiento del Plan estratégico.	Planificación estratégica.	Pensamiento analítico.	Comprensión escrita. Ordenar información.
Establecer las directrices y evaluar el cumplimiento de los planes, programas y proyectos de	Administración y gestión. Planificación estratégica.	Pensamiento crítico. Formular una visión.	Ordenar información. Claridad de discurso.

Planificación y Desarrollo de Servicios			
Participar en las reuniones del Comité de Coordinación General e implementar las directrices o decisiones definidas	Planificación estratégica.	Orientación / asesoramiento. Generación de ideas.	Fluidez de ideas. Autocontrol.

Tabla 302 Matriz de competencias

Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Ingeniero / Licenciado	Administración y gestión de empresas. Economía. Finanzas, banca y seguros.
Maestría / Postgrado	2	Maestría	Administración y gestión de empresas. Finanzas

Tabla 303 Educación formal

Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Gestión por procesos	100	Administración y gestión de empresas
Habilidades directivas	100	Administración y gestión de empresas

Planificación Balance Score Card	100	Administración y gestión de empresas

Tabla 304 Capacitación adicional requerida
Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Administración y gestión	X	
Gestión por procesos	X	
Planificación estratégica	X	

Tabla 305 conocimiento académico
Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Clientes	Usuarios de las instituciones supervisadas		X
Información de nivel estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
Leyes y regulaciones	. Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y	X	X

	protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo. Ley de economía popular y solidaria, Ley del sistema financiero, reglamentos internos.		

Tabla 306 Conocimientos informativos

Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Formular una visión	Desarrollar una imagen sobre cómo debería trabajar un sistema organizacional en condiciones ideales.	X	
Generación de Ideas	Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.	X	
Juicio y toma de decisiones	Valorar los probables costos y beneficios de una acción potencial.	X	
Orientación / asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.	X	

Tabla 307 Destrezas / habilidades

Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Manejar programas informáticos externos	X	X

Manejar programas informáticos internos	Fisja		X

Tabla 308 Destrezas específicas
Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 5 Año(s) a 6 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Financiero
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Jefatura
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 309 Experiencia laboral
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4
	c) Atropello o golpe por vehículo	4
	d) Caídas de personas al mismo nivel	3
	e) Explosión	4
	f) Incendio	4
Físico	g) Iluminación	3
	h) Ruido	3
	i) Temperatura	3
Químicos	-	-
Ergonómico	j) Carga física	4
	k) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	6
Psicosocial	l) Trabajo a presión	8

	m) Alta responsabilidad	8
	n) Sobrecarga mental	8
	o) Trabajo monótono	3

RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7

Tabla 310 Identificación de riesgos

Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico de Factores de riesgo del Puesto de Trabajo Priorización

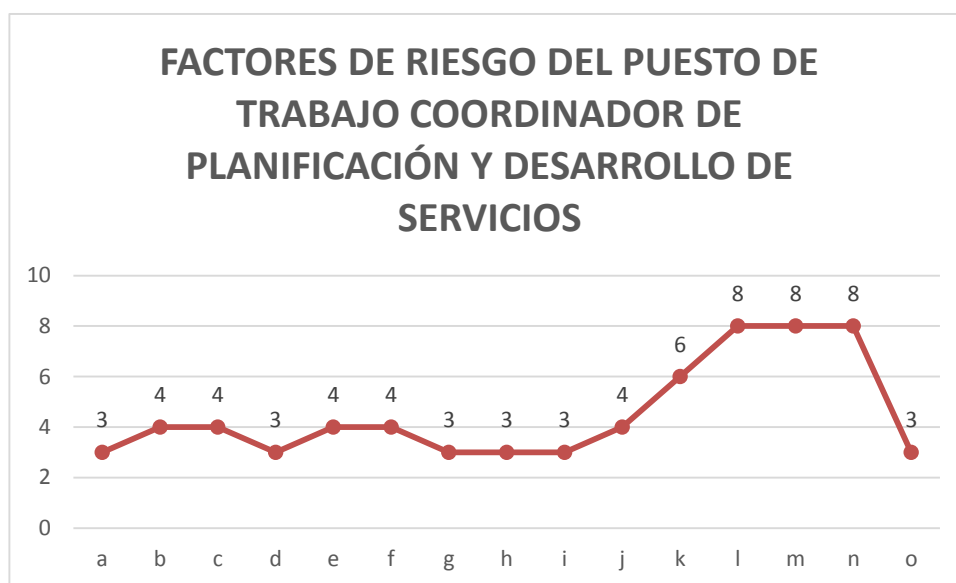


Gráfico 23 Coordinador de Planificación y Desarrollo de Servicios

Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No aplica

16. Requisitos Funcionales

REQUISITOS FUNCIONALES				
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo				
FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			
Fatiga		X		
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil	X			

Agudeza auditiva		X		
Agudeza visual		X		
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 311 Requisitos funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Escritorios en forma de L Sillas ergonómicas con respaldo alto Monitor y teclado siempre al frente de la persona Archivadores con una altura adecuada, giratorios o apilables
Auditiva	Teléfono con auriculares para evitar el ruido exterior Ajustes luminosos para artefactos como teléfonos o alarmas Iluminación adecuada en la oficina
Visual	Teclado con teclas grandes Lupa para lectura de informes Pantalla LCD plana, para evitar el brillo al que se expone por el tiempo que pasa frente a la computadora

	Iluminación individual Tipografía clara y grande en los informes
Intelectual	No se recomienda, debido a los altos niveles psicosociales de riesgo

Tabla 312 Adaptación de Recursos

Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 21 Coordinador de Seguridad

2. Misión del Cargo:

Garantizar la seguridad física de los socios, clientes y personal, así como también de las instalaciones de la Cooperativa.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Atender los requerimientos de seguridad exigidos por los organismos de control	5	5	5	30
Inspeccionar el cumplimiento de la regulación de seguridad en la Cooperativa.	4	4	5	24
Supervisar los servicios de seguridad contratados y atender los requerimientos por parte de los proveedores de servicios de seguridad.	5	4	4	21
Supervisar la utilización, funcionamiento y conservación de los sistemas de seguridad implementados en la Cooperativa	5	4	4	21
Administrar los contratos de instalación o implementación de sistemas de seguridad.	5	3	5	20

Tabla 313 Actividades del cargo, Coordinador de seguridad
Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 314 Grado de actividades
Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Inspeccionar el cumplimiento de la regulación de seguridad en la Cooperativa.	Jardín Azuayo	Oportunidad.	(Número de incumplimientos/ Número de inspecciones realizadas)*100	100	Porcentaje
Atender los requerimientos de seguridad exigidos por los organismos de control	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	(Actividades realizadas / actividades programadas)*100	100	Porcentaje
Supervisar la utilización, funcionamiento y conservación de los sistemas de seguridad implementados en la Cooperativa	Jardín Azuayo, Socios.	Oportunidad.	(Estadísticas presentadas a tiempo / estadísticas presentadas)*100	100	Porcentaje

Tabla 315 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes

Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Levantar el manual de seguridad	Gestión por procesos. Seguridad pública.	Formular una visión. Identificación de causas fundamentales.	Expresión escrita
Realizar el plan de cumplimiento de requerimientos por parte de la Superintendencia de Bancos en materia de seguridad	Seguridad pública.	Planificación. Manejo del tiempo.	Perseverancia.
Revisar reportes de los sistemas de seguridad y gestionar	Seguridad pública.	Pensamiento analítico. Juicio y toma de decisiones.	Perseverancia. Autocontrol.

medidas correctivas en caso de necesitarse			

Tabla 316 Matriz de competencias
Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Ingeniero / Licenciado	Seguridad física y personal.

Tabla 317 Educación formal
Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Planes de emergencia y contingencia	20	Seguridad física y Personal
Gestión de procesos	20	Seguridad física y Personal
Evaluación y gestión de riesgos	40	Seguridad física y personal

Tabla 318 Capacitación adicional
Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Gestión por procesos	X	X
Seguridad pública	X	X

Tabla 319 Conocimientos académicos

Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Leyes y regulaciones	Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, Normativas en tema de seguridad.	X	X
Mercado / entorno	Conocer las instituciones supervisadas y/o controladas por la CNBS		X
Naturaleza del área / Departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	X

Tabla 320 Conocimientos informativos

Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Formular una visión	Desarrollar una imagen sobre cómo debería trabajar un sistema organizacional en condiciones ideales.	X	
Identificación de causas fundamentales	Identificar las cosas o eventos que deben ser cambiados para lograr un cambio a nivel organizacional.	X	
Juicio y toma de decisiones	Valorar los probables costos y beneficios de una acción potencial.	X	
Manejo de recursos humanos	Motivar, desarrollar y dirigir personal mientras trabajan, e identificar los mejores para la realización de un trabajo.	X	

Tabla 321 Destrezas habilidades generales
Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office, Autocad	X	X
Manejar programas informáticos internos	Armas de fuego	X	X

Tabla 322 Destrezas específicas
Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 4 Año(s) a 5 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Servicios
3. Experiencia en Cargos de tipo:	No Aplica
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 323 Experiencia laboral
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO						
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3						
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4						
	c) Atropello o golpe por vehículo	4						
	d) Caídas de personas al mismo nivel	3						
	e) Explosión	4						
	f) Incendio	4						
Físico	g) Iluminación	3						
	h) Ruido	3						
	i) Temperatura	3						
Químicos	-	-						
Ergonómico	j) Carga física	4						
	k) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	6						
Psicosocial	l) Trabajo a presión	8						
	m) Alta responsabilidad	8						
	n) Sobrecarga mental	8						
	o) Trabajo monótono	3						
<table> <tr> <td>RIESGO MODERADO</td><td>RIESGO IMPORTANTE</td><td>RIESGO INTOLERABLE</td></tr> <tr> <td>4 Y 3</td><td>6 Y 5</td><td>9, 8 Y 7</td></tr> </table>			RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE	4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7
RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE						
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7						

Tabla 324 Identificación de riesgos
Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico de Factores de riesgo del Puesto de Trabajo Priorización

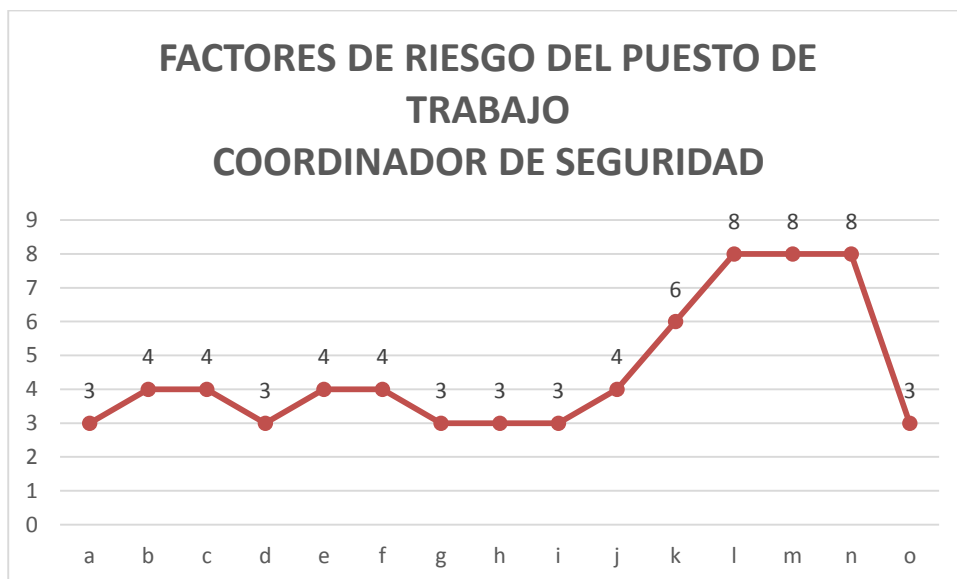


Gráfico 24 Coordinador de Seguridad
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No aplica

16. Requisitos Funcionales

REQUISITOS FUNCIONALES	
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo	
FÍSICAS	Estimación

	1	2	3	4
Fuerza	X			
Fatiga		X		
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil	X			
Agudeza auditiva		X		
Agudeza visual		X		
Capacidad para articular los sonidos		X		
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				

Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 325 Requisitos Funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECUROS
Física	Monitor y teclado siempre al frente de la persona Escritorio colocado cerca de la salida de la oficina Utilización de sillas ergonómicas Pausas de descanso, para cambiar de postura
Auditiva	Ajustes de mayor volumen al nivel del timbre. Teléfono con auriculares para evitar el ruido exterior Ajustes luminosos para artefactos como teléfonos o alarmas Utilización de walkie talkie
Visual	Monitores LCD de perfil plano, para evitar el brillo al que se expone por el tiempo que pasa frente a la computadora Teclados con letras extra grandes. Teléfonos con teclas grandes o pantallas.
Intelectual	No se recomienda, debido a los niveles de riesgo psicosocial y a las características intelectuales necesarias

Tabla 326 Adaptaciones del puesto
Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 22 Coordinador de Servicios Administrativos

2. Misión del Cargo:

Gestionar y controlar el proceso la de compras de bancas bienes inmuebles, materiales, herramientas y suministros y su abastecimiento a las diferentes dependencias de la cooperativa.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Gestionar las compras de bienes, suministros y servicios en la cooperativa.	5	4	4	21
Elaborar contratos de compra y verificar su cumplimiento.	4	3	4	16
Proponer mejoras a los procesos y políticas del departamento.	1	3	4	13
Autorizar pagos a los proveedores.	4	3	3	13
Negociar con los proveedores y buscar alternativas con los mismos.	3	3	3	12
Elaborar el plan operativo del departamento.	1	3	3	10
Informar al coordinador sobre el cumplimiento del plan operativo.	2	3	3	8

Tabla 327 Actividades del cargo, Coordinador de servicios administrativos

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 328 Grado de actividades

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Elaborar contratos de compra y verificar su cumplimiento.	Jardín Azuayo	Eficiencia.	(Número de contratos - número de contratos incumplidos / total de contratos) * 100	100	Porcentaje
Gestionar las compras de bienes, suministros y servicios en la cooperativa.	Jardín Azuayo, Socios.	Eficiencia.	(Orden de compras atendidas / orden de compras solicitadas) * 100	100	Porcentaje
Proponer mejoras a los procesos y políticas del departamento.	Jardín Azuayo, Socios.	Eficiencia.	(Número de propuestas aceptadas / número de propuestas) * 100	100	Porcentaje

Tabla 329 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes

Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Elaborar contratos de compra y verificar su cumplimiento.	Administración y gestión.	Pensamiento crítico. Organización de la información.	Minuciosidad. Expresión escrita.
Gestionar las compras de bienes, suministros y servicios en la cooperativa.	Finanzas.	Negociación.	Amabilidad. Expresión oral.
Proponer mejoras a los procesos y políticas del departamento.	Gestión por procesos. Administración y gestión.	Pensamiento crítico. Pensamiento analítico.	Iniciativa.

Tabla 330 Matriz de competencias

Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Ingeniero / Licenciado	Contabilidad y Auditoría.

Tabla 331 Educación formal

Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Negociación	20	Administración y gestión de empresas
Gestión de compras	120	Administración y gestión de empresas
Tributación	20	Contabilidad y Auditoría

Tabla 332 capacitación adicional

Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Administración y gestión	X	X
Finanzas	X	X
Gestión por procesos	X	X

Tabla 333 Conocimientos académicos
Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Información de nivel Estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.	X	
Leyes y regulaciones	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo. Tributarios, contables, código civil.	X	X
Naturaleza del área / departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y	X	X

	enfoques de trabajo del área		

Tabla 334 Conocimiento informativo requerido
Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Negociación	Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos.	X	
Organización de la información	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	X	
Pensamiento analítico	Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.	X	
Pensamiento crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.	X	

Tabla 335 Destrezas / habilidades generales
Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office, Compras públicas.	X	X
Manejar programas informáticos internos	QUIPUX, Módulo administrativo.	X	X

Tabla 336 destrezas específicas
Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 4 Año(s) a 5 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Financiero
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Coordinación
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 337 Experiencia laboral
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4
	c) Atropello o golpe por vehículo	4
	d) Caídas de personas al mismo nivel	3
	e) Explosión	4
	f) Incendio	4
Físico	g) Iluminación	3
	h) Ruido	3
	i) Temperatura	3
Químicos	-	-
Ergonómico	j) Carga física	4
	k) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	6
Psicosocial	l) Trabajo a presión	8
	m) Alta responsabilidad	8
	n) Sobrecarga mental	8
	o) Trabajo monótono	3

	RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE	
	4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7	

Tabla 338 Identificación de riesgos

Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico de Factores de riesgo del Puesto de Trabajo Priorización



Gráfico 25 Coordinador de Servicios Administrativos

Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No aplica

16. Requisitos Funcionales

REQUISITOS FUNCIONALES
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo

FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			
Fatiga		X		
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil	X			
Agudeza auditiva		X		
Agudeza visual		X		
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	

Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 339 Requisitos funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Teclado o monitor siempre en frente del trabajador para evitar giros en el tronco o cuello. Ajustes de archivadores, sin puertas y a una altura adecuada. Escritorios en forma de L Puesto de trabajo cerca de la puerta de salida.
Auditiva	Uso de audífono Iluminación adecuada en la oficina Incorporar señales luminosas a herramientas como el teléfono. Ajustes al nivel del timbre.
Visual	Lupa para lectura de cotizaciones u oficios Informes entregados de manera digital o con letras grandes y legibles Monitores LCD de perfil plano. Teclados con letras extra grandes. Teléfonos con teclas grandes o pantallas.
Intelectual	No se recomienda, debido a los riesgos en cuanto a sobre carga mental y responsabilidad

Tabla 340 Adaptación del puesto
Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 23 Coordinador de Servicios Cooperativos

2. Misión del Cargo:

Dirigir, coordinar y evaluar la provisión de productos y servicios financieros de acuerdo a las necesidades de los socios garantizando el cumplimiento de las metas de captación, colocación, mora y calidad de servicio.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Asesorar en el diseño de estrategias de implementación de servicios. Asesorar en el diseño de estrategias de implementación de servicios.	5	5	5	30
Controlar el cumplimiento de metas de captación, colocación y Mora	5	4	5	25
Determinar el modelo de gestión de los servicios.	1	5	4	21
Dirigir la ejecución de proyectos encargados al área.	4	4	4	20
Coordinar la comunicación institucional en pro de posicionar la institución y los servicios.	3	4	4	19
Alinear la gestión del área a la estrategia institucional.	2	4	4	18
Dirigir la elaboración y cumplimiento del Presupuesto del área	2	4	3	14

Tabla 341 Actividades del cargo, Coordinador de servicios cooperativos

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 342 Grado de actividades

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Asesorar en el diseño de estrategias de implementación de servicios.	Jardín Azuayo, socios	Eficacia.	100	100	Porcentaje
Controlar el Cumplimiento de metas de captación, colocación y mora	Jardín Azuayo, Socios.	Cumplimiento de objetivos.	90	100	Porcentaje
Determinar el modelo de gestión de los servicios.	Jardín Azuayo, Socios.	Satisfacción. Cumplimiento de objetivos.	90	100	Porcentaje

Tabla 343 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes
Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Asesorar en el diseño de estrategias de implementación de servicios.	Gestión de proyectos. Finanzas.	Escucha activa. Generación de ideas.	Expresión oral. Comprensión oral.
Controlar el cumplimiento de metas de captación, colocación y mora	Finanzas. Planificación estratégica.	Planificación. Formular una visión.	Claridad de discurso. Iniciativa.
Determinar el modelo de gestión de los servicios.	Finanzas	Formular una visión. Evaluación de ideas.	Razonamiento deductivo. Pro actividad.

Tabla 344 Matriz de Competencias
Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Ingeniero / Licenciado	Ciencias políticas, Administración pública y relaciones internacionales. Finanzas, banca y seguros.

Maestría / Postgrado	2	Máster	Ciencias políticas, Administración pública y relaciones internacionales. Finanzas, banca y seguros.

