



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DE  
TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL**

**TEMA: “PROPUESTA DE UN MANUAL DE GESTIÓN DE  
TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS EN LOS  
SUBSISTEMAS DE PLANIFICACIÓN, CLASIFICACIÓN Y  
SELECCIÓN PARA LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL  
COTOPAXI S.A.”.**

**AUTOR: ADRIANA KARINA SANTAMARÍA PÁEZ**

**DIRECTOR: ING. GALO VÁSQUEZ**

**CODIRECTOR: ING. LENIN MENA**

**LATACUNGA**

**2015**

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS - ESPE****CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL****CERTIFICADO**

Ing. Galo Vásquez - Director

Ing. Lenin Mena - Codirector

**CERTIFICAN**

Que el trabajo titulado **“PROPUESTA DE UN MANUAL DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS EN LOS SUBSISTEMAS DE PLANIFICACIÓN, CLASIFICACIÓN Y SELECCIÓN PARA LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A.”** realizado por Adriana Karina Santamaría Páez, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas de la Universidad de las Fuerzas Armadas-ESPE.

Debido a que es una investigación profunda y expone temas bien fundamentados, que incentivará la investigación en temas afines, SI recomiendan su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Adriana Santamaría que lo entregue al Ing. Xavier Fabara, en su calidad de Director de la Carrera.

Latacunga, Julio del 2015.

---

Ing. Galo Vásquez

**DIRECTOR**

---

Ing. Lenin Mena

**CODIRECTOR**

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS - ESPE**

**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Adriana Karina Santamaría Páez

**DECLARO QUE:**

El proyecto de grado denominado **“PROPUESTA DE UN MANUAL DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS EN LOS SUBSISTEMAS DE PLANIFICACIÓN, CLASIFICACIÓN Y SELECCIÓN PARA LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A.”** ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es autoría propia.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Latacunga, Julio de 2015

---

Adriana Karina Santamaría Páez

C.C.: 0503443921

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS - ESPE**

**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, Adriana Karina Santamaría Páez

Autorizo a la UNIVERSIDAD DE LA FUERZAS ARMANDAS-ESPE, la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo **“PROPUESTA DE UN MANUAL DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS EN LOS SUBSISTEMAS DE PLANIFICACIÓN, CLASIFICACIÓN Y SELECCIÓN PARA LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A.”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Latacunga, Julio del 2015

---

Adriana Karina Santamaría Páez

C.C.: 0503443921

## DEDICATORIA

A ti Papi Pepe que me has enseñado el valor de la familia y la incondicionalidad del amor, tú que eres el pilar de nuestra familia, que te sientas orgulloso de la nena que viste nacer.

A ti Mami Luz que eres mi todo, quien me dio la luz de la vida, y nunca te defraudaré: Mami; Hola Mami.

A mis Hermanos Cris y Alex que les adoro y siempre me han cuidado.

A mis chamos Sebas, Kate, Aldo, Tony, Cami, Mon y Joao para que sigan adelante y cumplan sus sueños.

Adry

## AGRADECIMIENTO

A Dios por sus bendiciones para con toda mi familia, que ha guiado nuestros pasos siempre.

A toda mi familia; mis padres, hermanos, abuelitos, tíos, primos, cuñadas y sobrino que son la fuerza de mi camino y las personas que han estado ahí en cada paso de mi formación personal y académica.

A mi Universidad y Director de Carrera Ing. Xavier que siempre ha sido un apoyo en cada paso de la u.

A mi Director y Codirector por su paciencia y apoyo en la realización de ese proyecto.

A mis amigas Bu, Rosita, Dianita y Lolo que me han dado un consejo siempre y han estado ahí pese a todo.

Adry

**ÍNDICE DE CONTENIDOS**

<b>CERTIFICADO .....</b>	<b>ii</b>
<b>DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD.....</b>	<b>iii</b>
<b>AUTORIZACIÓN .....</b>	<b>iv</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>v</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS .....</b>	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>xii</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>xiv</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>xv</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xvi</b>

**CAPÍTULO I**

<b>GENERALIDADES .....</b>	<b>1</b>
1.1. Antecedentes .....	1
1.2. Formulación del problema .....	2
1.3. Objetivos .....	2
1.3.1. Objetivo general.....	2
1.3.2. Objetivos específicos .....	2
1.4. Importancia y Justificación .....	3
1.5. Alcance .....	3

