



ALCALDIA

## MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

### RESOLUCION ADMINISTRATIVA N<sup>o</sup> 0090

**PACO MONCAYO GALLEGOS**  
Alcalde Metropolitano de Quito

#### CONSIDERANDO:

- Que** la Constitución Política de la República del Ecuador en sus artículos 228, 230 y 231 reconoce la Plena Autonomía Municipal;
- Que** la Codificación de la Ley Orgánica de Régimen Municipal en su artículo 156 manda: "La organización administrativa de cada municipalidad estará de acuerdo con las necesidades peculiares que deba satisfacer, la importancia de los servicios públicos a prestarse y responderá a una estructura que permita atender todas y cada una de las funciones que a ella competen, para el mejor cumplimiento de los fines municipales";
- Que** en el Registro Oficial 16, de 12 de mayo del 2005, se expidió la Codificación de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público; y, como lo dispone el literal b) del artículo 6 de la misma norma, " para ingresar al servicio civil se requiere:... Cumplir con los requisitos de preparación académica, experiencia y demás competencias exigibles previstas en el manual genérico de clasificación de puestos del servicio civil y en los manuales de clasificación de puestos de cada entidad";
- Que** en la Resolución SENRES- RH-2005-000042, publicada en el Registro Oficial 103 de 14 de septiembre del 2005, su artículo 5, ordena: "**De las instituciones, entidades, organismos y empresas del Estado.** Determinarán, al interior de cada una de ellas, el portafolio de productos y servicios, unidades o procesos organizacionales y los puestos específicos necesarios para su funcionamiento";
- Que** el artículo 6 de la Resolución SENRES- RH-2005-000042, regula sobre los roles, atribuciones y responsabilidades de los puestos;
- Que** con Resolución 34, de 29 de junio del 2005, suscrita por el señor Alcalde Metropolitano, se dispuso la conformación de Mesas de Trabajo para el Proceso de Modernización y Moralización Municipal entre la Administración Municipal y los servidores del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, en las mismas se ha establecido el diagnóstico, identificando los problemas del Plan Carrera, llegando a acuerdos como la conformación de la Comisión Tripartita que se encargaría de reformular el mismo, esta Comisión se integró por: dos Técnicos de Recursos Humanos, dos Representantes de los Servidores Municipales y dos Consultores Externos:



**ALCALDIA**

**MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**

**A 0090**

**Que** al Alcalde Metropolitano, como máxima autoridad del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, le corresponde administrar el sistema de personal y aplicar la carrera administrativa, en sujeción a lo dispuesto en el artículo 69, numeral 24 de la Codificación de la Ley Orgánica de Régimen Municipal;

**Que** mediante Certificación del 18 de septiembre del 2007, suscrito por la Directora Metropolitana Financiera emite la respectiva disponibilidad presupuestaria por el valor de US\$ 1'100.000,00, y;

En ejercicio de las facultades que le confieren los artículos 69 de la Codificación de la Ley Orgánica de Régimen Municipal y 10 de la Ley de Régimen para el Distrito Metropolitano de Quito,

**RESUELVE:**

**EXPEDIR LOS GRADOS, GRUPOS OCUPACIONALES Y CLASES DE PUESTOS, LAS ESCALAS DE REMUNERACIONES MENSUALES UNIFICADAS PARA LOS AÑOS 2007, 2008 Y 2009 Y LAS BANDAS SALARIALES PARA LOS RESPECTIVOS AÑOS**

**Art. 1.-** Aprobar el Manual de Clasificación de Puestos, como herramienta de soporte administrativo, que racionalizará las interrelaciones entre los distintos puestos y facilitará la determinación de cargas de trabajo; y, el Manual Valoración de Puestos, como medio para obtener la dimensión real de los puestos y determinar su posición y jerarquía dentro de la institución, constituyéndose en el método cuantitativo que servirá como herramienta para valorar los puestos.

**Art. 2.-** Aprobar los grupos ocupacionales y clases de puestos, que se ordenarán en los grados de la escala de remuneraciones en los siguientes términos:

<b>GRADO</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>CLASE DE PUESTO</b>
1	Servicios	Auxiliar 1
2	Servicios	Auxiliar 2
3	Administrativo	Administrativo 1
4	Administrativo	Administrativo 2
5	Administrativo	Administrativo 3
6	Técnico	Técnico 1
7	Técnico	Técnico 2
8	Pre- Profesional	Pre- Profesional
9	Profesional	Profesional 1
10	Profesional	Profesional 2
11	Profesional	Profesional 3
12	Profesional	Profesional 4
13	Profesional	Profesional 5



## MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

### ALCALDIA

A 0090

**Art. 3.-** Aprobar las escalas remunerativas mensuales unificadas que constan en la presente Resolución y que serán de estricta aplicación para todo el personal a nombramiento que a sido valorado, que ocupan puestos definidos en la Estructura Ocupacional de la Carrera Administrativa del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, de acuerdo al Manual de Clasificación de Puestos y demás instrumentos inmersos que constan el Reglamento de aplicación para el Sistema de Carrera Municipal.

Las escalas de remuneraciones mensuales unificadas para los años 2007, 2008 y 2009, se encuentran detalladas a continuación:

$$RMUG = 236,86^* e^{0,0018x}$$

GRADOS	2007 REMUNERACION UNIFICADA	2008 REMUNERACION UNIFICADA	2009 REMUNERACION UNIFICADA
1	384	408	432
2	420	446	472
3	460	488	517
4	503	534	565
5	550	584	619
6	602	639	677
7	659	700	740
8	721	766	810
9	789	838	887
10	863	917	970
11	944	1.003	1.061
12	1.033	1.097	1.161
13	1.131	1.201	1.271

**Art. 4.-** Se establecen las bandas salariales adicionales a las remuneraciones mensuales unificadas según los grados, conforme a la descripción del cuadro que a continuación se detalla y tendrán vigencia para los respectivos años.

GRADOS	2008		2009	
	BANDA 1	BANDA 2	BANDA 1	BANDA 2
1	416	424	439	447
2	455	463	481	489
3	498	507	526	536
4	545	555	576	586
5	596	607	630	641
6	652	664	689	702
7	713	727	754	768
8	780	795	825	840
9	854	870	903	918
10	934	952	988	1.006
11	1.022	1.042	1.081	1.100
12	1.119	1.140	1.183	1.204
13	1.224	1.247	1.294	1.317



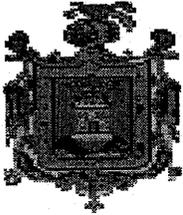
## MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

**ALCALDIA**

**A 0090**

**Art. 5.-** Las Escalas de Remuneraciones Mensuales Unificadas, tendrán vigencia desde el 1 de septiembre del 2007 y las Bandas Salariales constantes en el artículo precedente, se aplicarán en el año 2008, considerando la capacitación realizada por los servidores municipales a partir de la fecha de aprobación del presente instrumento.

**Art. 6.-** Quedan protegidos por la Carrera Administrativa Municipal, todos los puestos incluidos en la Estructura Ocupacional de la Carrera Administrativa del Municipio, por lo tanto, están excluidos: los dignatarios de elección popular, los funcionarios nombrados por el Concejo, los servidores que ocupan cargos de confianza determinados como de libre nombramiento y remoción, los puestos que constan en la Resolución N° C 114 del 15 de marzo del 2007 y los que se crearen como puestos de libre nombramiento y remoción, los docentes sujetos a la Ley de Carrera Docente y Escalafón del Magisterio Municipal, los trabajadores sujetos al Código del Trabajo y Contratación Colectiva, el personal con contrato de prestación de servicios ocasionales y los funcionarios y empleados de otras instituciones del Estado, sector privado o internacional, que laboren en la Municipalidad en Comisión de Servicios.



A 0090

Art. 7.- Aprobar el siguiente Manual de Clasificación de Puestos.

**MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE  
QUITO**

**MANUAL DE CLASIFICACION DE  
PUESTOS**

**CARRERA ADMINISTRATIVA  
MUNICIPAL**

**QUITO, SEPTIEMBRE 2007**

## ÍNDICE

	Pág.
1. INTRODUCCIÓN	7
2. NORMA LEGAL Y FUNDAMENTO DEL MANUAL	8
3. DEL ORDENAMIENTO DE LOS PUESTOS	8
4. DE LAS DESCRIPCIONES DE PUESTOS	15
5. ANEXOS	41

## INTRODUCCION

El presente documento es una herramienta de soporte administrativo, que racionaliza las interrelaciones entre los distintos puestos y facilita la determinación de cargas de trabajo a través de la misión del puesto, descripción de las principales tareas que deben ser desarrolladas, del perfil de requerimientos mínimos que están constituidos por la formación, experiencia, habilidades, destrezas y, principales relaciones internas y externas.

El Manual de Clasificación de Puestos constituye un documento de carácter normativo de aplicación general, que define, describe y caracteriza cada uno de los puestos de trabajo amparados en la Carrera Administrativa Municipal del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. Es importante indicar que la descripción de las clases de puestos que constan en este documento, involucra un ordenamiento sin reflejar prelación de ninguno de ellos.

*Por su aplicación e incidencia funcional esta herramienta se vincula de manera directa con los subsistemas de: Reclutamiento, Selección e Inducción de Personal, Análisis y Valoración de Puestos, Remuneraciones y otras Compensaciones no monetarias, Evaluación del Desempeño, Carrera Municipal, Capacitación y Desarrollo, Seguridad y Salud en el Trabajo, Sistemas de Información Gerencial, con objeto de facilitar la gestión integral de administración de recursos humanos.*

*Cabe anotar, que este instrumento, considerando la realidad y la dinámica del Municipio, tiene que ser revisado y ajustado periódicamente para constituir el soporte adecuado de la consecución de los objetivos y de la concreción de las políticas y estrategias de la Entidad.*

## CAPÍTULO I

A 0090

### NORMA LEGAL Y FUNDAMENTO DEL MANUAL

**Art. 1.** El presente Manual establece los principios, políticas y estructura ocupacional, que orientan las acciones relativas al Análisis, Descripción y Clasificación de Puestos de la Carrera Administrativa del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

**Art. 2.** Las disposiciones contenidas en este Manual serán de estricta observancia y aplicación por parte de los servidores del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

**Art. 3.** Para que los titulares de las diferentes Dependencias y Unidades Administrativas apliquen de modo general, homogéneo y consistente el presente Manual de Clasificación de Puestos, la Dirección Metropolitana de Recursos Humanos cumplirá los siguientes objetivos:

- a) Diseñar, difundir, evaluar y proponer la actualización de los principios, políticas y estructura ocupacional del Manual de Clasificación de Puestos;
- b) Proporcionar asesoramiento a los titulares y personal de cada Dependencia y Unidad Administrativa de manera directa, individualizada y desconcentrada, a través de los profesionales de Recursos Humanos;
- c) Administrar el Sistema de Información de Recursos Humanos para disponer de la información necesaria sobre el personal para la oportuna y efectiva toma de decisiones.

## CAPÍTULO II

### *DEL ORDENAMIENTO DE LOS PUESTOS*

**Art. 4.** La Clasificación de Puestos tiene como propósito definir la información básica sustentada en las tareas y actividades que actualmente desempeñan los servidores de la Institución y, ordenar los puestos de trabajo en función de su complejidad y aporte a la consecución de los productos y servicios organizacionales.

**Art. 5.** Se entiende por Clase de Puesto la denominación genérica donde se detallan los deberes y responsabilidades que exigen a los ocupantes la posesión de habilidades, destrezas, aptitudes y actitudes para resolver

problemas y obtener los productos y servicios institucionales. Los puestos sujetos a determinada denominación son remunerados con similar sueldo y demandan a quienes vayan a desempeñarlos los mismos requisitos de formación. Una clase puede estar integrada por un solo puesto.

**Art. 6.** El conjunto de Clases de Puestos constituye la Estructura Ocupacional que integra el Manual de Clasificación, donde se detalla el índice, codificación, agrupamiento y contenidos de descripción y especificaciones de todos los puestos de la Carrera Administrativa Municipal.