Tabla 345 Educación formal
Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Gestión de proyectos	100	Administración y gestión de empresas
Habilidades directivas	100	Administración y gestión de empresas

Tabla 346 Capacitación adicional
Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Finanzas	X	
Gestión de proyectos	X	
Planificación estratégica	X	

Tabla 347 Conocimientos Académicos
Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Leyes y regulaciones	Conocer leyes,	X	X

	reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo. Ley de economía popular y solidaria.		
Mercado / entorno	Conocer las instituciones supervisadas y/o controladas por la CNBS	X	X
Naturaleza del área / Departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	X

Tabla 348 Conocimientos informativos
Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Escucha activa	Escuchar lo que otra persona está hablando y realizar preguntas adecuadas.	X	
Evaluación de ideas	Evaluar el probable éxito de una idea con relación a las demandas de la situación.	X	
Formular una visión	Desarrollar una imagen sobre cómo debería trabajar un sistema organizacional en condiciones ideales.	X	
Generación de ideas	Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.	X	

Tabla 349 Destrezas / habilidades generales
Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office, Perlas, ACL, Project, Free mind, SPSS, Frezi.	X	X
Manejar programas informáticos internos	Zimbra, Quipux, Ros.		X

Tabla 350 Destrezas específicas

Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 5 Año(s) a 6 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Jefatura
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Financiero
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 351 Experiencia laboral

Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO

Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4
	c) Atropello o golpe por vehículo	4
	d) Caídas de personas al mismo nivel	3
	e) Explosión	4
	f) Incendio	4
Físico	g) Iluminación	3
	h) Ruido	3
	i) Temperatura	3
Químicos	-	-
Ergonómico	j) Carga física	4
	k) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	6
Psicosocial	l) Trabajo a presión	8
	m) Alta responsabilidad	8
	n) Sobrecarga mental	8
	o) Trabajo monótono	3

RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7

Tabla 352 Identificación de riesgos

Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico de Factores de riesgo del Puesto de Trabajo Priorización



Gráfico 26 Coordinador de Servicios Cooperativos

Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No aplica

16. Requisitos Funcionales

REQUISITOS FUNCIONALES				
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo				
FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			
Fatiga		X		
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			

Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil	X			
Agudeza auditiva		X		
Agudeza visual		X		
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 353 Requisitos funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Sillas ergonómicas, regulables e inclinables Teclado y monitor frente al trabajador Monitor de pantalla plana LCD, con ajustes de brillo y contraste
Auditiva	En caso de disminución de la audición: incorporar señales luminosas a herramientas como el teléfono. Ajustes de mayor volumen al nivel del timbre del teléfono. Iluminación adecuada que permita la

	lectura labio facial.
Visual	En caso de disminución visual: Monitores LCD de perfil plano. Teclados con letras extra grandes o sobre elevadas
Intelectual	No se recomienda, debido a los altos niveles de riesgo psicosocial

Tabla 354 Adaptaciones del puesto

Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 24 Coordinador de Talento Humano

2. Misión del Cargo:

Coordinar, planificar y ejecutar los proyectos, procesos y acciones en cuanto a la administración del Talento Humano de la Institución, de manera que contribuyan a obtener un adecuado clima y entorno laboral.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Coordinar y supervisar la ejecución de los procesos y subsistemas de Talento Humano.	5	4	5	25
Coordinar y supervisar las acciones y planes de clima y entorno laboral	2	5	4	22
Proponer proyectos y acciones de mejora de los procesos subsistemas de Talento Humano	1	4	5	21
Administrar el proceso de remuneraciones	3	5	3	18
Asesorar y dar soporte en técnicas de administración de Talento Humano	5	3	4	17

Tabla 355 Actividades del cargo, Coordinador de talento humano

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 356 Grado de actividades
Fuente: COAC jardín Azuayo

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Administrar el proceso de remuneraciones	Jardín Azuayo	Eficiencia.	$(\text{Total de pagos} - \text{pagos con errores} / \text{total de pagos}) * 100$	100	Porcentaje
Coordinar y supervisar la ejecución de los procesos y subsistemas de Talento Humano.	Jardín Azuayo, Socios.	Cumplimiento de POA.	$(\text{Objetivos cumplidos} / \text{objetivos programados}) * 100$	100	Porcentaje
Coordinar y supervisar las acciones y planes de clima y entorno laboral	Jardín Azuayo, Socios.	Satisfacción	$\text{Nivel de satisfacción de los colaboradores} / \text{nivel de satisfacción base} * 100$	100	Porcentaje

Tabla 357 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes
Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Administrar el proceso de Remuneraciones	Nómina.	Pensamiento analítico. Monitoreo y control.	Reconocimiento de problemas. Razonamiento matemático.
Coordinar y supervisar la ejecución de los procesos y subsistemas de Talento Humano.	Gestión por competencias. Administración de recursos humanos.	Generación de ideas. Pensamiento crítico. Planificación.	Proactividad. Amabilidad.
Coordinar y supervisar las acciones y planes de clima y entorno laboral	Administración de recursos humanos.	Evaluación de ideas. Planificación. Identificación de causas fundamentales.	Razonamiento deductivo. Proactividad.

Tabla 358 Matriz de competencias

Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Licenciado	Administración de recursos humanos.

Tabla 359 Educación formal

Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Legislación laboral	100	Administración de recursos humanos
Administración de recursos humanos por competencias	100	Administración de recursos humanos

Tabla 360 Capacitación adicional

Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Administración de recursos Humanos	X	
Gestión por competencias	X	
Nómina	X	

Tabla 361 Conocimientos académicos

Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Información de nivel Estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
Leyes y regulaciones	Código de trabajo, Regulaciones IESS y del Ministerio de Relaciones Laborales.	X	X
Mercado / entorno	Conocer las instituciones supervisadas y/o controladas por la CNBS.		X

Tabla 362 Conocimientos informativos

Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Evaluación de ideas	Evaluar el probable éxito de una idea con relación a las demandas de la situación.	X	
Generación de ideas	Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.	X	
Identificación de causas fundamentales	Identificar las cosas o eventos que deben ser cambiados para lograr un cambio a nivel organizacional.	X	
Monitoreo y control	Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo.	X	

Tabla 363 destrezas / habilidades

Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office	X	X
Manejar programas informáticos internos	Sistema de Recursos Humanos, Fisja, Compers		X

Tabla 364 Destrezas específicas

Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 4 Año(s) a 5 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Comercial. Financiero. Industrial. Servicios.
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Coordinación
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 365 Experiencia laboral
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO						
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3						
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4						
	c) Caída de personas desde diferente altura	4						
	d) Explosión	4						
	e) Incendio	4						
Físico	f) Iluminación	4						
	g) Temperatura	3						
	h) Ruido	3						
Químicos	-	-						
Ergonómico	i) Carga física	4						
	j) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	4						
Psicosocial	k) Trabajo a presión	5						
	l) Alta responsabilidad	5						
	m) Sobrecarga mental	5						
	n) Trabajo monótono	3						
<table> <tr> <td>RIESGO MODERADO</td><td>RIESGO IMPORTANTE</td><td>RIESGO INTOLERABLE</td></tr> <tr> <td>4 Y 3</td><td>6 Y 5</td><td>9, 8 Y 7</td></tr> </table>			RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE	4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7
RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE						
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7						

Tabla 366 Identificación de riesgos
Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico Factores de Riesgo del Puesto de Trabajo Priorización:



Gráfico 27 Coordinador de Talento Humano
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No Aplica

16. Requisitos Funcionales

Requisitos Funcionales
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo

FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			
Fatiga		X		
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil	X			
Agudeza auditiva		X		
Agudeza visual		X		
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	

Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 367 Requisitos funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN
Física	Archivadores sin puertas y con una altura adecuada para las carpetas de los empleados Pausas de descanso, para cambiar de postura Escritorios en forma de L Puesto de trabajo cerca de la puerta de salida. Sillas ergonómicas con respaldo alto Teclado pequeño con cobertor o con puntero manual
Auditiva	Incorporar señales luminosas a herramientas como el teléfono. Ajustes de mayor volumen al nivel del timbre del teléfono. Teléfono con auriculares para evitar el ruido exterior Iluminación para lectura facial - labial
Visual	Teclado con teclas grandes Lupa para lectura de informes o documentos del personal Iluminación individual Tipografía clara y grande Luz individual Adaptación de sistema parlante a la computadora
Intelectual	No se recomienda, debido a las características intelectuales requeridas

Tabla 368 Adaptación del puesto
Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 25 Coordinador de Tecnología

2. Misión del Cargo:

Dirigir, coordinar y evaluar el manejo de las plataformas e infraestructura tecnológica de la Institución garantizando la operatividad, funcionamiento, disponibilidad y seguridad de las mismas en base a las estrategias institucionales

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Establecer las estrategias tecnológicas y adecuadas en función de las necesidades institucionales de la Cooperativa.	1	5	5	26
Evaluar y coordinar los procesos, actividades y proyectos de los departamentos y unidades de Tecnología.	4	4	4	20
Medir y gestionar los recursos, plataforma tecnológica y capacidades para la implementación de tecnologías en la Cooperativa	4	4	4	20
Dirigir y coordinar la elaboración y cumplimiento de los planes estratégicos y anual del área	2	4	4	18
Establecer correctivos y propuestas para mejora de servicios de tecnología a la institución.	1	4	4	17

Tabla 369 Actividades del cargo, Coordinador de Tecnología

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 370 Grado de Actividades

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Dirigir y coordinar la elaboración y cumplimiento de los planes estratégicos y anual del área	Jardín Azuayo	Eficacia.	$(\text{Actividades cumplidas} / \text{total de Actividades}) * 100$	100	Porcentaje
Establecer las estrategias tecnológicas y adecuadas en función de las necesidades institucionales de la Cooperativa.	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	$(\text{Proyectos tecnológicos implementados a tiempo} / \text{proyectos estratégicos aprobados}) * 100$	100	Porcentaje
Evaluar y coordinar los procesos, actividades y proyectos de los departamentos y unidades de Tecnología.	Jardín Azuayo, Socios.	Cumplimiento de objetivos.	$(\text{Objetivos cumplidos} / \text{objetivos establecidos en el POA}) * 100$	100	Porcentaje

Tabla 371 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes

Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Dirigir y coordinar la elaboración y cumplimiento de los planes estratégicos y anual del área	Informática. Planificación estratégica.	Juicio y toma de decisiones. Planificación.	Ordenar información. Razonamiento deductivo.
Establecer las estrategias tecnológicas y adecuadas en función de las necesidades institucionales de la Cooperativa.	Tecnologías de información y comunicación. Planificación estratégica.	Formular una visión. Planificación.	Razonamiento deductivo. Iniciativa.
Evaluar y coordinar los procesos, actividades y proyectos de los departamentos y unidades de Tecnología.	Estadística. Gestión tecnológica.	Operación y control. Monitoreo y control.	Claridad de discurso. Reconocimiento de problemas.

Tabla 372 Matriz de Competencias

Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Ingeniero	Tecnología e ingeniería informática, computación y sistemas. Tecnología e ingeniería de las telecomunicaciones.

Tabla 373 Educación formal

Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Habilidades directivas	100	Administración y gestión de empresas
Planificación y proyectos	100	Administración y gestión de empresas
Gestión de recursos de tecnología	100	Tecnología e ingeniería informática, computación y sistemas

Tabla 374 Capacitación Adicional
Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Administración y gestión	X	X
Estadística	X	
Gestión tecnológica	X	
Informática	X	
Tecnologías de información y comunicación	X	

Tabla 375 Conocimiento académico
Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Información de nivel Estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
Leyes y regulaciones	Riesgo Tecnológico	X	X
Naturaleza del área / departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.	X	X

Tabla 376 Conocimientos informativos
Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Formular una visión	Desarrollar una imagen sobre cómo debería trabajar un sistema organizacional en condiciones ideales.	X	
Juicio y toma de decisiones	Valorar los probables costos y beneficios de una acción potencial.	X	
Monitoreo y control	Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo.	X	

Operación y control	Controlar la operación de equipos o sistemas.	X	

Tabla 377 Destrezas / habilidades generales
Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office, Adobe	X	X
Manejar programas informáticos internos	Zimbra, Fisja, IFolder		X
Usar otros idiomas:	Inglés Nivel medio	X	X

Tabla 378 Destrezas específicas
Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 5 Año(s) a 6 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Financiero.
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Jefatura
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 379 Experiencia laboral
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4
	c) Atropello o golpe por vehículo	4
	d) Caídas de personas al mismo nivel	3
	e) Explosión	4
	f) Incendio	4
Físico	g) Iluminación	3
	h) Ruido	3
	i) Temperatura	3
Químicos	-	-
Ergonómico	j) Carga física	4
	k) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	6
Psicosocial	l) Trabajo a presión	8
	m) Alta responsabilidad	8
	n) Sobrecarga mental	8
	o) Trabajo monótono	3

RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7

Tabla 380 Identificación de riesgos
Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico de Factores de riesgo del Puesto de Trabajo Priorización

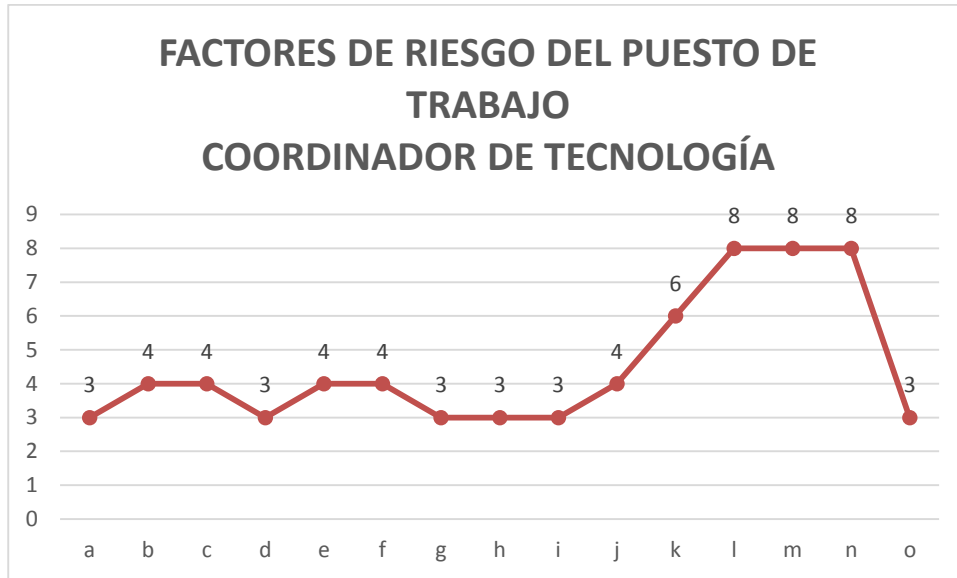


Gráfico 28 Coordinador de Tecnología
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No aplica

16. Requisitos Funcionales

REQUISITOS FUNCIONALES				
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo				
FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			

Fatiga		X		
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil	X			
Agudeza auditiva		X		
Agudeza visual		X		
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	

Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 381 Requisitos Funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Teclado y monitor frente al trabajador Escritorio en forma de L y ubicado a la salida de la oficina Ratón de bola o joystick Puntero manual para el teclado Asientos regulables y con respaldo alto Sillas ergonómicas, regulables e inclinables Teclado con cobertor para evitar pulsaciones no deseadas
Auditiva	En caso de disminución de la audición: incorporar señales luminosas a herramientas como el teléfono. Iluminación adecuada en la oficina para lectura labial
Visual	En caso de disminución visual: Monitores LCD de perfil plano. Teclados con letras extra grandes. Sistema parlante JAWS
Intelectual	No se recomienda, debido al alto riesgo psicosocial

Tabla 382 Adaptaciones del puesto
Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 26 Coordinador Zonal

2. Misión del Cargo:

Coordinar la gestión administrativa, financiera y técnica de las oficinas de la zona asignada garantizando el cumplimiento de metas de captación, colocación, mora y calidad de servicio.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Realizar seguimiento y control del cumplimiento de políticas y reglamentos internos institucionales por parte de las oficinas de la zona	2	4	3	14
Evaluar y dar seguimiento al cumplimiento de las metas planteadas en los POAS de las oficinas.	2	3	3	11
Coordinar la elaboración de planes operativos de las oficinas.	1	3	3	10
Evaluar el cumplimiento de los planes operativos.	1	3	3	10
Apoyar en la gestión administrativa del personal de las oficinas, intervenir en soluciones de confianzas si fuere necesario.	2	3	2	8

Tabla 383 Actividades del cargo, Coordinador Zonal

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 384 grado de actividades

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Coordinar la elaboración de planes operativos de las oficinas.	Jardín Azuayo	Oportunidad.	(Planes operativos entregados a tiempo / planes operativos programados) * 100	100	Porcentaje
Evaluar y dar seguimiento al cumplimiento de las metas planteadas en los POAS de las oficinas.	Jardín Azuayo, Socios.	Oportunidad.	(Número de informes entregados a tiempo / número de informes programados) * 100	100	Porcentaje
Realizar seguimiento y control del cumplimiento de políticas y reglamentos internos institucionales por parte de las oficinas de la zona.	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	(Seguimientos realizados / seguimientos programados) * 100	100	Porcentaje

Tabla 385 Actividades esenciales

Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Coordinar la elaboración de planes operativos de las oficinas.	Planificación estratégica.	Pensamiento crítico. Planificación.	Reconocimiento de problemas.
Evaluar y dar seguimiento al cumplimiento de las	Finanzas. Administración y gestión.	Monitoreo y control. Pensamiento analítico.	Velocidad de clausura. Proactividad.

metas planteadas en los POAS de las oficinas.			
Realizar seguimiento y control del cumplimiento de políticas y reglamentos internos institucionales por parte de las oficinas de la zona.	Control de gestión.	Monitoreo y control. Identificar consecuencias ulteriores.	Ordenar información. Razonamiento deductivo.

Tabla 386 Matriz de Competencias
Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Ingeniero / Licenciado	Administración y gestión de empresas. Economía. Finanzas, banca y seguros.

Tabla 387 Educación formal
Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Gerencia de instituciones financieras	80	Finanzas, banca y Seguros
Planificación estratégica y operativa.	80	Administración y gestión de empresas

Tabla 388 Capacitación Adicional
Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Administración y gestión	X	
Control de gestión	X	
Finanzas	X	
Planificación estratégica	X	X

Tabla 389 Conocimientos Académicos
Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Información de nivel Estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
Leyes y regulaciones	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo. Ley de economía popular y solidaria de requerimiento.	X	X
Mercado / entorno	Conocer las instituciones supervisadas y/o controladas por la	X	X

	CNBS.		