**CAPÍTULO II****FUNDAMENTO TEÓRICO ..... 5**

## 2.1. Marco Histórico ..... 5

## 2.1.1. Reseña Histórica de la ELEPCO S.A. .... 5

## 2.1.2. Objetivos de la Empresa Eléctrica Cotopaxi S.A. .... 6

## 2.1.3. Estructura Organizacional de la ELEPCO S.A. .... 7

## 2.1.4. Organigrama estructural ..... 8

## 2.1.5. Organigrama funcional ..... 9

## 2.2. Marco teórico y conceptual ..... 10

## 2.2.1. Gestión por Competencias ..... 10

## 2.2.2. Definición de Competencia ..... 10

## 2.2.3. Tipos de competencias ..... 11

## 2.2.3.1. Competencias Generales ..... 11

## 2.2.3.2. Competencias Específicas ..... 11

## 2.2.4. Grados de competencia ..... 11

## 2.2.5. Descripción de puestos ..... 11

## 2.2.5.1. Descripción genérica ..... 12

## 2.2.5.2. Las descripciones de puestos específicas ..... 12

## 2.2.5.3. Elementos que componen las descripciones de puesto ..... 12

## 2.2.6. Diccionario de competencias ..... 13

**CAPÍTULO III****DETERMINAR EL PROCESO ACTUAL DE LOS SUBSISTEMAS DE**

**PLANIFICACIÓN, CLASIFICACIÓN Y SELECCIÓN DEL PERSONAL  
EN LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI S.A. .... 15**

3.1. Análisis de la Administración de Talento Humano .....	15
3.1.1. Planeación estratégica de Talento Humano .....	15
3.2. Evaluación del entorno .....	16
3.2.1. Organigrama estructural de Talento Humano .....	16
3.2.2. Funciones del área de Talento Humano .....	17
3.2.3. Procesos del área de Talento Humano .....	19
3.2.4. Propuesta de organigrama de la reformada Dirección de Talento Humano .....	23
3.2.5. Documentación .....	24
3.2.6. Sistemas de información para la administración de Talento Humano .....	25
3.2.7. Conclusiones .....	25

**CAPÍTULO IV**

**DEFINIR LAS COMPETENCIAS NECESARIAS QUE SE REQUIEREN  
PARA LA EJECUCIÓN DE CADA PUESTO DE TRABAJO Y ELABORAR  
EL DICCIONARIO DE COMPETENCIAS .....**

4.2.1 Competencias Generales .....	27
4.2.2 Competencias Específicas .....	28
4.3.1 Población y muestra .....	30
4.3.2 Recopilación de información .....	32
4.3.3 Tratamiento y análisis de información .....	32

4.4.1 Diccionario de competencias para la Empresa Eléctrica Cotopaxi S.A. ....	36
--	----

## **CAPÍTULO V**

### **DETERMINAR EL PERFIL DE CADA PUESTO DE TRABAJO POR COMPETENCIAS. .... 40**

5.1. Esquema de descripción de puestos .....	40
--	----

5.1.1. Organigrama de Direcciones .....	40
---	----

5.1.2. Cuestionario .....	44
---------------------------	----

5.1.3. Entrevista .....	44
-------------------------	----

5.1.4. Clasificación de los puestos .....	44
---	----

5.1.4.1. Puestos paralelos .....	44
----------------------------------	----

5.1.4.2. Puestos subordinados .....	44
-------------------------------------	----

5.1.5. Descripción de puestos .....	44
-------------------------------------	----

5.1.6. Documentación de Perfiles por Direcciones .....	45
--	----

## **CAPÍTULO VI**

### **ELABORAR EL MANUAL DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS EN LOS SUBSISTEMAS DE PLANIFICACIÓN, CLASIFICACIÓN Y SELECCIÓN. .... 94**

