

**EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DEL CANTÓN
SANTA ROSA – EMAPASAR – EP**

RESOLUCIÓN No. 75-2012-GG-EMAPASR-EP

Manual del Subsistema de Clasificación y Valoración de Cargos

Diciembre del 2012

INDICE

- I. ANTECEDENTES
- II. OBJETIVO DEL SUBSISTEMA DE CLASIFICACIÓN Y VALORACION DE CARGOS
- III. POLITICAS DEL SUBSISTEMA DE CLASIFICACIÓN Y VALORACION DE CARGOS
- IV. DESCRIPCION DEL SUBSISTEMA DE CLASIFICACIÓN Y VALORACION DE CARGOS
- V. ETAPAS DE LA CLASIFICACION DE CARGOS
 - A. Plan de Clasificación de Cargos
 - B. Análisis de Cargos
 - C. Descripción de Cargos
- VI. METODOLOGIA DE VALORACIÓN DE CARGOS
 - A. Factor 1. Educación Formal y Conocimientos Especializados
 - B. Factor 2. Experiencia Necesaria
 - C. Factor 3. Responsabilidad del Cargo y Resultados
 - D. Factor 4. Complejidad y Dirección
 - E. Factor 5. Relaciones Funcionales
 - F. Factor 6. Condiciones de Trabajo y/o Riesgos Físicos
- VII. CONCLUSIONES



I. ANTECEDENTES

EMAPASAR - EP dentro de sus estrategias de mejoramiento y fortalecimiento institucional, decidió establecer una metodología específica para el Subsistema de Clasificación y Valoración de Cargos.

La clasificación y valoración de cargos se realizará con base en la descripción de funciones elaborada por la Jefatura de Talento Humano, para lo cual es necesario crear políticas y normas para clasificar y valorar los cargos de EMAPASAR - EP.

Por lo cual, a continuación se presenta el Manual del Subsistema de Clasificación y Valoración de Cargos, el cual detalla los objetivos, políticas, definiciones y etapas que rigen dicho Subsistema para los procesos de clasificación y valoración de cargos de EMAPASAR - EP.

II. OBJETIVO DEL SUBSISTEMA DE CLASIFICACION Y VALORACION DE CARGOS

El Subsistema de Clasificación y Valoración de Cargos tiene por objetivo establecer mecanismos técnicos y operativos que permitan a la Jefatura de Talento Humano, analizar, describir, valorar, clasificar y estructurar los cargos tipo de EMAPASR - EP.

III. POLITICAS DEL SUBSISTEMA DE CLASIFICACION Y VALORACION DE CARGOS

EMAPASR - EP manejará el Subsistema de Clasificación y Valoración de Cargos considerando las siguientes políticas:

- a. La clasificación de cargos se basará en las políticas y normas emitidas por la empresa y conforme la normativa legal vigente, que servirán de sustento para el establecimiento de planes y programas de actividades institucionales de clasificación de cargos.
- b. EMAPASR - EP determinará el portafolio de productos y servicios, unidades o procesos organizacionales y los cargos específicos necesarios para su funcionamiento.
- c. La definición y ordenamiento de los cargos se establecerá sobre la base de la funcionalidad operativa de las unidades y procesos organizacionales, vinculada a la misión, objetivos y portafolio de productos y servicios.
- d. La descripción, clasificación y valoración de cargos debe guardar armonía con la funcionalidad de la estructura organizacional y con la normativa legal vigente.
- e. Los niveles estructurales de cargos y grupos ocupacionales se definirán para agrupar familias de cargos de características similares, como resultado del proceso de análisis, descripción, clasificación y valoración de cargos, garantizando igualdad de oportunidades de ingreso, ascenso, régimen interno, desarrollo de carrera del recurso humano, y el establecimiento del sistema de remuneraciones.