Tabla 390 Conocimientos informativos

Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Identificar consecuencias ulteriores	Determinar las consecuencias a largo plazo en la organización por un cambio en las operaciones o actividades.	X	
Monitoreo y Control	Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo.	X	
Pensamiento Analítico	Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.	X	
Pensamiento Crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.	X	

Tabla 391 Destrezas / habilidades generales

Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office, PERLAS.	X	X

Manejar programas informáticos internos	ORACLE, ROS, Plataforma Virtual.		X

Tabla 392 Destrezas específicas
Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 4 Año(s) a 5 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Financiero.
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Coordinación
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 393 Experiencia laboral
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	4
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4
	c) Atropello o golpe por vehículo	4
	d) Caídas de personas al mismo nivel	3
	e) Explosión	4
	f) Incendio	4
	g) Asalto	5
Físico	h) Iluminación	4
	i) Ruido	3
	j) Temperatura	3

Químicos	-	-
Ergonómico	k) Carga física l) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	3 5
Psicosocial	m) Trabajo a presión n) Alta responsabilidad o) Sobrecarga mental p) Trabajo monótono q) Amenaza Delincuencial	5 5 5 5 6

RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7

Tabla 394 Identificación de Riesgos
Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico Factores de Riesgo del Puesto de Trabajo - Priorización

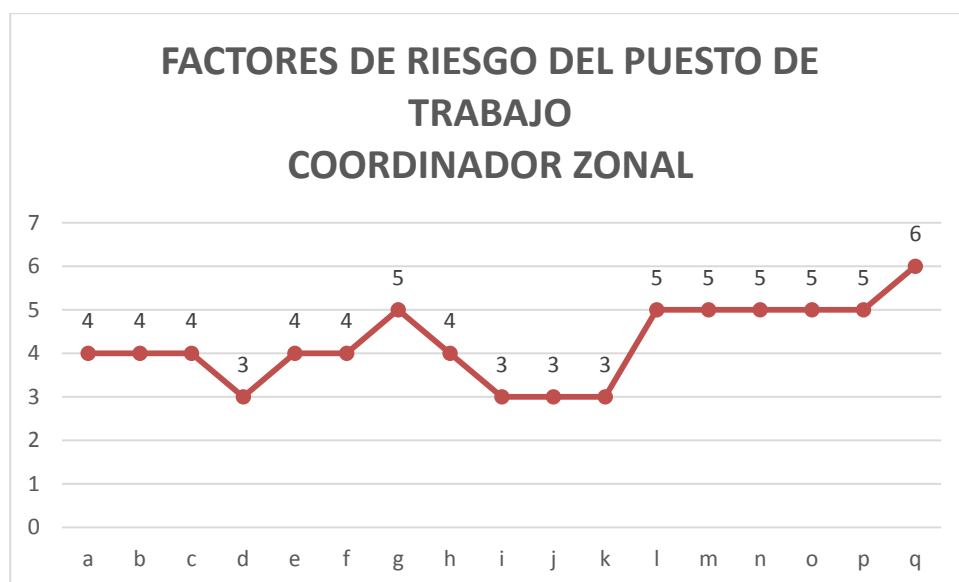


Gráfico 29 Coordinador Zonal
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No Aplica

16. Requisitos Funcionales

Requisitos Funcionales				
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo				
FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			
Fatiga	X			
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual		X		
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior			X	
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria			X	
Integridad circulatoria			X	
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor			X	
Coordinación visión – motora			X	
Estabilidad motora			X	
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			

Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil		X		
Agudeza auditiva			X	
Agudeza visual			X	
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos			X	

Tabla 395 Requisitos funcionales

Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Sillas ergonómicas con respaldo alto Palancas o joystick en lugar de mouse Pausas de descanso, para cambiar de postura No se recomienda para personas con discapacidad física que afecte su movilidad, debido al constante traslado a las distintas oficinas de cada zona.
Auditiva	Uso de audífono o auriculares Teléfonos con teclas grandes o pantallas, para facilitar la lectura labial. Iluminación adecuada en la oficina Ajustes luminosos para artefactos como teléfonos o alarmas

Visual	Pantalla LCD plana, para evitar el brillo al que se expone por el tiempo que pasa frente a la computadora Teclas sobre elevadas. Teclado con teclas grandes Lupa para lectura de informes Iluminación individual Tipografía de documentos clara y grande
Intelectual	No se recomienda, debido a las características intelectuales requeridas

Tabla 396 Adaptación del Puesto

Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 27 Gestor Operativo

2. Misión del Cargo:

Supervisar, controlar y coordinar los procesos operativos en las secciones de cajas y balcón de servicios que se encuentran en las oficinas

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Gestionar los procesos operativos de caja y del balcón de servicios	5	4	3	17
Gestionar niveles de liquidez adecuado de la oficina y/o zona sin en caso es requerido	5	3	3	14
Realizar arqueos del efectivo y comprobantes de las cajas y cajero automático de la oficina	5	3	3	14
Controlar los niveles de liquidez de cajas y del cajero automático de la oficina	5	3	2	11
Gestionar el proceso de cámara de compensación de cheques	5	3	1	8
Custodiar los documentos de plazo fijo, cheques y otros valores que le sean encomendados	5	3	1	8
Gestionar el buen funcionamiento de los materiales y equipos en las secciones de caja y balcón de servicios	4	2	2	8

Tabla 397 Actividades del cargo, Gestor operativo

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 398 Grado de actividades

Elaborado: Franco, 2015

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Gestionar los procesos operativos de caja y del balcón de servicios	Jardín Azuayo, Socios	Eficiencia.	(Número de procesos con errores / total de procesos)*100	100	Porcentaje
Gestionar los niveles de liquidez adecuados de la oficina y/o zona si en caso es requerido	Jardín Azuayo, Socios.	Satisfacción.	(Nivel de satisfacción de oficina - zona/ nivel de satisfacción)*100	90	Porcentaje
Realizar arqueos del efectivo y comprobantes de las cajas y cajero automático de la oficina	Jardín Azuayo, Socios.	Eficiencia	(Número de errores en arqueos/total de arqueos realizados)*100	90	Porcentaje

Tabla 399 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes

Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Gestionar los procesos operativos de caja y del balcón de servicios	Técnicas de planificación Gestión por procesos	Evaluación de soluciones Juicio y toma de decisiones	Autocontrol Facilidad numérica
Gestionar los niveles de Liquidez adecuado de la oficina y/o zona si en caso es requerido	Estadística Contabilidad	Planificación Asertividad/ firmeza	Minuciosidad Ordenar Información
Realizar arqueos del efectivo y comprobantes de las cajas y cajero automático de la	Auditoria Contabilidad bancaria	Manejo de recursos financieros Orientación/ asesoramiento	Pro actividad Amabilidad

oficina			

Tabla 400 Matriz de competencias
Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Incompleta	3	Estudiante Universitario	Carreras de economía, administración o afines

Tabla 401 Educación formal
Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Servicio al cliente	40	Administración
Procesos Operativos	120	Procesos
Seguridades físicas	16	Administración

Tabla 402 Capacitación Adicional
Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Servicio al cliente	X	X
Matemáticas	X	X

Estadística	X	X

Tabla 403 Conocimientos académicos

Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Información de nivel Estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
Mercado / entorno	Conocer las instituciones supervisadas y/o controladas		X
Naturaleza del área / Departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área		X

Tabla 404 Conocimientos informativos

Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Autocontrol	Es la capacidad de mantener las propias emociones bajo control y evitar reacciones negativas ante provocaciones, oposición u	X	

	hostilidad por parte de otros o cuando se trabaja en condiciones de estrés		
Facilidad Numérica	La capacidad de sumar, restar, multiplicar, o dividir rápida y correctamente	X	
Minuciosidad	La capacidad de hacer las cosas con detenimiento y cuidando los detalles	X	
Ordenar Información	La capacidad de seguir correctamente una regla o una serie de reglas o instrucciones con el fin de colocar cosas o acciones en un cierto orden. Estas cosas o acciones pueden incluir números, letras, palabras, cuadros, procedimientos, oraciones y operaciones matemáticas o lógicas	X	

Tabla 405 Destrezas / habilidades generales
Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office	X	X
Manejar programas informáticos internos	Fisja – Coonecta – Irnet – Soat – Etc		X

Tabla 406 Destrezas específicas
Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 2 Año(s) a 4 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Servicios
3. Experiencia en Cargos de tipo:	No Aplica
4. Experiencia en otras posiciones internas:	Caja - Crédito
5. Otro:	No Aplica

Tabla 407 Experiencia laboral
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	4
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4
	c) Atropello o golpe por vehículo	4
	d) Caídas de personas al mismo nivel	3
	e) Explosión	4
	f) Incendio	4
	g) Asalto	5
Físico	h) Iluminación	4
	i) Ruido	3
	j) Temperatura	3
Químicos	-	-
Ergonómico	k) Carga física	3
	l) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	5
Psicosocial	m) Trabajo a presión	5
	n) Alta responsabilidad	5
	o) Sobrecarga mental	5
	p) Trabajo monótono	5
	q) Amenaza Delincuencial	6
RIESGO MODERADO RIESGO IMPORTANTE RIESGO INTOLERABLE		

	4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7	

Tabla 408 Identificación de riesgos

Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico Factores de Riesgo del Puesto de Trabajo - Priorización

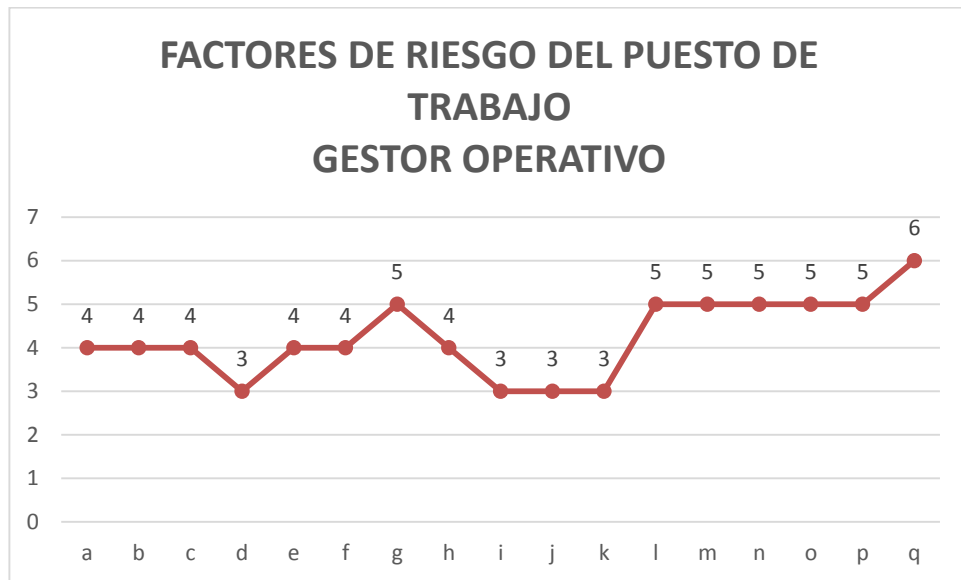


Gráfico 30 Gestor Operativo

Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No Aplica

16. Requisitos Funcionales

Requisitos Funcionales				
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo				
FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			
Fatiga	X			
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual		X		
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior			X	
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria			X	
Integridad circulatoria			X	
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor			X	
Coordinación visión – motora			X	
Estabilidad motora			X	
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil		X		
Agudeza auditiva			X	
Agudeza visual			X	

Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos			X	

Tabla 409 Requisitos funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN
Física	Ratón de bola o joystick Puntero manual para el teclado Asientos regulables y con respaldo alto Sillas ergonómicas, regulables e inclinables Teclado con cobertor para evitar pulsaciones no deseadas o con puntero manual Mangos engrosados de herramientas como puntero, esferos, etc.
Auditiva	En caso de disminución de la audición: incorporar señales luminosas a herramientas como el teléfono. Iluminación adecuada que permita la lectura labio facial
Visual	Monitores LCD de perfil plano. Teclados con letras extra grandes. Teléfonos con teclas grandes
Intelectual	Mayor tiempo para la realización de actividades y cumplimiento de cronograma de actividades del puesto. Mayor concreción en la comunicación de

	sus compañeros de trabajo. Entrega de informes simplificado.

Tabla 410 Adaptaciones del puesto
Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 28 Mensajero

2. Misión del Cargo:

Realizar la recepción y entrega de correspondencia interna y externa, así como realizar trámites y actividades solicitados por el personal de la Institución.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Realizar trámites legales y públicos requeridos por la Institución.	2	4	3	14
Realizar la entrega de correspondencia externa	5	4	2	13
Receptar y entregar correspondencia interna	5	4	2	13
Distribuir los materiales e insumos de oficina a todas las instancias de la institución.	2	4	2	10
Ejecutar otras actividades vinculadas con su misión asignadas por el coordinador inmediato.	4	1	1	6

Tabla 411 Actividades del cargo, mensajero

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 412 Grado de actividades

Fuente: COAC, Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Realizar trámites legales y públicos requeridos por la Institución	Jardín Azuayo	Grupo.	(Documentos entregados a tiempo / documentos entregados)* 100	100	Porcentaje
Realizar la entrega de correspondencia externa	Jardín Azuayo, Socios.	Oportunidad.	(Documentos entregados a tiempo / documentos entregados)* 100	100	Porcentaje
Receptar y entregar correspondencia interna	Jardín Azuayo, Socios.	Oportunidad.	(Documentos entregados a tiempo / documentos entregados)* 100	100	Porcentaje

Tabla 413 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes

Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Realizar trámites legales y públicos requeridos por la Empresa	Servicio personal y al cliente.	Hablado. Manejo del tiempo.	Iniciativa. Proactividad.
Realizar la entrega de correspondencia externa	Servicio personal y al cliente.	Manejo del tiempo. Orientación de servicio.	Proactividad. Amabilidad.
Receptar y entregar correspondencia interna	Servicio personal y al cliente.	Manejo del tiempo. Orientación de servicio.	Iniciativa. Proactividad.

Tabla 414 Matriz de competencias

Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Secundaria Completa	6	Secundaria Completa	Secundaria Completa

Tabla 415 Educación formal
Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Técnicas de servicio al cliente	16	Servicio al cliente

Tabla 416 Capacitación adicional
Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Servicio personal y al Cliente	X	X

Tabla 417 Conocimientos académicos
Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Clientes	Conocimiento de los clientes de la institución.		X
Naturaleza del área / Departamento	Conocer la misión, procesos, funciones,	X	X

	metodologías y enfoques de trabajo del área		
Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la institución		X

Tabla 418 Conocimientos Informativos

Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Hablado	Hablar con los demás de manera clara y comprensible.	X	
Manejo del tiempo	Manejar el propio tiempo y el de los demás.	X	
Orientación de Servicio	Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.	X	

Tabla 419 Destrezas / habilidades generales

Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
No Aplica			

Tabla 420 Destrezas específicas

Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	No Aplica
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	No Aplica
3. Experiencia en Cargos de tipo:	No Aplica
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 421 Experiencia Laboral
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO						
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3						
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4						
	c) Atropello o golpe por vehículo	4						
	d) Caídas de personas al mismo nivel	3						
	e) Explosión	4						
	f) Incendio	4						
Físico	g) Iluminación	3						
	h) Ruido	3						
	i) Temperatura	4						
Químicos	-	-						
Ergonómico	j) Carga física	4						
	k) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	4						
Psicosocial	l) Trabajo a presión	4						
	m) Alta responsabilidad	5						
	n) Sobrecarga mental	4						
	o) Trabajo monótono	4						
<table> <tr> <td>RIESGO MODERADO</td><td>RIESGO IMPORTANTE</td><td>RIESGO INTOLERABLE</td></tr> <tr> <td>4 Y 3</td><td>6 Y 5</td><td>9, 8 Y 7</td></tr> </table>			RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE	4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7
RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE						
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7						

Tabla 422 Identificación de riesgos
Elaborado: Franco, 2015

7. Gráfico Factores de Riesgo del Puesto de Trabajo - Priorización

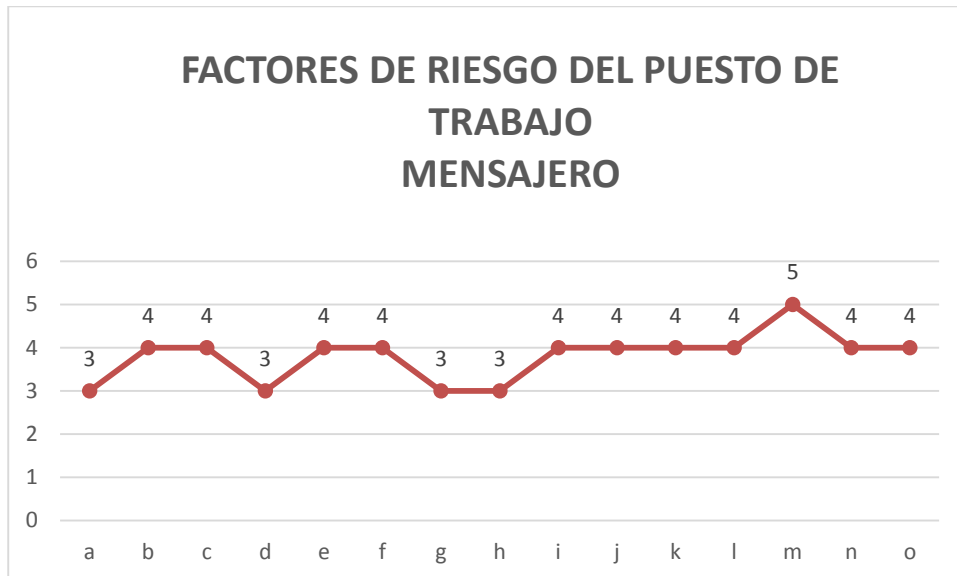


Gráfico 31 Mensajero
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No Aplica

16. Requisitos Funcionales

Requisitos Funcionales				
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo				
FÍSICAS			Estimación	
			1	2
			3	4

Fuerza			X	
Fatiga			X	
Velocidad del movimiento		X		
Destreza manual		X		
Fuerza muscular			X	
Capacidad Funcional de la parte superior			X	
Capacidad funcional de la columna “movilidad”			X	
Movilidad del tronco			X	
Integridad respiratoria		X		
Integridad circulatoria		X		
Capacidad funcional de las extremidades inferiores			X	
Coordinación táctil – motor			X	
Coordinación visión – motora			X	
Estabilidad motora			X	
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil		X		
Agudeza auditiva		X		
Agudeza visual			X	
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico		X		
Características Psiconeurológicas				
Concentración		X		

Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 423 Requisitos Funcionales

Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Rampas y Pasamanos para toda el área de la institución Asientos ergonómicos para el descanso debido al tiempo que tiene que estar de pie y caminando Proporcionar calzado cómodo Pinzas de largo alcance Carrito de correo liviano Superficies de agarre antideslizantes
Auditiva	Utilización de audífono Iluminación adecuada para la lectura labial Utilización de walkie talkie
Visual	Señal ética clara y grande Lupa para leer el destinatario de la correspondencia Iluminación suficiente en los pasillos y paredes Pisos con texturas diferentes
Intelectual	Señal ética preferiblemente sólo con imágenes Re asignación de tareas en cuanto a la entrega externa de correspondencia externa, o extender el tiempo de entrega de los documentos

Tabla 424 Adaptaciones del puesto

Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 29 Oficial de Captación

2. Misión del Cargo:

Ejecutar las herramientas de captación en base a las estrategias y políticas institucionales para el cumplimiento de las metas establecidas en la planificación.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Ejecutar la planificación realizada en base a las metas de captación establecidas.	5	4	4	21
Elaborar y organizar la base de datos de actuales y potenciales socios	4	4	3	16
Ejecutar las herramientas y estrategias de captación de acuerdo a la base de datos de socios actuales y potenciales.	5	2	3	11
Elaborar informes de sus actividades	4	2	2	8
Canalizar las necesidades de los socios actuales y potenciales en la mejora de los servicios.	1	2	2	5

Tabla 425 Actividades del Cargo, Oficial de Captaciones

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 426 Grado de Actividades

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Ejecutar la planificación realizada en base a las metas de captación establecidas.	Jardín Azuayo	Eficacia.	(Monto captado / Monto planificado) * 100	100	Porcentaje
Ejecutar las herramientas y estrategias de captación de acuerdo a la base de datos de socios actuales y potenciales.	Jardín Azuayo, Socios.	Oportunidad	(Tiempo utilizado para la planificación de herramientas y estrategias / tiempo utilizado) * 100	100	Porcentaje
Elaborar y organizar la base de datos de actuales y potenciales socios.	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	(Socios nuevos / Socios planificados) * 100	100	Porcentaje

Tabla 427 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes

Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Ejecutar la planificación realizada en base a las metas de captación establecidas.	Servicio personal y al cliente. Técnicas de venta.	Orientación / asesoramiento. Orientación de servicio.	Perseverancia. Amabilidad.
Ejecutar las herramientas y estrategias de captación de acuerdo a la base de datos de socios actuales y potenciales.	Técnicas de venta.	Negociación. Persuasión.	Autocontrol.
Elaborar y organizar la	Técnicas de	Percepción social	Expresión oral.

base de datos de actuales y potenciales socios.	negociación.	(empatía).	Ordenar información.

Tabla 428 Matriz de competencias
Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Licenciatura o Ingeniería	Administración y gestión de empresas. Marketing y publicidad.