6.1.1. Objetivo .....	94
-----------------------	----

6.1.2. Marco Legal.....	94
-------------------------	----

6.1.3. Responsables .....	94
---------------------------	----

6.1.4. Manual de Planificación de Talento Humano para la Empresa Eléctrica Cotopaxi S.A. ....	95
6.1.5. Manual de Clasificación de Talento Humano para la Empresa Eléctrica Cotopaxi S.A. ....	98
6.1.6. Manual de Selección de Talento Humano para la Empresa Eléctrica Cotopaxi S.A. ....	103
<b>CAPÍTULO VII</b>	
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>110</b>
7.1. Conclusiones .....	110
7.2. Recomendaciones .....	110
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>117</b>
<b>LINKOGRAFÍA .....</b>	<b>118</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2. 1 Línea Histórica Institucional.....	6
Figura 2. 2 Organigrama Estructural de la Empresa Eléctrica Cotopaxi S.A. ....	8
Figura 2. 3 Organigrama Funcional de la Empresa Eléctrica Cotopaxi S.A.....	9
Figura 3. 1 Organigrama de la Dirección de Talento Humano de ELEPCO S.A. ....	17
Figura 3. 2 Diagrama de proceso de reclutamiento actual .....	20
Figura 3. 3 Diagrama de proceso de selección actual .....	21
Figura 3. 4 Diagrama de proceso de contratación actual .....	22
Figura 3. 5 Diagrama de proceso de inducción actual .....	23
Figura 3. 6 Organigrama Propuesto de la Dirección de Relaciones Industriales .....	24
Figura 4. 1 Fórmula de la muestra.....	30
Figura 4. 2 Competencias de grado alto en el nivel ejecutivo.....	33
Figura 4. 3 Competencias de grado alto en el nivel intermedio .....	34
Figura 4. 4 Competencias de grado alto en los primeros niveles .....	35
Figura 5. 1 Organigrama de Presidencia .....	41
Figura 5. 2 Organigrama de Planificación .....	41
Figura 5. 3 Organigrama de Relaciones Industriales .....	42
Figura 5. 4 Organigrama Financiero .....	42
Figura 5. 5 Organigrama Comercial.....	43
Figura 5. 6 Organigrama de Generación .....	43

Figura 6. 1 Diagrama de flujo de planificación.....	97
Figura 6. 2 Diagrama de flujo de clasificación .....	100
Figura 6. 3 Descriptivo de puesto.....	101
Figura 6. 4 Especificaciones del puesto .....	101
Figura 6. 5 Valoración de puesto por niveles.....	102
Figura 6. 6 Tarjeta de clasificación de puestos .....	102
Figura 6. 7 Diagrama de flujo de reclutamiento.....	105
Figura 6. 8 Diagrama de flujo de selección.....	106
Figura 6. 9 Requisición de personal .....	107
Figura 6. 10 Convocatoria .....	107
Figura 6. 11 Publicación.....	108
Figura 6. 12 Solicitud de empleo .....	109

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3. 1 Proceso de reclutamiento actual.....	20
Tabla 3. 2 Proceso de selección actual.....	21
Tabla 3. 3 Proceso de contratación actual.....	22
Tabla 3. 4 Proceso de contratación actual.....	23
Tabla 4. 1 Colaboradores por niveles.....	32
Tabla 4. 2 Competencias de grado alto en el nivel ejecutivo.....	33
Tabla 4. 3 Competencias de grado alto en el nivel intermedio.....	34
Tabla 4. 4 Competencias de grado alto en los primeros niveles.....	35
Tabla 4. 5 Competencias para primeros niveles.....	38
Tabla 4. 6 Competencias para nivel intermedio.....	38
Tabla 4. 7 Competencias para nivel ejecutivo.....	39
Tabla 6. 1 Procedimiento de planificación.....	96
Tabla 6. 2 Procedimiento de clasificación.....	99
Tabla 6. 3 Procedimiento de reclutamiento.....	104
Tabla 6. 4 Procedimiento de selección.....	104

## RESUMEN

Con la ejecución del presente proyecto se busca mejorar la administración del talento humano de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A. a través del diseño del manual de los subsistemas de planificación, clasificación y selección por competencias, para lo cual se debe determinar los procesos actuales que realiza el área Talento Humano, y de esta manera definir las competencias para cada perfil de trabajo para determinar cada descriptivo de puestos que se obtuvo a través de entrevistas a los empleados; el manual está compuesto por procedimientos para cada subsistema, el subsistema de planificación detalla cómo debe realizar la empresa los procesos para prever el requerimiento de personal en las diferentes áreas y de esta manera poder efectuar las operaciones con eficiencia; el subsistema de clasificación busca la mejor identificación del puesto dentro de la empresa y dar información sobre la clase de puesto que es; y el subsistema de selección indica el proceso de reclutamiento y selección del personal. El manual está desarrollado para efectuar mejor los procedimientos dentro del área de talento humano y de esta forma ubicar a los empleados eficazmente para cumplir con sus tareas y por lo tanto con los objetivos de la empresa.

