

**EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y  
ALCANTARILLADO DE SANTA ROSA - EMAPASR - EP**

**RESOLUCIÓN No. 73-2012-GG-EMAPASR-EP**

**Manual del Subsistema de Desarrollo y Plan de Carrera**

**Diciembre del 2012**

**ÍNDICE**

- I. ANTECEDENTES
- II. OBJETIVOS Y ALCANCE DEL SUBSISTEMA DE DESARROLLO Y PLAN DE CARRERA
  - A. Objetivo General
  - B. Objetivo Específico
- III. RESPONSABILIDADES
- IV. DEFINICIONES
- V. POLÍTICAS DEL SUBSISTEMA DE DESARROLLO Y PLAN DE CARRERA
- VI. DESARROLLO Y PLAN DE CARRERA
- VII. CONCLUSIONES



## I. ANTECEDENTES

La Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado de Santa Rosa, EMAPASR - EP, dentro de sus estrategias de mejoramiento y fortalecimiento institucional, decidió establecer una metodología específica para el Subsistema de Desarrollo y Plan de Carrera.

El Subsistema de Desarrollo y Plan de Carrera es un proceso continuo por el cual un individuo establece sus metas de carrera e identifica los medios para alcanzarlas. Las carreras individuales y las necesidades organizacionales no son cosas separadas ni diferentes. Las empresas deben ayudar a los empleados en la planeación de su carrera para que se puedan satisfacer las necesidades de ambos;

Un *Plan de Carrera* es un método aplicable al desarrollo de futuras aptitudes, que se fundamenta en la colocación del colaborador en puestos de trabajo cuidadosamente estudiados para proporcionarle la oportunidad de desarrollar las competencias necesarias para puestos de exigencias mayores;

Se define como un instrumento de gestión operativa que sobre la base de los principios y valores organizacionales, los servidores públicos desarrollen el compromiso de asumir nuevos retos en el mejoramiento continuo de los procesos, que coadyuven al logro de su misión, orientándose al fortalecimiento de las competencias disponibles y desarrollables, en función de los requerimientos de la organización, de manera que para la entidad represente una inversión, por el valor agregado a la gestión, y para el servidor constituya un beneficio en el orden personal, que le permita lograr un crecimiento profesional y la posibilidad cierta de un desarrollo competitivo, en las diversas fases de su carrera administrativa; y,

Por lo cual, ponemos a su disposición, el Manual del Subsistema de Desarrollo y Plan de Carrera, el cual detalla los objetivos, políticas, definiciones y etapas que rigen dicho Subsistema para los procesos de Desarrollo internos y externos que se lleven a cabo a través de la Jefatura de Talento Humano de EMAPASR- EP.

## II. OBJETIVOS Y ALCANCE DEL SUBSISTEMA DE DESARROLLO Y PLAN DE CARRERA

El Subsistema de Desarrollo y Plan de Carrera corresponde a un proceso formal, sistemático y dinámico que procura la planificación, seguimiento, evaluación y retroalimentación del desarrollo y desempeño de cada empleado o trabajador, focalizado en el cierre de brechas de competencias y desempeño que los trabajadores poseen en relación a las exigencias de su cargo actual y frente a alternativas de movilidad en su desarrollo futuro dentro de EMAPASR- EP.





### **A.Objetivo General**

El Subsistema de Desarrollo y Plan de Carrera tiene como objetivo establecer mecanismos transparentes que faciliten el desarrollo personal, laboral y la movilidad de cada colaborador, en base a las competencias, desempeños y comportamientos laborales demostrados, considerando las oportunidades que el desarrollo actual y futuro del negocio permita generar.

### **B. Objetivos Específicos**

- Promover el desarrollo de conocimientos, habilidades, actitudes, métodos y sistemas del personal de EMAPASR - EP, así como la especialización de los mismos en sus respectivas áreas, tendiendo a la búsqueda de un óptimo desempeño como consecuencia del desarrollo y fortalecimiento organizacional.
- Compatibilizar las estrategias y planes de desarrollo institucionales con las necesidades de personal, y así anticipar y mejorar la preparación de los colaboradores para el mejor desempeño de sus puestos.
- Propiciar el desarrollo de empleados y trabajadores por promoción.
- Motivar e incrementar el interés de los trabajadores mediante la satisfacción o superación de posibles frustraciones hacia una serie de soluciones positivas en concordancia con los intereses institucionales.
- Proporcionar una seguridad y estabilidad laboral a los colaboradores de EMAPASR - EP, sobre la difusión de oportunidades y proyecciones futuras.
- Crear un verdadero interés del colaborador hacia la institución y del Directorio hacia el capital humano.

#### Alcance:

La aplicación del Subsistema de Desarrollo y Plan de Carrera comprende a todos los funcionarios de EMAPASR - EP.