Tabla 429 Educación Formal
Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Atención al cliente	20	Servicio al cliente
Técnicas de negociación	20	Administración y gestión de empresas

Tabla 430 Capacitación adicional
Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Servicio personal y al cliente	X	
Técnicas de negociación	X	

Tabla 431 Conocimientos académicos
Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Información institucional	Conocimiento de misión, visión y valores corporativos		X
Leyes y regulaciones	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	X	X
Mercado / entorno	Conocer las instituciones supervisadas y/o controladas por la CNBS	X	X

Tabla 432 Conocimientos informativos
Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Negociación	Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos.	X	
Orientación / asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.	X	

Tabla 433 Destrezas / habilidades generales
Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office	X	X
Manejar programas informáticos internos	Fisja		X

Tabla 434 Destrezas específicas
Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 2 Año(s) a 2 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Financiero.
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Auxiliar
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 435 Experiencia laboral
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO						
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	4						
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4						
	c) Atropello o golpe por vehículo	4						
	d) Caídas de personas al mismo nivel	3						
	e) Explosión	4						
	f) Incendio	4						
	g) Asalto	5						
Físico	h) Iluminación	4						
	i) Ruido	3						
	j) Temperatura	3						
Químicos	-	-						
Ergonómico	k) Carga física	3						
	l) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	5						
Psicosocial	m) Trabajo a presión	5						
	n) Alta responsabilidad	5						
	o) Sobrecarga mental	5						
	p) Trabajo monótono	5						
	q) Amenaza Delincuencial	6						
<table border="1"> <tr> <td>RIESGO MODERADO</td><td>RIESGO IMPORTANTE</td><td>RIESGO INTOLERABLE</td></tr> <tr> <td>4 Y 3</td><td>6 Y 5</td><td>9, 8 Y 7</td></tr> </table>			RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE	4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7
RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE						
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7						

Tabla 436 Identificación de riesgos
Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico Factores de Riesgo del Puesto de Trabajo - Priorización

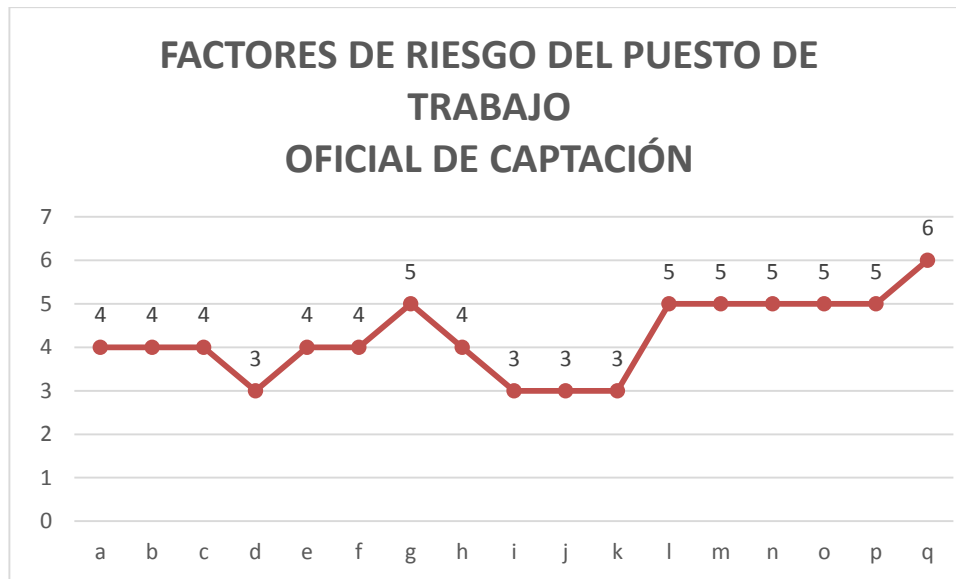


Gráfico 32 Oficial de Captación
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No Aplica

16. Requisitos Funcionales

Requisitos Funcionales
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo

FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			
Fatiga	X			
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual		X		
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior			X	
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria			X	
Integridad circulatoria			X	
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor			X	
Coordinación visión – motora			X	
Estabilidad motora			X	
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil		X		
Agudeza auditiva			X	
Agudeza visual		X		
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	

Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos			X	

Tabla 437 Requisitos Funcionales

Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Escritorios en forma de L Sillas ergonómicas con respaldo alto Monitor y teclado siempre al frente de la persona Pantalla LCD plana, para evitar el brillo al que se expone por el tiempo que pasa frente a la computadora Escritorio colocado cerca de la salida de la oficina Archivadores con una altura adecuada, giratorios o apilables
Auditiva	Incorporar señales luminosas a herramientas como el teléfono. Ajustes de mayor volumen al nivel del timbre del teléfono. Teléfono con auriculares para evitar el ruido exterior Parlantes para la comunicación con clientes
Visual	Lupa para la lectura de datos de clientes o potenciales clientes Iluminación individual Adaptación de sistema parlante a la computadora Protectores de pantalla para el brillo
Intelectual	Mayor tiempo para el cumplimiento de sus actividades dentro del cronograma Instrucciones claras y simplificadas

Tabla 438 Adaptaciones del puesto

Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 30 Oficial de Crédito

2. Misión del Cargo:

Realizar la captación de clientes para servicios de crédito en base a las normas de calidad deservicio a fin de contribuir al cumplimiento de los objetivos financieros y sociales de la Institución.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Analizar solicitudes de Crédito	4	3	4	16
Mantener e incrementar el uso de los servicios de crédito (fidelizar)	4	3	4	16
Negociar los créditos	5	3	3	14
Promocionar los servicios de crédito, de manera preferente en organizaciones.	5	3	3	14
Verificar las Garantías presentadas para acceder al crédito	4	3	3	13
Controlar la Cartera en riesgo	4	3	3	13

Tabla 439 Actividades del cargo, Oficial de crédito

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 440 Grado de actividades

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Analizar solicitudes de crédito	Jardín Azuayo	Eficacia.	$(\text{Colocación total} / \text{colocación programada}) * 100$	100	Porcentaje
Mantener e incrementar el uso de los servicios de crédito (fidelizar)	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	$(\text{Colocación total} / \text{colocación programada}) * 100$	100	Porcentaje
Negociar los créditos	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia	$(\text{Colocación Total} / \text{Colocación presupuestada}) * 100$	100	Porcentaje

Tabla 441 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes

Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Analizar solicitudes de crédito	Finanzas. Gestión de crédito.	Pensamiento analítico. Organización de la información.	Minuciosidad. Reconocimiento de problemas.
Mantener e incrementar el uso de los servicios de crédito (fidelizar)	Finanzas. Gestión de crédito.	Negociación. Persuasión.	Ordenar información. Velocidad perceptual.
Negociar los créditos	Gestión de crédito. Técnicas de venta.	Negociación. Asertividad / firmeza.	Proactividad. Perseverancia.

Tabla 442 Matriz de competencias

Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Ingeniero / Licenciado	Administración y gestión de empresas. Finanzas, banca y seguros. Contabilidad y Auditoría. Economía.

Tabla 443 Educación formal
Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Gestión de cartera	40	Administración y gestión de empresas
Avalúos y catastros	20	Finanzas, banca y Seguros
Gestión de captaciones	40	Finanzas, banca y Seguros

Tabla 444 Capacitación adicional
Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Finanzas	X	X
Gestión de crédito	X	X
Técnicas de venta	X	X

Tabla 445 Conocimientos académicos
Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Clientes	Usuarios de las instituciones supervisadas	X	X
Leyes y regulaciones	Reglamento de Crédito y Captaciones, Reglamento Interno.	X	X
Mercado / entorno	Conocer las instituciones supervisadas y/o controladas por la CNBS	X	X

Tabla 446 Conocimientos Informativos
Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Asertividad / Firmeza	Llevar a cabo acciones duras pero necesarias. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas. Defender con firmeza las convicciones.	X	
Hablado	Hablar con los demás de manera clara y comprensible.	X	
Negociación	Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos.	X	

Tabla 447 Destrezas / habilidades generales
Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office, Linux.	X	X
Manejar programas informáticos internos	Fisja, Buró de Crédito		X

Tabla 448 Destrezas específicas requeridas
Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 2 Año(s) a 2 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Financiero

3. Experiencia en Cargos de tipo:	Financiero
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 449 Experiencia laboral
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de riesgos del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO						
Mecánico	a) Atrapamiento en instalaciones.	4						
	b) Atrapamiento por o entre objetos	3						
	c) Caída de personas al mismo nivel	3						
	d) Caída de personas desde diferente altura	4						
	e) Caídas manipulación de objetos	3						
	f) Choques de objetos desprendidos	3						
	g) Esguinces, torceduras y luxaciones	3						
	h) Explosiones	4						
	i) Incendio	4						
	j) Asfixia / ahogamiento	3						
	k) Asalto	3						
Biológico	-	-						
Químicos	-	-						
Ergonómico	l) Sobre esfuerzo	4						
	m) Carga física posición	3						
	n) Puesto de trabajo con Pantalla de Visualización de Datos (PVD)	5						
Psicosocial	o) Trabajo a presión	5						
	p) Alta responsabilidad	5						
	q) Sobrecarga mental	5						
	r) Minuciosidad de la tarea	3						
	s) Trabajo monótono	3						
	t) Agresión o maltrato (palabra y obra)	3						
	u) Trato con clientes y usuarios	3						
	v) Amenaza delincuencia	5						
<table> <tr> <td>RIESGO MODERADO</td><td>RIESGO IMPORTANTE</td><td>RIESGO INTOLERABLE</td></tr> <tr> <td>4 Y 3</td><td>6 Y 5</td><td>9, 8 Y 7</td></tr> </table>			RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE	4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7
RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE						
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7						

Tabla 450 Identificación de riesgos
Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico de Factores de Riesgo del Puesto de Trabajo – Priorización

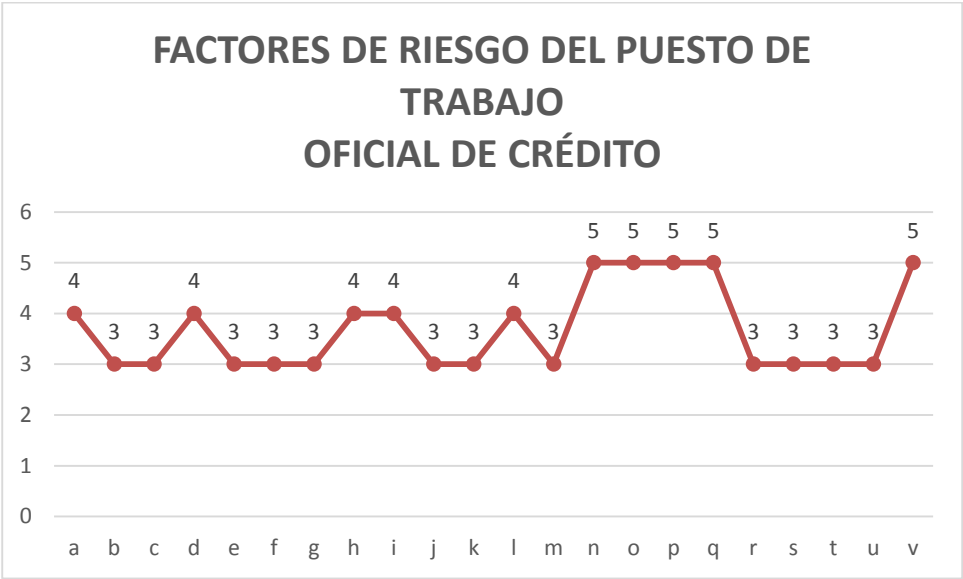


Gráfico 33 Oficial de Crédito
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal:

No Aplica

16. Requisitos Funcionales

Requisitos Funcionales				
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo				
FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			
Fatiga	X			
Velocidad del movimiento			X	
Destreza manual			X	
Fuerza muscular	X			
Capacidad Funcional de la parte superior			X	
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria		X		
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores	X			
Coordinación táctil – motor				X
Coordinación visión – motora				X
Estabilidad motora			X	
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil		X		
Agudeza auditiva			X	
Agudeza visual			X	
Capacidad para articular los sonidos			X	

ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				
Concentración				X
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos				X

Tabla 451 Requisitos funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Escritorios en forma de L Sillas ergonómicas con respaldo alto Monitor y teclado siempre al frente de la persona Archivadores con una altura adecuada, giratorios o apilables Palancas o joystick en lugar de mouse Proporcionar calzado cómodo Impresora personal No se recomienda personas con discapacidad física que afecte su movilidad, debido a los viajes y traslados que deben realizar para el otorgamiento de créditos
Auditiva	Incorporar señales luminosas a herramientas como el teléfono. Ajustes de mayor volumen al nivel del timbre del teléfono Utilización de bluetooth para las llamadas telefónicas cuando se encuentre realizando visitas de solicitud de crédito.
Visual	Monitores LCD de perfil plano. Teléfonos con teclas grandes o pantallas.

	Lupa para lectura de documentos
Intelectual	Re asignación de responsabilidades en cuanto a la inspección de créditos fuera de la oficina Mayor tiempo para la realización de actividades y cumplimiento de cronograma de actividades del puesto. Mayor concreción en la comunicación de sus compañeros de trabajo. Entrega de informes simplificado.

Tabla 452 Adaptación de riesgos
Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 31 Profesional de Centro de Llamadas

2. Misión del Cargo:

Supervisar la gestión operativa del Centro de llamadas de la Cooperativa de acuerdo a las buenas prácticas de calidad del servicio

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Supervisar la gestión del personal del Centro de llamadas	5	5	5	30
Dar seguimiento a quejas y reclamos receptados por el Centro de Llamadas	5	5	5	30
Atender requerimientos de socios	5	4	4	21
Dirigir la implementación de proyectos encargados vinculados a la gestión del Centro de llamadas	3	4	4	19

Tabla 453 Actividades del cargo, Profesional de centro de llamadas
Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 454 Grado de actividades
Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Atender requerimientos de socios	Jardín Azuayo	Satisfacción	Nivel de satisfacción actual / nivel de satisfacción base)*100	100	Porcentaje
Dar seguimiento a quejas y reclamos receptados por el Centro de llamadas	Jardín Azuayo, Socios.	Satisfacción.	Clientes satisfechos / clientes atendidos)*100	90	Porcentaje
Dirigir la implementación de proyectos encargados vinculados a la gestión del Centro de llamadas	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	(Objetivos cumplidos / objetivos propuestos)*100	100	Porcentaje

Tabla 455 Actividades esenciales

Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Atender requerimientos de socios	Servicio personal y al cliente.	Orientación de servicio. Percepción social (empatía).	Claridad de discurso.
Dar seguimiento a quejas y reclamos receptados por el Centro de llamadas	Servicio personal y al cliente.	Hablado. Escucha activa.	Autocontrol. Amabilidad.

Tabla 456 Matriz de competencias

Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Ingeniero / Licenciado	Administración y gestión de empresas. Administración de recursos humanos.

Tabla 457 Educación formal
Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Administración de personal	40	Administración de recursos humanos
Manejo de conflictos	40	Administración de recursos humanos
Recuperación de cartera	40	Administración de recursos financieros

Tabla 458 Capacitación adicional
Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Servicio personal y al Cliente	X	X

Tabla 459 Conocimientos académicos
Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Clientes	Usuarios de las instituciones supervisadas		X
Leyes y regulaciones	Ley de Economía Popular y Solidaria.	X	X
Naturaleza del área / Departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	X

Tabla 460 Conocimientos informativos
Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Escucha activa	Escuchar lo que otra persona está hablando y realizar preguntas adecuadas.	X	
Hablado	Hablar con los demás de manera clara y comprensible.	X	
Instrucción	Enseñar a otros cómo realizar alguna tarea.	X	
Orientación de Servicio	Buscar activamente la manera de ayudar a los demás.	X	

Tabla 461 Destrezas / habilidades generales
Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office, Time Up, Free Mind, Prezi	X	X
Manejar programas informáticos internos	Fisja, ZIMBRA, ROS, QUIPUX		X

Tabla 462 Destrezas específicas
Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 3 Año(s) a 4 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Comercial. Financiero. Industrial.
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Servicios
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 463 Experiencia laboral
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de riesgos del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO						
Mecánico	a) Atrapamiento en instalaciones. b) Atrapamiento por o entre objetos c) Caída de personas al mismo nivel d) Caída de personas desde diferente altura e) Caídas manipulación de objetos f) Choques de objetos desprendidos g) Esguinces, torceduras y luxaciones h) Explosiones i) Incendio j) Asfixia / ahogamiento k) Asalto	4 3 3 4 3 3 3 4 4 3 3						
Biológico	-	-						
Químicos	-	-						
Ergonómico	l) Sobre esfuerzo m) Carga física posición n) Puesto de trabajo con Pantalla de Visualización de Datos (PVD)	4 3 5						
Psicosocial	o) Trabajo a presión p) Alta responsabilidad q) Sobrecarga mental r) Minuciosidad de la tarea s) Trabajo monótono t) Agresión o maltrato (palabra y obra) u) Trato con clientes y usuarios v) Amenaza delincuencia	5 5 5 3 3 3 3 5						
<table> <tr> <td>RIESGO MODERADO</td><td>RIESGO IMPORTANTE</td><td>RIESGO INTOLERABLE</td></tr> <tr> <td>4 Y 3</td><td>6 Y 5</td><td>9, 8 Y 7</td></tr> </table>			RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE	4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7
RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE						
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7						

Tabla 464 Identificación de riesgos
Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico de Factores de Riesgo del Puesto de Trabajo - Priorización

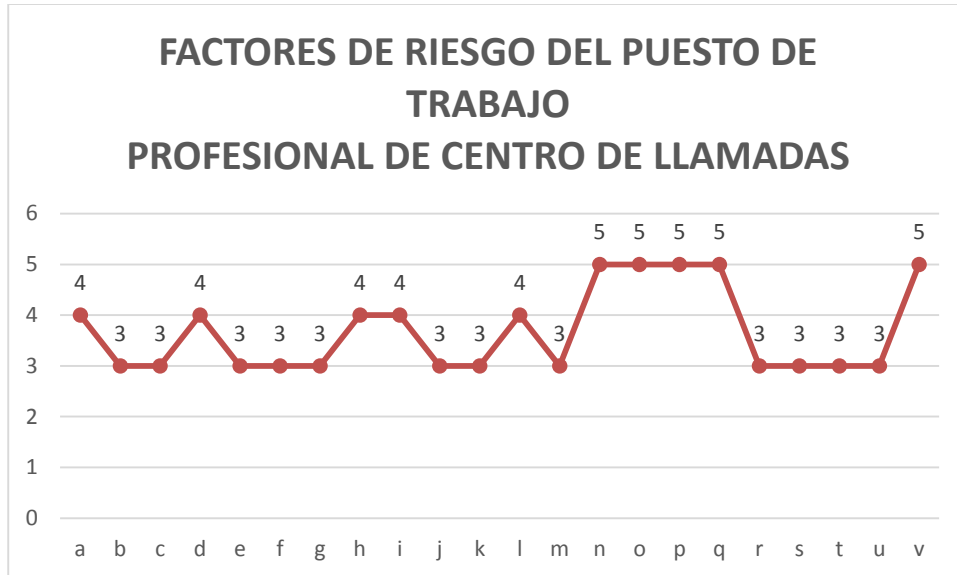


Gráfico 34 Profesional de Centro de Llamadas
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal:

No Aplica

16. Requisitos Funcionales

Requisitos Funcionales				
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo				
FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			
Fatiga	X			
Velocidad del movimiento			X	
Destreza manual			X	

Fuerza muscular	X			
Capacidad Funcional de la parte superior			X	
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria		X		
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores	X			
Coordinación táctil – motor				X
Coordinación visión – motora				X
Estabilidad motora			X	
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil		X		
Agudeza auditiva			X	
Agudeza visual			X	
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				
Concentración				X
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos				X

Tabla 465 Requisitos funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Teléfonos inalámbricos Silla ergonómica con regulación, respaldar alto con ruedas y freno Pausas de descanso para mejorar postura
Auditiva	Audífonos con regulación de volumen
Visual	Monitor plano con contraste de colores y brillo Teléfono con teclas grandes o texturadas Sistema de bluetooth
Intelectual	No se recomienda, debido a la relación directa con quejas de clientes que ocasiona estrés y sobre carga mental

Tabla 466 Adaptación del puesto
Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 32 Profesional en Comunicación Audiovisual

2. Misión del Cargo:

Producir, monitorear y distribuir material audiovisual de manera que aporten al cumplimiento de los objetivos institucionales, además de actualizar y monitorear los canales virtuales de la Cooperativa (facebook, twitter, youtube, otros).

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Elaborar guiones de los videos financieros, servicios cooperativos y socioculturales.	3	5	5	28
Producir videos financieros, servicios cooperativos y socioculturales.	3	5	5	28
Producir videos "SPOT" de eventos de la cooperativa.	3	5	5	28
Editar videos financieros, servicios cooperativos y socioculturales	5	5	4	25
Monitorear y actualizar información en las Redes Sociales.	5	5	3	20
Producir videos tutoriales requeridos por las oficinas o departamentos.	2	3	5	17
Realizar coberturas asignadas de eventos cooperativos y socioculturales.	4	3	4	16

Tabla 467 Actividades del cargo, profesional en comunicación audiovisual
Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 468 Grado de actividades
Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Elaborar guiones de los videos financieros, servicios cooperativos y socioculturales.	Jardín Azuayo	Eficacia.	(Guiones elaborados / guiones solicitados o programados) * 100	100	Porcentaje
Producir videos financieros, servicios cooperativos y socioculturales.	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	(Videos producidos / videos programados)*100	100	Porcentaje
Producir videos "SPOT" de eventos de la cooperativa.	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	(Videos producidos / videos solicitados)* 100	100	Porcentaje

Tabla 469 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes

Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Elaborar guiones de los videos financieros, servicios cooperativos y socioculturales.	Técnicas audiovisuales.	Evaluación de ideas. Escritura.	Iniciativa. Expresión oral.
Producir videos financieros, servicios cooperativos y socioculturales.	Técnicas audiovisuales.	Pensamiento analítico. Organización de la información.	Iniciativa. Originalidad.
Producir videos "SPOT" de eventos de la cooperativa.	Técnicas audiovisuales.	Organización de la información. Pensamiento analítico.	Iniciativa. Originalidad

Tabla 470 Matriz de competencias

Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Ingeniero	Audiovisuales

Tabla 471 Educación formal requerida

Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Talleres de periodismo	80	Ciencias de la comunicación y periodismo
Seminarios de Comunicación	120	Ciencias de la comunicación y periodismo
Curso de redes sociales y sus Aplicaciones	40	Ciencias de la comunicación y periodismo

Tabla 472 Capacitación adicional

Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Técnicas Audio visuales	X	

Tabla 473 Conocimientos académicos

Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Clientes	Usuarios de las instituciones supervisadas		X
Información de nivel Estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
Leyes y regulaciones	Reglamento interno, Ley Orgánica Popular y Solidaria		X

Tabla 474 Conocimientos informativos
Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Escritura	Comunicarse en forma efectiva por escrito con otras personas.	X	
Evaluación de ideas	Evaluar el probable éxito de una idea con relación a las demandas de la situación.	X	
Organización de la información	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	X	

Pensamiento analítico	Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.	X	

Tabla 475 Destrezas / habilidades generales
Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office, Editores de vídeos, Editores de audio, Conversores Audio y Video, Adobe, Photoshop, Audition.	X	X
Manejar programas informáticos internos	Equipos Audiovisuales	X	X

Tabla 476 Destrezas específicas requeridas
Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 3 Año(s) a 4 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Comercial. Financiero.
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Servicios.