### PALABRAS CLAVE

- **TALENTO HUMANO**
- **EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A.**
- **GESTIÓN POR COMPETENCIAS**
- **SELECCIÓN DE PERSONAL**

## **ABSTRACT**

The execution of this project seeks to improve the administration of the human resources of the “Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A.”, through the design of a planning, classification and selection manual based on competency, to which current processes must be carried out by human talent area, and thus define the competencies for each working profile to determine each descriptive of jobs obtained through interviews to the employees; the manual consists of procedures for each subsystem, the planning subsystem details how the company should process to provide for the requirement of staff in different areas and thus can make operations with efficiency; the classification subsystem seeks to better identification of the position within the company and give information about the kind of job that is; and selection subsystem indicates the process of recruitment and selection of employees. The manual is developed to make better procedures in the human talent area and thus locate the employees effectively to fulfill its tasks and therefore with the objectives of the company.

## **PALABRAS CLAVE**

- **HUMAN TALENT**
- **EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI S.A.**
- **COMPETENCY MANAGEMENT**
- **SELECTION OF EMPLOYEES**

## CAPÍTULO I

### GENERALIDADES

#### 1.1. Antecedentes

Los aspectos que se manejan en la actualidad son la globalización, el cambio y la valoración del conocimiento, por tanto las definiciones antiguas de recurso humano se basan en el hombre como un recurso más dentro de la maquinaria de producción, pero éste es el factor más importante para la organización. (River & Soleidy, 2013)

Cuando se utiliza el término recurso humano se está catalogando a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que éste es el capital principal, el cual posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización, por lo cual hoy se utiliza el término talento humano.

El planificar, seleccionar y clasificar el talento humano toma años para conformar grupos de trabajo competitivos, pero la administración de este talento no es una tarea sencilla.

Cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables y entre ellas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de comportamientos son muy diversos. Si las organizaciones se componen de personas, el estudio de las mismas constituye el elemento básico para estudiar a las organizaciones, y particularmente la Administración del Talento Humano. (Chiavenato, 2009)

La gestión que en la actualidad se realiza ya no está basada en elementos como la tecnología y la información; sino que la clave de una gestión acertada está en la gente que en ella participa. (Monografias.com, 2013)

Una herramienta indispensable para enfrentar este desafío es la Gestión por Competencias; tal herramienta profundiza en el desarrollo e involucramiento del Capital Humano, puesto que ayuda a elevar a un grado de excelencia las competencias de cada uno de los individuos envueltos en el que hacer de la empresa.

La Gestión por Competencias pasa a transformarse en un canal continuo de comunicación entre los trabajadores y la empresa; es ahora cuando la empresa comienza a involucrar las necesidades y deseos de sus trabajadores.

## **1.2. Formulación del problema**

El manejo del personal con técnicas antiguas genera problemas y el mejoramiento se debe realizar para una buena ejecución de los puestos dentro de la organización.

Al tratarse de una empresa que no posee un Manual de Gestión de Talento Humano por Competencias las consecuencias son que no se sigue un proceso correcto de planificación, clasificación y selección del personal.

Además no contar con un manual dificulta la búsqueda de un nuevo colaborador, y los procesos a seguir no están establecidos de forma correcta y concreta, se debe recalcar que un buen Sistema de Gestión de Talento Humano por Competencias se basa en el buen diseño de cada uno de los subsistemas correspondientes.

## **1.3. Objetivos**

### **1.3.1. Objetivo general**

Elaborar el Manual de Gestión de Talento Humano por Competencias que permita mejorar los Subsistemas de Planificación, Clasificación y Selección basándose en las competencias necesarias.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Determinar el proceso actual de los subsistemas de planificación, clasificación y selección en la ELEPCO S.A.
- Definir las competencias necesarias que se requieren para la ejecución de cada puesto de trabajo y elaborar el diccionario de competencias.
- Determinar el perfil de cada puesto de trabajo por competencias.
- Elaborar el manual de gestión de talento humano por competencias en los subsistemas de planificación, selección y clasificación.

#### **1.4. Importancia y Justificación**

El manejo del talento humano debe actualizarse para poder ubicar a los trabajadores y empleados en los cargos en los que tengan un correcto desempeño de acuerdo a su perfil profesional y medir su desempeño.