### **III. RESPONSABILIDADES**

La Jefatura de Talento Humano de EMAPASR - EP tendrá las siguientes atribuciones:

- Alinear los planes organizacionales anuales de capacitación y los de contingencia, a las necesidades detectadas por el Subsistema de



Evaluación de Desempeño, para desarrollar las competencias de los funcionarios.

- Mantener debidamente actualizados los Manuales de Descripción de Funciones y Perfiles de Cargo, el cual debe convertirse en un insumo importante para que todos los funcionarios estén claros de sus responsabilidades y alcance de su gestión.
- Diseñar el Mapa de Carrera Institucional, donde se consideren las posibilidades de ascenso fundamentados en el *organigrama presente y las proyecciones de crecimiento*, recalcando que la antigüedad no avala los ascensos.
- Elaborar las proyecciones de ascensos de los funcionarios que cumplan con el perfil y cuyo desempeño sea de sobresaliente en las dos últimas evaluaciones.
- Brindar sesiones de asesoría sobre la planificación de carrera al funcionario que lo necesite, donde se canalicen sus dudas e inquietudes acerca del proceso y sus requerimientos para aplicar.

#### IV. DEFINICIONES

**Desarrollo y Plan de carrera.-** Propuesta estructurada para el desarrollo y carrera profesional del personal, en función de la situación actual y de las propuestas elaboradas para el correcto desempeño del talento humano institucional.

**Carrera.-** Es la secuencia de todos los puestos desempeñados por una persona durante el transcurso de su vida laboral.

**Plan de carrera.-** Con base en la estructura de puestos, el colaborador, con la ayuda del área de Gestión de Talento Humano, determina sus objetivos personales y profesionales para diseñar su historial profesional a futuro.

**Trayecto de carrera.-** Es el recorrido secuencial, según la estructura de puestos, por el que puede transitar un colaborador para alcanzar puestos de mayor jerarquía, luego de un proceso de permanencia y desarrollo en los precedentes.

**Promoción.-** Es el cambio de un ocupante de puesto a otra posición, dentro de la estructura de puestos, de nivel jerárquico más alto, con funciones de *mayores responsabilidades, y mejor remunerada*.

**Potencial.-** Relación con las competencias (conocimientos, experiencias, *habilidades, conductas observables*) adquiridas y/o desarrolladas por una persona y las posibilidades que devienen de ellas para incrementarlas o asumir otras nuevas.





## V. POLÍTICAS DEL SUBSISTEMA DE DESARROLLO Y PLAN DE CARRERA

EMAPASR - EP manejará el Subsistema de Desarrollo y Plan de Carrera considerando las siguientes políticas:

- a. El desarrollo de cada empleado y trabajador estará basado en las competencias, desempeños y comportamientos laborales demostrados.
- b. Las oportunidades de desarrollo estarán en estrecha relación con las posibilidades y condiciones objetivas por las que atraviese el negocio de EMAPASR - EP.
- c. Deberá existir transparencia e igualdad de oportunidades para postular a cargos vacantes, de acuerdo al Subsistema de Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal que mantenga la Jefatura de Talento Humano.
- d. El desarrollo y movilidad de los empleados y trabajadores se podrá dar tanto en el ámbito de la gestión-supervisión como en el ámbito técnico-experto de uno o varios procesos de la cadena del valor, tanto a nivel departamental como interdepartamental.
- e. La Jefatura de Talento Humano es responsable de poner a disposición de los colaboradores las políticas, normas, metodologías, condiciones y apoyos necesarios que permitan el Desarrollo y Plan de Carrera.
- f. Cada funcionario es responsable de impulsar su propio desarrollo con el apoyo de su supervisor, el que deberá compatibilizar los intereses personales con los de EMAPASR - EP.
- g. En la línea de Supervisión, en todos sus niveles, recae la responsabilidad principal de la implementación del Desarrollo y Plan de Carrera. Podrá solicitar el apoyo experto de la Jefatura de Talento Humano.
- h. La Jefatura de Talento Humano tiene la responsabilidad de entregar metodologías que permitan homologar las prácticas de gestión de Desarrollo de Carrera a nivel de toda la Empresa.
- i. Todos los que ejercen roles de supervisión deben velar simultáneamente tanto por el desarrollo del negocio y su sustentabilidad como por el desarrollo de los colaboradores que tienen a su cargo.
- j. La implementación del Desarrollo y Plan de Carrera contemplará un ciclo anual de compromisos de desempeño y aprendizaje con una perspectiva de mediano plazo.