4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 477 Experiencia laboral
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO						
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3						
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4						
	c) Atropello o golpe por vehículo	4						
	d) Caídas de personas al mismo nivel	3						
	e) Explosión	4						
	f) Incendio	4						
Físico	g) Iluminación	3						
	h) Ruido	3						
	i) Temperatura	3						
Químicos	-	-						
Ergonómico	j) Carga física	4						
	k) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	6						
Psicosocial	l) Trabajo a presión	8						
	m) Alta responsabilidad	8						
	n) Sobrecarga mental	8						
	o) Trabajo monótono	3						
<table> <tr> <td>RIESGO MODERADO</td><td>RIESGO IMPORTANTE</td><td>RIESGO INTOLERABLE</td></tr> <tr> <td>4 Y 3</td><td>6 Y 5</td><td>9, 8 Y 7</td></tr> </table>			RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE	4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7
RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE						
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7						

Tabla 478 Identificación de riesgos
Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico de Factores de riesgo del Puesto de Trabajo Priorización



Gráfico 35 Profesional en Comunicación Audiovisual
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No aplica

16. Requisitos Funcionales

REQUISITOS FUNCIONALES				
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo				
FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			

Fatiga		X		
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil	X			
Agudeza auditiva		X		
Agudeza visual		X		
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	

Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 479 Requisitos funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Archivadores con una altura adecuada, giratorios o apilables Teclado y monitor frente al trabajador Escritorio en forma de L y ubicado a la salida de la oficina Ratón de bola o joystick Puntero manual para el teclado Asientos regulables y con respaldo alto
Auditiva	En caso de disminución de la audición: incorporar señales luminosas a herramientas como el teléfono Ajustes de mayor volumen al nivel del timbre del teléfono. Iluminación adecuada en la oficina para lectura labial
Visual	En caso de disminución visual: Adaptación de sistema parlante a la computadora Protectores de pantalla para el brillo Monitores LCD de perfil plano. Teclados con letras extra grandes. Teléfonos con teclas grandes o pantallas. Sistema parlante para la computadora
Intelectual	No se recomienda, debido a los niveles de característica intelectual necesarios para el puesto

Tabla 480 Adaptación del puesto
Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 33 Profesional de Desarrollo de Servicios

2. Misión del Cargo:

Diseñar e implementar servicios financieros de calidad y mejorar los existentes para cumplir con los objetivos de la Cooperativa.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Desarrollar los diferentes componentes del proyecto de desarrollo de servicios.	4	5	4	24
Analizar la viabilidad y factibilidad del desarrollo de nuevos servicios.	4	5	4	24
Atender y resolver demandas de organismos de control, relativo a los servicios de la Cooperativa.	4	5	4	24
Investigar el mercado y el contexto externo a la Cooperativa, con el propósito de direccionar el desarrollo de nuevos servicios Financieros	2	4	4	18
Gestionar la ejecución de los proyectos de desarrollo de nuevos Servicios	4	4	3	16
Analizar propuestas internas y externas de nuevos servicios financieros y sus mejoras.	3	4	3	15
Gestionar encuentros comerciales con proveedores externos para el desarrollo de nuevos servicios, así como de sus mejoras	3	3	4	15

Tabla 481 Actividades del cargo, Profesional de desarrollo de servicios

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 482 Grado de actividades

Elaborado: Franco, 2015

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Desarrollar los diferentes componentes del proyecto de desarrollo de servicios.	Jardín Azuayo	Eficacia.	(Proyectos implementados a tiempo/ Proyectos planificados)*100	100	Porcentaje
Analizar la viabilidad y factibilidad del desarrollo de nuevos servicios.	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	(Número de estudios realizados / número de estudios programados)*100	100	Porcentaje
Atender y resolver demandas de organismos de control, relativo a los servicios de la Cooperativa.	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia en el cumplimiento con los Organismos de Control.	(Resoluciones atendidas / resoluciones demandadas)*100	100	Porcentaje

Tabla 483 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes

Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Desarrollar los diferentes componentes del proyecto de desarrollo de servicios.	Gestión de proyectos. Finanzas.	Pensamiento crítico. Trabajo en equipo.	Expresión escrita. Iniciativa.
Analizar la viabilidad y factibilidad del desarrollo de nuevos servicios.	Finanzas.	Destreza matemática. Pensamiento crítico.	Reconocimiento de problemas. Razonamiento matemático.
Atender y resolver demandas de organismos de control, relativo a los servicios	Finanzas.	Comprensión lectora. Recopilación de información.	Proactividad. Comprensión escrita.

de la Cooperativa.			

Tabla 484 Matriz de competencias
Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Ingeniero / Licenciado	Economía. Finanzas, banca y seguros. Contabilidad y Auditoría.

Tabla 485 Educación formal
Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Análisis de costos financieros	80	Finanzas, banca y Seguros
Estadística financiera	80	Finanzas, banca y Seguros
Diseño, ejecución y evaluación de Proyectos	80	Economía

Tabla 486 Capacitación adicional requerida
Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Estadística	X	
Finanzas	X	

Gestión de proyectos	X	

Tabla 487 Conocimientos académicos

Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Clientes	Usuarios de las instituciones supervisadas		X
Leyes y regulaciones	Ley General de Instituciones Financieras, Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.	X	X
Mercado / entorno	Conocer las instituciones supervisadas y/o controladas por la CNBS	X	X

Tabla 488 Conocimientos informativos

Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Comprensión Lectora	Comprender oraciones y párrafos escritos en documentos de trabajo.	X	
Destreza Matemática	Utilizar las matemáticas para solucionar problemas.	X	

Tabla 489 Destrezas / habilidades generales

Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office, SPSS, SQL	X	X
Manejar programas informáticos internos	Fisja, QUIPUX		X

Tabla 490 Destrezas específicas requeridas
Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 3 Año(s) a 4 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Financiero.
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Financiero.
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 491 Experiencia laboral
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4
	c) Atropello o golpe por vehículo	4

	d) Caídas de personas al mismo nivel	3
	e) Explosión	4
	f) Incendio	4
Físico	g) Iluminación	3
	h) Ruido	3
	i) Temperatura	3
Químicos	-	-
Ergonómico	j) Carga física	4
	k) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	6
Psicosocial	l) Trabajo a presión	8
	m) Alta responsabilidad	8
	n) Sobrecarga mental	8
	o) Trabajo monótono	3

RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7

Tabla 492 Identificación de riesgos

Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico de Factores de riesgo del Puesto de Trabajo Priorización



Gráfico 36 Profesional de Desarrollo de servicios

Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No aplica

16. Requisitos Funcionales

REQUISITOS FUNCIONALES				
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo				
FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			
Fatiga		X		
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			

Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil	X			
Agudeza auditiva		X		
Agudeza visual		X		
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 493 Requisitos Funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Teclado con cobertor para evitar pulsaciones no deseadas o con puntero Mangos engrosados de herramientas como puntero, esferos, etc. Escritorio en forma de L y ubicado a la salida de la oficina
Auditiva	En caso de disminución de la audición: Incorporar señales luminosas a herramientas como el teléfono. Ajustes de mayor volumen al nivel del

	timbre. Iluminación adecuada que permita la lectura labio facial.
Visual	En caso de disminución visual: Adaptación de sistema parlante a la computadora Protectores de pantalla para el brillo Monitores LCD de perfil plano. Teclados con letras extra grandes.
Intelectual	No se recomienda, debido al alto riesgo psicosocial del cargo

Tabla 494 Adaptaciones del puesto
Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 34 Profesional de Estrategia y Métodos

2. Misión del Cargo:

Proveer información cuantitativa al área y las oficinas para la toma de decisiones.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Colaborar con el diseño de estrategias y métodos de promoción de servicios	2	4	5	22
Analizar estadísticamente la base de datos.	5	3	4	17
Colaborar en la elaboración e implementación de proyectos encargados al área	3	3	4	15
Colaborar en el diseño de estrategias de posicionamiento	2	3	4	14
Proveer información cuantitativa a las oficinas para el cumplimiento del plan Operativo Anual.	4	4	2	12
Monitorear los productos y servicios de la Cooperativa	2	3	3	11

Tabla 495 Actividades del cargo, profesional de estrategia y métodos

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 496 Grados de las actividades

Fuente: COAC Jardín Azuayo

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Analizar estadísticamente la base de datos.	Jardín Azuayo	Eficiencia.	(Informes presentados - informes con errores / informes presentados)*100	100	Porcentaje
Colaborar con el diseño de estrategias y métodos de promoción de servicios	Jardín Azuayo, Socios.	Eficiencia.	(Métodos aprobados / métodos presentados)*100	100	Porcentaje
Colaborar en el diseño de estrategias de posicionamiento	Jardín Azuayo, Socios.	Eficiencia.	(Estrategias aprobadas / estrategias presentadas)*100	100	Porcentaje

Tabla 497 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes

Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Analizar estadísticamente la base de datos.	Estadística	Síntesis / reorganización. Organización de la información.	Ordenar información. Razonamiento matemático.
Colaborar con el diseño de estrategias y métodos de promoción de servicios	Mercadeo	Pensamiento analítico. Generación de ideas.	Iniciativa.
Colaborar en el diseño de estrategias de posicionamiento	Mercadeo	Planificación.	Expresión escrita.

Tabla 498 Matriz de competencias

Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Ingeniero / Licenciado	Finanzas, banca y seguros. Administración y gestión de empresas.

Tabla 499 Educación formal requerida
Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
SPSS	20	Estadística
Estadística aplicada	20	Estadística
Minería de base de datos	20	Estadística

Tabla 500 Capacitación adicional
Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Estadística	X	X
Gestión de Proyectos		X
Mercadeo	X	X

Tabla 501 Conocimientos académicos
Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Leyes y regulaciones	Regulaciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros	X	X
Mercado / entorno	Conocer las instituciones supervisadas y/o controladas por la CNBS	X	X
Naturaleza del área / Departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	X

Tabla 502 Conocimientos informativos
Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Generación de ideas	Generar varias formas o alternativas para solucionar problemas.	X	
Organización de la información	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	X	
Pensamiento Analítico	Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.	X	

Tabla 503 Destrezas / habilidades generales
Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office, SPSS, Eview, Team Up, Freemind	X	X
Manejar programas informáticos internos	Oracle, ZIMBRA, Fisja, QUIPUX		X

Tabla 504 Destrezas específicas

Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 3 Año(s) a 4 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Comercial. Financiero. Servicios.
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Auxiliar.
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 505 Experiencia laboral

Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4
	c) Atropello o golpe por vehículo	4
	d) Caídas de personas al mismo nivel	3
	e) Explosión	4
	f) Incendio	4
Físico	g) Iluminación	3
	h) Ruido	3
	i) Temperatura	3
Químicos	-	-
Ergonómico	j) Carga física	4
	k) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	6
Psicosocial	l) Trabajo a presión	8
	m) Alta responsabilidad	8
	n) Sobrecarga mental	8
	o) Trabajo monótono	3

RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7

Tabla 506 Identificación de riesgos
Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico de Factores de riesgo del Puesto de Trabajo Priorización



Gráfico 37 Profesional de Estrategia y Métodos
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No aplica

16. Requisitos Funcionales

REQUISITOS FUNCIONALES				
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo				
FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			

Fatiga		X		
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil	X			
Agudeza auditiva		X		
Agudeza visual		X		
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	

Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 507 Requisitos funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Escritorios en forma de L Sillas ergonómicas con respaldo alto Monitor y teclado siempre al frente de la persona Escritorio colocado cerca de la salida de la oficina Archivadores con una altura adecuada, giratorios o apilables Teclado y monitor frente al trabajador
Auditiva	En caso de disminución de la audición: Incorporar señales luminosas a herramientas como el teléfono. Ajustes de mayor volumen al nivel del timbre del teléfono.
Visual	Pantalla LCD plana, para evitar el brillo al que se expone por el tiempo que pasa frente a la computadora Adaptación de sistema parlante a la computadora Teclados con letras extra grandes.
Intelectual	No se recomienda, debido al nivel de riesgo psicosocial y características intelectuales necesarias para el cargo

Tabla 508 Adaptación del puesto
Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 35 Profesional de Investigación

2. Misión del Cargo:

Asistir en la recolección y procesamiento de datos que permitan realizar las investigaciones requeridas por la entidad y así ayudar en la toma de decisiones debe realizar investigaciones.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Apoyar en la implementación de metodologías de investigación Participativas	4	3	4	16
Apoyar en el control de la ejecución de estudios contratados a terceros, acorde a las cláusulas estipuladas en el contrato y elaborar informes técnicos correspondientes	3	3	3	12
Alimentar la base de datos de los indicadores para el monitoreo del macro entorno, entorno industrial, entorno competitivo e interno	3	3	3	12
Apoyar en la elaboración de programas de investigación tendientes a generar teoría de la economía popular y solidaria desde la práctica.	3	3	3	12
Apoyar en la evaluación a cada oficina en la implementación de metodologías de investigación participativa, mediante la información que proporcionen los Coordinadores Zonales	2	2	3	8
Recopilar información para el monitoreo del macro entorno, entorno industrial, competitivo e interno	2	2	3	8
Apoyar en el control para que cada oficina ejecute a tiempo el proceso de implementación de metodología de investigación participativa	4	2	1	6

Tabla 509 Actividades del cargo, profesional de investigación

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 510 Grado de actividades

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Alimentar la base de datos de los indicadores para el monitoreo del macro entorno, entorno industrial, entorno competitivo e interno	Jardín Azuayo	Eficacia.	(Actualizaciones realizadas / actualizaciones solicitadas)*100	100	Porcentaje
Apoyar en el control de la ejecución de estudios contratados a terceros, acorde a las cláusulas estipuladas en el contrato y elaborar informes técnicos correspondientes	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	(Número de investigaciones realizadas a tiempo / número de investigaciones realizadas)*100	100	Porcentaje
Apoyar en la elaboración de programas de investigación tendientes a generar teoría	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	(Número de programas elaboradas / número de programas planificados)*100	100	Porcentaje

de la economía popular y solidaria desde la práctica.					

Tabla 511 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes

Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Alimentar la base de datos de los indicadores para el monitoreo del macro entorno, entorno industrial, entorno competitivo e interno	Técnicas de investigación.	Recopilación de información. Pensamiento analítico.	Razonamiento deductivo. Ordenar información.
Apoyar en el control de la ejecución de estudios contratados a terceros, acorde a las cláusulas estipuladas en el contrato y elaborar informes técnicos correspondientes	Técnicas de investigación.	Síntesis / Re organización. Pensamiento analítico.	Razonamiento matemático. Ordenar información.
Apoyar en la elaboración de programas de investigación tendientes a generar teoría de la economía popular y solidaria desde la práctica.	Técnicas de investigación. Técnicas de negociación.	Negociación. Instrucción.	Reconocimiento de problemas. Proactividad.

Tabla 512 Matriz de competencias

Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	6	Licenciado/Ingeniero	Economía. Administración y gestión de empresas. Finanzas, banca y seguros.

Tabla 513 Educación formal

Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Estadística aplicada	80	Estadística
Metodologías de investigación Cualitativas	80	Técnicas de Investigación
Metodologías de investigación Cuantitativas	80	Técnicas de Investigación

Tabla 514 Capacitación adicional
Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Técnicas de investigación	X	X
Técnicas de negociación	X	X

Tabla 515 Conocimientos académicos
Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Datos institucionales	Estadísticas financieras, de recursos humanos, administrativas, sistemas, etc.		X
Información de nivel Estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes		X

	operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		
Mercado / entorno	Conocer las instituciones supervisadas y/o controladas por la CNBS		X

Tabla 516 Conocimientos informativos

Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Instrucción	Enseñar a otros cómo realizar alguna tarea.	X	
Negociación	Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos.	X	
Organización de la información	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	X	
Pensamiento Analítico	Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.	X	

Tabla 517 Destrezas / habilidades generales

Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office, SPSS, SQL	X	X
Manejar programas informáticos internos	Base de Datos Clientes		X

Tabla 518 Destrezas específicas
Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 3 Año(s) a 4 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Comercial. Financiero. Industrial. Servicios.
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Servicios
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 519 Experiencia laboral
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO						
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3						
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4						
	c) Atropello o golpe por vehículo	4						
	d) Caídas de personas al mismo nivel	3						
	e) Explosión	4						
	f) Incendio	4						
Físico	g) Iluminación	3						
	h) Ruido	3						
	i) Temperatura	3						
Químicos	-	-						
Ergonómico	j) Carga física	4						
	k) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	6						
Psicosocial	l) Trabajo a presión	8						
	m) Alta responsabilidad	8						
	n) Sobrecarga mental	8						
	o) Trabajo monótono	3						
<table> <tr> <td>RIESGO MODERADO</td><td>RIESGO IMPORTANTE</td><td>RIESGO INTOLERABLE</td></tr> <tr> <td>4 Y 3</td><td>6 Y 5</td><td>9, 8 Y 7</td></tr> </table>			RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE	4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7
RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE						
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7						

Tabla 520 Identificación de riesgos

Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico de Factores de riesgo del Puesto de Trabajo Priorización



Gráfico 38 Profesional de Investigación
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No aplica

16. Requisitos Funcionales

REQUISITOS FUNCIONALES
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo

FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			
Fatiga		X		
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil	X			
Agudeza auditiva		X		
Agudeza visual		X		
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	

Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 521 Requisitos funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Ajustes de archivadores, sin puertas y a una altura adecuada. Escritorios en forma de L Espacio libre entre archivadores de carpetas de los empleados. Puesto de trabajo cerca de la puerta de salida. Sistema de almacenamiento, múltiples bandejas apilables o giratorias. Ratón con bola o joystick
Auditiva	Incorporar señales luminosas a herramientas como el teléfono. Ajustes de mayor volumen al nivel del timbre. Iluminación adecuada que permita la lectura labial. Escritorio ubicado de tal manera que la persona pueda observar directamente el rostro de su compañero para favorecer lectura labial
Visual	En caso de disminución visual: Iluminación en el espacio que favorezca el uso del resto visual Adaptación de sistema parlante a la computadora Protectores de pantalla para el brillo Monitores LCD de perfil plano. Teclados y teléfonos con letras extra

	grandes.
Intelectual	No se recomienda, debido a los niveles de característica intelectual necesarios para el puesto

Tabla 522 Adaptación del puesto
Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 36 Profesional de Planificación

2. Misión del Cargo:

Apoyar los procesos de planificación institucional, monitorear sus avances a través de indicadores de gestión claves y evaluar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, misión y visión institucional.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Implementar un sistema de mando integral "CMI" Cuadro de Mando Integral.	1	4	5	21
Monitorear y apoyar en reuniones de planificación en instancias de la Cooperativa.	4	4	4	20
Articular las demandas de las oficinas con la Coordinación General.	2	4	4	18
Apoyar en la formulación de indicadores de gestión estratégica.	1	4	4	17
Apoyar y articular la planificación estratégica con la operativa, conjuntamente con empleados y directivos	1	4	4	17
Apoyar en la implementación del sistema de Investigación de Acción Participativa	5	3	3	14
Evaluar el cumplimiento de los planes operativos anuales	2	4	3	14

Tabla 523 Actividades del cargo, profesional de planificación

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 524 Grado de actividades

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Articular las demandas de las oficinas con la Coordinación General.	Jardín Azuayo	Satisfacción.	$(\text{Nivel de satisfacción actual} / \text{nivel de satisfacción base}) * 100$	100	Porcentaje
Implementar un sistema de mando integral "CMI" Cuadro de Mando Integral.	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	$(\text{Número de indicadores levantados} / \text{total de indicadores}) * 100$	100	Porcentaje
Monitorear y apoyar en reuniones de planificación en instancias de la Cooperativa.	Jardín Azuayo, Socios.	Satisfacción de cliente interno.	$(\text{Nivel de satisfacción actual} / \text{nivel de satisfacción base}) * 100$	100	Porcentaje

Tabla 525 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes

Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Apoyar en la formulación de indicadores de gestión estratégica Articular las demandas de las oficinas con la Coordinación General.	Planificación estratégica.	Evaluación de soluciones. Percepción Social (empatía).	Fluidez de ideas.
Articular las demandas de las oficinas con la Coordinación General.	Técnicas de negociación.	Escucha activa. Trabajo en equipo.	Reconocimiento de problemas. Proactividad.
Monitorear y apoyar en reuniones de planificación en instancias de la Cooperativa.	Técnicas de negociación. Gestión de proyectos.	Pensamiento analítico. Monitoreo y control.	Claridad de discurso.