Es necesaria la ejecución de este proyecto debido a que la ELEPCO S.A. no cuenta con un manual de gestión de talento humano establecido; para lo cual se requiere del levantamiento de información sobre competencias necesarias para cada cargo dentro de la empresa para su elaboración.

Ayudará a realizar proyectos de bajo costo y alto beneficio a través de la utilización del mejor talento humano de la empresa, asignándolos según las necesidades de cada proyecto y permitiendo la capitalización de experiencias y conocimientos existentes.

El manual es importante porque el diseño de cada puesto de trabajo basado en las competencias requeridas ayudará al mejor desarrollo de los procesos en los subsistemas de planificación, clasificación y selección de personal. El correcto manejo del personal contribuirá a una mejora en los procesos y desempeño de toda la organización.

Los trabajadores actuales y futuros, contarán con un mecanismo para determinar los conocimientos adquiridos y las habilidades y actitudes necesarias en su vida laboral y profesional, además dispondrán de información sobre los conocimientos, habilidades y actitudes requeridas para el adecuado desempeño de sus funciones y para planificar posibles trayectorias de desarrollo personal y profesional.

En este proyecto lo que se pretende es realizar un manual de gestión del talento humano por competencias en los subsistemas de planificación, clasificación y selección del personal para la ELEPCO S.A.

#### **1.5. Alcance**

El presente proyecto se utilizará como una base para una mejor ejecución de los procesos de planificación, clasificación y selección de talento humano dentro de la ELEPCO S.A.

Establece las necesidades actuales de los procesos en base a las competencias requeridas para cada puesto de trabajo, por lo tanto describe los perfiles y competencias necesarias. De tal manera que permite el diseño del Manual de Gestión de Talento Humano por Competencias.

El manejo e implementación del presente manual estará a disposición del Departamento de Talento Humano de la ELEPCO S.A.

## CAPÍTULO II

### FUNDAMENTO TEÓRICO

#### 2.1. Marco Histórico

##### 2.1.1. Reseña Histórica de la ELEPCO S.A.

El día domingo 11 de abril de 1909 el Coronel Justiniano Vitara, presidente del Consejo Municipal de Latacunga, inauguró en forma oficial el servicio de alumbrado eléctrico de esta ciudad, conformándose lo que se llamó los Servicios Eléctricos Municipales, entidad que desde aquella fecha fue la encargada de administrar la energía eléctrica producida por una pequeña planta hidráulica de 30 KW. Localizada en el barrio Miraflores. El servicio que se brindaba era exclusivamente de alumbrado de domicilios y de las calles céntricas de la ciudad. (ELEPCO S.A., 2014)

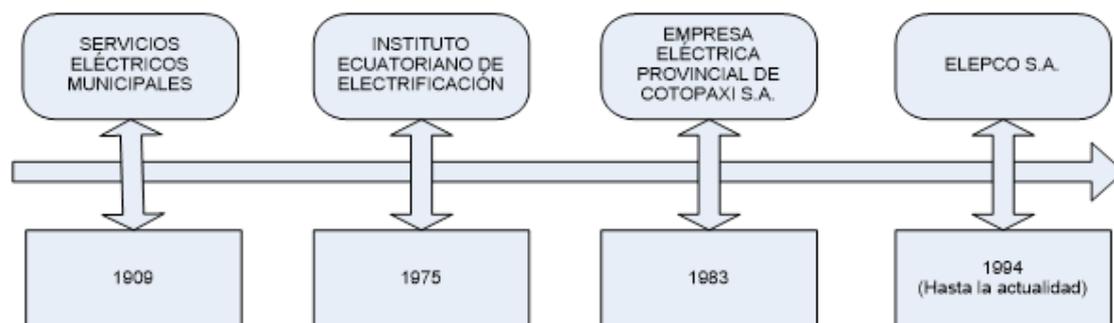
Al seguir creciendo la demanda eléctrica, se mentalizó el proyecto Illuchi a 10 Kms. al oriente de la ciudad de Latacunga y es así que en 1951 el Alcalde de Latacunga Don Rafael Cajiao Enríquez inaugura la primera etapa de dos Grupos Hidráulicos de 700 KWs cada uno. Con las nuevas centrales se cambió el sistema de distribución a 6.300 V. y el servicio eléctrico se extendió a las zonas rurales, es decir, a las parroquias de Aláquez, Joseguango, Guaytacama, Mulaló, Tanicuchí, Toacazo, Pastocalle, a 29 recintos y caseríos; además se vendía en bloque a los municipios de Pujilí y Saquisilí.