- f. El método de valoración por factores y puntos a ser utilizado establece el perfil y nivel de responsabilidad de cada uno de los "cargos tipo" mas no del "ocupante" del cargo, esto es muy importante y deberá ser considerado por la empresa al momento de valorar.
- g. La relevancia de los factores y competencias para la descripción y valoración estarán determinados por las características operativas de gestión que ejecutan los cargos de trabajo en cada área, en función del portafolio de productos y servicios específicos y su grado de incidencia en la misión institucional.
- h. La Jefatura de Talento Humano deberá asegurar la oportuna actualización y mantenimiento de los manuales de descripciones de funciones y perfiles de cargos, de tal manera que la organización cuente con una herramienta que permita conocer las características del puesto, sus principales roles, atribuciones y responsabilidades en función de las unidades y procesos organizacionales.
- i. Así mismo, la Jefatura de Talento Humano junto con el Gerentes y/o Subgerente Subrogante deberá definir el perfil de los cargos tipo, que contendrá como mínimo los requisitos de educación, experiencia, capacitación y las competencias o conductas observables necesarias para que los colaboradores de la empresa se desempeñen satisfactoriamente.
- j. La Jefatura de Talento Humano, en coordinación con cada titular o responsable de área, deberá elaborar y actualizar la descripción de los cargos asociados cuando se presenten cambios dentro de su área, aplicando los instrumentos y herramientas técnicas respectivas.
- k. Para asegurar un adecuado proceso de revisiones de la valoración de cargos, se deberá designar un Comité Directivo, que velará por el cumplimiento de los procedimientos y reglas del proceso.
- l. El Comité Directivo será el organismo responsable de velar por el cumplimiento de la metodología aplicada, por revisar y aprobar las valoraciones finales y resolver y ajustar cualquier inconsistencia que pudiera presentarse, así como atender los reclamos que se presenten.
- m. Dentro de la Jefatura de Talento Humano existirá un administrador del subsistema, que será el responsable de asegurar que el producto garantice niveles adecuados de equidad interna, es decir que cargos de similares niveles de responsabilidad deberán mantener niveles similares de valoración. Además será responsable de la administración y actualización, que garanticen su vigencia y aplicabilidad, debido a que todos los aspectos considerados son dinámicos y requieren una constante revisión y actualización.
- n. El administrador será el único autorizado a realizar modificaciones en la valoración de cargos, previa aprobación del Comité Directivo.
- o. Los resultados de la valoración de cargos no deberán ser expuestos a todo el personal de manera detallada ya que la información es de carácter confidencial y crítica. Se debe evitar realizar comparaciones entre personas, ya que la herramienta está considerada para cargos tipo como lineamiento general, pero individual a fin de identificar las acciones para corregir equidad interna y externa.
- p. Los estudios de clasificación y valoración de cargos respecto a la estructura organizacional de EMAPASAR - EP, generan grupos ocupacionales permanentes y de movilidad, cuyos servidores son susceptibles de ser trasladados, traspasados o sujetos a cambios administrativos en función de las necesidades de las unidades o procesos organizacionales, previo informe de la Jefatura de Talento Humano.



IV. DESCRIPCIÓN DEL SUBSISTEMA DE CLASIFICACION Y VALORACION DE CARGOS

El Subsistema de Clasificación y Valoración de Cargos es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos para analizar, describir, valorar, clasificar y definir la estructura de cargos.

El Subsistema está diseñado para apoyar a EMAPASAR - EP en la clasificación y valoración de los cargos de la Institución. El Jefe de Talento Humano es el administrador general del proceso.

Este subsistema busca establecer y diferenciar los aportes y los niveles de responsabilidad de cada uno de los cargos tipo de la organización, mediante la revisión de los perfiles y niveles de responsabilidad de cada uno de los cargos tipo que conforman la empresa.

V. ETAPAS DE LA CLASIFICACION DE CARGOS

A. Plan de Clasificación de cargos

La Jefatura de Talento Humano presentará para conocimiento y resolución de la Gerencia General, las políticas institucionales, el programa de actividades e instrucciones para la elaboración o actualización de los grados ocupacionales de la Institución.

El programa especificará las responsabilidades y resultados deseados en el cumplimiento de las actividades de: análisis, descripción, valoración, clasificación y estructura de cargos. Los resultados obtenidos en cada una de las actividades descritas serán cargos a consideración del Comité Directivo, antes de ser sometidos a la aprobación de la autoridad nominadora.

B. Análisis de cargos

Esta etapa nos permite conocer las características del puesto, respecto a sus principales roles, atribuciones y responsabilidades en función de las unidades y procesos organizacionales, a fin de determinar su real dimensión e incidencia y definir el perfil de exigencias y de competencias necesarios para un desempeño excelente.

C. Descripción de cargos

Es el resultado del análisis de cada cargo y registra la información relativa al contenido, situación e incidencia real de un puesto en la organización, a través de la determinación de su rol que define la misión, atribuciones y responsabilidades principales asignadas al puesto, en función del portafolio de productos y servicios de las unidades y los procesos organizacionales.

La Jefatura de Talento Humano, en coordinación con cada titular o responsable de la unidad o proceso, elaborará y actualizará la descripción de los cargos asociados a su proceso interno, aplicando los instrumentos y herramientas técnicas respectivas.

En el perfil de exigencias se determinará el grado de instrucción formal, experiencia, capacitación y el nivel de las competencias requeridas, para el desempeño del puesto según el proceso interno.



VI. METODOLOGIA DE LA VALORACIÓN DE CARGOS

La Valoración de Cargos es el proceso que cuantifica la responsabilidad y el impacto de un cargo tipo dentro de la organización, en función de las necesidades de la institución. Para ello es necesario establecer elementos que permitan cuantificar, los cuales se denominan factores.