**Art. 7.** La Descripción de Puestos es la formulación escrita de las funciones y tareas asignadas al puesto, con indicación de las atribuciones conferidas y de las responsabilidades inherentes al mismo; así como, la expresión de las condiciones que debe reunir el titular del puesto para desempeñarlo en forma eficaz. Está compuesta por: Título de la Clase, Código de la Clase, Misión del Puesto, Tareas Básicas, Requisitos Mínimos, Habilidades y Destrezas y Relaciones de la Clase. Estos elementos tendrán las siguientes connotaciones:

- a) **Título de la Clase.**- Es el nombre del puesto, debe ser corto y descriptivo de la función para dar una idea clara y concreta del tipo de trabajo que se desarrolla en la Clase. Los Títulos de la Clase son de uso obligatorio en toda acción de personal.
- b) **Código de la Clase.** Catálogo ocupacional que identifica numéricamente a las Clases de Puestos.
- c) **Misión del Puesto.** Constituye la razón de ser del puesto destinada a detallar lo que se hace y para qué se hace. Debe ser descrita en forma secuencial de manera que articule la acción, función y resultado general de su ejecución.
- d) **Tareas Básicas.** En este acápite consta el detalle de las funciones y responsabilidades sustantivas de los puestos. Deben ser descritas las principales manteniendo un orden de importancia. Las funciones no son limitativas, pudiendo la autoridad competente asignar otras relacionadas con las descritas y con la categoría de la Clase.
- e) **Requisitos Mínimos.** Constituyen las exigencias que el perfil del puesto demanda de los candidatos para ocuparlo. Tales exigencias se relacionan con educación formal y experiencia.
- f) **Habilidades y Destrezas.** Por habilidades debe entenderse la capacidad para aplicar conceptos, conocimientos y administrar los ámbitos de competencia asignados. Por destrezas al dominio laboral alcanzado por la ejecución continua de las tareas asignadas.
- g) **Relaciones de la Clase.** Son los vínculos internos y externos que mantienen los puestos de trabajo por la dinámica de su ejercicio

- h) El Municipio del Distrito Metropolitano de Quito debe asegurar que la Descripción de Puestos obedezca a una metodología técnica, que deberá ser revisada y actualizada de acuerdo a las necesidades de los procesos institucionales.

**Art. 8.** Las modificaciones de las descripciones de puestos, únicamente procederán cuando exista manifiesta diferencia entre la situación real de los puestos y el contenido formal de las mismas, determinada a través del respectivo estudio técnico elaborado por la Dirección Metropolitana de Recursos Humanos.

El estudio técnico se sustentará por cambios en la estructura organizacional, contenidos, tecnología y requisitos. Además, se apoyará en observaciones directas, auditorías de campo y situación del mercado laboral.

**Art. 9.** Para facilitar la administración de los puestos, sus descripciones se reunirán en Grupos Ocupacionales que también forman parte del Manual de Clasificación de Puestos del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

**Art. 10.** Se entiende por Grupo Ocupacional al conjunto de puestos afines que integran la Estructura Ocupacional y puede estar conformado por una o varias clases de puestos. Para el caso del Municipio Metropolitano de Quito tenemos los siguientes Grupos Ocupacionales:

- a) **Servicios.** Conformado por clases de puestos con funciones predominantemente operativas y que mantienen exigencias de formación, al menos de bachillerato.
- b) **Administrativo.** Integrado por clases de puestos que mantienen funciones de asistencia administrativa, cuyas exigencias académicas son de al menos bachillerato.
- c) **Técnico.** Constituido por clases de puestos con responsabilidades de apoyo técnico a las diferentes áreas funcionales del Municipio. Las exigencias académicas son de al menos de Técnicos y tecnología según lo definido en la Ley de Educación Superior.
- d) **Pre - profesional.** Establecido por clases de puestos con responsabilidad de apoyo profesional que exigen habilidades y destrezas a nivel de egresados de escuelas universitarias o tecnologías según lo definido en la ley de Educación Superior.
- e) **Profesional.** Constituido por clases de puestos con responsabilidad de procesos internos que requieren de experiencia, habilidades y destrezas mínimas a nivel de educación superior de tercer nivel en adelante, de acuerdo a lo determinado por el CONESUP.

**Art. 11.** El Código de las Clases de Puestos incluidos en la Carrera Administrativa Municipal se estructuran con cuatro dígitos:

00. Los dos primeros dígitos identifican al Grupo Ocupacional

00. Los dos siguientes dígitos identifican a las Clases de Puestos

**Art. 12.** El agrupamiento de los puestos en los grados de la Escala de Remuneraciones Mensuales Unificadas es el siguiente:

GRADO	GRUPO OCUPACIONAL	CLASES DE PUESTOS
1	Servicios	Auxiliar de Servicios 1.
2	Servicios	Auxiliar de Servicios 2.
3	Administrativo	Administrativo 1.
4	Administrativo	Administrativo 2.
5	Administrativo	Administrativo 3.
6	Técnico	Técnico 1.
7	Técnico	Técnico 2.
8	Pre Profesional	Pre-Profesional.
9	Profesional	Profesional 1.
10	Profesional	Profesional 2.
11	Profesional	Profesional 3.
12	Profesional	Profesional 4.
13	Profesional	Profesional 5.

Con relación a la Policía Metropolitana los procesos de recursos humanos se registrarán de acuerdo a la Ordenanza 101, publicada en Registro Oficial No. 198 de 27 de octubre de 2003. Las clases de puestos de tal Dependencia serán agrupadas en la Escala de Remuneraciones Mensuales Unificadas del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, de conformidad a las condiciones y características de los puestos que integran la Estructura Ocupacional de la Policía Metropolitana Municipal.

**Art. 13.** Los Grupos Ocupacionales referidos en el artículo 10 se codifican de la siguiente manera:

CODIGO	GRUPO OCUPACIONAL
01.	Servicios
02.	Administrativo
03.	Técnico
04.	Pre-profesional
05.	Profesional

**Art. 14.** Las Clases de Puestos de la Estructura Ocupacional del Municipio se codifican de la siguiente manera:

<b>01.</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL SERVICIOS</b>
	01. Auxiliar de Servicios 1
	02. Auxiliar de Servicios 2
<b>02.</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL ADMINISTRATIVO</b>
	01. Administrativo 1
	02. Administrativo 2
	03. Administrativo 3
<b>03.</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL TÉCNICO</b>
	01. Técnico 1
	02. Técnico 2
<b>04.</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL PRE - PROFESIONAL</b>
	10. Pre – Profesional
<b>05.</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL PROFESIONAL</b>
	01. Profesional 1
	02. Profesional 2
	03. Profesional 3
	04. Profesional 4
	05. Profesional 5

**Art. 15.** Con el objeto de profesionalizar y jerarquizar la Estructura Ocupacional del Municipio, el número de puestos que podrá tener cada unidad administrativa estará en función de las plantillas determinadas por el Municipio de Quito.

A partir de la clasificación inicial establecida como producto de la aplicación del Plan de Carrera Administrativa Municipal Reformulado, el Municipio acondicionará su gestión en función de alcanzar los parámetros definidos en el presente artículo.

**Art. 16.** Los requisitos mínimos académicos y de experiencia para ocupar puestos de los Grupos Ocupacionales serán los siguientes:

**Grupo Profesional:**

**Requisitos Académicos y de Experiencia**

Profesional 5:

Título profesional universitario y/o de postgrado a nivel de Maestría o similares de al menos dos años de estudio o investigación. Experiencia de tres años como Profesional 4.

Profesional 4:

Título profesional de tercer nivel certificado por el CONESUP. Experiencia de tres años como Profesional 3.

Profesional 3:

Título profesional de tercer nivel certificado por el CONESUP. Experiencia de tres años como Profesional 2.

Profesional 2:

Título profesional de tercer nivel certificado por el CONESUP. Experiencia de tres años como Profesional 1.

Profesional 1:

Título profesional de tercer nivel certificado por el CONESUP. Experiencia de tres años como Pre Profesional.

**Grupo Pre - profesional:**

Pre - Profesional:

Certificado que acredite la condición de Egresado de una carrera profesional universitaria. Experiencia de tres años como Técnico 2.

**Grupo Técnico:**

Técnico 2:

Título de técnico o tecnólogo otorgado según lo establecido en la ley de Educación Superior. Experiencia de tres años como Técnico 1.

Técnico 1:

Título de técnico o tecnólogo otorgado según lo establecido por la ley de Educación Superior. Experiencia de tres años como Administrativo 3.

**Grupo Administrativo:**

Administrativo 3:

Título de Bachiller más certificado de Técnico Superior en alguna área administrativa. Experiencia de tres años como Administrativo 2.

Administrativo 2: Título de Bachiller. Experiencia de tres años como Administrativo1

Administrativo 1: Título de Bachiller. Experiencia de tres años como Auxiliar de Servicios 2.

**Grupo Servicios:**

Auxiliar de Servicios 2: Título de Bachiller. Experiencia de tres años como Auxiliar de Servicios 1.

Auxiliar de Servicios 1: Título de Bachiller.

Todos los títulos y certificados referidos deberán estar debidamente certificados y legalizados.

Los títulos de tercer nivel y maestrías deberán ser registrados en el CONESUP.

**Art. 17.** La creación de puestos se sujetarán a las necesidades de los procesos internos y tienen el propósito de contribuir a la obtención de los productos y servicios institucionales. Debe estar alineada al contenido y especialización de la misión institucional y de las áreas funcionales del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, mismas que están determinadas en la estructura organizacional vigente, que en términos sintéticos consta a continuación:

**1. ORDENAMIENTO TERRITORIAL:**

Territorio y Vivienda  
Avalúos y Catastros

**2. SERVICIOS A LA COMUNIDAD:**

- 2.1 Salud
- 2.2. Educación, Cultura y Deportes
- 2.3 Seguridad
- 2.4 Servicios Básicos
- 2.5 Gestión Participativa
- 2.6 Calidad de Vida

**3. GESTION INSTITUCIONAL:**

- 3.1 Dirección
- 3.2 Gestión Administrativa
- 3.3 Gestión de Control
- 3.4 Gestión Legal
- 3.5 Gestión Tecnológica

**4. GESTION ECONOMICA:**

- 4.1 Finanzas
- 4.2 Rentas Internas

**CAPÍTULO III**

**DE LAS DESCRIPCIONES DE PUESTOS**

**Art. 18.** Las Descripciones de Puestos de todas las Clases incorporadas en la Carrera Administrativa Municipal se detallan a continuación:

**01. GRUPO OCUPACIONAL SERVICIOS**

**I. IDENTIFICACIÓN:**

**NOMBRE DEL PUESTO:** *Auxiliar de Servicios 1*

**II. MISIÓN DEL CARGO**

Cumplir labores de mensajería y servicios de apoyo en oficinas, bodegas, áreas o unidades administrativas, de acuerdo con los procedimientos internos y en concordancia con las normas legales y reglamentarias vigentes.

**III. DESCRIPCIÓN DEL CARGO:**

**TAREAS BÁSICAS**

1. Prestar servicios de apoyo al personal directivo, profesional, técnico y administrativo del Municipio.
2. Cumplir trámites administrativos propios del Municipio.
3. Cuidar del orden, seguridad y limpieza del mobiliario, instalaciones y equipos del Municipio.
4. Cumplir labores de embalaje y estiba de carga, muebles y equipos.
5. Colaborar en labores de mantenimiento y logística demandadas por el Municipio.
6. Entregar con oportunidad la correspondencia interna y externa.

7. Otras que con relación a la naturaleza del cargo le asignen sus superiores y otras personas de la unidad administrativa.

**IV. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO:**

**FORMACIÓN:** Bachiller

**EXPERIENCIA:** No requiere de experiencia

**HABILIDADES:** Facilidad para trabajar en equipo  
Prolijidad  
Orden  
Actitud positiva

**DESTREZAS:** Capacidad espacial  
Capacidad para manipular pesos  
Capacidad para embalar  
Conocimiento de las dependencias municipales y de otras instituciones públicas y privadas

**RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:**

**Internas:** Todo el personal del Municipio

**Externas:** Usuarios de los servicios del Municipio en general, destinatarios de correspondencia y carga y personal de otras instituciones públicas y privadas.

**I. IDENTIFICACIÓN****NOMBRE DEL PUESTO:** Auxiliar de Servicios 2**II. MISIÓN DEL CARGO**

Cumplir labores de mensajería y servicios de apoyo en oficinas, bodegas, áreas o unidades administrativas, de acuerdo con los procedimientos internos y en concordancia con las normas legales y reglamentarias vigentes.

**III. DESCRIPCIÓN DEL CARGO****TAREAS BÁSICAS**

1. Prestar servicios de apoyo al personal directivo, profesional, técnico y administrativo del Municipio.
2. Distribuir o retirar correspondencia, cumplir transacciones bancarias y otros encargos oficiales.
3. Cumplir trámites administrativos propios del Municipio.
4. Cuidar del orden, seguridad de instalaciones y equipos del Municipio.
5. Cumplir labores de embalaje y estiba de carga, muebles y equipos.
6. Colaborar en labores de mantenimiento y logística demandadas por el Municipio.
7. Otras que con relación a la naturaleza del cargo le asignen sus superiores y otras personas de la unidad administrativa.

**IV. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO****FORMACIÓN:** Bachiller**EXPERIENCIA:** Tres años como Auxiliar de Servicios 1.**HABILIDADES:** Facilidad para trabajar en equipo  
Prolijidad  
Orden  
Actitud positiva**DESTREZAS:** Capacidad espacial  
Capacidad para manipular pesos  
Conocimiento de trámites

Conocimiento de las dependencias del Municipio y de entidades públicas y privadas

**RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:**

**Internas:** Personal del Municipio

**Externas:** Usuarios de los servicios del Municipio en general, destinatarios de correspondencia y carga y, personal de otras instituciones públicas y privadas

## 02. GRUPO OCUPACIONAL ADMINISTRATIVO

A

0090

### I. IDENTIFICACIÓN

**NOMBRE DEL PUESTO:** Administrativo 1

### II. MISIÓN DEL CARGO

Brindar apoyo y asistencia de carácter administrativo y logístico al personal de la unidad administrativa donde labora, de acuerdo con los procedimientos, normas legales y reglamentarias vigentes.