El día 2 de mayo de 1975 el Instituto Ecuatoriano de Electrificación INECEL se hace cargo de la administración de la energía eléctrica de Cotopaxi y funda el Sistema Eléctrico Latacunga (S.E.L.); inmediatamente inicia sus labores.

El 25 de noviembre de 1983 se otorga la escritura pública de constitución de la compañía anónima denominada "EMPRESA ELECTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI S.A., ELEPCO S.A."

El primero de febrero de 1984 entra en funcionamiento la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A., siendo sus Accionistas INECEL y los Municipios de Latacunga, Saquisilí, Salcedo y Pujilí.

**Figura 2.1 Línea Histórica Institucional**



**Fuente:** ELEPCO S.A.

### 2.1.2. Objetivos de la Empresa Eléctrica Cotopaxi S.A.

#### Objetivo General

- El Objetivo General de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A. es la prestación de servicio público de electricidad en su área de servicio. (ELEPCO)

#### Objetivos Específicos

- Suministrar el servicio público de electricidad de conformidad con la Ley Básica de Electrificación y demás Leyes de la República.
- Construir obras de electrificación en las áreas Industrial, Comercial y Residencial tanto en el sector urbano como en el sector rural, lo que se propenderá al desarrollo socio – económico de la Provincia, a través de la eficiente utilización de los recursos propios de la Empresa, asignaciones de otros Organismos del Estado y de los mismos usuarios.
- Optimizar la operación de los sistemas de Subtransmisión y Distribución.
- Disminuir la compra de energía, utilizando al máximo la capacidad instalada del parque generador de ELEPCO S.A.
- Rebajar el consumo de alumbrado público.
- Mejorar la imagen de la Empresa a través de una oportuna atención a los clientes, con herramientas tecnológicas de última generación.
- Celebrar toda clase de actos y contratos permitidos por la Ley y que tengan relación con su objeto social.

- Optimizar la rentabilidad técnica y económica de la Empresa en el sector industrial.
- Realizar estudios de factibilidad de obras proyectadas a corto y mediano plazo.
- Recuperación oportuna de recursos necesarios para el cumplimiento de las actividades de la Empresa.
- Salvaguardar los activos de la Empresa.

### 2.1.3. Estructura Organizacional de la ELEPCO S.A.

La estructura organizacional del grupo es de tipo vertical con varios departamentos y niveles de jerarquía.