Los factores a utilizar para efectos de la valoración son:

A. Factor 1. Educación Formal y Conocimientos Especializados

Este factor mide el nivel de conocimientos adquiridos a través de estudios formales y de especializaciones previas, requeridas para que el ocupante del cargo pueda cumplir eficazmente las tareas inherentes al mismo. Si el aprendizaje se logra a través de cursos específicos debe hacerse una equivalencia con los niveles de educación formal.

| GRADO | DESCRIPCION DEL GRADO |
|-------|--|
| 1 | No requiere leer ni escribir. |
| 2 | Preparado para leer y escribir. |
| 3 | Educación primaria completa. |
| 4 | Ciclo básico de estudios secundarios o escuela primaria más curso de capacitación de 2 ó 3 años. |
| 5 | Educación secundaria completa. Incluye carreras técnicas de dos años |
| 6 | Tecnólogo universitario, licenciado, BA, BS, CPA, etc. Estudiante o egresado de carreras universitarias. |
| 7 | Graduados de carreras universitarias: Ingeniero, Abogado, Economista, Médico. |
| 8 | Formación universitaria del grado 7 mas una maestría universitaria de al menos dos años. |
| 9 | Especialización a nivel de Ph. D. o superior |

Nota Importante: Este factor califica conjuntamente con la experiencia del factor 2. Educación y Experiencia son factores complementarios.

B. Factor 2. Experiencia Necesaria

Este factor mide la experiencia mínima requerida en un cargo similar, o el inmediato anterior dentro de la carrera, que habilita a la persona para desempeñar el cargo. Una experiencia repetitiva no debe tenerse en cuenta. Involucra también el tiempo suficiente de entrenamiento en otros cargos del departamento.

| GRADO | DESCRIPCION DEL GRADO |
|-------|---------------------------------|
| 1 | Menos de un mes. |
| 2 | De 1 mes hasta 6 meses. |
| 3 | Entre 6 meses y 1 año incluido. |
| 4 | Entre 1 y 3 años incluido. |
| 5 | Entre 3 y 5 años incluido. |
| 6 | Entre 5 y 7 años incluido. |
| 7 | Más de 7 años. |

Nota Importante: Este factor califica conjuntamente con la educación del factor 1. Educación y Experiencia son factores complementarios.



| | EXPERIENCIA | Menos de 1 mes | 1 a 6 meses | 6 meses a 1 año | 1 a 3 años | 3 a 5 años | 5 a 7 años | Más de 7 años |
|-------|--------------------------------------|----------------|-------------|-----------------|------------|------------|------------|---------------|
| GRADO | CONOCIMIENTOS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1 | No requiere leer ni escribir. | 20 | 40 | 60 | 80 | 100 | 120 | 150 |
| 2 | Preparado para leer y escribir. | 40 | 60 | 80 | 100 | 120 | 140 | 170 |
| 3 | Educación primaria completa. | 60 | 80 | 100 | 120 | 140 | 160 | 190 |
| 4 | Ciclo básico más cursos. | 80 | 100 | 120 | 140 | 160 | 180 | 210 |
| 5 | Bachilleres (secundaria completa) | 110 | 130 | 150 | 170 | 190 | 210 | 240 |
| 6 | Cursando carrera univ. Tcnlgo, Lcdo. | 145 | 165 | 185 | 205 | 225 | 245 | 275 |
| 7 | Md., Ing., Econ, Abogado, etc. | 180 | 200 | 220 | 240 | 260 | 280 | 310 |
| 8 | Master, MBA (mínimo 2 años) | 215 | 235 | 255 | 275 | 295 | 315 | 345 |
| 9 | Ph. D o superior. | 270 | 290 | 310 | 330 | 350 | 370 | 400 |

C. Factor 3. Responsabilidad del Cargo y Resultados

Este factor tiene en cuenta la forma como el cargo influye en los resultados de la organización y la importancia directa de esta influencia. Se analiza el monitoreo, supervisión y evaluación de las actividades, atribuciones y responsabilidades del puesto, considerando el uso de recursos asignados y la contribución al logro de los resultados.

| GRADO | DESCRIPCION DEL GRADO |
|-------|---|
| 1 | Puesto: Los procedimientos están establecidos, no supervisa personal, no toma decisiones. Responsable de los resultados específicos del puesto y asignación de recursos, sujeto a supervisión de resultados. Su trabajo no compromete a la empresa. |
| 2 | Unidad / Sección: Tiene mayor responsabilidad que un puesto. Apoyan el cumplimiento de los resultados de su área, Sujeto a supervisión de los resultados entregados sobre estándares establecidos. Puede supervisar pequeños grupos de trabajo. Su trabajo si compromete a la Empresa en forma limitada. |
| 3 | Departamento / Área: Mayor responsabilidad que en una unidad. Es responsable de los resultados de su área, con incidencia en los productos o servicios, sobre los base de estándares o especificaciones previamente establecidas y asignación de recursos. Sujetos a supervisión y evaluación de los resultados entregados. Puede supervisar grandes grupos de trabajo y toma decisiones de gran importancia dentro de su departamento. Su trabajo compromete medianamente a la Empresa. |
| 4 | Dirección: Crea procedimientos, políticas y toma decisiones que afectan a una unidad de negocio. Monitorea y supervisa los resultados del equipo y su dirección. Propone políticas y especificaciones técnicas de los productos y servicios, así como por la asignación de recursos. Su trabajo compromete altamente a la Empresa. |
| 5 | Dirección Nacional y/o Gerencia General: Controla y define las decisiones de mayor impacto en la empresa. Su trabajo compromete a toda la empresa. Define las políticas y especificaciones técnicas para los productos y servicios de la empresa, en función de las necesidades de los clientes, determina estrategias, medios y recursos para el logro de los objetivos y cumplimiento de los resultados. Es responsable del manejo óptimo de su dirección o de toda la empresa. |
| 6 | Holding: Similar que el nivel anterior, pero con responsabilidad total sobre un grupo de empresas. La toma de decisiones afecta al grupo de empresas bajo su responsabilidad. |