### III. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

#### TAREAS BÁSICAS

1. Cumplir trabajos de toma de dictado y mecanografiado de oficios, cartas, circulares, memorandos, actas de reuniones e informes.
2. Preparar listas de asuntos pendientes de trámite y resolución, en poder de la autoridad de la unidad administrativa y hacer su seguimiento.
3. Organizar y mantener actualizado el archivo de la unidad administrativa.
4. Preparar los aspectos logísticos para el desarrollo de las reuniones y sesiones de trabajo.
5. Colaborar administrativamente en funciones de secretaria de los comités establecidos conforme las normas existentes o determinados por las autoridades de la Institución.
6. Ayudar en la coordinación de citas y reuniones.
7. Preparar la documentación y antecedentes para las reuniones internas o externas a las que deba asistir el jefe de la unidad.
8. Distribuir la correspondencia y documentos oficiales de acuerdo con los procedimientos e instrucciones impartidas.
9. Proporcionar información sobre el estado de trámites y procedimientos.
10. Otras que con relación a la naturaleza del cargo le asignen sus superiores.

#### IV. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO

A

0090

**FORMACIÓN:** Bachiller con conocimientos en labores administrativas de apoyo, logísticas o secretariales

**EXPERIENCIA:** Tres años como Auxiliar de Servicios 1

**HABILIDADES:** Prolijidad  
Cordialidad  
Orden  
Proactividad  
Comunicación oral y escrita

**DESTREZAS:** Conocimiento de trámites  
Conocimiento de procedimientos y normas  
Manejo de equipos informáticos, fax y otros similares  
Conocimiento de técnicas secretariales y de archivo

#### RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:

**Internas:** Todo el personal del Municipio

**Externas:** Usuarios de los servicios institucionales y público en general; así como, funcionarios de entidades públicas y privadas.

**I. IDENTIFICACIÓN**

**NOMBRE DEL PUESTO:** Administrativo 2

**II. MISIÓN DEL CARGO**

Brindar apoyo y asistencia de carácter administrativo y logístico al personal de la unidad administrativa donde labora, de acuerdo con los procedimientos, normas legales y reglamentarias vigentes.

**III. DESCRIPCIÓN DEL CARGO****TAREAS BÁSICAS**

1. Utilizar medios manuales, mecánicos o informáticos, a fin de registrar datos e información con rapidez, exactitud y oportunidad.
2. Cumplir trabajos de toma de dictado y mecanografiado de oficios, cartas, circulares, memorandos, actas de reuniones e informes.
3. Preparar listas de asuntos pendientes de trámite y resolución, en poder de la autoridad de la unidad administrativa y hacer su seguimiento.
4. Organizar y mantener actualizado el archivo de la unidad administrativa.
5. Preparar los aspectos logísticos para el desarrollo de las reuniones y sesiones de trabajo.
6. Colaborar administrativamente en funciones de secretaria de los comités establecidos conforme las normas existentes o determinadas por las autoridades de la Institución.
7. Llevar la agenda de trabajo de la Jefatura y ayudar en la coordinación de citas y reuniones.
8. Preparar la documentación y antecedentes para las reuniones internas o externas a las que deba asistir el jefe de la unidad.
9. Distribuir la correspondencia y documentos oficiales de acuerdo con los procedimientos e instrucciones impartidas.
10. Proporcionar información sobre el estado de trámites y procedimientos.
11. Otras que con relación a la naturaleza del cargo le asignen sus superiores.

**IV. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO:**

**FORMACIÓN:** Bachiller con conocimientos en labores administrativas de apoyo, logísticas o secretariales.

**EXPERIENCIA:** Tres años de labores como Administrativo 1.

**HABILIDADES:** Prolijidad  
Cordialidad  
Orden  
Proactividad  
Comunicación oral y escrita

**DESTREZAS:** Conocimiento de trámites  
Conocimiento de procedimientos y normas  
Dominio en el manejo de equipos informáticos y otros de apoyo administrativo o logístico  
Dominio de técnicas secretariales y de archivo

**RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:**

**Internas:** Todo el personal del Municipio

**Externas:** Usuarios de los servicios institucionales y público en general; así como, funcionarios de entidades públicas y privadas.

## I. IDENTIFICACIÓN

A

0090

**NOMBRE DEL PUESTO:** Administrativo 3

## II. MISIÓN DEL CARGO

Organizar, dirigir y supervisar las actividades de apoyo y asistencia de carácter administrativo y logístico que ejecuta el personal de la unidad administrativa donde labora, de acuerdo con los procedimientos, normas legales y reglamentarias vigentes.

## III. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

### TAREAS BÁSICAS

1. Llevar la agenda del director o máxima autoridad y ayudar en la coordinación de reuniones, citas, desplazamientos y visitas en general.
2. Utilizar medios manuales, mecánicos o informáticos, a fin de registrar datos e información con rapidez, exactitud y oportunidad.
3. Cumplir o disponer la toma de dictado y mecanografiado de oficios, cartas, circulares, memorandos, actas de reuniones e informes.
4. Cumplir o disponer la elaboración de listas de asuntos pendientes de trámite y resolución, en poder de la máxima autoridad de la unidad administrativa y hacer su seguimiento.
5. Organizar y mantener actualizado los archivos activos y pasivos, base de datos e información de temas generales y especializados; así como, su custodia.
6. Preparar los aspectos logísticos para el desarrollo de las reuniones y sesiones de trabajo.
7. Llevar la agenda de trabajo de la máxima autoridad y coordinar las citas y reuniones.
8. Organizar la distribución de la correspondencia y documentos oficiales, de acuerdo con los procedimientos e instrucciones impartidas.
9. Proporcionar información sobre el estado de trámites y procedimientos establecidos a la máxima autoridad de la unidad administrativa.
10. Otras que con relación a la naturaleza del cargo le asignen sus superiores.

**IV. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO**

**FORMACIÓN:** Bachiller mas certificado de Técnico Superior con conocimientos en labores administrativas logísticas o secretariales

**EXPERIENCIA:** Tres años de labores como Administrativo 2

**HABILIDADES:** Liderazgo  
Facilidad para organizar, dirigir y supervisar  
Prolijidad  
Cordialidad  
Orden  
Proactividad  
Excelente comunicación oral y escrita

**DESTREZAS:** Dominio de trámites  
Dominio de procedimientos y normas  
Dominio en el manejo de equipos informáticos y otros de apoyo administrativo  
Dominio de técnicas administrativas, informáticas, secretariales y de archivo  
Conocimientos de inglés a nivel intermedio

**RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:**

**Internas:** Todo el personal del Municipio

**Externas:** Usuarios de los servicios institucionales y público en general; así como, funcionarios de entidades públicas y privadas.

### **03. GRUPO OCUPACIONAL TÉCNICO**

#### **I. IDENTIFICACIÓN**

**NOMBRE DEL PUESTO:** Técnico 1

#### **II. MISIÓN DEL CARGO**

Apoyar en la realización de actividades de carácter técnico y administrativo sobre trámites, procedimientos, solicitudes, informes, permisos, adquisiciones, servicios, reparaciones y mejora de la infraestructura de las dependencias y propiedades municipales; así como, de aquellas de uso público.

#### **III. DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

##### **TAREAS BÁSICAS**

1. Apoyar la realización de diagnósticos de procesos, procedimientos y tecnologías que se aplican en el Municipio.
2. Apoyar en la recopilación de datos e información sobre permisos, solicitudes, adquisiciones, herramientas tecnológicas, expropiaciones y otras de carácter técnico y administrativo.
3. Apoyar y efectuar trabajos de inspecciones, peritajes y visitas, con objeto de recopilar información técnica que facilite la toma de decisiones.
4. Apoyar en el estudio de proyectos, trámites y procedimientos orientados a mejorar la atención y calidad de los servicios municipales.
5. Efectuar cálculos, registros, comprobaciones, liquidaciones, conciliaciones y demás procesos de tratamiento de datos, información y atención de trámites de carácter administrativo, técnico, tributario o financiero.
6. Asignar y verificar la distribución de tareas a cuadrillas de trabajo y evaluar su desempeño.
7. Otras que con relación a la naturaleza del cargo le asignen sus superiores.

**IV. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO**

**FORMACIÓN:** Título de técnico o tecnólogo otorgado según lo establecido en la ley de Educación Superior.

**EXPERIENCIA:** Tres años de labores como Administrativo 3

**HABILIDADES:** Prolijidad  
Cordialidad  
Liderazgo y toma de decisiones  
Trabajo en equipo  
Comunicación efectiva  
Proactividad  
Facilidad para relacionarse

**DESTREZAS:** Conocimiento de tramites, procedimientos y normas  
Manejo de equipos informáticos y otros de carácter técnico  
Rapidez de cálculos  
Manejo de Software general y específico  
Conocimientos de inglés a nivel básico

**RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:**

**Internas:** Todo el personal del Municipio

**Externas:** Usuarios de los servicios institucionales y público en general; así como, funcionarios de entidades públicas y privadas.

## **I. IDENTIFICACIÓN**

**A** 0090

**NOMBRE DEL PUESTO:** Técnico 2

## **II. MISIÓN DEL CARGO**

Estudiar y emitir informes de carácter técnico y administrativo sobre petitorios, planos, permisos, adquisiciones, reparaciones, uso y aplicación de software y, apoyar en la mejora de procesos, trámites y procedimientos.

## **III. DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

### **TAREAS BÁSICAS**

1. Efectuar análisis, cálculos y estudios de los procedimientos y tecnologías que se aplican en el Municipio y proponer mejoras.
2. Emitir informes sobre permisos, pedidos, adquisiciones, expropiaciones, reparaciones, permisos, trámites y otros de carácter técnico o administrativo.
3. Realizar inspecciones, visitas, reuniones de trabajo, diagnósticos, con objeto de recopilar información técnica que apoye la toma de decisiones.
4. Prestar asesoría especializada al personal interno y al usuario de los servicios sobre petitorios, trámites y procedimientos.
5. Efectuar registros, comprobaciones, liquidaciones, cálculos, conciliaciones, mediciones y demás procesos de tratamiento de datos e información especializada de carácter administrativo, técnico, tributario o financiero.
6. Recopilar, seleccionar, clasificar, resumir y validar información.
7. Actualizar y operar bases de datos estadísticos o documentales de carácter técnico
8. Asignar y verificar la distribución de tareas a cuadrillas de trabajo y evaluar su desempeño.
9. Otras que con relación a la naturaleza del cargo le asignen sus superiores.

**IV. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO**

**FORMACIÓN:** Título de técnico o tecnólogo otorgado según lo establecido por la ley de Educación Superior.

**EXPERIENCIA:** Tres años como Técnico 1

**HABILIDADES:** Liderazgo y toma de decisiones  
Prolijidad  
Cordialidad  
Trabajo en equipo  
Comunicación efectiva  
Proactividad  
Facilidad para relacionarse  
Negociación de conflictos

**DESTREZAS:** Conocimiento de trámites, procedimientos y normas  
Dominio en el manejo de equipos informáticos y otros de carácter técnico  
Rapidez de cálculos  
Manejo de software general y específico  
Conocimientos de inglés a nivel intermedio

**RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:**

**Internas:** Todo el personal del Municipio

**Externas:** Usuarios de los servicios institucionales y público en general; así como, funcionarios de entidades públicas y privadas.

**04. GRUPO OCUPACIONAL PRE - PROFESIONAL****I. IDENTIFICACIÓN****NOMBRE DEL PUESTO:** Pre Profesional**II. MISIÓN DEL CARGO**

Colaborar en la ejecución de actividades de análisis de proyectos, estudios profesionales, recopilación de información especializada y preparación de informes, de conformidad con los procedimientos, normas e instrucciones establecidas.

**III. DESCRIPCIÓN DEL CARGO****TAREAS BÁSICAS**

1. Recopilar datos, normas e información y clasificarlos en función de los procedimientos y disposiciones emitidas.
2. Realizar el mantenimiento, limpieza y esterilización de equipos e instrumentos utilizados en los estudios, a fin de conservarlos en perfecto estado de funcionamiento.
3. Operar equipos informáticos, técnicos u otros especializados, a fin de apoyar las gestiones asignadas.
4. Apoyar en la ejecución de tareas que realiza el personal profesional.
5. Apoyar en la preparación de reportes e informes de carácter profesional y especializado.
6. Otras que con relación a la naturaleza del cargo le asignen sus superiores.