Tabla 526 Matriz de competencias

Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Ingeniero / Licenciado	Administración y gestión de empresas.

Tabla 527 Educación Formal requerida

Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Manejo de conflictos	40	Administración de recursos humanos
Balance Score Card	40	Administración y gestión de empresas

Planificación estratégica	40	Administración y gestión de empresas

Tabla 528 Capacitación adicional requerida
Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Gestión de proyectos	X	X
Planificación estratégica	X	X
Técnicas de investigación	X	X

Tabla 529 Conocimientos académicos
Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Clientes	Usuarios de las instituciones supervisadas		X
Información de nivel estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
Leyes y regulaciones	Normativa de la cooperativa, Ley de Economía popular y solidaria. Resolución de la Superintendencia de		X

	Bancos.		

Tabla 530 Conocimientos informativos

Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Escucha activa	Escuchar lo que otra persona está hablando y realizar preguntas adecuadas.	X	
Evaluación de soluciones	Observar y evaluar los éxitos logrados en la solución de problemas e identificar las lecciones aprendidas o redirigir esfuerzos.	X	
Monitoreo y control	Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo.	X	

Tabla 531 Destrezas / habilidades generales

Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office, Proyect, SPSS	X	X
Manejar programas informáticos internos	QUIPUX, PS/QL		X

Tabla 532 Destrezas específicas requeridas

Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 3 Año(s) a 4 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Comercial. Financiero. Industrial. Servicios.
3. Experiencia en Cargos de tipo:	No Aplica
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 533 Experiencia laboral
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4
	c) Atropello o golpe por vehículo	4
	d) Caídas de personas al mismo nivel	3
	e) Explosión	4
	f) Incendio	4
Físico	g) Iluminación	3
	h) Ruido	3
	i) Temperatura	3
Químicos	-	-
Ergonómico	j) Carga física	4
	k) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	6
Psicosocial	l) Trabajo a presión	8
	m) Alta responsabilidad	8
	n) Sobrecarga mental	8
	o) Trabajo monótono	3

	RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE
	4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7

Tabla 534 Identificación de riesgos
Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico de Factores de riesgo del Puesto de Trabajo Priorización

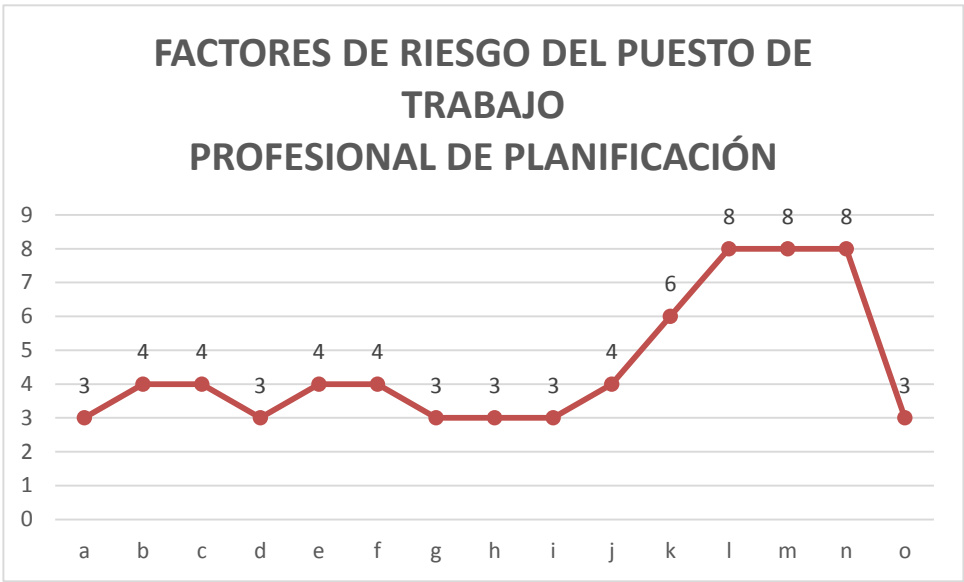


Gráfico 39 Profesional de Planificación
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No aplica

16. Requisitos Funcionales

REQUISITOS FUNCIONALES				
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo				
FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			
Fatiga		X		
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil	X			

Agudeza auditiva		X		
Agudeza visual		X		
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 535 Requisitos funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Archivadores con una altura adecuada, giratorios o apilables Teclado y monitor frente al trabajador Escritorio en forma de L y ubicado a la salida de la oficina Ratón de bola o joystick Puntero manual para el teclado Asientos regulables y con respaldo alto
Auditiva	Ajustes de mayor volumen al nivel del timbre del teléfono. Escritorio ubicado de manera que se tenga una vista directa de los demás compañeros, y ayude a la lectura labio facial Iluminación adecuada que permita la

	lectura labio facial.
Visual	Informes u oficios digitales o impresos con tipografía clara y grande Iluminación adecuada en la oficina Software traductor de texto a voz Lupa para lectura de informes y oficios Iluminación individual Iluminación en el espacio, que favorezca el uso del resto visual.
Intelectual	No se recomienda, debido al nivel de riesgo psicosocial.

Tabla 536 Adaptación del puesto
Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 37 Profesional de Seguimiento de Servicios

2. Misión del Cargo:

Coordinar y apoyar al cumplimiento de las metas de las oficinas en captaciones, colocación y mora.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Monitorear la calidad de servicios ofrecidos en las oficinas para identificar oportunidades de mejora.	2	5	5	27
Monitorear el cumplimiento e impacto de estrategias de colocación de servicios.	3	5	4	23
Implementar proyectos encargados referentes a la gestión de Servicios	3	4	4	19
Colaborar en la elaboración de proyectos del área	1	4	4	17
Monitorear el cumplimiento de los POA de oficinas.	2	4	3	14
Sistematizar información del contexto competitivo.	1	3	4	13

Tabla 537 Actividades del cargo Profesional de seguimiento de servicios
Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 538 Grado de actividades
Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Implementar proyectos encargados referentes a la gestión de servicios	Jardín Azuayo	Oportunidad.	(Tiempo programado para la Implementación de proyectos / tiempo utilizado para la implementación de proyectos) * 100	100	Porcentaje
Monitorear el cumplimiento e impacto de estrategias de colocación de servicios.	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	(Monitoreos realizados / monitoreos programados) * 100	100	Porcentaje
Monitorear la calidad de Servicios ofrecidos en las oficinas para identificar oportunidades de mejora.	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	(Monitoreos realizados / monitoreos programados) * 100	100	Porcentaje

Tabla 539 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes
Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Implementar proyectos encargados referentes a la gestión de servicios	Gestión de proyectos.	Planificación. Trabajo en equipo.	Iniciativa. Perseverancia.
Monitorear el cumplimiento e impacto de estrategias de colocación de servicios.	Estadística	Pensamiento analítico. Monitoreo y control.	Reconocimiento de problemas. Flexibilidad categorial.
Monitorear la calidad de servicios ofrecidos en las oficinas para Identificar oportunidades de mejora.	Gestión de la calidad y mejora continua. Estadística.	Pensamiento analítico. Monitoreo y control.	Proactividad.

Tabla 540 Matriz de competencias
Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Ingeniero / Licenciado	Marketing y publicidad. Administración de recursos humanos.

Tabla 541 Educación formal requerida

Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Programación Neurolingüística	40	Psicología
Técnicas de gestión de servicios.	40	Administración y gestión de empresas
SPSS	40	Estadística

Tabla 542 Capacitación adicional requerida

Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Estadística	X	X
Gestión de la calidad y mejora Continua	X	X
Gestión de proyectos	X	X

Tabla 543 Conocimientos académicos

Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Información de nivel estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
Leyes y regulaciones	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo. Ley económica popular solidaria.	X	X
Mercado / entorno	Conocer las instituciones supervisadas y/o controladas por la CNBS	X	X

Tabla 544 Conocimientos informativos
Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Monitoreo y control	Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo.	X	
Pensamiento analítico	Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.	X	

Planificación	Desarrollar estrategias para llevar a cabo una idea.	X	

Tabla 545 Destrezas / habilidades generales
Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office, SPSS, Pearl, Freemind, Team up, WINQSB.	X	X
Manejar programas informáticos internos	Fisja, Zymbra, PQS, QUIPUX.		X

Tabla 546 Destrezas específicas
Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 3 Año(s) a 4 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Financiero.
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Asistencial.
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 547 Experiencia laboral
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4
	c) Atropello o golpe por vehículo	4
	d) Caídas de personas al mismo nivel	3
	e) Explosión	4
	f) Incendio	4
Físico	g) Iluminación	3
	h) Ruido	3
	i) Temperatura	3
Químicos	-	-
Ergonómico	j) Carga física	4
	k) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	6
Psicosocial	l) Trabajo a presión	8
	m) Alta responsabilidad	8
	n) Sobrecarga mental	8
	o) Trabajo monótono	3

RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7

Tabla 548 Identificación de riesgos
Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico de Factores de riesgo del Puesto de Trabajo Priorización

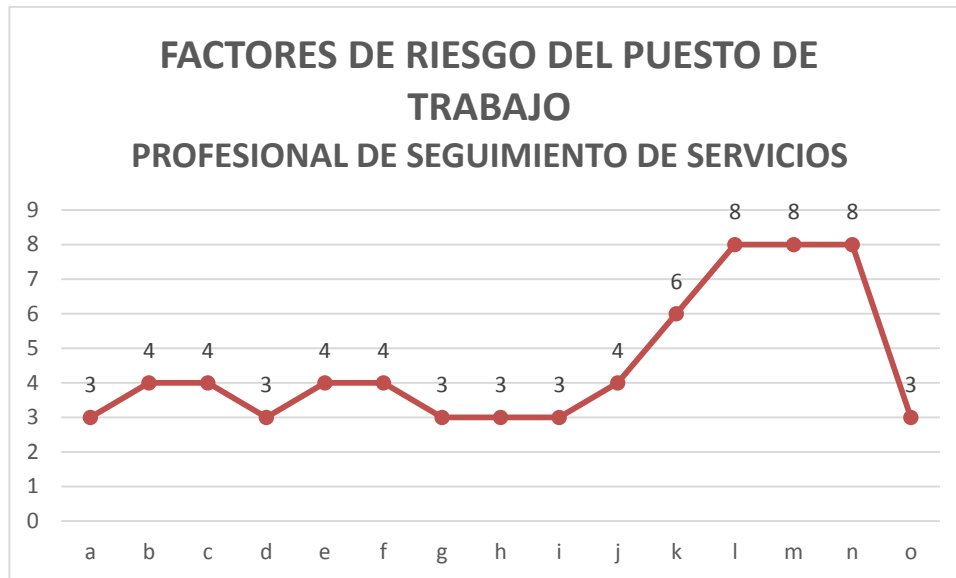


Gráfico 40 Profesional de Seguimiento de Servicios
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No aplica

16. Requisitos Funcionales

REQUISITOS FUNCIONALES					
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo					
FÍSICAS		Estimación			
		1	2	3	4

Fuerza	X			
Fatiga		X		
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil	X			
Agudeza auditiva		X		
Agudeza visual		X		
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	

Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 549 Requisitos funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Archivadores con una altura adecuada, giratorios o apilables Teclado y monitor frente al trabajador Escritorio en forma de L y ubicado a la salida de la oficina Ratón de bola o joystick Puntero manual para el teclado Asientos regulables y con respaldo alto
Auditiva	En caso de disminución de la audición: Incorporar señales luminosas a herramientas como el teléfono. Ajustes de mayor volumen al nivel del timbre del teléfono. Iluminación adecuada que permita la lectura labio facial.
Visual	En caso de disminución visual: Iluminación en el espacio que favorezca el uso del resto visual Adaptación de sistema parlante a la computadora Protectores de pantalla para el brillo Monitores LCD de perfil plano. Teclados con letras extra grandes. Teclas sobre elevadas. Informes u oficios digitales o impresos con tipografía clara y grande Iluminación adecuada en la oficina Software traductor de texto a voz
Intelectual	No se recomienda debido a las características intelectuales necesarias para el cargo

Tabla 550 Adaptación del puesto
Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 38 Profesional de Educación Cooperativa

2. Misión del Cargo:

Apoyar la ejecución de los diferentes programas educativos de la Cooperativa en sus aspectos logísticos administrativos y tecnológicos.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Coordinar la administración y logística del programa de directivos.	4	4	3	16
Elaborar y distribuir material educativo para los nuevos socios.	2	3	4	14
Apoyar en el desarrollo de cursos virtuales dirigidos a diferentes áreas de la Cooperativa.	2	3	4	14
Coordinar la administración y logística del Diploma en Economía Solidaria y demás programas de educación	3	2	3	9

Tabla 551 Actividades del cargo, profesional de educación cooperativa

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 552 Grado de actividades

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida

Apoyar en el desarrollo de cursos virtuales dirigidos a diferentes áreas de la Cooperativa.	Jardín Azuayo	Eficacia.	(Cursos realizados / cursos programados)*100	100	Porcentaje
Coordinar la administración y logística del Diploma en Economía Solidaria y demás programas de Educación	Jardín Azuayo, Socios.	Satisfacción.	(Satisfacción actual / satisfacción base)*100	100	Porcentaje
Coordinar la administración y logística del programa de directivos.	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	(Total de directivos que terminan el programa / total de directivos registrados)*100	100	Porcentaje

Tabla 553 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes
Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Apoyar en el desarrollo de cursos virtuales dirigidos a diferentes áreas de la Cooperativa.	Comunicación social.	Pensamiento crítico. Estrategias de aprendizaje.	Expresión escrita. Ordenar información.
Coordinar la administración y logística del Diploma en Economía Solidaria y demás programas de educación	Gestión de proyectos. Comunicación social.	Percepción social (empatía). Asertividad / firmeza.	Claridad de discurso.
Coordinar la administración y logística del programa de directivos.	Gestión de proyectos. Comunicación social.	Construcción de relaciones. Planificación.	Iniciativa. Expresión escrita. Ordenar información.

Tabla 554 Matriz de competencias
Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Licenciado	Ciencias políticas, administración pública y relaciones internacionales. Educación.

Tabla 555 Educación formal requerida

Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Herramientas de sistematización	80	Ciencias políticas, administración pública y relaciones internacionales

Tabla 556 Capacitación adicional

Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Comunicación social	X	X
Gestión de proyectos		X

Tabla 557 Conocimientos académicos

Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Clientes	Usuarios de las Instituciones Supervisadas		X
Información de nivel Estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
Naturaleza del área / departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área		X

Tabla 558 Conocimientos informativos

Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Asertividad / firmeza	Llevar a cabo acciones duras pero necesarias. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas. Defender con firmeza las convicciones.	X	
Construcción de relaciones	Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave, cruciales para el logro de metas.	X	

Estrategias de aprendizaje	Utilizar varios enfoques o alternativas en el aprendizaje o enseñanza de nuevos temas.	X	
Manejo del tiempo	Manejar el propio tiempo y el de los demás.	X	

Tabla 559 Destrezas habilidades generales

Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office, Adobe Acrobat PRO	X	X
Manejar programas informáticos internos	Plataforma Educativa, QUIPUX		X

Tabla 560 Destrezas específicas requeridas

Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 3 Año(s) a 4 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Social, Comunitario, Financiero Popular
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Asistencial.
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 561 Experiencia laboral

Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO						
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	4						
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4						
	c) Atropello o golpe por vehículo	4						
	d) Caídas de personas al mismo nivel	3						
	e) Explosión	4						
	f) Incendio	4						
	g) Asalto	5						
Físico	h) Iluminación	4						
	i) Ruido	3						
	j) Temperatura	3						
Químicos	-	-						
Ergonómico	k) Carga física	3						
	l) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	5						
Psicosocial	m) Trabajo a presión	5						
	n) Alta responsabilidad	5						
	o) Sobrecarga mental	5						
	p) Trabajo monótono	5						
	q) Amenaza Delincuencial	6						
<table border="1"> <tr> <td>RIESGO MODERADO</td><td>RIESGO IMPORTANTE</td><td>RIESGO INTOLERABLE</td></tr> <tr> <td>4 Y 3</td><td>6 Y 5</td><td>9, 8 Y 7</td></tr> </table>			RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE	4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7
RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE						
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7						

Tabla 562 Identificación de riesgos

Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico Factores de Riesgo del Puesto de Trabajo - Priorización



Gráfico 41 Profesional en Educación Cooperativa
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No Aplica

16. Requisitos Funcionales

Requisitos Funcionales				
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo				
FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			
Fatiga	X			
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual		X		
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior			X	
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria			X	
Integridad circulatoria			X	
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor			X	
Coordinación visión – motora			X	
Estabilidad motora			X	
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil		X		
Agudeza auditiva			X	
Agudeza visual			X	
Capacidad para articular los sonidos			X	

ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos			X	

Tabla 563 Requisitos funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Ajustes de archivadores, sin puertas y a una altura adecuada. Escritorios en forma de L Espacio libre entre archivadores de carpetas de los empleados. Puesto de trabajo cerca de la puerta de salida. Sistema de almacenamiento, múltiples bandejas apilables o giratorias. Ratón con bola o joystick Sillas ergonómicas con respaldo alto Monitor y teclado siempre al frente de la persona
Auditiva	En caso de disminución de la audición: Incorporar señales luminosas a herramientas como el teléfono. Ajustes de mayor volumen al nivel del timbre del teléfono. Iluminación adecuada que permita la lectura labio facial.
Visual	Pantalla LCD plana, para evitar el brillo al que se expone por el tiempo que pasa frente a la computadora Iluminación en el espacio que favorezca el

	uso del resto visual Adaptación de sistema parlante a la computadora Protectores de pantalla para el brillo Teclados con letras extra grandes. Teclas sobreelevadas. Informes u oficios digitales o impresos con tipografía clara y grande Iluminación adecuada en la oficina Software traductor de texto a voz
Intelectual	Mayor tiempo para la realización de actividades y cumplimiento de cronograma de actividades del puesto. Mayor concreción en la comunicación de sus compañeros de trabajo. Entrega de informes simplificado.

Tabla 564 Adaptación del puesto
Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 39 Profesional en Relaciones Públicas y Comunicación Radial

2. Misión del Cargo:

Dirigir, producir y controlar las relaciones públicas y la comunicación radial de la Cooperativa.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Realizar guiones radiales.	5	5	5	30
Manejar las relaciones públicas y protocolo.	3	5	5	28
Producir el programa radial de la Cooperativa.	5	3	5	20
Difundir el programa radial.	4	4	4	20
Grabar "voz en off" para videos.	3	3	5	18
Monitorear el programa radial.	5	4	3	17
Administrar las redes sociales, página Web e internet.	5	4	3	17

Tabla 565 Actividades del cargo, profesional en relaciones públicas y comunicación radial

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 566 Grado de actividades

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Difundir el programa radial.	Jardín Azuayo	Eficacia.	(Programa difundido / programa programado) * 100	100	Porcentaje
Manejar las relaciones públicas y protocolo.	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	Número de notas publicadas / número de notas programadas) * 100	100	Porcentaje
Manejar las relaciones públicas y protocolo. Producir el programa radial de la Cooperativa.	Jardín Azuayo, Socios.	Satisfacción.	(Nivel de satisfacción actual / nivel de satisfacción base) * 100	100	Porcentaje

Tabla 567 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes

Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Difundir el programa radial.	Manejo de medios. Comunicación social.	Negociación. Evaluación de ideas.	Minuciosidad.
Manejar las relaciones públicas y protocolo.	Relaciones públicas.	Percepción social (empatía). Construcción de relaciones.	Amabilidad. Claridad de discurso.
Producir el programa radial de la Cooperativa.	Comunicaciones y medios de comunicación.	Planificación. Hablado.	Expresión oral. Comprensión oral.

Tabla 568 Matriz de competencias

Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Licenciado	Ciencias de la comunicación y periodismo.