GRADOS DE RESPONSABILIDAD POR MANEJO DE INFORMACIÓN

- 1. Informativa:** Utiliza, genera y reporta información. No requiere influir para llevar a cabo tareas.
- 2. Indirecta:** Da asesoría, interpreta, controla y crea lineamientos para que otros puedan realizar determinada labor, comparte la responsabilidad en la tarea.
- 3. Directa:** Las acciones y decisiones ejecutadas por el cargo son determinantes para el resultado de los logros finales.



| Referencia | Grado | Impacto Cargo | MANEJO DE INFORMACION | | |
|---------------------|-------|---------------|-----------------------|-----------|---------|
| | | | Informativa | Indirecta | Directa |
| | | | 1 | 2 | 3 |
| Puesto | 1 | Liviano | 6 | 13 | 14 |
| | 1 | Mediano | 10 | 17 | 20 |
| | 1 | Pesado | 14 | 21 | 27 |
| Unidad / Sección | 2 | Liviano | 18 | 27 | 35 |
| | 2 | Mediano | 22 | 33 | 44 |
| | 2 | Pesado | 27 | 40 | 53 |
| Departamento / Área | 3 | Liviano | 31 | 47 | 62 |
| | 3 | Mediano | 35 | 53 | 70 |
| | 3 | Pesado | 40 | 60 | 79 |
| Dirección | 4 | Liviano | 45 | 68 | 90 |
| | 4 | Mediano | 50 | 75 | 100 |
| | 4 | Pesado | 55 | 83 | 110 |
| Empresa | 5 | Liviano | 60 | 90 | 120 |
| | 5 | Mediano | 63 | 94 | 125 |
| | 5 | Pesado | 70 | 105 | 140 |
| Grupo | 6 | Liviano | 76 | 114 | 151 |
| | 6 | Mediano | 82 | 123 | 163 |
| | 6 | Pesado | 88 | 132 | 175 |

D. Factor 4. Complejidad y Dirección

Este factor mide el grado de dificultad en el desempeño de las tareas del puesto, la responsabilidad por dirigir el trabajo de otros y la autonomía necesaria para resolver problemas y tomar decisiones.

Dirigir implica planear, organizar, controlar, evaluar una función, considera la habilidad requerida para integrar actividades o funciones diferentes y el nivel de la visión integral del negocio que debe tenerse para un desempeño adecuado del cargo.

La solución de problemas hace referencia al tipo de problemas que entrega el cargo y se mide mediante la disponibilidad de guías establecidas (instrucciones recibidas, métodos, manuales, etc.) y de la habilidad analítica y creativa requerida para desarrollar e innovar técnicas y procedimientos para generar alternativas.

El tamaño de la supervisión considera la habilidad requerida por el cargo, para asignar, dirigir o controlar el trabajo de otras personas. Al valorarse, debe tenerse en cuenta el número y complejidad de las personas que funcionalmente dependen de la posición directamente.



| GRADO | DESCRIPCION DEL GRADO |
|-------|---|
| 1 | Tareas rutinarias: La presencia de procedimientos y reglas definen claramente la ejecución de las tareas. Las actividades son repetitivas y operativas. La posición no requiere solucionar problemas y/o tomar decisiones. De presentarse, sus decisiones dependen de una simple elección, con mínima incidencia en la gestión institucional. No ejerce supervisión alguna. |
| 2 | Tareas +/- complejas: Ejecuta tareas moderadamente complejas, incluyendo eventualmente la supervisión de grupos pequeños de personal. Toma de decisiones en base de procedimientos preestablecidos, con posibilidades de adaptar o modificar ciertas tareas rutinarias. Planifica y organiza las actividades inherentes al puesto o al del grupo supervisado. |
| 3 | Tareas Complejas: Realiza tareas complejas directamente o a través de subordinados, resuelve problemas de mediano riesgo de acuerdo con las políticas y procedimientos <i>definidos que afectaran parcialmente los objetivos de su departamento. Controla el avance y los resultados del trabajo ejecutado por el equipo e trabajo a su cargo.</i> La toma de decisiones requiere de un análisis detallado. |
| 4 | Decisión Frecuente: Toma decisiones frecuentes y de gran importancia sobre la base de políticas generales. Participa en la toma de decisiones de una dirección o vicepresidencia, programando cursos de acción con iniciativa propia, requiriendo un análisis interpretativo y/o evaluativo según sea el caso. Resuelve problemas que involucran riesgos moderados. Controla el cumplimiento de las actividades y resultados de las áreas bajo su cargo. |
| 5 | Soluciones Complejas: Ejecuta tareas que implican la participación en la formulación de políticas de la empresa, estrategias y programas de mediano y largo plazo. Resuelve problemas complejos que implican alto riesgo económico para la empresa. Es responsable de la planificación operativa de las unidades de negocio, maneja y asigna recursos según sea el caso. Dirige y asigna responsabilidades a los equipos de trabajo. |
| 6 | Alto Riesgo Económico: Realiza tareas que implican la toma de decisiones en la formulación de políticas de la empresa, estrategias y programas de largo plazo. Resuelve problemas de mucha complejidad que implican alto riesgo económico para el Grupo de empresas bajo su cargo. Normalmente es el máximo responsable por un grupo de empresas. |