**IV. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO:****FORMACIÓN:** Certificado que acredite la condición de egresado de una carrera profesional universitaria.**EXPERIENCIA:** Tres años de labores como Técnico 2

**HABILIDADES:** Liderazgo y toma de decisiones  
Prolijidad  
Cordialidad  
Trabajo en equipo  
Comunicación efectiva  
Proactividad  
Facilidad para relacionarse  
Negociación de conflictos

**DESTREZAS:** Conocimiento de trámites, procedimientos y normas  
Manejo de equipos informáticos y otros de carácter técnico  
Rapidez de cálculos  
Manejo de Software general y específico  
Conocimientos de inglés a nivel intermedio

**RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:**

**Internas:** Todo el personal del Municipio

**Externas:** Usuarios de los servicios institucionales y público en general; así como, funcionarios de entidades públicas y privadas.

## **05. GRUPO OCUPACIONAL PROFESIONAL**

**A** 0090

### **I. IDENTIFICACIÓN**

**NOMBRE DEL PUESTO:** Profesional 1

### **II. MISIÓN DEL CARGO**

Ejecutar actividades de análisis, revisión y operación de proyectos, estudios profesionales, recopilación de información especializada y preparación de informes, de conformidad con los procedimientos, normas y disposiciones establecidas.

### **III. DESCRIPCIÓN DEL CARGO:**

#### **TAREAS BÁSICAS**

1. Aplicar procedimientos estandarizados, bajo instrucciones generales de trabajo, sujetos a supervisión sobre avances.
2. Ejecutar procedimientos operativos técnicamente sustentados.
3. Formular informes, opiniones y criterios sobre disposiciones legales, convenios, contratos, actos y hechos que originen derechos u obligaciones al Municipio.
4. Participar en la propuesta de planes, programas y proyectos que constituyan parte de los Planes Operativos Institucionales.
5. Programar y ejecutar las acciones y responsabilidades inherentes a su cargo y proponer cambios continuos de mejoramiento.
6. Proponer acciones de fortalecimiento institucional, en proyectos y programas factibles que promuevan el beneficio interno y la satisfacción de las demandas de los usuarios de los servicios municipales.
7. Elaborar informes sobre la atención y resultados de los trámites, petitorios y establecer mecanismos que permitan medir su desempeño.
8. Participar en equipos de trabajo y coordinar acciones colectivas, en beneficio de la gestión municipal y de la satisfacción ciudadana.
9. Otras que con relación a la naturaleza del cargo le asignen sus superiores.

**IV. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO:**

**FORMACIÓN:** Título profesional universitario de tercer nivel

**EXPERIENCIA:** Tres años de labores como Pre Profesional.

**HABILIDADES:** Capacidad de análisis y síntesis  
Capacidad de Negociación  
Habilidad para relacionarse y comunicarse  
Habilidades gerenciales: apreciables niveles de liderazgo, comunicación, planificación estratégica y manejo de equipos de trabajo

**DESTREZAS:** Conocimiento de trámites, procedimientos y normas  
Manejo de equipos informáticos y otros de carácter técnico  
Manejo de normas, información, cálculos  
Manejo de software general y específico  
Conocimientos de inglés a nivel medio

**RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:**

**Internas:** Todo el personal del Municipio

**Externas:** Usuarios de los servicios institucionales y público en general; así como, funcionarios de entidades públicas y privadas.

## I. IDENTIFICACIÓN

A

0090

**NOMBRE DEL PUESTO:** Profesional 2

## II. MISIÓN DEL CARGO

Organizar y ejecutar actividades de análisis, revisión y operación de proyectos, estudios profesionales, recopilación de información especializada y preparación de informes que permitan proporcionar una atención integral de conformidad con las normas, procedimientos, disposiciones, estándares y sistemas de control existentes.

## III. DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

### TAREAS BÁSICAS

1. Ejecutar actividades de diagnósticos, con objeto de proponer mejoras en los procesos y procedimientos que se aplican en el Municipio, satisfaciendo de manera efectiva los requerimientos de la comunidad.
2. Aplicar modelos, políticas y procedimientos, adaptándolos a las diferentes situaciones.
3. Organizar y ejecutar las acciones y responsabilidades inherentes a su cargo y proponer cambios continuos de mejoramiento.
4. Proponer indicadores de gestión que permitan evaluar el grado de satisfacción de los clientes internos y externos.
5. Ejecutar acciones de fortalecimiento institucional, mediante la formulación de proyectos y programas factibles que promuevan el beneficio interno y la satisfacción de las demandas de los usuarios de los servicios municipales.
6. Asistir a charlas, conferencias y otros eventos de capacitación respecto de programas, proyectos, estudios y metodologías establecidas, orientadas a difundir los objetivos y resultados alcanzados por el Municipio.
7. Elaborar informes sobre la atención y resultados de los trámites y petitorios atendidos y establecer mecanismos que permitan integrar funciones homogéneas y evaluar su desempeño.
8. Participa y sugiere mejoras en la Aplicación de técnicas, métodos y procedimientos referidos a su especialización.
9. Participar, y coordinar en equipos de trabajo heterogéneos, que promuevan el beneficio de la gestión municipal y de la satisfacción ciudadana.

10. Otras que con relación a la naturaleza del cargo le asignen sus superiores.

**IV. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO:**

**FORMACIÓN:** Título profesional universitario de tercer nivel

**EXPERIENCIA:** Tres años como Profesional 1.

**HABILIDADES:** Capacidad de análisis y síntesis  
Capacidad de Negociación y solución de conflictos  
Habilidad para relacionarse y comunicarse  
Habilidades gerenciales: altos niveles de liderazgo, comunicación, planificación estratégica y manejo de equipos de trabajo, normas e información  
Pensamiento analítico

**DESTREZAS:** Dominio de procesos y procedimientos  
Dominio de equipos informáticos y otros de carácter técnico  
Dominio de normas, información, cálculos  
Dominio de software general y específico  
Conocimientos de inglés a nivel medio

**RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:**

**Internas:** Todo el personal del Municipio

**Externas:** Usuarios de los servicios institucionales y público en general; así como, funcionarios de entidades públicas y privadas.

## **I. IDENTIFICACIÓN**

**A** 0090

**NOMBRE DEL PUESTO:** Profesional 3

## **II. MISIÓN DEL CARGO**

Programar y ejecutar actividades de análisis y operación de proyectos, estudios profesionales, recopilación de información y preparación de informes que permitan una atención integral de conformidad con las normas, procedimientos, estándares y sistemas de control existentes.

## **III. DESCRIPCIÓN DEL CARGO:**

### **TAREAS BÁSICAS**

1. Ejecutar actividades de diagnósticos, con objeto de aplicar y desarrollar los procesos y procedimientos que se ejecutan en el Municipio, satisfaciendo de manera efectiva los requerimientos de la institución.
2. Programar la ejecución de los modelos y técnicas; así como la aplicación de los mismos, para la ejecución de los objetivos de la Unidad.
3. Demostrar las competencias necesarias para el desarrollo de actividades y comprensión de los objetivos, acciones y resultados.
4. Proponer actividades de fortalecimiento y mejora institucional, mediante la aplicación de proyectos y programas factibles que promuevan el beneficio interno.
5. Participar en charlas, conferencias y otros eventos de capacitación especializados respecto de programas, proyectos, estudios y metodologías establecidas, orientadas a difundir los objetivos y resultados alcanzados por el Municipio.
6. Sugerir a las autoridades sobre la aplicación de técnicas, métodos y procedimientos establecidos.
7. Participar y dirigir equipos de trabajo heterogéneos y coordinar acciones conjuntas, en beneficio de la gestión municipal y de la satisfacción ciudadana.
8. Otras que con relación a la naturaleza del cargo le asignen sus superiores.

**IV. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO:**

**FORMACIÓN:** Título profesional universitario de tercer nivel

**EXPERIENCIA:** Tres años como Profesional 2.

**HABILIDADES:** Alta capacidad de Negociación y solución de conflictos  
Alta capacidad de análisis y síntesis  
Pensamiento estratégico  
Gran habilidad para relacionarse y comunicarse  
Dominio de habilidades gerenciales: liderazgo, comunicación, equipos de trabajo, creatividad, administración del tiempo

**DESTREZAS:** Dominio de técnicas, procesos y procedimientos  
Dominio de metodologías, objetivos, prácticas y resultados  
Dominio de equipos informáticos y otros de carácter técnico  
Dominio de normas, información, cálculos  
Dominio de Software general y específico  
Conocimientos de inglés a nivel medio

**RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:**

**Internas:** Todo el personal del Municipio

**Externas:** Usuarios de los servicios institucionales y público en general; así como, funcionarios de entidades públicas y privadas.

**I. IDENTIFICACIÓN****NOMBRE DEL PUESTO:** Profesional 4**II. MISIÓN DEL CARGO**

Programar, diseñar, ejecutar y evaluar actividades de análisis y operación de proyectos, estudios profesionales, recopilación de información especializada y preparación de informes que permitan mejorar los procesos y proporcionar una atención integral de conformidad con las normas, procedimientos, estándares y sistemas de control existentes.

**III. DESCRIPCIÓN DEL CARGO:****TAREAS BÁSICAS**

1. Programa actividades de diagnósticos especializados, con objeto de proponer mejoras de los procesos y procedimientos que se aplican en el Municipio, satisfaciendo de manera efectiva los requerimientos de la comunidad.
2. Diseñar políticas, normas, metodologías y procedimientos para uso institucional y proponer cambios continuos de mejoramiento.
3. Crear modelos y técnicas; así como, asesorar sobre su aplicación y/o ponerlos en marcha, evaluar sus resultados y proponer ajustes o alternativas de solución.
4. Demostrar una vasta competencia en el desarrollo de sus actividades especializadas y una profunda comprensión de los objetivos, acciones y resultados.
5. Dirigir actividades de fortalecimiento y mejora institucional, mediante la formulación de proyectos y programas factibles que promuevan el beneficio interno y la satisfacción de las demandas de los usuarios de los servicios municipales.
6. Participar como instructor en charlas, conferencias y otros eventos de capacitación especializados respecto de programas, proyectos, estudios y metodologías establecidas, orientadas a difundir los objetivos y resultados alcanzados por el Municipio.
7. Asesorar a las autoridades sobre la aplicación de técnicas, métodos y procedimientos establecidos.
8. Participar, dirigir y evaluar equipos de trabajo heterogéneos y coordinar acciones conjuntas, en beneficio de la gestión municipal y de la satisfacción ciudadana.

9. Otras que con relación a la naturaleza del cargo le asignen sus superiores.

**IV. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO:**

**FORMACIÓN:** Título profesional universitario de tercer nivel

**EXPERIENCIA:** Tres años como Profesional 3.

**HABILIDADES:** Alta capacidad de Negociación y solución de conflictos  
Alta capacidad de análisis y síntesis  
Pensamiento estratégico  
Gran habilidad para relacionarse y comunicarse  
Dominio de habilidades gerenciales: liderazgo, comunicación, equipos de trabajo, creatividad, administración del tiempo

**DESTREZAS:** Dominio de técnicas, procesos y procedimientos  
Dominio de metodologías, objetivos, prácticas y resultados  
Dominio de equipos informáticos y otros de carácter técnico  
Dominio de normas, información, cálculos  
Dominio de Software general y específico  
Conocimientos de inglés a nivel avanzado

**RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:**

**Internas:** Todo el personal del Municipio

**Externas:** Usuarios de los servicios institucionales y público en general; así como, funcionarios de entidades públicas y privadas.

**I. IDENTIFICACIÓN**

**NOMBRE DEL PUESTO:** Profesional 5

**II. MISIÓN DEL CARGO**

Planificar, generar, coordinar, controlar y evaluar estrategias, acciones, objetivos e indicadores de la unidad administrativa a la que pertenece, que incidan en el mejoramiento sustancial de los procesos, normas y procedimientos, contribuyendo al logro de la misión general del Municipio.

**III. DESCRIPCIÓN DEL CARGO:****TAREAS BÁSICAS**

1. Diseñar y proponer estrategias, metodologías, procedimientos y otros instrumentos técnicos, administrativos y económicos con incidencia institucional, sobre la base de estudios e investigaciones.
2. Programar, coordinar, dirigir y evaluar estudios relativos al logro y mejoramiento continuo de los objetivos y resultados institucionales.
3. Integrar y coordinar procesos de naturaleza heterogénea, lo que demanda de planificación estratégica, dirección y control de resultados.
4. Formular las acciones, estrategias y actividades en el marco del plan estratégico institucional y, ejecutar su seguimiento y evaluación, asegurando la mejora continua.
5. Administrar un departamento o dependencia, orientando su gestión al uso racional de los recursos en el marco de la planificación estratégica institucional.
6. Elevar los niveles de ejecución y los resultados de su unidad bajo criterios de competencia y calidad.
7. Coordinar acciones con otras unidades y dependencias del Municipio y con entidades públicas o privadas, con el objeto de consolidar y compartir acciones, recursos, resultados y responsabilidades en beneficio de la gestión municipal y de la satisfacción ciudadana.
8. Formular políticas y estrategias que permitan una mejor atención a los usuarios y beneficiarios de los servicios del Municipio, privilegiando los enfoques de género y participación ciudadana
9. Participar como instructor en charlas, conferencias y otros eventos de capacitación especializada respecto de programas, proyectos, estudios y metodologías establecidas, orientadas a difundir los objetivos y resultados alcanzados por el Municipio.