2.1.4. Organigrama estructural

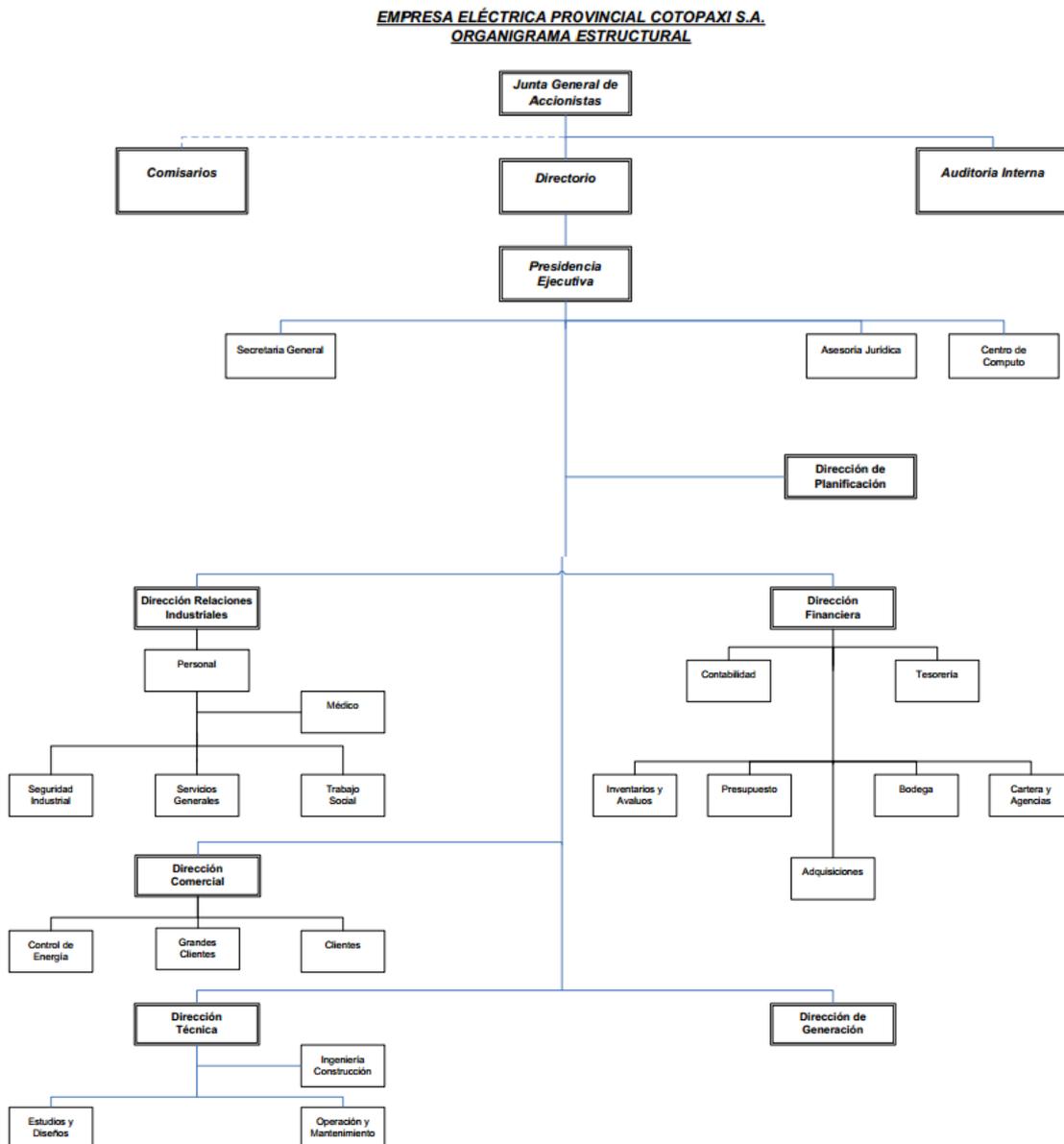


Figura 2. 2 Organigrama Estructural de la Empresa Eléctrica Cotopaxi S.A.

Fuente: ELEPCO S.A.