| | | TAMAÑO/SUPERVISION (No. Personas Supervisadas Directamente) | | | | | |
|-------|---|--|-----------|---------------|----------------|-----------------|------------------|
| | | 0 a 2 | 3 a 10 | 11 a 40 | 41 a 100 | 101 a 300 | 301 a 1000 |
| GRADO | Solución de problemas y toma decisiones | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1 | Tarea rutinaria. | 8 | 10 | 12 | 15 | 18 | 23 |
| 2 | Tareas +/- complejas. | 15 | 20 | 24 | 30 | 36 | 45 |
| 3 | Tarea compleja. | 23 | 28 | 35 | 45 | 55 | 68 |
| 4 | Decisión frecuente. | 38 | 45 | 54 | 65 | 78 | 94 |
| 5 | Soluciones Complejas | 64 | 72 | 83 | 93 | 105 | 120 |
| 6 | Dirige todas las funciones –Grupo de Empresas | 94 | 103 | 114 | 125 | 138 | 150 |

E. Factor 5. Relaciones Funcionales

Este factor mide la frecuencia y naturaleza de los contactos y/o de la habilidad negociadora necesarios para un correcto desempeño del cargo. Los contactos se refieren al personal externo de la institución o personal interno que no pertenece a la misma dependencia. En este factor se considera la frecuencia del contacto, el grado de habilidad, el tipo de personal contactado. Son habilidades necesarias para satisfacer las necesidades de los clientes internos o externos (trabajo en equipo, persuasión, orientación al servicio, relacionamiento). Si los contactos no son requeridos en el cargo, se asignará el valor mínimo de la tabla.



| GRADO | DESCRIPCION DEL GRADO |
|-------|--|
| 1 | Requiere el mínimo o ningún contacto fuera de su departamento. Requiere habilidad mínima para negociar u obtener cooperación de clientes. Sus actividades se orientan hacia asistir las necesidades de otros. |
| 2 | Se requiere poco contacto externo y habilidad normal para negociar u obtener cooperación de clientes. Establece una red básica de contactos para asegurar la eficacia de su trabajo. Sus actividades se orientan a brindar apoyo logístico y administrativo. |
| 3 | Se requieren contactos frecuentes y buena habilidad para atención a clientes, empleados, proveedores, contratistas, de los cuales depende el cumplimiento de las tareas de su área o departamento. Las actividades están orientadas hacia brindar un apoyo técnico. |
| 4 | Se requieren contactos permanentes y muy buena habilidad para tratar con clientes, empleados, proveedores, etc. cuya realización es importante para el desempeño de su Gerencia y de otras gerencias. Establece una red amplia de contactos, supervisa equipos de trabajo y sus actividades se orientan a brindar apoyo técnico especializado. |
| 5 | <i>Se requiere contactos permanentes con una muy buena habilidad de representación de la empresa ante los clientes fuertes o especiales, incluyendo entidades gubernamentales y otras instituciones. Se requiere establecer una red amplia y consolidada de contactos. Desarrolla integración de equipos y sus actividades se enfocan hacia la asesoría.</i> |
| 6 | Se requiere de habilidad máxima con autoridades gubernamentales, contactos internacionales, clientes importantes, cámaras empresariales, asociaciones de profesionales y otros que estén íntimamente ligados con el éxito de las operaciones del Grupo de empresas. |

| | | GRADO | | | | | |
|----------|-----------|-------|----|----|----|----|-----|
| TIEMPO % | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1 | Hasta 25% | 6 | 20 | 34 | 49 | 63 | 80 |
| 2 | Hasta 60% | 21 | 36 | 51 | 66 | 81 | 123 |
| 3 | Sobre 60% | 32 | 47 | 62 | 77 | 92 | 175 |