10. Asesorar a las autoridades sobre la aplicación de técnicas, métodos y procedimientos establecidos.
11. Otras que con relación a la naturaleza del cargo le asignen sus superiores.

#### **IV. ESPECIFICACIÓN DEL CARGO**

**FORMACIÓN:** Título profesional universitario de tercer nivel y de Postgrado a nivel de Maestría o similares de al menos dos años de estudio o investigación

**EXPERIENCIA:** Tres años como Profesional 4.

**HABILIDADES:** Alta capacidad de Negociación y solución de conflictos  
Alta capacidad de análisis y síntesis  
Pensamiento estratégico y proactivo  
Gran habilidad para relacionarse y comunicarse  
Dominio de habilidades gerenciales: liderazgo, comunicación, equipos de trabajo, creatividad, administración del tiempo  
Alto sentido de diversidad y homogeneidad

**DESTREZAS:** Dominio de técnicas, procesos y procedimientos  
Dominio de metodologías, objetivos, prácticas y resultados  
Dominio de equipos informáticos y otros de carácter técnico  
Dominio de normas, bases de datos, información, cálculos  
Dominio de software general y específico  
Conocimientos de inglés a nivel avanzado

#### **RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS:**

**Internas:** Todo el personal del Municipio

**Externas:** Usuarios de los servicios institucionales y público en general; así como, funcionarios de entidades públicas y privadas.

# ANEXOS

A

0090

## ANEXO 1. CUESTIONARIO DE ANÁLISIS DE PUESTOS

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO  
COMISION TRIPARTITA DE LA REFORMULACION DEL PLAN CARRERA



CUESTIONARIO DE ANALISIS DE PUESTOS										
<b>1.- INFORMACION GENERAL</b>										
NOMBRE DEL EMPLEADO:				CEDULA DE CIUDADANIA:						
FECHA DE NACIMIENTO:		DIA	MES	AÑO	FECHA DE INGRESO:		DIA	MES	AÑO	
DENOMINACION DEL PUESTO:				PUESTO REAL:						
DEPENDENCIA:				UNIDAD ADMINISTRATIVA:						
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO:				TITULO DEL PUESTO (Jefe):						
<b>NIVEL DE ESTUDIOS:</b>				<b>TITULO PROFESIONAL:</b>						
SIN INSTRUCCION	<input type="checkbox"/>	ABOGADO		<input type="checkbox"/>	LICENCIADO		<input type="checkbox"/>			
PRIMARIA	<input type="checkbox"/>	ARQUITECTO		<input type="checkbox"/>	QUIMICO		<input type="checkbox"/>			
CICLO BASICO	<input type="checkbox"/>	BACHELOR		<input type="checkbox"/>	PSICOLOGO		<input type="checkbox"/>			
BACHILLERATO	<input type="checkbox"/>	DOCTOR		<input type="checkbox"/>	TECNICO SUPERIOR		<input type="checkbox"/>			
TECNICO SUPERIOR	<input type="checkbox"/>	ECONOMISTA		<input type="checkbox"/>	MASTER		<input type="checkbox"/>			
ESTUDIOS SUPERIORES	<input type="checkbox"/>	INGENIERO		<input type="checkbox"/>	DIPLOMADO		<input type="checkbox"/>			
EGRESADO	<input type="checkbox"/>	OTROS: .....							<input type="checkbox"/>	
TECNOLOGO	<input type="checkbox"/>									
<b>2.- PROPOSITO DEL PUESTO (descripción genérica):</b>										
<b>3.- CLIENTES DEL PUESTO:</b>										
<b>INTERNOS</b>					<b>EXTERNOS</b>					
<b>4.- FUNCIONES ESPECIFICAS DEL PUESTO:</b>										
<b>FRECUENCIA</b>							<b>% de TIEMPO INVERTIDO</b>			
<b>A) DIARIAS:</b>							M			
Efectuar pagos de diferente naturaleza							<input type="checkbox"/>	25		
Efectuar liquidaciones y retenciones							<input type="checkbox"/>			
Llevar registros de movimientos de cuentas bancarias							<input type="checkbox"/>			
							<input type="checkbox"/>			
							<input type="checkbox"/>			
<b>B) PERIODICAS:</b>							M			
							<input type="checkbox"/>			
							<input type="checkbox"/>			
							<input type="checkbox"/>			
<b>C) OCASIONALES:</b>							M			
							<input type="checkbox"/>			
							<input type="checkbox"/>			
							<input type="checkbox"/>			



**MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**  
**COMISION TRIPARTITA DE LA REFORMULACION DEL PLAN CARRERA**

**A**

0090

<b>SISTEMA DE INFORMACION</b>						
<b>5. REPORTE / INFORME, ETC.</b>	<b>TIPO</b>		<b>FRECUENCIA</b>			
	R	G	DIARIA	SEMANAL	MENSUAL	ANUAL
1.-			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.-			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.-			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.-			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.-			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.-			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>R= RECIBIDO DE TERCEROS</b>		<b>G= GENERADO POR EL OCUPANTE DEL PUESTO</b>				
<b>6. RESPONSABILIDAD:</b>						
<b>NUMERO DE PERSONAS A SU CARGO : RANGO</b>		0	1 - 3	4 - 9	10 - 15	Más de 16
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>7. INSTRUMENTOS DE TRABAJO UTILIZADOS EN EL PUESTO:</b>						
1.-				4.-		
2.-				5.-		
3.-				6.-		
<b>8. RESPONSABILIDAD SOBRE ACTIVOS DE LA INSTITUCION:</b>						
<b>ACTIVOS</b>			<b>RANGO US\$</b>			
			1 - 300	301 - 600	601 - 900	Más de 900
1.-			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.-			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.-			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.-			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.-			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>9. INSTRUCCIÓN PARA EL PUESTO:</b>						
INSTRUCCION REQUERIDA PARA EL PUESTO: _____						
<b>ESPECIALIDAD:</b>						
<b>CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS</b>		<b>HABILIDADES</b>			<b>DESTREZAS:</b>	
<b>10. EXPERIENCIA REQUERIDA PARA EL PUESTO:</b>						
		<b>AÑOS</b>				
ESPECIFICA	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	
RELACIONADA	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	
GENERAL	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>	

*Handwritten signature/initials*



**MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**  
**COMISION TRIPARTITA DE LA REFORMULACION DEL PLAN CARRERA**

**A**

**0090**

**CONDICIONES DE TRABAJO**

**11. CONDICIONES DEL TRABAJO:**

	Alto	Medio	Bajo
ESFUERZO FISICO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ESFUERZO MENTAL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
RIESGOS DEL TRABAJO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**12. FIRMA DEL EMPLEADO:**

FECHA: \_\_\_\_\_

FIRMA: \_\_\_\_\_

**13. CRITERIO DEL JEFE INMEDIATO:**

NOMBRE: \_\_\_\_\_

CEDULA: \_\_\_\_\_

FIRMA: \_\_\_\_\_

FECHA: \_\_\_\_\_

## ANEXO 2. INSTRUCTIVO PARA LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO DE ANÁLISIS DE PUESTOS

El formato "Cuestionario de Análisis de Puestos" constituye un instrumento técnico de recursos humanos, diseñado para recabar información referente a las funciones que desempeñan actualmente los servidores de la Institución.

### I. OBJETIVO:

Recopilar información de las tareas efectivamente ejecutadas por cada servidor, lo que permitirá ordenar los puestos de trabajo en función de su jerarquización y aporte a la consecución del portafolio de productos y servicios organizacionales, considerando determinados factores que son comunes a todos los puestos, lo cual contribuirá a fortalecer el desarrollo del Plan de Carrera Corporativo.

### II. IMPORTANTE:

1. La Dirección Metropolitana de Administración de Recursos Humanos es responsable del manejo, socialización y actualización de este instrumento.
2. El Cuestionario de Análisis de Puestos, que permitirá la descripción y determinación del perfil de exigencias de los puestos, deberá ser llenado con letra clara y legible, de conformidad con las indicaciones que se detallan en este instructivo.
3. El nivel de aportación en el levantamiento de esta información, radicará en identificar las actividades que se ejecutan en los puestos y no a considerar las características de las personas que en calidad de servidores ocupan los mismos.

### III. CONTENIDO DEL FORMULARIO:

El cuestionario está estructurado en nueve grandes ámbitos, a saber:

#### 1. INFORMACIÓN GENERAL.

En esta sección debe precisarse los datos genéricos del servidor respecto a:

- **Nombre del empleado.** Anotar apellidos y nombres completos. En caso de una servidora casada, consignar los datos de estado civil soltera.
- **Cédula de ciudadanía.**
- **Fecha de nacimiento.** Registrar en números según formato.
- **Fecha de Ingreso.** Registrar en números según formato.

- **Tiempo en las funciones actuales.** Consignar el tiempo en meses o años que el servidor viene cumpliendo las funciones que desempeña al momento.
- **Denominación del puesto.** Citar el título del cargo que consta en su nombramiento.
- **Puesto real.** Citar la denominación del puesto que usted juzga debe tener, considerando las actuales funciones que ejecuta.
- **Dependencia.** Anotar el nombre en función de la estructura vigente.
- **Unidad administrativa.** Anotar el nombre en función de la estructura vigente.
- **Nombre del jefe inmediato.** Asentar apellidos y nombres conforme la situación real (Dependencia o Unidad Administrativa en la que usted actualmente presta sus servicios).
- **Título del puesto.** Refiere al del jefe inmediato.
- **Nivel de estudios y título profesional.** Marcar en el espacio que corresponda a la situación real del servidor. El ítem "otros" utilizar cuando sus datos no consten en el formato. Considerar la información de los estudios formalmente concluidos.

## 2. PROPÓSITO DEL PUESTO.

Detallar una síntesis de la misión (razón) del puesto que actualmente desempeña. Describa en forma secuencial la acción, función y resultado general de la ejecución del puesto de trabajo. Utilizar únicamente el espacio establecido.

## 3. CLIENTES DEL PUESTO.

Esta parte hace referencia a los clientes que tiene el **puesto**, tanto internos como externos. Como **clientes internos** considerar a las unidades administrativas y/o dependencias con las que tiene contacto el servidor por efecto de su trabajo. Los **clientes externos** constituyen los organismos, empresas o personas que se vinculan con el Municipio en calidad de prestatarios y/o receptores de los servicios institucionales en razón de su trabajo. En caso de existir gran número de clientes asigne prioridades según la frecuencia de los contactos.

## 4. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PUESTO QUE OCUPA.

Entiéndase por función al conjunto de acciones o actividades que permiten alcanzar un resultado o producto. En conjunto permiten lograr el propósito del puesto, su detalle refleja la secuencia de la acción, función y resultados parciales del puesto de trabajo. Ejemplo para el caso de un contador:

- |   |               |
|---|---------------|
| • Realizar registros en el libro diario.        | No es función |
| • Mantener actualizados los registros contables | Si es función |

Detalle las funciones que cumple discriminándolas por la frecuencia de su ejecución, para tal cometido determine tres niveles: diarias, periódicas y ocasionales. Entender por **funciones diarias** las que corresponden a una jornada de ocho horas de trabajo, por **periódicas** aquellas que se cumplen al menos una vez dentro de cada mes y por **ocasionales** aquellas que se ejecutan al menos una vez dentro de cada tres meses o más. La suma de los porcentajes de cada uno de los niveles anotarlos en los recuadros que constan bajo del título TIEMPO INVERTIDO, la suma total de los tres niveles no debe superar el 100%.

**NOTA: Por favor diferenciar cada función con un número y consignar un máximo de 6 funciones por cada nivel.**

## 5. SISTEMAS DE INFORMACIÓN.

En esta parte debe registrarse los reportes, informes, requerimientos o cualquier otro documento indispensable para el cumplimiento del trabajo. Detallar si los mismos son recibidos o generados por el servidor; así como, la frecuencia de su recepción o generación. Registre máximo 3 para los recibidos y 3 para los generados

## 6. RESPONSABILIDAD.

### a. NUMERO DE PERSONAS A SU CARGO.

Se refiere al personal bajo su estricta dependencia. Registrar la información en números

### b. INSTRUMENTOS DE TRABAJO UTILIZADOS EN EL PUESTO.

En este apartado detallar los equipos (computadora, impresora, paneles de control, teléfonos, plotters, escáner, copadoras de planos, etc.) que utiliza para cumplir en forma cabal su trabajo. En caso que el puesto no utilice equipos u otros instrumentos no llenar este espacio.