Tabla 569 Educación formal requerida

Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Curso de producción radial	80	Tecnología e ingeniería de las telecomunicaciones
Periodismo y comunicación	80	Ciencias de la comunicación y periodismo

Tabla 570 Capacitación adicional

Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Comunicación social	X	
Comunicaciones y medios de comunicación	X	
Manejo de medios	X	

Tabla 571 Conocimientos académicos

Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Información de nivel estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
Leyes y regulaciones	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo. Ley de economía popular y solidaria.	X	X
Mercado / entorno	Conocer las instituciones supervisadas y/o controladas por la CNBS		X

Tabla 572 Conocimientos informativos requeridos
Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Construcción de Relaciones	Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave, cruciales para el logro de metas.	X	
Escritura	Comunicarse en forma efectiva por escrito con otras personas.	X	

Evaluación de Ideas	Evaluar el probable éxito de una idea con relación a las demandas de la situación.	X	

Tabla 573 Destrezas / habilidades generales

Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office	X	X
Manejar programas informáticos internos	Zimbra, QUIPUX.		X

Tabla 574 Destrezas específicas

Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 3 Año(s) a 4 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Comercial. Financiero. Industrial. Servicios.
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Asistencial.
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 575 Experiencia laboral

Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO						
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3						
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4						
	c) Caída de personas desde diferente altura	4						
	d) Explosión	4						
	e) Incendio	4						
Físico	f) Iluminación	4						
	g) Temperatura	3						
	h) Ruido	3						
Químicos	-	-						
Ergonómico	i) Carga física	4						
	j) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	4						
Psicosocial	k) Trabajo a presión	5						
	l) Alta responsabilidad	5						
	m) Sobrecarga mental	5						
	n) Trabajo monótono	3						
<table> <tr> <td>RIESGO MODERADO</td><td>RIESGO IMPORTANTE</td><td>RIESGO INTOLERABLE</td></tr> <tr> <td>4 Y 3</td><td>6 Y 5</td><td>9, 8 Y 7</td></tr> </table>			RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE	4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7
RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE						
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7						

Tabla 576 Identificación de riesgos

Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico Factores de Riesgo del Puesto de Trabajo Priorización:



Gráfico 42 Profesional en Relaciones Públicas y Comunicación Radial
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No Aplica

16. Requisitos Funcionales

Requisitos Funcionales	
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo	
FÍSICAS	Estimación

	1	2	3	4
Fuerza	X			
Fatiga		X		
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil	X			
Agudeza auditiva				X
Agudeza visual		X		
Capacidad para articular los sonidos				X
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				

Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 577 Requisitos funcionales

Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Ajustes de archivadores, sin puertas y a una altura adecuada. Escritorios en forma de L Espacio libre entre archivadores de carpetas de los empleados. Puesto de trabajo cerca de la puerta de salida. Sistema de almacenamiento, múltiples bandejas apilables o giratorias. Ratón con bola o joystick
Auditiva	No se recomienda, debido al requerimiento de altos niveles auditivos y de articular sonidos
Visual	En caso de disminución visual: Iluminación en el espacio que favorezca el uso del resto visual Adaptación de sistema parlante a la computadora Protectores de pantalla para el brillo Monitores LCD de perfil plano. Lupa para la lectura de guiones
Intelectual	Mayor tiempo para la realización de actividades y cumplimiento de cronograma de actividades del puesto. Mayor concreción en la comunicación de sus compañeros de trabajo

Tabla 578 Adaptación del puesto

Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 40 Profesional en Soporte a Usuarios

2. Misión del Cargo:

Brindar soporte y alternativas tecnológicas que ayuden a los usuarios a resolver necesidades y mejorar herramientas informáticas generando valor en el área de Tecnología.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Analizar y registrar solicitudes de servicios de Tecnología y re direccionarlos a la instancia competente	5	4	4	21
Atender, responder y dar seguimiento a las solicitudes de servicio	5	4	4	21
Facilitar la restauración de un servicio normal con el menor impacto posible al usuario final.	5	4	4	21
Brindar soporte sobre servicios y utilitarios a los usuarios finales	5	4	3	17
Identificar las deficiencias presentadas en los servicios y generar reportes respectivos	5	3	4	17
Gestionar licencias de software	1	5	3	16

Tabla 579 Actividades del cargo, profesional de soporte a usuarios

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 580 Grado de actividades

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Analizar y registrar solicitudes de servicios de Tecnología y re direccionarlos a la instancia competente	Jardín Azuayo	Eficacia.	(Solicitudes atendidas / total de solicitudes receptadas)*100	100	Porcentaje
Atender, responder y dar seguimiento a las solicitudes de servicio	Jardín Azuayo, Socios.	Satisfacción.	(Nivel de satisfacción actual / nivel de satisfacción base)*100	100	Porcentaje
Brindar soporte sobre servicios y utilitarios a los usuarios finales	Jardín Azuayo, Socios.	Satisfacción.	(Nivel de satisfacción actual / nivel de satisfacción base)*100	100	Porcentaje

Tabla 581 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes

Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Analizar y registrar solicitudes de servicios de Tecnología y re direccionarlos a la instancia competente	Informática.	Pensamiento analítico. Organización de la información	Razonamiento deductivo. Razonamiento inductivo.
Atender, responder y dar seguimiento a las solicitudes de servicio	Informática.	Manejo del tiempo. Evaluación de soluciones.	Perseverancia. Razonamiento deductivo.
Brindar soporte sobre servicios y utilitarios a los usuarios finales	Informática.	Orientación de servicio.	Amabilidad. Autocontrol.

Tabla 582 Matriz de competencias

Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Ingeniero	Tecnología e ingeniería informática, computación y sistemas.

Tabla 583 Educación formal requerida
Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Microsoft	40	Tecnología e ingeniería informática, computación y sistemas
Linux: LPI II, Redhat	40	Tecnología e ingeniería informática, computación y sistemas

Tabla 584 Capacitación adicional requerida
Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Informática	X	

Tabla 585 Conocimientos académicos
Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Información de nivel Estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
Productos y servicios	Conocer las características de los productos y servicios de la institución		X
Proveedores / contratistas	Conocimientos de los proveedores / contratistas de la institución,	X	X

Tabla 586 Conocimientos informativos

Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Control de operaciones	Observar medidores, dispositivos, paneles u otros indicadores para comprobar si una máquina o equipo funciona correctamente.	X	
Evaluación de soluciones	Observar y evaluar los éxitos logrados en la solución de problemas e identificar las lecciones aprendidas o redirigir esfuerzos.	X	

Instrucción	Enseñar a otros cómo realizar alguna tarea.	X	
Manejo del tiempo	Manejar el propio tiempo y el de los demás.	X	

Tabla 587 Destrezas / habilidades generales

Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office, Linux	X	X
Manejar programas informáticos internos	Fisja, ROS, IFolder, QUIPUX		X

Tabla 588 Destrezas específicas

Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 2 Año(s) a 3 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Comercial. Financiero. Industrial. Servicios.
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Auxiliar.
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 589 Experiencia laboral requerida

Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgo del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4
	c) Atropello o golpe por vehículo	4
	d) Caídas de personas al mismo nivel	3
	e) Explosión	4
	f) Incendio	4
Físico	g) Iluminación	3
	h) Ruido	3
	i) Temperatura	3
Químicos	-	-
Ergonómico	j) Carga física	4
	k) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	6
Psicosocial	l) Trabajo a presión	8
	m) Alta responsabilidad	8
	n) Sobrecarga mental	8
	o) Trabajo monótono	3

RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7

Tabla 590 Identificación de riesgos
Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico de Factores de riesgo del Puesto de Trabajo Priorización

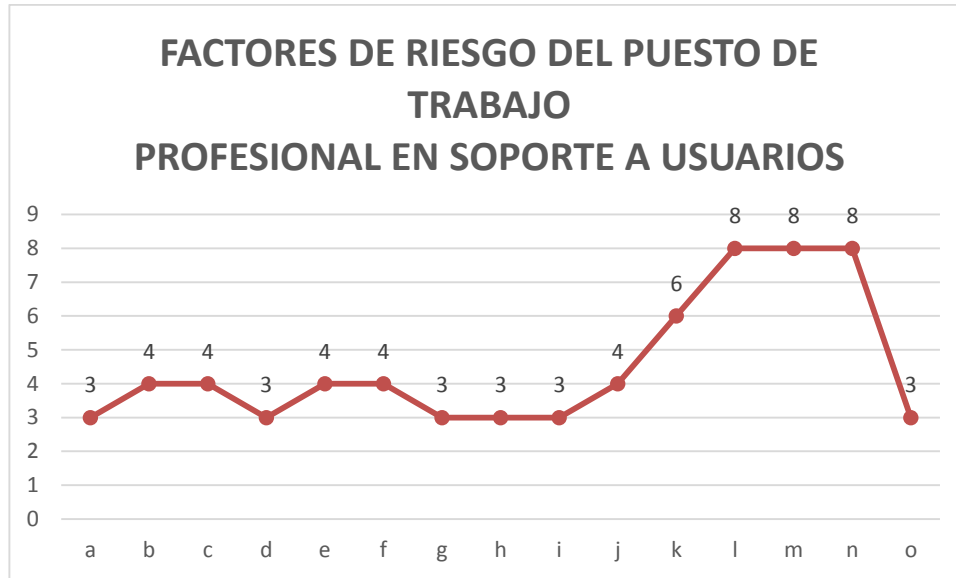


Gráfico 43 Profesional en Soporte a Usuarios
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No aplica

16. Requisitos Funcionales

REQUISITOS FUNCIONALES				
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo				
FÍSICAS	Estimación			
	1	2	3	4
Fuerza	X			

Fatiga		X		
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil	X			
Agudeza auditiva		X		
Agudeza visual		X		
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	

Características Psiconeurológicas				
Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 591 Requisitos funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Escritorio en forma de L y ubicado a la salida de la oficina Ratón de bola o joystick Puntero manual para el teclado Asientos regulables y con respaldo alto Teclado con cobertor para evitar pulsaciones no deseadas o con puntero Mangos engrosados de herramientas como puntero, esferos, etc.
Auditiva	Parlantes y micrófonos para el trato con el cliente. Incorporar señales luminosas a herramientas como el teléfono. Aisladores de sonido
Visual	Iluminación en el espacio que favorezca el uso del resto visual Adaptación de sistema parlante a la computadora Protectores de pantalla para el brillo Monitores LCD de perfil plano. Teclados con letras extra grandes. Teclas sobre elevadas. Informes u oficios digitales o impresos con tipografía clara y grande
Intelectual	No se recomienda debido al alto nivel de riesgo psicosocial

Tabla 592 Adaptación del puesto
Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 41 Secretaria

2. Misión del Cargo:

Atender requerimientos de clientes internos y externos, direccionar a quien corresponda y dar trámite a los mismos.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Asistir a la Gerencia cuando lo requiera, organización de reuniones comunicaciones, reserva de vuelos, llamadas, agenda, firma de documentos.	5	4	4	21
Controlar el sistema de gestión documental de la Cooperativa.	5	4	3	17
Atender los requerimientos del personal, socios y público en general.	5	3	3	14
Organizar y convocar las reuniones del comité de coordinación general, comité de coordinación ampliado y redactar actas.	4	3	3	13
Administrar el fondo de caja chica.	5	3	2	11

Tabla 593 Actividades del cargo, secretaria
Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 594 Grado de actividades
Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Asistir a la Gerencia cuando lo requiera, organización de reuniones comunicacionales, reserva de vuelos, llamadas, agenda, firma de documentos.	Jardín Azuayo	Satisfacción.	Nivel de satisfacción actual / nivel de satisfacción base) * 100	100	Porcentaje
Atender los requerimientos del personal, socios y público en general.	Jardín Azuayo, Socios.	Eficacia.	(Requerimientos atendidos / requerimientos solicitados) * 100	100	Porcentaje
Controlar el sistema de gestión documental de la Cooperativa.	Jardín Azuayo, Socios.	Oportunidad.	(Número de reportes presentados a tiempo / número de reportes presentados) * 100	100	Porcentaje

Tabla 595 Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes
Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Asistir a la Gerencia cuando lo requiera, organización de reuniones comunicacionales, reserva de vuelos, llamadas, agenda, firma de documentos.	Técnicas secretariales.	Escucha activa. Orientación de servicio.	Expresión oral. Proactividad.
Atender los requerimientos del personal, socios y público en general.	Servicio personal y al cliente.	Trabajo en equipo. Orientación de servicio.	Comprensión oral.
Controlar el sistema de gestión documental de	Técnicas de archivo.	Organización de la información.	Memorizar. Reconocimiento de

la Cooperativa.			problemas.

Tabla 596 Matriz de competencias
Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Tecnología	3	Secretariado ejecutivo	Servicio al cliente.

Tabla 597 Educación formal requerida
Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Redacción comercial	20	Biblioteconomía, documentación y archivística
Gestión de documentos	20	Biblioteconomía, documentación y archivística
Atención al cliente	20	Administración de recursos humanos

Tabla 598 Capacitación adicional
Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Servicio personal y al Cliente	X	
Técnicas de archivo	X	

Técnicas secretariales	X	

Tabla 599 Conocimientos académicos

Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Información de nivel Estratégico	Conocimiento de objetivos, estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución.		X
Naturaleza del área / departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	X
Personas y otras áreas	Conocer personas y otras dependencias de la institución.		X

Tabla 600 Conocimientos informativos

Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Escucha activa	Escuchar lo que otra persona está hablando y realizar preguntas adecuadas.	X	

Organización de la información	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	X	
Orientación de Servicio	Buscar activamente la manera de ayudar a los demás	X	

Tabla 601 Destrezas / habilidades generales
Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office	X	X
Manejar programas informáticos internos	QUIPUX		X

Tabla 602 Destrezas específicas requeridas
Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 1 Año(s) a 2 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Comercial. Financiero. Gobierno. Industrial. Servicios.
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Auxiliar
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 603 Experiencia laboral
Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de riesgos del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO						
Mecánico	a) Atrapamiento en instalaciones. b) Atrapamiento por o entre objetos c) Caída de personas al mismo nivel d) Caída de personas desde diferente altura e) Caídas manipulación de objetos f) Choques de objetos desprendidos g) Esguinces, torceduras y luxaciones h) Explosiones i) Incendio j) Asfixia / ahogamiento k) Asalto	4 3 3 4 3 3 3 4 4 3 3						
Biológico	-	-						
Químicos	-	-						
Ergonómico	l) Sobre esfuerzo m) Carga física posición n) Puesto de trabajo con Pantalla de Visualización de Datos (PVD)	4 3 5						
Psicosocial	o) Trabajo a presión p) Alta responsabilidad q) Sobrecarga mental r) Minuciosidad de la tarea s) Trabajo monótono t) Agresión o maltrato (palabra y obra) u) Trato con clientes y usuarios v) Amenaza delincuencia	5 5 5 3 3 3 3 5						
<table border="1"> <tr> <td>RIESGO MODERADO</td><td>RIESGO IMPORTANTE</td><td>RIESGO INTOLERABLE</td></tr> <tr> <td>4 Y 3</td><td>6 Y 5</td><td>9, 8 Y 7</td></tr> </table>			RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE	4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7
RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE						
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7						

Tabla 604 Identificación de riesgos
Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico de Factores de Riesgo del Puesto de Trabajo - Priorización

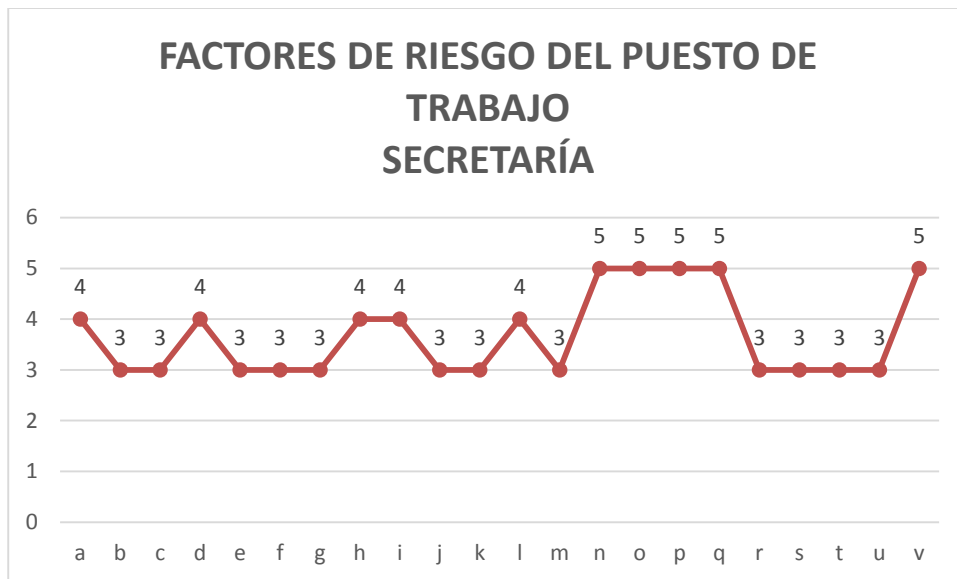


Gráfico 44 Secretaria
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal:

No Aplica

16. Requisitos Funcionales

Requisitos Funcionales	
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo	
FÍSICAS	Estimación

	1	2	3	4
Fuerza	X			
Fatiga	X			
Velocidad del movimiento			X	
Destreza manual			X	
Fuerza muscular	X			
Capacidad Funcional de la parte superior			X	
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria		X		
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores	X			
Coordinación táctil – motor				X
Coordinación visión – motora				X
Estabilidad motora			X	
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil		X		
Agudeza auditiva			X	
Agudeza visual			X	
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				

Concentración				X
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos				X

Tabla 605 Requisitos funcionales
Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Escritorios en forma de L Sillas ergonómicas con respaldo alto Monitor y teclado siempre al frente de la persona Archivadores con una altura adecuada, giratorios o apilables Palancas o joystick en lugar de mouse Pausas de descanso, para cambiar de postura
Auditiva	Incorporar señales luminosas a herramientas como el teléfono. Ajustes al nivel del timbre.
Visual	Iluminación individual Teclado con teclas grandes Lupa para lectura de documentos Pantalla LCD plana, para evitar el brillo
Intelectual	Re asignación de tareas en el trato con clientes Ampliar el tiempo de realización y entrega de documentos

Tabla 606 Adaptación del Puesto
Elaborado: Franco, 2015

1. Datos de Identificación

Cargo 42 Trabajador Social

2. Misión del Cargo:

Organizar, ejecutar y evaluar actividades y programas enfocados al mejoramiento del bienestar psico-social de los colaboradores de la institución.

3. Actividades del Cargo:

Actividades del cargo	FR	CE	CM	Total
Identificar e investigar problemas psicosociales del personal y proponer planes de acción	4	4	4	20
Organizar y coordinar la ejecución de eventos, programas y campañas que promuevan la salud preventiva y el bienestar social del personal y sus dependientes	2	4	4	18
Atender requerimientos del personal en temas vinculados a trabajo social	5	4	3	17
Apoyar en actividades de clima y entorno laboral de la institución	4	4	3	16
Elaborar y mantener actualizadas las fichas socio - económicas de los colaboradores.	4	4	3	16

Tabla 607 Actividades del cargo, trabajador social

Elaborado: Franco, 2015

Grado	Frecuencia (FR)	Consecuencia de Error (CE)	Complejidad (CM)
5	Todos los días	Consecuencias muy graves	Máxima complejidad
4	Al menos una vez por semana	Consecuencias graves	Alta complejidad
3	Al menos una vez cada quince días	Consecuencias considerables	Complejidad moderada
2	Una vez al mes	Consecuencias menores	Baja complejidad
1	Otro (mensual, trimestral, semestral, etc.)	Consecuencias mínimas	Mínima complejidad

Tabla 608 Grado de actividades

Fuente: COAC Jardín Azuayo, 2012

4. Actividades esenciales, indicadores de gestión y clientes:

Actividades esenciales	Clientes	Indicadores de gestión	Fórmula de cálculo	Meta a Alcanzar (%)	Unidad de Medida
Identificar e investigar problemas psicosociales del personal y proponer planes de acción	Jardín Azuayo	Eficacia en La elaboración de planes de acción.	(Planes de acción elaborados / Problemas identificados) *100	100	Porcentaje
Organizar y coordinar la ejecución de eventos, programas y campañas que promuevan la salud preventiva y el bienestar social del personal y sus dependientes	Jardín Azuayo, Socios.	Cumplimiento del plan de Trabajo Social	(Eventos realizados / eventos programados)*100	100	Porcentaje
Atender requerimientos del personal en temas vinculados a trabajo social	Jardín Azuayo, Socios.	Satisfacción Del personal.	(Personal satisfecho/ Personal atendido)*100	80	Porcentaje

Tabla 609 Actividades esenciales, indicadores de gestión, clientes
Elaborado: Franco, 2015

5. Matriz de Competencias:

Actividades esenciales	Conocimientos académicos	Destrezas	Rasgos y Capacidades
Identificar e investigar problemas psicosociales del personal y proponer planes de acción	Trabajo social.	Percepción Social (empatía). Recopilación de información.	Ordenar información. Razonamiento deductivo.
Organizar y coordinar la ejecución de eventos, programas y campañas que	Trabajo social.	Juicio y toma de decisiones. Pensamiento analítico.	Ordenar información. Razonamiento deductivo.

promuevan la salud preventiva y el bienestar social del personal y sus dependientes			
Atender requerimientos del personal en temas vinculados a trabajo social	Trabajo social.	Escucha activa. Percepción social (empatía).	Minuciosidad. Reconocimiento de problemas.