F. Factor 6. Condiciones de Trabajo y/o Riesgos Físicos

Este factor mide las condiciones de trabajo, ambientales y físicas bajo las cuales se desarrollan las tareas y/o riesgos ocupacionales, accidentes y enfermedades derivadas de la ejecución de las mismas para cargos operativos de campo, de planta y administrativas.

| GRADO | DESCRIPCION DEL GRADO |
|-------|--|
| 1 | Desarrolla la totalidad de sus tareas en un ambiente agradable, sin mayor probabilidad de sufrir un accidente, en condiciones normales de oficina. Las actividades que desarrolla el cargo son ejecutadas dentro de la organización. No implica riesgos ocupacionales. |
| 2 | Desarrolla la mayor parte de sus tareas en condiciones agradables, en una oficina semiprivada, con muy pocas posibilidades de accidentarse y baja incidencia de riesgos ocupacionales. Las funciones del cargo pueden requerir de desplazamientos y movilizaciones fuera de la organización. |
| 3 | Desarrolla sus tareas en un ambiente incómodo, en un entorno algo desagradable, con bajas probabilidades de accidentarse y las condiciones de trabajo, ambientales y físicas pueden implicar medianas posibilidades de riesgos ocupacionales. |
| 4 | Desarrolla gran parte de sus tareas en un ambiente incómodo/desagradable y/o con algunas posibilidades de sufrir un accidentes que requieran al menos un día de ausencia por tratamiento y con la posibilidad de ocurrir una vez cada tres meses. |
| 5 | Desarrolla la totalidad de su trabajo en la planta y/o a la intemperie (calle), donde el trabajo es sólo suspendido en situaciones climáticas extremas, y/o existen considerables riesgos ocupacionales, con posibilidad de heridas graves, que requieren de hasta tres meses de ausencia al trabajo. |
| 6 | Desarrolla la totalidad de su trabajo en la planta en condiciones desagradables con deficiencias de iluminación, y de ventilación, existiendo ruido, gases tóxicos, polvo, temperaturas extremas, etc. y/o trabajo a la intemperie, en el cual debe continuarse bajo cualquier situación climática; y/o existen muy altas posibilidades de accidentes resultantes hasta en incapacidad total, con alto riesgo ocupacional. |



| | | OCASIONAL | | FRECUENTE | | PERMANENTE | |
|---|-----------------------------|-----------|-----------|-----------|---------|------------|---------|
| | | BAJA | ALTA | BAJA | ALTA | BAJA | ALTA |
| Porcentaje de tiempo expuesto al riesgo | | 0 - 10 % | 11 - 25 % | 26-55 % | 56-70 % | 71-90 % | 91-100% |
| GRADO | RIESGO | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1 | Sin posibilidades | 5 | 7 | 10 | 13 | 18 | 25 |
| 2 | Pocas posibilidades | 9 | 15 | 20 | 26 | 30 | 36 |
| 3 | Bajas posibilidades | 14 | 22 | 31 | 37 | 44 | 51 |
| 4 | Algunas posibilidades | 19 | 29 | 40 | 49 | 57 | 66 |
| 5 | Considerables posibilidades | 24 | 38 | 50 | 63 | 80 | 83 |
| 6 | Altas posibilidades | 30 | 45 | 60 | 76 | 88 | 100 |

VII. CONCLUSIONES

- Al aplicar cualquier método de valoración de cargos, debemos considerar las habilidades, aptitudes y responsabilidades del cargo tipo, lo necesario para desempeñar correctamente sus funciones. No debemos evaluar al ocupante del cargo al momento de desarrollar esta actividad.
- Una vez cuantificados los puntajes correspondientes a los niveles de responsabilidad de cada cargo tipo, se clasificaron conforme a los niveles establecidos en la herramienta de valoración. Esta herramienta administra 9 niveles, lo que permite administrar y diferenciar las responsabilidades de los diferentes niveles jerárquicos de EMAPASR - EP.
- Los cargos conformarán niveles jerárquicos de acuerdo a su valoración. Los niveles jerárquicos contendrán los siguientes cargos tipo:

| GRADO | DENOMINACIÓN DEL CARGO |
|-------|--|
| 1 | Peón Guardián Auxiliar de servicios |
| 2 | Ayudante Chofer Bodeguero Operador Albañil |
| 3 | Asistente Administrativa (secretaria) Técnico Promotor Mecánico |
| 4 | Asistente Técnico |
| 5 | Supervisor Ingeniero Analista Jefe Departamentales |
| 6 | Director departamentales Abogado |
| 7 | Gerente Subrogante |
| 8 | Gerente General |

- Mediante los factores de la metodología, se pueden determinar los niveles jerárquicos internos, así como las bandas salariales para cada nivel. Una vez cuantificados los puntajes correspondientes a los niveles de responsabilidad de



cada cargo tipo, se podrán correlacionar estos puntos con el mercado salarial para disponer de varias alternativas para la definición de la Política Salarial.