### c) RESPONSABILIDAD SOBRE ACTIVOS Y VALORES DE LA INSTITUCIÓN.

Puntualizar cada uno de los activos (bienes con duración mayor a un año) que se encuentran bajo custodia del servidor por efecto de la ejecución del trabajo. Así como, los valores que administra. Detallar el monto en el rango que corresponda (valores aproximados en el mercado).

## 7. INSTRUCCIÓN PARA EL PUESTO.

En "Instrucción requerida para el puesto" precisar el nivel de educación formal mínima que el servidor considera como indispensable para cumplir las labores inherentes al puesto de trabajo. Debe detallarse la **especialidad** en caso de existir tal posibilidad. En forma complementaria, determinar cuales son los conocimientos específicos, habilidades y destrezas que debería tener el titular del cargo descrito.

Por **conocimientos específicos** debe entenderse el saber adicional a la instrucción formal adquirido mediante la aprobación de cursos de capacitación relacionados con las funciones que se ejecutan en el puesto.

Por **habilidades** debe concebirse a la capacidad para aplicar conceptos, conocimientos y administrar los ámbitos de competencia asignados.

Por **destrezas** debe entenderse el dominio laboral alcanzado por la ejecución continua de las tareas asignadas.

Ejemplo:

Instrucción requerida: Ingeniero Civil  
Especialidad: Sanitaria  
Conocimientos específicos: Control de aguas residuales, paquetes informáticos específicos, manejo de desechos sólidos.

Habilidades: Facilidad para relacionarse con diversos actores comunitarios, facilidad para trabajar en equipos interdisciplinarios, liderazgo, comunicación oral y escrita.

Destrezas: Uso de equipos e indicadores sanitarios, familiaridad con normas y procedimientos técnicos.

## 8. EXPERIENCIA.

Refiere al conocimiento adquirido por el desempeño de puestos a través del tiempo que permite determinar una trayectoria administrativa y/o técnica secuencial exigida en el Plan de Carrera. La experiencia comprende únicamente los años de servicio en el sector público. Discriminar este ámbito en:

- **Experiencia específica.** Es aquella relacionada con puestos similares a una determinada especialidad.
- **Experiencia relacionada.** Es aquella atinente a puestos vinculados a una determinada especialidad.
- **Experiencia general.** Es aquella referida a puestos diferentes de una determinada especialidad.

Ejemplo: Puesto de Analista Financiero

Experiencia específica: 4 años como Analista Financiero 2  
Experiencia relacionada: 2 años como Tesorero Municipal  
Experiencia general: 4 años como Recaudador Municipal

## 9. CONDICIONES DE TRABAJO.

Tipificar las consecuencias o implicaciones que tiene el trabajador por desempeñar el puesto de trabajo respecto del medio ambiente laboral, los riesgos y los condicionamientos a que está sujeto.

Para cada elemento señale en el casillero correspondiente: alto, medio o bajo.

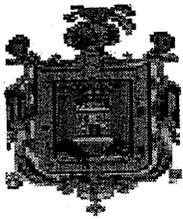
### Notas:

1. Los cuestionarios deben presentarse con la firma del empleado y la fecha en que fue llenado.
2. El jefe inmediato tiene que revisar los datos consignados y dar su criterio respecto de la veracidad de la información anotada. Debe registrarse los apellidos y nombres del jefe, firma y fecha de revisión. El jefe entregará los cuestionarios a los responsables de Recursos Humanos de cada Dependencia o Zona.
3. Los cuestionarios deben cumplimentarse con las funciones y responsabilidades actuales que cumple el servidor.
4. La información consignada en el presente cuestionario también debe registrarse en el sistema informático de la INTRANET de la Institución por parte de cada servidor y validada por el responsable de Recursos Humanos de cada Dependencia o Zona.

### ANEXO 3. PRINCIPALES VERBOS UTILIZADOS EN LA DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS DEL MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

Para facilitar el manejo y aplicación de estos verbos en el proceso de descripción de los puestos, hemos integrado a los diferentes grupos ocupacionales bajo el criterio de niveles de apoyo administrativo, operativos, mandos medios y mandos superiores. A continuación se detalla su aplicación:

<b>GRUPOS OCUPACIONALES</b>	<b>PRINCIPALES VERBOS</b>
<b>SERVICIOS Y ADMINISTRATIVO</b>	Ayudar, colaborar, cuidar, cumplir, disponer, distribuir, elaborar, llevar, mantener, organizar, prestar, preparar, proporcionar, registrar, retirar, utilizar.
<b>TÉCNICO Y PRE - PROFESIONAL</b>	Actualizar, apoyar, asignar, clasificar, conservar, efectuar, emitir, operar, realizar, recopilar, resumir, seleccionar, validar, verificar.
<b>PROFESIONAL</b>	Adaptar, administrar, aplicar, asesorar, conformar, compartir, consolidar, controlar, coordinar, crear, demostrar, difundir, dirigir, diseñar, ejecutar, elaborar, elevar, establecer, evaluar, formular, integrar, medir, participar, programar, promover, proponer.



A 0090

**Art. 8.-** Aprobar el siguiente Manual ,de Valoración de Puestos

**MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE  
QUITO**

# **MANUAL DE VALORACIÓN DE PUESTOS**

**SEPTIEMBRE 2007**

## ÍNDICE

	<i>Pág.</i>
1. INTRODUCCIÓN	<b>52</b>
2. OBJETIVO	<b>53</b>
3. VALOR AGREGADO	<b>53</b>
4. CONCEPTOS BÁSICOS	<b>54</b>
5. METODOLOGÍA	<b>55</b>
6. TABLA DE VALORACIÓN Y GRÁFICOS DE PROGRESIÓN	<b>57</b>
7. ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DE FACTORES Y GRADOS	<b>60</b>
8. DEFINICIÓN DE FACTORES Y GRADOS	<b>62</b>
9. CUADRO RESUMEN DE PONDERACIÓN	<b>67</b>

Al constituir los recursos humanos el factor clave para el funcionamiento, supervivencia y desarrollo de las organizaciones y siendo evidente que las funciones que se ejecutan en su interior requieren un número suficiente de personas con la capacidad y formación apropiadas, es fundamental hacer un esfuerzo de gestión técnica de recursos humanos para dotar a las corporaciones del personal necesario para el cumplimiento de sus objetivos.

Dicho personal se vincula con la entidad a cambio de remuneraciones, las mismas que se determinan en función del tipo de trabajo y la categoría del funcionario, elementos que son esenciales para evaluar los *costes* de una determinada política salarial. Entonces es necesario contar con mecanismos de justipreciación de las tareas que cumplen los trabajadores para optimizar su empleo. En respuesta a tal requerimiento, aparecieron las técnicas de valoración que constituyen el medio para obtener la dimensión cabal de todos los puestos y determinar su jerarquía o posición relativa dentro de las entidades. Para tal cometido existen diversos mecanismos que posibilitan estructurar un sistema acorde a los requerimientos institucionales, constituyendo los métodos cuantitativos los que mejor permiten obtener una visión general de las características intrínsecas de cada puesto; así como, de su relación con el resto de la organización en términos de conseguir los objetivos corporativos. Estos resultados contrastados con las remuneraciones reales de los funcionarios permiten alcanzar la equidad interna de la política remunerativa.

La instrumentación de mecanismos de valoración de puestos responde a diversas consideraciones, haciéndose necesario definir con exactitud los procesos y documentos básicos que posibiliten su adecuado funcionamiento. Uno de dichos elementos constituye la definición de un Manual de Valoración, donde se recogen los componentes primordiales para establecer diferencias sustentables entre los puestos de trabajo.

En esta línea, se ha procedido a elaborar dicho documento para el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, cuyo contenido es el resultado de la identificación previa de la realidad institucional, misión corporativa, objetivos estratégicos y mesas de diálogo. Sobre esta base fueron determinados los factores, pesos y grados particulares que permiten una adecuada estimación de los puestos. Asimismo, debemos manifestar que este documento constituye una herramienta de gestión de exclusiva utilización de los responsables de la administración de los recursos humanos de la institución, en la perspectiva de fortalecer las acciones presentes y futuras que permitan lograr una estructura lógica, equitativa y aceptable de los puestos del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

Por último, corresponde resaltar que este trabajo fue posible cumplirlo por el apoyo decidido de las actuales autoridades del Municipio, los representantes laborales y el personal técnico de diferentes áreas involucradas con la temática, quienes en el marco de una efectiva práctica de diálogos y consensos, permitieron su elaboración, entorno que brinda a este instrumento

A 0090

técnico solidez, transparencia y conformidad. Igualmente, debemos resaltar el aporte entregado por cada uno de los miembros institucionales de la Comisión Tripartita, quienes con su conocimiento, esfuerzo y compromiso coadyuvaron a sistematizarlo.

## 2. OBJETIVO

Disponer en el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito de un instrumento técnico estructurado, que permita configurar en la práctica el principio universal **que a igual trabajo corresponde igual remuneración.**

Este principio guía la estructura del presente Manual y se plasma en la definición de los diferentes factores, subfactores, grados y pesos que permiten determinar la posición relativa de cada uno de los puestos en la organización. Esta herramienta constituye el insumo básico para el establecimiento de un sistema de retribuciones sustentado en criterios sólidos.

## 3. VALOR AGREGADO

La aplicación efectiva de este instrumento genera entre otros los siguientes beneficios:

- **Estructura uniforme de los puestos**, que permite determinar las asignaciones remunerativas conforme criterios objetivos.
- **Apropiada jerarquización de los puestos**, lo que reduce significativamente el prejuicio al juzgar el trabajo que realiza un empleado y considerarlo como superior al de otro, aspecto que puede influir en el clima organizacional generando desajustes que entorpecen y afectan la productividad y calidad de los servicios.
- **Presupuestos objetivos**, basados en una realidad específica de las actividades que se cumple en cada puesto de trabajo y la capacidad de ingresos y gastos del Municipio, lo que evita que en la formulación presupuestaria se generen problemas causados por la improvisación o por la falta de un manejo técnico de valoración de los puestos y de su correspondiente estructura salarial.
- **Incremento en la motivación**, pues se fundamenta en una justipreciación técnica de las funciones y responsabilidades que cumplen los servidores, misma que guarda una estrecha vinculación con el establecimiento de las remuneraciones.
- **Apoyo fundamental en la Gestión Integral de los Recursos Humanos**, en procura de alcanzar el orden y eficiencia corporativa al sustentarse en el análisis real de las funciones que cumplen los servidores.
- **Instaura un sistema retributivo apropiado** a las condiciones exigidas, funciones desempeñadas y esfuerzos realizados, contribuyendo a implementar líneas adecuadas de promoción y carrera.

#### 4. CONCEPTOS BASICOS

Con el propósito de facilitar el entendimiento y aplicación de esta herramienta, se expone a continuación el sentido de la terminología utilizada y válida para el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

- **Análisis de Puestos.** Consiste en observar y recoger datos para su examen y estudio. Dicha información se refiere a los aspectos básicos de los componentes de cada puesto de trabajo, esto es, lo que se hace en el puesto, cómo se hace, dónde se hace, qué se precisa para hacerlo y cuáles son las consecuencias del mismo para quien lo ejecuta.
- **Descripción de Puestos.** Es la formulación escrita de las tareas que tienen asignados los puestos de trabajo, con indicación de las atribuciones conferidas y las responsabilidades inherentes al mismo. Igualmente, incluye la expresión de las condiciones que debe reunir el titular del puesto para desempeñarlo correctamente.
- **Valoración de Puestos.** Es el procedimiento técnico y sistemático que permite determinar la importancia relativa de los requisitos o exigencias que se derivan del diseño intrínseco de un puesto y, de las dimensiones extrínsecas del mismo con referencia a los demás puestos de la organización.
- **Factores.** Elementos estándares, comunes y característicos que son aplicables a todos los puestos existentes en el Municipio. Para el caso Institucional se consideraron los siguientes: Instrucción Formal, Experiencia, Responsabilidad por Equipos y Valores, Responsabilidad por Proceso y Condiciones del Trabajo.
- **Grados.** Criterios que se aplican para diferenciar los niveles en que determinado factor puede presentarse en los distintos cargos existentes en el Municipio. Para el caso del Municipio de Quito, el número de grados se definió en función de la amplitud del factor y de la realidad corporativa.
- **Ponderación de Factores.** Asignación cuantitativa que se hace a los diferentes factores considerados que técnicamente se conoce como **peso**, representado en porcentaje y definido en función de la importancia relativa de los mismos e influencia que tienen en el valor de los cargos.
- **Asignación de puntos a los grados.** Se entiende por punto a la unidad elegida que sirve para medir con mayor precisión la importancia relativa de los cargos. Permite diferenciar el valor de los grados de cada factor, brindar mayores alternativas a los evaluadores y más flexibilidad a la valoración.
- **Punto máximo** o límite superior, es el valor que corresponde al grado máximo de un factor.