Tabla 610 Matriz de competencias

Elaborado: Franco, 2015

6. Educación Formal Requerida:

Nivel de educación formal	Número de años de estudio requeridos	Títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Carrera Universitaria Completa	5	Licenciado	Trabajo social y orientación.

Tabla 611 Educación formal

Elaborado: Franco, 2015

7. Capacitación Adicional Requerida

Curso / Seminario / Pasantía	Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido	Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)
Derecho Laboral	40	Derecho (incluyen todas las especialidades)
Orientación Familiar	40	Orientación Familiar
Seguridad y Salud Ocupacional	120	Seguridad y Salud Ocupacional

Tabla 612 Capacitación adicional requerida

Elaborado: Franco, 2015

8. Conocimientos Académicos:

Conocimientos académicos	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Trabajo social	X	

Tabla 613 Conocimientos académicos

Elaborado: Franco, 2015

9. Conocimientos Informativos Requeridos

Conocimientos informativos	Descripción	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Leyes y regulaciones	Conocer leyes, reglamentos, regulaciones y protocolos internos, Código Laboral, IESS	X	X
Naturaleza del área / Departamento	Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área	X	X
Personas y otras áreas	Conocer personas y otras áreas de la Cooperativa para realizar el trabajo.		X

Tabla 614 Conocimientos informativos

Elaborado: Franco, 2015

10. Destrezas / Habilidades Generales

Destrezas / Habilidades generales	Definición	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Escucha activa	Escuchar lo que otra persona está hablando y realizar preguntas adecuadas.	X	

Juicio y toma de decisiones	Valorar los probables costos y beneficios de una acción potencial.	X	
Pensamiento analítico	Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.	X	

Tabla 615 Destrezas / habilidades generales

Elaborado: Franco, 2015

11. Destrezas Específicas Requeridas

Destrezas específicas	Detalle	Requerimiento de selección	Requerimiento de capacitación
Manejar programas informáticos externos	Ms Office	X	X

Tabla 616 Destrezas específicas requeridas

Elaborado: Franco, 2015

12. Experiencia Laboral Requerida

Dimensiones de experiencia	Detalle
1. Tiempo de experiencia:	De 2 Año(s) a 3 Año(s)
2. Experiencia en Instituciones de tipo:	Comercial. Financiero. Industrial. Servicios.
3. Experiencia en Cargos de tipo:	Asistencial.
4. Experiencia en otras posiciones internas:	No Aplica
5. Otro:	No Aplica

Tabla 617 Experiencia laboral requerida

Elaborado: Franco, 2015

13. Identificación de Riesgos del Puesto de Trabajo

RIESGO	FACTOR DE RIESGO	PRIORIDAD DEL GRADO DE PELIGRO						
Mecánico	a) Atrapamiento en Instalaciones	3						
	b) Atrapamiento por vuelco de máquinas	4						
	c) Caída de personas desde diferente altura	4						
	d) Explosión	4						
	e) Incendio	4						
Físico	f) Iluminación	4						
	g) Temperatura	3						
	h) Ruido	3						
Químicos	-	-						
Ergonómico	i) Carga física	4						
	j) Puesto de Trabajo con pantalla de visualización de datos (PVD)	4						
Psicosocial	k) Trabajo a presión	5						
	l) Alta responsabilidad	5						
	m) Sobrecarga mental	5						
	n) Trabajo monótono	3						
<table> <tr> <td>RIESGO MODERADO</td><td>RIESGO IMPORTANTE</td><td>RIESGO INTOLERABLE</td></tr> <tr> <td>4 Y 3</td><td>6 Y 5</td><td>9, 8 Y 7</td></tr> </table>			RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE	4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7
RIESGO MODERADO	RIESGO IMPORTANTE	RIESGO INTOLERABLE						
4 Y 3	6 Y 5	9, 8 Y 7						

Tabla 618 Identificación de Riesgos

Elaborado: Franco, 2015

14. Gráfico Factores de Riesgo del Puesto de Trabajo Priorización:

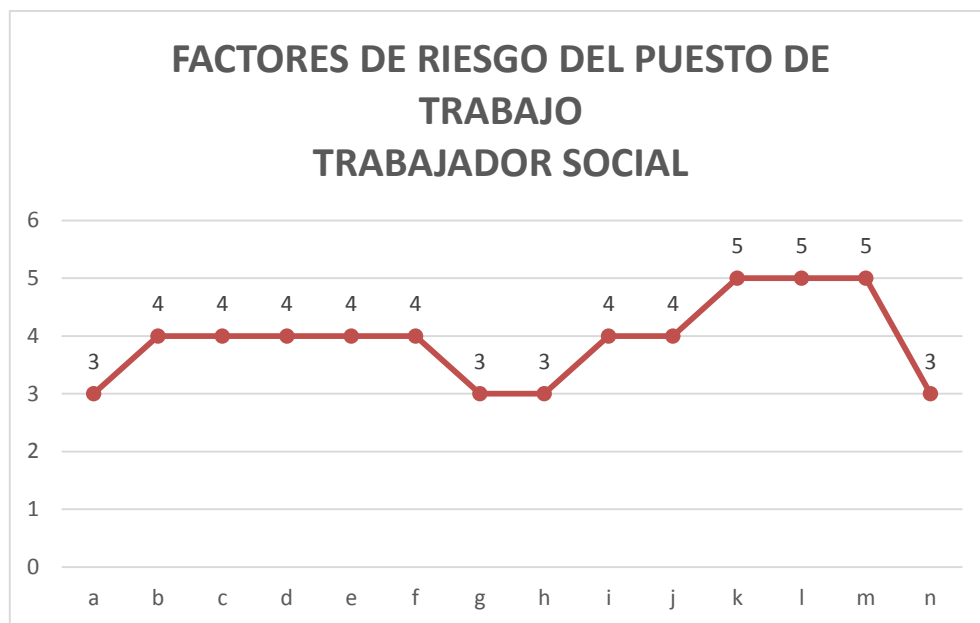


Gráfico 45 Trabajador Social
Elaborado: Franco, 2015

15. Equipos de Protección Personal

No Aplica

16. Requisitos Funcionales

Requisitos Funcionales	
Estimación “1” Poco significativo “2” Significativo “3” Muy Significativo “4” Altamente Significativo	
FÍSICAS	Estimación

	1	2	3	4
Fuerza	X			
Fatiga		X		
Velocidad del movimiento	X			
Destreza manual	X			
Fuerza muscular		X		
Capacidad Funcional de la parte superior		X		
Capacidad funcional de la columna “movilidad”		X		
Movilidad del tronco		X		
Integridad respiratoria	X			
Integridad circulatoria	X			
Capacidad funcional de las extremidades inferiores		X		
Coordinación táctil – motor		X		
Coordinación visión – motora		X		
Estabilidad motora		X		
Tolerancia al calor	X			
Tolerancia al frío	X			
Tolerancia a irritantes cutáneos	X			
Tolerancia a irritantes respiratorios	X			
ANÁLISIS SENSORIAL				
Agudeza táctil	X			
Agudeza auditiva		X		
Agudeza visual		X		
Capacidad para articular los sonidos			X	
ANÁLISIS PSICOLÓGICO				
Características de la Personalidad				
Agradabilidad			X	
Responsabilidad			X	
Extraversión			X	
Características intelectuales				
Retención de información			X	
Razonamiento lógico			X	
Características Psiconeurológicas				

Concentración			X	
Habilidades motoras, rapidez y velocidad de los movimientos motores finos		X		

Tabla 619 Requisitos Funcionales

Elaborado: Franco, 2015

17. Adaptaciones del Puesto para Personas con Discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	ADAPTACIÓN DE RECURSOS
Física	Escritorios en forma de L Sillas ergonómicas con respaldo alto Monitor y teclado siempre al frente de la persona Escritorio colocado cerca de la salida de la oficina Archivadores con una altura adecuada, giratorios o apilables Teclado con cobertor para evitar pulsaciones involuntarias Movilización siempre disponible (taxi) para las visitas domiciliarias casuales
Auditiva	Ajustes de mayor volumen al nivel del timbre del teléfono Ajustes luminosos para artefactos como el teléfono Iluminación adecuada en la oficina
Visual	Lupa para agrandar las letras de los informes o documentos Luz individual Adaptación de sistema parlante a la computadora Pantalla LCD plana, para evitar el brillo al que se expone por el tiempo que pasa frente a la computadora
Intelectual	Re asignación de tareas para las visitas domiciliarias

Tabla 620 Adaptación del puesto

Elaborado: Franco, 2015

3.2 Socialización

Con el objetivo de cumplir con el proceso de este proyecto, se socializó los resultados obtenidos con las personas encargadas de la selección de personal, dentro de la institución; el día 23 de Octubre de 2015, existieron varios puntos a tratar, para poder conocer el proceso de este proyecto y el manejo de la herramienta; dentro de los cuales se encuentran los siguientes:

1. Como primer punto se revisaron los resultados del análisis de qué puestos pueden ser ocupados por personas con discapacidad y cuál fue el único puesto que se recomendó no ofertar para dichas personas, debido a los riesgos que presentaba.
2. Se analizaron las herramientas utilizadas para la creación del Manual de Perfiles por Competencias para la Selección de Personal con Discapacidad, se presentaron todas las herramientas que fueron aplicadas, dentro de ellas la actualización de ciertos cargos del MPC, los Profesiograma, y la adaptación de los recursos para personas con discapacidad, para cada uno de los cargos.
3. Se evaluó el motivo de la unión de las tres herramientas utilizadas para la creación del manual, es decir, cada una de las partes de las herramientas y cómo se complementaron para poder obtener una amplia información de cada uno de los cargos de la empresa.
4. Se tomó como ejemplo al cargo representativo denominado “Cajera-cajero”, a partir de este ejemplo se pudo evidenciar la asociación de los datos de las tres herramientas, ya que para poder realizar las adaptaciones de los puestos para personas con discapacidad, se realizó un análisis de las actividades del cargo, los riesgos a los que se encuentran expuestos y por último a los requisitos funcionales que se requieren; a partir de eso, se pudo explicar cuáles serían los cambios y las adaptaciones que se deben hacer en el caso de futuras contrataciones de personal con discapacidad.
5. Por último, se propusieron recomendaciones, las cuales se encontrarán posteriormente en este trabajo; para hacer de este proyecto una herramienta de ayuda, tanto para la empresa como para los futuros empleados con discapacidad que se integren a la empresa.

3.3 Conclusión

La realización del Manual de Perfiles por Competencias, se realizó tomando en cuenta toda la información recolectada, referente a los datos de actividades, competencias, rasgos, etc., que debe poseer la persona que va a ocupar dicho puesto de trabajo; al agregar la información de riesgos y requisitos funcionales, del profesiograma, se logra obtener una información más completa y realista de las necesidades de cada puesto; por último al incorporar una tabla de adaptación de los recursos, se consigue una mejor integración de personas con discapacidad a la institución, debido a que se puede contar con instrumentos que permitan un trabajo más eficiente.

La importancia del manual de perfiles que se ha creado, radica en que cuenta con información útil para el departamento de Talento Humano, para que se pueda tomar decisiones más acertadas en cuanto a la contratación de personal con discapacidad, ya que al contar con un manual que contenga información acerca de cada puesto con que cuenta la empresa, se podrá incorporar de manera más efectiva a personal con discapacidad, mediante acciones como análisis del tipo de discapacidad que posea el postulante y los requerimientos tanto físicos como psicológicos, se pueden tomar medidas como acoplamiento del lugar de trabajo o acciones a tomar en caso de que exista algún tipo de emergencia.

CONCLUSIONES GENERALES

Mediante este proyecto, se puede concluir que la empresa Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, se encuentra dando un primer paso a la inclusión laboral de personas con discapacidad, al permitir que esta investigación se lleve a cabo.

Se generó una investigación de las actividades que cada cargo desempeña y las funciones de la Cooperativa en conjunto, mediante esta información se realizó el Manual de Perfiles por Cargos, utilizando como herramienta de recolección de datos los Profesiogramas, en los cuales se pudieron identificar variantes que se relacionan directamente con las actividades, como son los riesgos laborales en distintas áreas como físicas y psicológicas, y a la vez desglosar las actividades en necesidades de cada empleado para poder cumplir efectivamente su trabajo, estas herramientas complementadas, permitieron generar una información profunda y detallada de todas las áreas en las que una persona se desarrolla al momento de ocupar un cargo.

En el área de discapacidad, los avances que se pueden realizar a partir de este levantamiento de perfiles son muchos, ya que cuenta con información base de cómo incluir de una mejor manera a personas con discapacidad en el equipo de trabajo; mediante un análisis de la información de cada uno de los perfiles y con un trabajo en conjunto, la empresa podrá ser más justa al momento de acoplar a personas con discapacidad en cada uno de los cargos; se demostró que prácticamente todos los cargos pueden ser ocupados por personas con diferentes tipos de discapacidades, a excepción de un cargo, el cual por razones de salvaguardar su salud e integridad no se aconseja ser ocupado por una persona con discapacidad; con un análisis correcto de la información con la que ahora cuenta la empresa se puede generar varias plazas de empleo seguro para incluirlos al campo laboral y económico de la sociedad.

Mediante este trabajo se pretendió entregar mayor información acerca de los puestos de trabajo de la empresa, y cómo pueden ser adaptables para que personas con

discapacidades puedan trabajar en la Cooperativa Jardín Azuayo, a través de esta herramienta se puede tener mayores garantías de ofrecer varias plazas de empleo, justas y equitativas, que puedan beneficiar a la empresa y a los empleados de igual forma.

RECOMENDACIONES

El área de Talento Humano se conforma con la suma de varios subsistemas que forman entre sí un engranaje, este proyecto por sí sólo no adquiere mayor fuerza, pero es el primer paso para que los demás engranajes puedan moverse de mejor manera.

El levantamiento de información de los cargos, es simplemente el primer paso para una verdadera inclusión laboral, para que la Cooperativa llame a este proceso exitoso, deberían seguir implementando nuevos procedimientos que se acoplen entre sí, nuevas políticas de selección de personal, mejoras en la infraestructura de las oficinas, planes de mejora continua, desarrollo de trabajo social, etc., que permitan en conjunto crear una empresa preocupada por su personal y la sociedad en general.

Una vez que la persona con discapacidad ingrese a la empresa y se haga la inducción necesaria, el departamento de Talento Humano, deberá hacer un seguimiento a la adaptación del puesto de trabajo, de acuerdo a la discapacidad que posea el empleado, ya que en las adaptaciones sugeridas en el manual, solamente se contemplan generalidades en cuanto a los recursos; también se debería hacer una investigación referente al acoplamiento tanto en las actividades que realiza como en sus relaciones interpersonales y estado de ánimo; generando así, un sentimiento de preocupación por la persona y mejorando su calidad de vida dentro de la institución.

En cuanto a la selección de personal, se sugiere poner siempre como prioridad a las personas con discapacidad para todos los puestos en los que se abran vacantes, así como buscar mejores medios por los cuales atraer al personal con discapacidad, es decir, no solamente buscar en la bolsa de empleo del CONADIS.

Por otro lado en las evaluaciones de desempeño, utilizar la información que se recolecte, de una forma en la que ayude a descubrir las brechas en las que la persona necesita ser

capacitada, para así lograr una mayor retención de las personas en la empresa, y que estas puedan desempeñarse de mejor manera en sus puestos de trabajo.

BIBLIOGRAFÍA:

Alles, M. (2002). *Desempeño por competencias*. Buenos Aires: Granica S.A.

Alles, M. (2005). *Diccionario de Comportamientos, Gestión por Competencias*. Buenos Aires: Granica S.A.

Alles, M. (2006). *Selección por Competencias*. Buenos Aires: Granica S.A.

Alles, M. (2012). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos Gestión por Competencias*. Buenos Aires: Granica

Asamblea del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito

Asamblea Nacional República del Ecuador. 2012. *Ley Orgánica de Discapacidades*. Quito

Barton, I. (1998). *Discapacidad y Sociedad*. Madrid: Morata

Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. California: Mc Graw Hill

CONADIS. (2013). *Clasificación de Discapacidades en la Provincia del Azuay*. Recuperado el 23 de junio de 2014, de http://www.consejodiscapacidades.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/03/conadis_registro_nacional_discapacidades.pdf

CONADIS, Ministerio de Relaciones Laborales. (2013). *Manual de Buenas Prácticas de Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad*. Quito

Cosacov, E. (2007). *Diccionario de Temas Técnicos de Psicología*. Córdoba: Editorial Bruja

Dussan, C. P. (2004). *Derechos Humanos y Discapacidad*. Bogotá: Centro Editorial Universidad del Rosario.

González, P. (2006). *Selección de Personal, la Búsqueda del Candidato Adecuado*. Madrid: Ideaspropias Editorial.

Guerra, G. (2011). Guayaquil: ESPOL.

Hernández, F. B. (1991). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw Hill.

Heron, R. (2003). *Cómo ayudar a las personas discapacitadas a encontrar un empleo*. Uruguay. Oficina Internacional del Trabajo.

Heron, R. (2008). *Análisis del empleo y del Trabajo directrices para identificar empleos para personas con discapacidad*. Ginebra. Oficina Internacional del Trabajo

Inzúa, V. (2011). *Una Conciencia Histórica y la Discapacidad*. Trabajo Social , 77.

Jardín Azuayo. (2012). Manual Orgánico Funcional. Recuperado el 27 de mayo de 2014, de <https://intranet.jardinazuayo.fin.ec/reglamentos/Reglamentos.htm>

Jardín Azuayo. (2012). Generalidades COAC Jardín Azuayo. Recuperado el 27 de mayo de 2014, de <https://intranet.jardinazuayo.fin.ec>

Jurado, M. d. (Enero de 2008). *Diseño de un Sistema de Selección de Personal para personas con Discapacidad Mental y/o Intelectual de la Bolsa de Empleo del Ministerio de Trabajo y empleo Unidad de Discapacidades*. Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial.

López, R., (2007), *Proyecto de vida y transición a la Vida Adulta*, Costa Rica

Mondy, W. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Educación.

OIT. (2002). *Gestión de las Discapacidades en el Lugar del Trabajo*. Ginebra

- Organización Mundial de la Salud. (2001). *Clasificaciones de la Discapacidad*. Ginebra
- O'Reilly, A., (2007), *Derecho al Trabajo Decente de las personas con Discapacidad*, Ginebra: OIT
- Palacios, A. (2008). *El Modelo Social de Discapacidad: Orígenes, caracterización y Plasmación en la Convención Internacional sobre los Derechos Humanos de las Personas con Discapacidad*. Madrid: Cinca.
- Paredes, A. (2012). *Manual de Perfiles por Competencias*. Quito
- Rodríguez, P. G. (2006). *Selección de Personal, la Búsqueda del Candidato Adecuado*. Madrid: Ideaspropias Editorial.
- Soria, M. (2008). *Diseño de un Sistema de Selección de Personal para personas con discapacidad mental y/o intelectual de la bolsa de empleo del ministerio del Trabajo y empleo unidad de Discapacidades*. Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial.

ANEXOS

Anexo 1



Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CONTROLADA POR LA SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

www.jardinazuayo.fin.ec

FERNANDO PAUL PULGARIN CHIRIBOGA
COORDINADOR DE TALENTO HUMANO – COAC JARDIN AZUAYO

Cuenca, 23 de Octubre de 2015.

Mgst. María Isabel Arteaga
Directora de Carrera
Universidad del Azuay
Su despacho.

De mis consideraciones:

Reciba un cordial saludo por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo; deseándole éxito en sus actividades. El motivo de la presente es comunicarle que la Sra. Inés Sofía Franco Muñoz, con número de cédula 0106051360, realizó la socialización de su proyecto de tesis **“Levantamiento de Perfiles por Competencias para Selección de Personal con Discapacidad”**, ante el personal de Talento Humano.

Sin otro particular me suscribo.

Fernando Paul Pulgarín Ch.
COORDINADOR DE TALENTO HUMANO



DOMICILIO: Benigno Malo 9 -75 entre Gran Colombia y Simón Bolívar
Telefax (593) 7 2833 255 / Cuenca - Ecuador