- A partir del Subsistema de Clasificación y Valoración de Cargos, EMAPASR - EP podrá establecer una clara estructura y políticas salariales que involucren los dos elementos clave - equidad interna y competitividad externa - para constituir una plataforma importante de manejo eficiente del talento humano.

Disposición Final.- El presente **MANUAL DEL SUBSISTEMA DE CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE CARGOS, EN LA EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DEL CANTÓN SANTA ROSA, EMAPASR - EP**, entrará en vigencia a partir de su suscripción, sin perjuicio de su publicación en la gaceta oficial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Rosa y en la página web institucional.

Que el **MANUAL DEL SUBSISTEMA DE CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE CARGOS, EN LA EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DEL CANTÓN SANTA ROSA, EMAPASR - EP**, fue aprobado, por el Ing. Mario H. León Valarezo, Gerente General de la EMAPASR-EP, a los diez días del mes de Diciembre del año dos mil doce.

Ing. Mario H. León Valarezo.

GERENTE GENERAL DE EMAPASR-EP.*

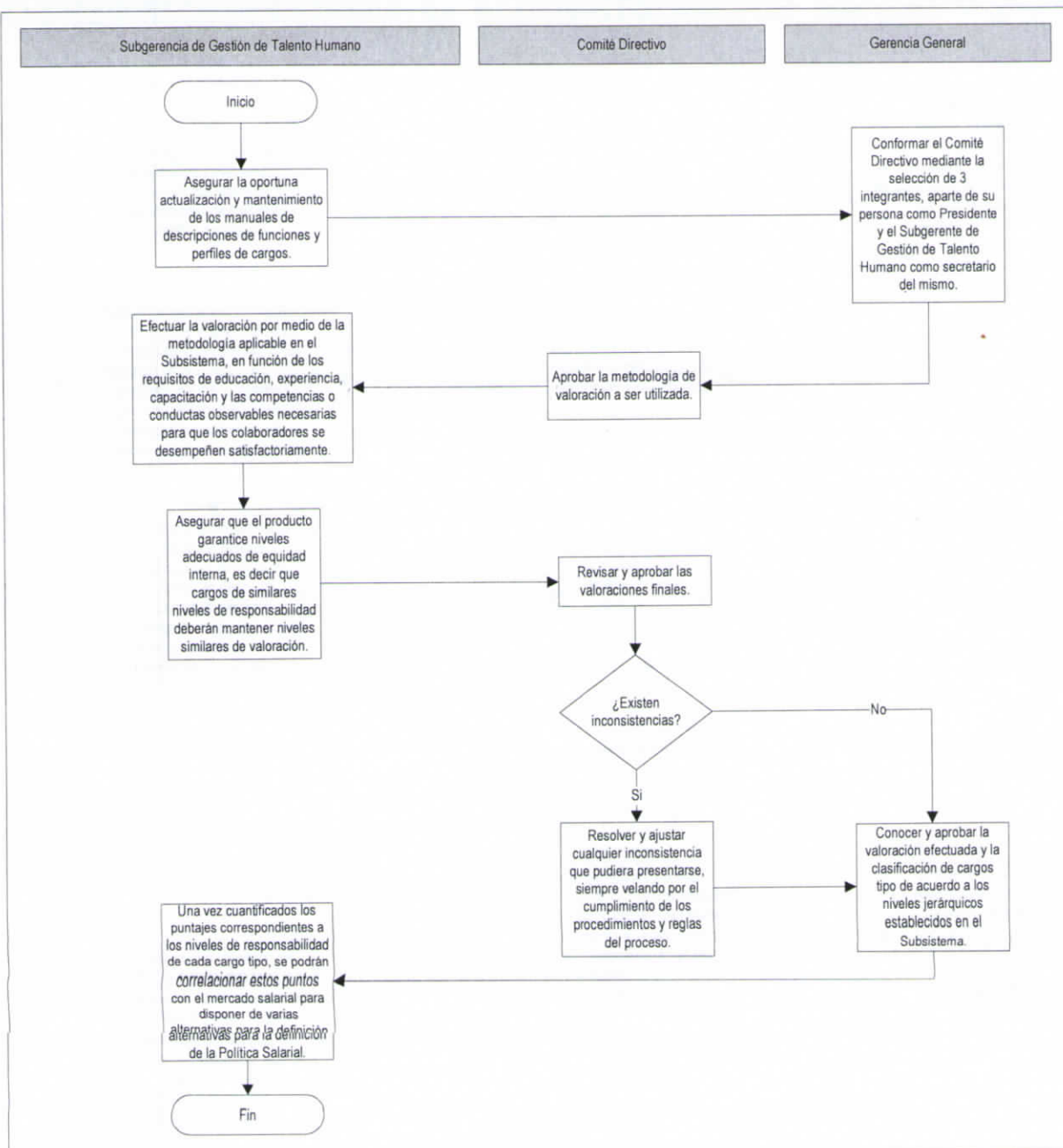


De conformidad con lo prescrito en la reglamentación interna de la Empresa, **SANCIONÓ, el MANUAL DEL SUBSISTEMA DE CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE CARGOS, EN LA EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DEL CANTÓN SANTA ROSA, EMAPASR - EP**, y, ordeno su **PROMULGACIÓN** a través de su publicación en la Gaceta Oficial y en portal www.santarosa.gob.ec y www.emapasr.gob.ec.