- **Punto mínimo** o límite inferior, es el valor que corresponde al grado mínimo de un factor.
- **Razón.** Es la constante en función de la cual crecen las progresiones geométricas o aritméticas.

## 5. METODOLOGÍA

Este documento es el resultado de la recopilación y análisis de información sobre las funciones y responsabilidades que se cumplen en la Institución, misma que fue utilizada para definir la estructura del Manual de Valoración.

En esta perspectiva definimos una metodología que facilite su elaboración, misma que se procede a detallarla. Considerando las diversas alternativas y la realidad del Municipio, decidimos utilizar el *Sistema de Puntos* por ser una técnica analítica cuantitativa que garantiza establecer diferenciaciones mensurables entre los diversos puestos, previa la determinación de sus elementos comunes y característicos (factores), comparables entre sí, lo que permite obtener resultados cuantitativos exclusivos y excluyentes sobre la base de asignaciones numéricas a cada factor. Por tales consideraciones se minimiza las divergencias originadas en la subjetividad cualitativa del análisis y valoración de puestos, garantizando en gran medida la certeza de su aplicación y resultados.

Tomando como base la realidad organizacional del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, se estimó pertinente la selección de 5 factores, los cuales fueron analizados, discutidos y ajustados por los integrantes de la Comisión Tripartita. Mediante este mecanismo consensual se definió el peso relativo para cada uno de ellos, los cuales describimos a continuación:

<b>FACTOR</b>	<b>PESO EN PORCENTAJES</b>
INSTRUCCIÓN FORMAL	30
EXPERIENCIA	25
RESPONSABILIDAD POR EQUIPOS Y VALORES	15
RESPONSABILIDAD POR PROCESO	15
CONDICIONES DE TRABAJO	15
<b>TOTAL:</b>	<b>100%</b>

Sobre la base de los porcentajes de los factores se asignaron los puntos a los grados. Para esto la Comisión Tripartita estableció un margen de 1000 puntos, los cuales fueron repartidos según los porcentajes fijados y las progresiones establecidas. Los puntos totales de cada factor los repartimos entre los grados que lo constituyen, mismos que fueron determinados por la Comisión. Las técnicas utilizadas para el efecto fueron: progresión aritmética y geométrica según el caso. La fórmula aplicada y la asignación de puntos por cada factor se detallan a continuación:

ARITMÉTICA	GEOMÉTRICA
$r = \frac{\text{Total de puntos}}{\text{Número de grados}}$ <p>R = Razón</p>	$r = \sqrt[n]{\text{Total de puntos del Factor}}$ <p>r = Razón</p> <p>n = Número de grados</p>

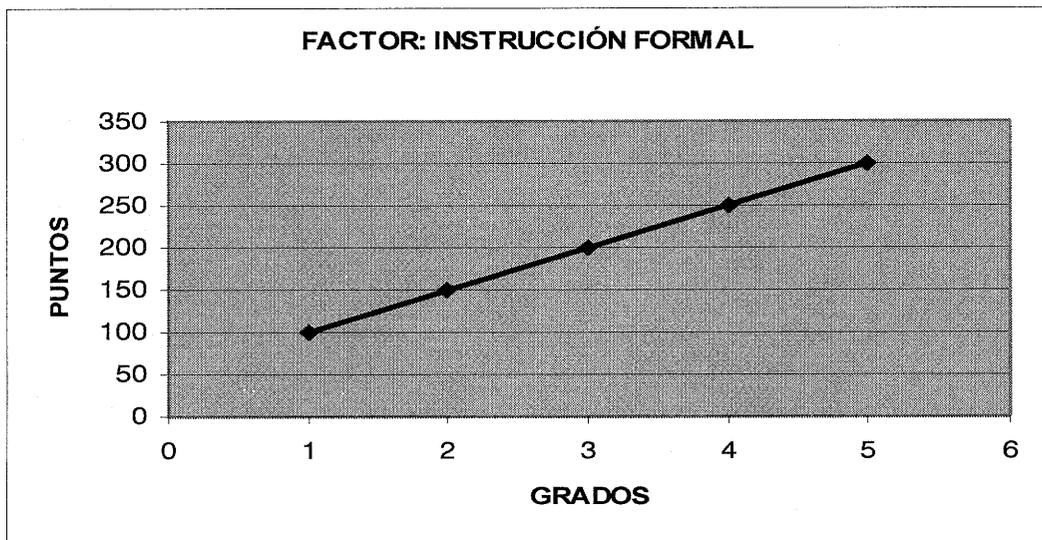
La fórmula de progresión geométrica se anota para posibles variantes que se requiriese en el futuro.

FACTOR	PUNTOS
INSTRUCCIÓN FORMAL	300
EXPERIENCIA	250
RESPONSABILIDAD POR EQUIPOS Y VALORES	150
RESPONSABILIDAD POR PROCESO	150
CONDICIONES DE TRABAJO:	150
<b>TOTAL PUNTOS:</b>	<b>1.000</b>

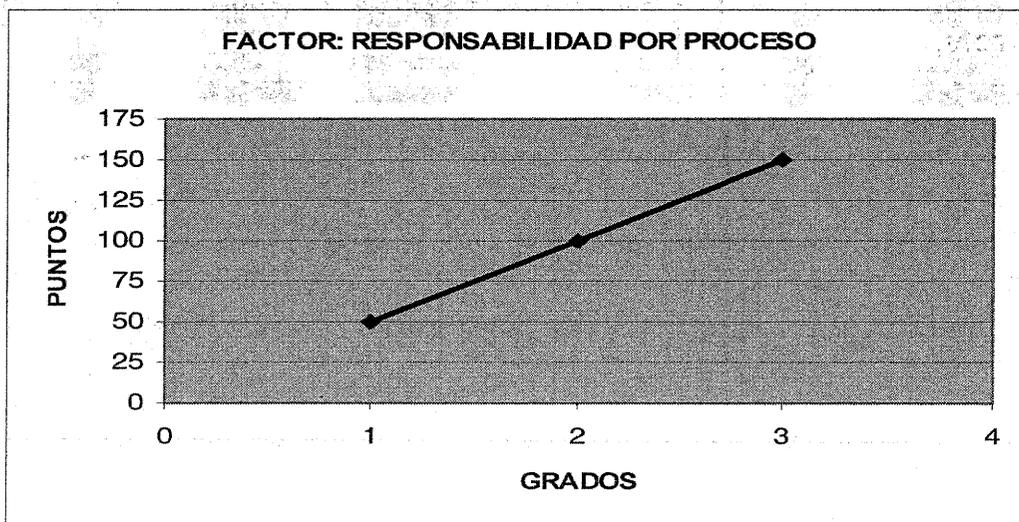
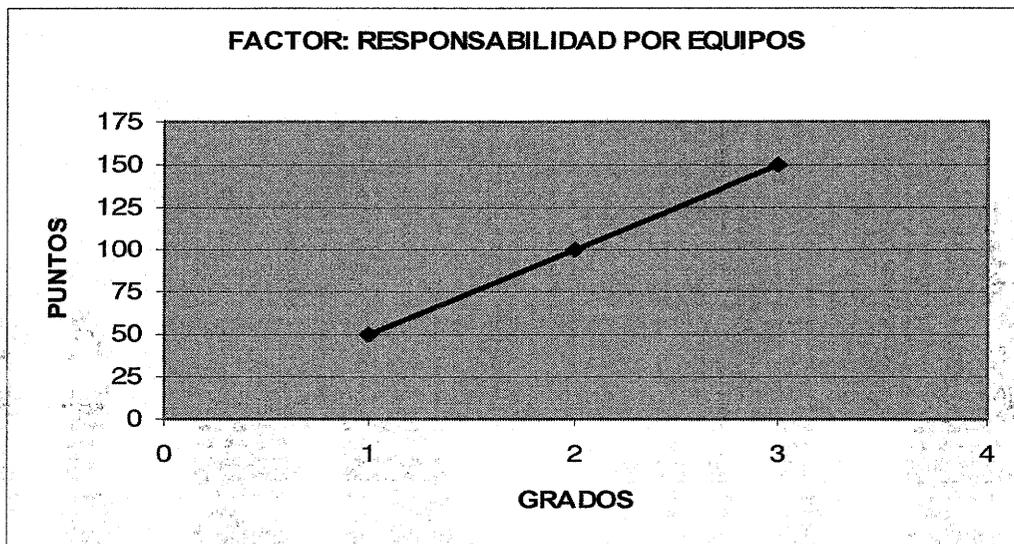
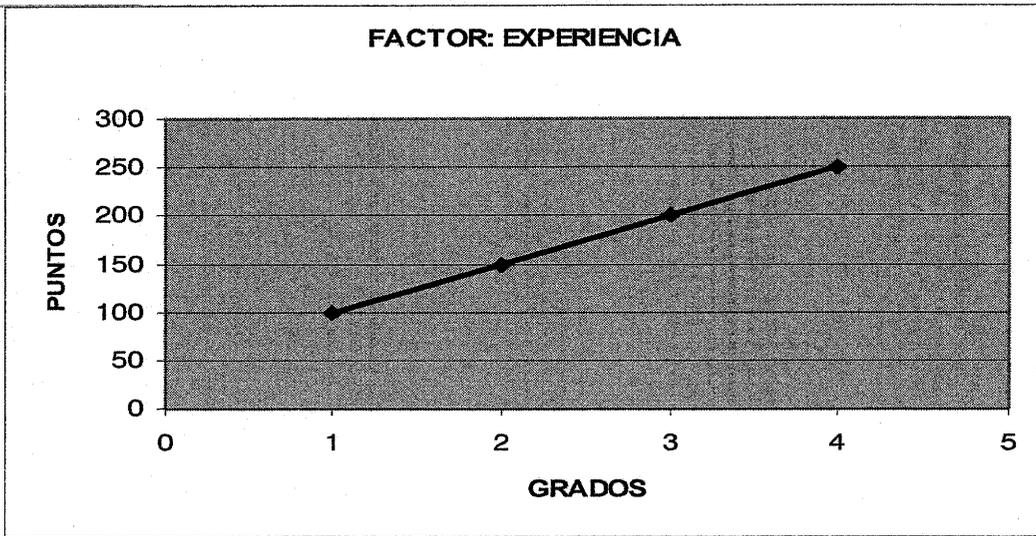
Con el conjunto de factores y valores asignados se construyó la escala de medición, que recibe el nombre de **Tabla de Valoración**. Dicha escala se estructuró con los medidores parciales de cada factor en función de los diversos grados definidos al interior de la Comisión Tripartita, los cuales constituyen una especie de *dial* o *baremo de referencia*. Esta información permite definir los puntos que se asigna a cada puesto según sus características, requisitos y condiciones intrínsecas. Para el caso del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito la Tabla de Valoración y la graficación de los factores y valores consta a continuación.

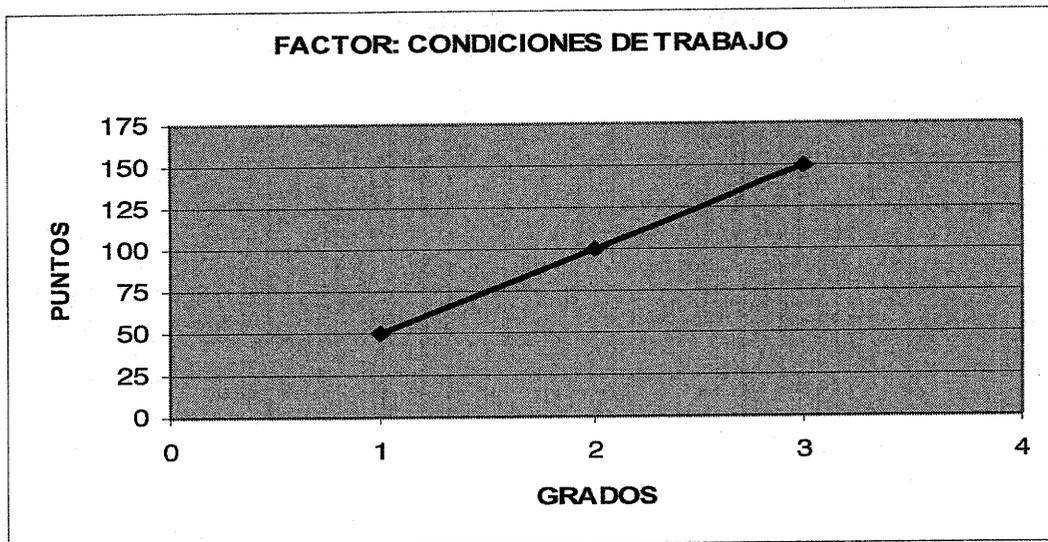
6. TABLA DE VALORACIÓN Y GRÁFICOS DE PROGRESIÓN

FACTOR	GRADOS					
	%	1	2	3	4	5
1. INSTRUCCIÓN FORMAL (FORMACIÓN ACADÉMICA)	30	100	150	200	250	300
2. EXPERIENCIA	25	62.5	125	187.5	250	
3. RESPONSABILIDAD POR EQUIPOS Y VALORES	15	50	100	150		
4. RESPONSABILIDAD POR PROCESO	15	50	100	150		
5. CONDICIONES DE TRABAJO	15	50	100	150		
<b>TOTAL:</b>	<b>100%</b>	<b>1.000 PUNTOS</b>				



*Handwritten signature*





Con los datos contenidos en la **tabla de valoración** precedente se deben valorar los *puestos muestra* que fueron determinados por la Comisión, para lo cual se utilizan las Especificación de Clase respectivas, asignándoles el valor correspondiente conforme sus características y por cada uno de los factores. La suma de los puntos parciales definidos en cada factor permite alcanzar el total de puntos de los puestos. Esta información debe ser complementada con los valores remunerativos existentes en la organización, lo cual, en el caso del Municipio presenta varias alternativas.