- k. La Jefatura de Talento Humano dispondrá de un Diccionario de Competencias Organizacionales con las competencias requeridas por los diversos procesos de la cadena de valor de EMAPASR - EP.
- l. Cada proceso definirá aquellas competencias que le son críticas para efectos de priorizar el desarrollo de los trabajadores de su área, en especial en las áreas técnicas.
- m. Cada colaborador deberá comprometer su activa participación en el proceso que permita identificar las competencias que él realmente posee y determinar las brechas entre dichas competencias y las exigidas por el cargo que ejerce. Esta labor será liderada por la Jefatura de Talento Humano.
- n. Para identificar las competencias que los colaboradores poseen y sus respectivas brechas se podrán emplear diversos mecanismos que pueden ir desde la autoevaluación hasta la validación interna por parte de especialistas, según corresponda.
- o. La proyección de futuro de estos planes de Desarrollo será de carácter voluntario. Sin embargo, todos los colaboradores deberán comprometerse con el cierre de brechas en el cargo que ejercen.
- p. El Subsistema de Desarrollo y Plan de Carrera constituye el marco corporativo común para la implementación del Desarrollo y Plan de Carrera de los funcionarios de EMAPASR - EP. Será responsabilidad de cada Gerencia, Directores Departamentales y Asesores, implementarlas, armonizando este marco con los instrumentos existentes, normativas vigentes y requerimientos del negocio.

## VI. DESARROLLO Y PLAN DE CARRERA

**Desarrollo.-** En función de motivar el desarrollo de sus colaboradores, y tal como indica el Subsistema de Evaluación del Desempeño, los desempeños excepcionales serán reconocidos, y para tal efecto se diseñará un plan de incentivos, el que contendrá: estímulos, reconocimientos honoríficos o sociales, licencias para estudios, becas, cursos de capacitación y entrenamiento en el país o en el exterior y en general actividades motivacionales para los colaboradores.

*El desarrollo profesional de los colaboradores de EMAPASR - EP para el potenciamiento de sus conocimientos, habilidades y destrezas, estará sujeto a lo que disponga el Subsistema de Capacitación, sobre cursos y entrenamiento de personal.*

**Plan de carrera.-** Todo colaborador inicia su carrera en la Institución al culminar su periodo de prueba y al otorgársele el nombramiento





respectivo que lo acredite como tal, sin embargo la diferenciación entre un colaborador y otro para acceder a un cargo superior en la estructura organizacional de EMAPASR - EP, se la podrá efectuar por los siguientes motivos:

1. La calificación otorgada por la Jefatura de Talento Humano, a través de los resultados finales de al menos las últimas dos evaluaciones de desempeño del empleado o trabajador, la cual deberá caer entre el 91% y 100% o su equivalente a *Sobresaliente*.
2. La aplicación del Reglamento Interno de EMAPASR - EP, en sus obligaciones y prohibiciones, a través de la cual no deberá poseer ninguna multa o amonestación al menos en el transcurso de los últimos tres años que pertenezca como empleado o trabajador a la Institución.

Una vez que exista la vacante dentro de la estructura organizacional, la Jefatura de Talento Humano identificará los posibles candidatos para ocupar el puesto en función de los factores mencionados anteriormente.

Los candidatos deberán ser sometidos a un concurso interno conforme lo establece el Subsistema de Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal, para determinar el candidato más idóneo para ocupar el puesto vacante, para lo cual recibirá además el nombramiento respectivo de ascenso dentro de EMAPASR - EP con sus nuevas funciones y atribuciones en concordancia con el Manual del Descriptivo del Cargo a ocupar.

Los movimientos dentro de EMAPASR - EP podrán darse de manera vertical u horizontal conforme amerite el caso, es decir que dentro de la estructura organizacional podrán haber movimientos de personal hacia un cargo superior dentro de la misma estructura del área, o en su defecto un movimiento hacia otra área o departamento, la cual se podrá dar en los casos en los que el funcionario sea considerado como idóneo para ejercer funciones referentes a los incurridos en la nueva área hacia donde se produce el traslado. Sin embargo, las promociones horizontales solo podrán llevarse a cabo dentro del mismo grupo ocupacional definido en el Subsistema de Clasificación y Valoración de Cargos donde se encuentre actualmente el candidato.

## VII. CONCLUSIONES

- El Subsistema de Desarrollo y Plan de Carrera regirá bajo las normas y resoluciones internas de la institución y en concordancia con lo que determina la normativa técnica vigente.
- La información del Subsistema de Desarrollo y Plan de Carrera es confidencial y debe ser administrada por la Jefatura de Talento Humano.



- El objetivo de Desarrollo y Plan de Carrera debe servir como aporte a los planes de carrera de la institución y fortalecer el desempeño de cada uno de los cargos.
- La Jefatura de Talento Humano deberá participar activamente en el proceso de Desarrollo y Plan de Carrera a fin de dar soporte y asesoría a todos los funcionarios de la Institución.

**Disposición Final.-** El presente **MANUAL DEL SUBSISTEMA DE DESARROLLO Y PLAN DE CARRERA, 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 DESARROLLO Y PLAN DE CARRERA, 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, **SANCIÓNÓ, el MANUAL DEL SUBSISTEMA DE DESARROLLO Y PLAN DE CARRERA, 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](http://www.santarosa.gob.ec) y [www.emapasr.gob.ec](http://www.emapasr.gob.ec).

Comuníquese y publíquese.

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