Comuníquese y publíquese.

Dado en Santa Rosa a los diez días del mes diciembre del dos mil doce.





Actividad



Archivo



Ingreso al sistema / Almacenamiento en la base de datos



Transmisión por correo electrónico



Proceso predefinido



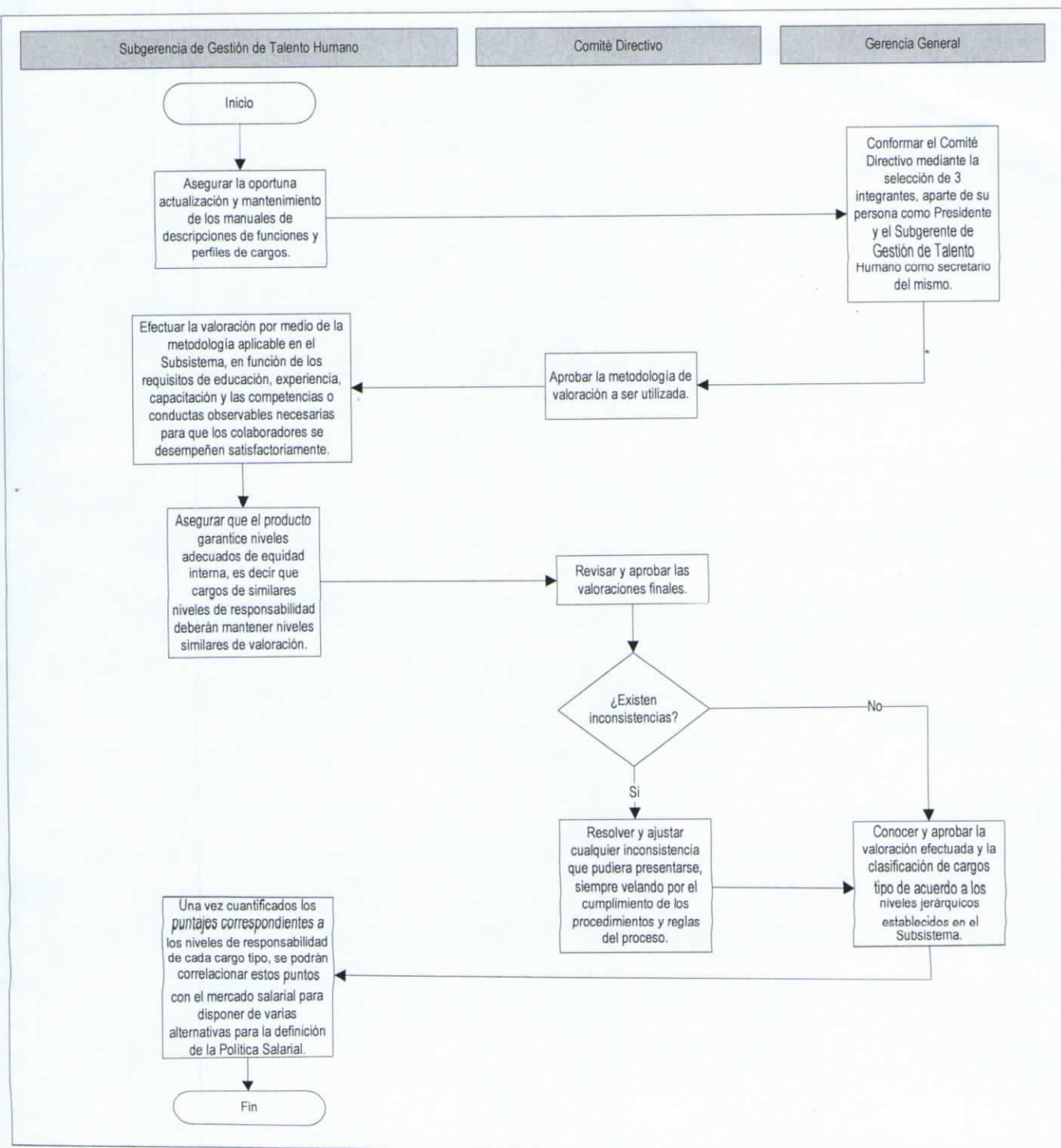
Conector en la misma página



Conector entre páginas - Salida



Conector entre páginas - Entrada



Actividad



Archivo



Ingreso al sistema / Almacenamiento en la base de datos



Proceso predefinido



Conector entre páginas - Salida



Documento físico



Decisión



Transmisión por correo electrónico



Conector en la misma página



Conector entre páginas - Entrada