Con esto ya es posible elaborar una **nube de puntos** sobre un eje cartesiano: valores en puntos (X) y valores remunerativos (Y), formando un diagrama de dispersión. La nube de puntos ayuda a determinar la forma de relación entre las dos variables: así como, el tipo de ajuste más apropiado. Posteriormente se determina la **línea ideal** hacia la que tienden los puntos de la nube para lo cual utilizamos la **Teoría de Regresión**. Cuando la nube de puntos no permite una clara definición del ajuste, puede aplicarse otras alternativas de curvas como: lineal, exponencial, logarítmica o cuadrática simple con objeto de escoger la más conveniente. Para estos casos la decisión final será en función del Coeficiente de Determinación ( $R^2$ ) y/o según la política salarial del Municipio.

Obtenida la curva o recta de regresión, llamada también **tendencia central**, se elabora la escala de salarios en función de las posibilidades de la Institución. Esta tendencia central permite construir una serie de pasos remunerativos en forma simétrica hacia arriba o hacia abajo de la línea. Para el caso del presente estudio se definió la **línea exponencial** pues nos brinda un Coeficiente de Determinación del orden del 80%. La ecuación es:

$$y = 236,86 * e^{0,0018x}$$

## 7. ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DE FACTORES Y GRADOS

Con objeto de tomar operativa la valoración de puestos se procede a definir los factores y grados para dotarles de identidad propia, convirtiéndolos en exclusivos y mutuamente excluyentes. Para ello empezamos con la definición de los factores y luego puntualizamos el contenido conceptual de cada grado, disponiendo un aumento gradual de exigencias en términos ascendentes. El establecimiento del número de grados requerido para cada factor se ejecutó en conjunto entre los miembros de la Comisión Tripartita, considerando que éstos cubren la amplitud y naturaleza del factor y permiten valorar adecuadamente a cada uno de los diferentes puestos del Municipio; así como, se evita la incertidumbre de encasillarlos en algún grado distinto a su naturaleza.

Las precisiones de cada grado se establecieron tomando en cuenta los siguientes criterios:

### **INSTRUCCIÓN FORMAL:**

Los criterios que sustentan su definición son:

- La estructura académica vigente en el país.
- Los requisitos mínimos establecidos en el perfil de cada puesto.
- La realidad educativa del personal que presta sus servicios en el Municipio.

Con estas referencias fueron definidos cinco grados:

- Bachillerato.
- Técnico, Tecnología y egresados de escuela universitaria.
- Licenciatura que no corresponda a título de tercer nivel o casos similares.
- Profesional con título de tercer nivel.
- Maestría.

Para ponderar los grados de este factor se considera establecer una progresión aritmética, en virtud que la Comisión Tripartita reflexionó que las diferenciaciones educativas son constantes por la complejidad implícita que tiene cada nivel de instrucción.

### **EXPERIENCIA**

Este factor se define sobre los siguientes criterios:

- La experticia que se requiere para desempeñar satisfactoriamente un cargo, es de 3 años.
- Considerando la naturaleza de las funciones cumplidas en el Municipio se estima un máximo de 12 años de experiencia en el cargo con objeto de adquirir el dominio suficiente e integral para resolver situaciones complejas,

mismo que permita contribuir al mejoramiento continuo de procedimientos, procesos y servicios institucionales.

Con esta referencia fueron establecidos 4 grados, cuyos rangos son:

- 0 a 3 años
- 4 a 6 años
- 7 a 9 años
- 10 a 12 años

Los intervalos anotados son cerrados a la derecha, esto es, el límite superior de cada intervalo incluye dicho valor.

La progresión aplicada a este factor es aritmética en atención a que la estructura de los intervalos es simétrica.

### **RESPONSABILIDAD POR EQUIPOS Y VALORES**

Reflexionando sobre los equipos en que se apoya el servidor para el cumplimiento de su trabajo y, en los valores que custodia fue definida en:

- Alta
- Media
- Baja

La progresión que estimamos para este factor es aritmética, en virtud que sus variaciones proyectan márgenes iguales en términos valorativos.

### **RESPONSABILIDAD POR PROCESO**

Corresponde a la importancia y complejidad que demanda un puesto en el desarrollo de los procesos de la institución:

- Alta
- Media
- Baja

A este factor asignamos una progresión aritmética por la dificultad que implica la ejecución y valor agregado en el proceso.

### **CONDICIONES DE TRABAJO**

Son las características, capacidad o habilidad que demanda la ejecución de un puesto de trabajo de acuerdo a la complejidad y diversidad del mismo, así como las posibles afectaciones que puede sufrir el servidor por cumplir las funciones establecidas en el puesto y se estratifican en los siguientes niveles:

- Alto

- Medio
- Bajo

La progresión es aritmética, en tanto el desgaste considerado es proporcional a las características del puesto, pues la mayor complejidad de los puestos demanda superiores exigencias mentales en términos de proporción directa para la generalidad de los cargos y en tanto las afectaciones que pueden sufrir los empleados son crecientes conforme se incrementan las dificultades para cumplir con las funciones establecidas en los puestos.

Sobre la base de las especificaciones de factores y grados determinados por la Comisión Tripartita para los puestos del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, procedemos a definir su contenido y alcance.

## 8. DEFINICIÓN DE FACTORES Y GRADOS

### FACTOR INSTRUCCIÓN FORMAL (Formación Académica)

#### **DEFINICIÓN**

Es el conocimiento general y especializado necesario para desempeñar satisfactoriamente las actividades asignadas a un puesto.

Para la gradación de este factor se consideran las tareas del puesto, cuya ejecución requiere de un grado de Instrucción Formal. Se toma en cuenta la secuencia lógica basada en los niveles de educación vigentes en el país.

GRADOS	DESCRIPCIÓN DEL GRADO	PUNTOS
1.	Conocimiento que se demanda para desempeñar un oficio o su equivalente a una formación de Bachillerato. Se requiere de secundaria completa (Bachiller)	100
2.	Conocimiento que se precisa para desempeñar un puesto con instrucción superior al de Bachiller. Título de Tecnólogo o egresados de instituciones de educación superior.	150
3.	Conocimiento exigido para desempeñar un puesto con responsabilidades de formación académica de licenciatura que no es considerada como de tercer nivel.	200
4.	Conocimiento que se requiere para desempeñar un puesto cuyas responsabilidades demandan instrucción superior con títulos profesionales de Tercer Nivel.	250
5.	Con instrucción especializada a nivel de Postgrado. Título Académico de Maestría.	300

## FACTOR EXPERIENCIA

### DEFINICIÓN

Se refiere al caudal de conocimientos adquiridos a través de la ejecución de tareas en puestos anteriores. Considera el tiempo de trabajo previo que requiere una persona para que pueda desempeñarse satisfactoriamente el cargo, el cual puede adquirirse ya sea en el puesto mismo o en otro relacionado con él, en la unidad administrativa o fuera de ella.

GRADOS	DESCRIPCIÓN DEL GRADO	PUNTOS
1.	Entre 0 y 3 años de experiencia. (1/4)	62.5
2.	Entre 3 y 6 años de experiencia. (5/8)	125
3.	Entre 6 y 9 años de experiencia. (9/11)	187.5
4.	Entre 9 y 12 años de experiencia. (12/13)	250

**RESPONSABILIDAD POR EQUIPOS Y VALORES****DEFINICIÓN**

Aprecia la responsabilidad por el manejo o custodia de equipos utilizados y valores administrados para el adecuado desempeño del trabajo en el puesto.

GRADOS	DESCRIPCIÓN DEL GRADO	PUNTOS
1.	Trabajo que requiere la utilización de equipos y material de costos moderados, tales como: máquinas de calcular, escribir, radio, teléfono, fax y otros similares. Así como, la administración de valores. (Responsabilidad Baja)	50
2.	Trabajo que requiere la utilización de equipos y material costoso, como por ejemplo: computadoras, máquinas electrónicas, scanner, impresoras, copiadoras, y otros equipos de esta naturaleza. Así como, la administración de valores. (Responsabilidad Media)	100
3.	Responsabilidad por la custodia o manejo de equipos y materiales que representan valores económicos altos: por ejemplo: plotter, equipos de radio y telecomunicación, vehículos, maquinaria de construcción y reparación de obras físicas y, otros de similar naturaleza. Así como, la administración de valores. La negligencia en su custodia generaría serios perjuicios a la unidad administrativa y organización. (Responsabilidad Alta)	150

**DEFINICIÓN**

Valora la importancia y complejidad del valor agregado que otorga la proceso para el cumplimiento de los objetivos de la Institución.

<b>GRADOS</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL GRADO</b>	<b>PUNTOS</b>
1.	Responsabilidad de ejecutar acciones que contribuyen al desarrollo del proceso. (5/8)	50
2.	Responsabilidad de organizar, ejecutar y verificar el desarrollar de las tareas asignadas para el cumplimiento del proceso. (9/11)	100
3.	Responsabilidad de planificar, programar, coordinar, controlar y evaluar la ejecución de los procesos y proponer reformas que contribuyan al mejoramiento continuo. (12/13)	150

*Handwritten mark*

**CONDICIONES DE TRABAJO****DEFINICIÓN**

Es el medio en que se desenvuelve el trabajador, valorando la intensidad y el riesgo en la ejecución del trabajo en el puesto, las condiciones que afectan el bienestar físico y mental de los servidores.

GRADOS	DESCRIPCIÓN DEL GRADO	PUNTOS
1.	La jornada de trabajo exige un esfuerzo físico que ocasiona poca fatiga, de naturaleza compleja y con un nivel de riesgo que no afecta la integridad del individuo. (Riesgo Bajo).	50
2.	El trabajo es estandarizado o variado, que requiere de una adecuada atención y concentración durante periodos regulares de tiempo, provocados por posiciones incómodas, uso frecuente de equipos y la repetición constante de movimientos, permaneciendo en la jornada de trabajo, en forma alternada de pie, caminando o sentado y con un nivel medio de riesgo que puede producir daños temporales en la integridad del individuo. (Riesgo Medio).	100
3.	El cansancio producido por la realización de los cometidos es importante puede afectar negativamente el estado de salud de la persona, requiere de mucha atención y concentración de manera sostenida para atender las situaciones complejas y múltiples actividades durante periodos prolongados de tiempo. Además, demanda de una constante coordinación de ideas y concentración mental que influyen notablemente para la toma de decisiones, implicando un nivel alto de riesgo que puede ocasionar daños físicos severos, permanentes e incluso la muerte del individuo. (Riesgo Alto).	150

## 9. CUADRO RESUMEN DE PONDERACIÓN

Para la valoración de los puestos fueron considerados los siguientes pesos, grados, puntos máximos y mínimos y tipos de progresión:

FACTOR	PESO %	PUNTO MÁXIMO	PUNTO MÍNIMO	NÚMERO DE GRADOS	PROGRESIÓN
					A = ARITMÉTICA G = GEOMÉTRICA
INSTRUCCIÓN FORMAL (FORMACIÓN ACADÉMICA)	30	300	100	5	A
EXPERIENCIA	25	250	62.5	4	A
RESPONSABILIDAD POR EQUIPOS Y VALORES	15	150	50	3	A
RESPONSABILIDAD POR PROCESOS	15	150	50	3	A
CONDICIONES DE TRABAJO	15	150	50	3	A
<b>TOTALES</b>	<b>100</b>	<b>1000 PUNTOS</b>			

El presente documento ha sido elaborado sobre la base de la coyuntura actual del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, atendiendo la naturaleza institucional, clima organizacional, características y demás elementos coadyuvantes de la gestión corporativa; por tal motivo, no puede considerarse como un instrumento definitivo y estable en el tiempo, debiendo ser actualizado conforme las condiciones básicas del Municipio cambien, mediante el aporte de nuevos lineamientos técnicos y consideraciones socio – organizacionales. Sin embargo, el criterio vertido tampoco quiere decir que las modificaciones que se proyecten respondan a intereses ocasionales de personas o grupos, pues tal dinámica de actuación provocaría una nueva saturación del sistema con los consiguientes costos operacionales y afectación del clima de trabajo.