## 2.1.5. Organigrama funcional

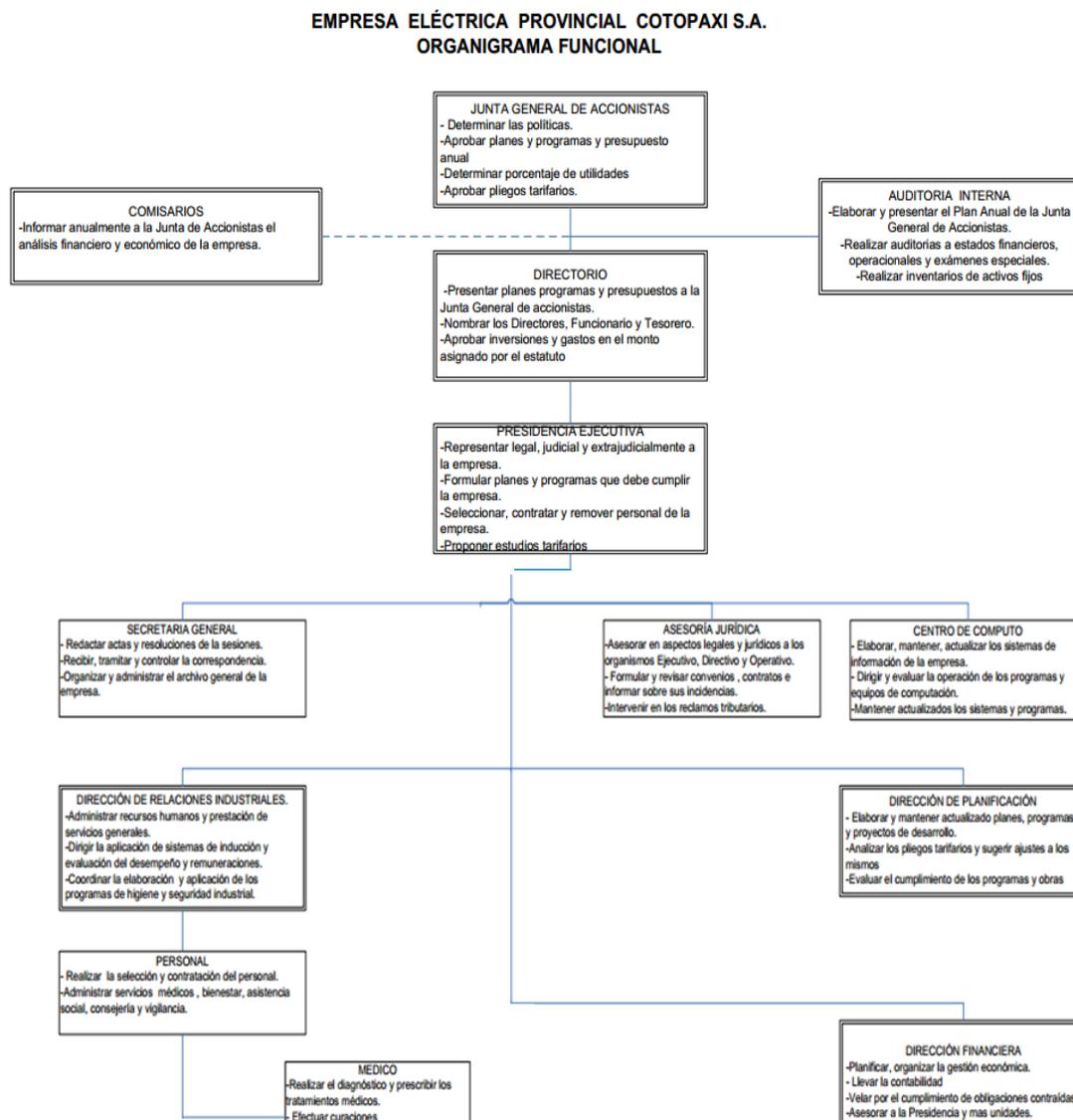


Figura 2. 3 Organigrama Funcional de la Empresa Eléctrica Cotopaxi S.A.

Fuente: ELEPCO S.A.

## **2.2. Marco teórico y conceptual**

### 2.2.1. Gestión por Competencias

Herramienta estratégica indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio. La gestión por competencias se basa en que el éxito de una organización depende de la calidad y disponibilidad de sus recursos humanos; mientras más integrados estén y mientras más se aprovechen sus capacidades, existen más posibilidades de alcanzar los objetivos institucionales. (García, 2014)

Este enfoque se basa en la comprensión de que toda la organización está constituida por personas, quienes darán a la organización su dimensión real, además de su ventaja competitiva.

Esas capacidades individuales constituyen las competencias, principal activo de los recursos humanos de una organización, en tanto estén alineados a los objetivos de la organización. (Dessler, 2003)

#### Importancia del desarrollo de la Gestión por Competencias

Es una de las herramientas principales en el desarrollo del Talento Humano. La gestión por competencias hace la diferencia entre lo que es un curso de capacitación, con una estructura que encierre capacitación, entrenamiento y experiencia que son necesarios de definir para los requerimientos de un puesto o identificar las capacidades de un trabajador o de un profesional.

### 2.2.2. Definición de Competencia

Competencia es una característica subyacente en el individuo que esta casualmente relacionada con un estándar de efectividad y/o con una performance superior en un trabajo o situación.

Aptitud es la cualidad que hace que la persona sea apta para un fin. Suficiencia o idoneidad para obtener y ejercer un empleo. Idóneo, capaz, hábil o propósito para una cosa. Capacidad y disposición para el buen de desempeño.

### 2.2.3. Tipos de competencias

#### 2.2.3.1. Competencias Generales

Llamadas también cardinales, corporativas, organizacionales, centrales. Se refiere a las competencias que tienen todos los miembros de una organización y que la hacen única frente a otras y que son reflejo de la cultura, misión, visión, estrategias y valores. (Política en salud, 2014)

#### 2.2.3.2. Competencias Específicas

Llamadas también funcionales o técnicas. Se refiere a las competencias que deben tener todos aquellos que realizan una función o se desempeñan en un puesto determinado, un cargo o rol dentro de la organización.

### 2.2.4. Grados de competencia

Además de definir las competencias, hay que fijar distintos grados (Alles, Dirección estratégica de Recursos Humanos, 2006); esto también queda a criterio de cada organización:

A: Alto

B: Bueno

C: Mínimo necesario

D: Insatisfactorio

A partir de la apertura de la competencia en niveles, se debe en un segundo paso, asignar los grados requeridos para cada puesto.

### 2.2.5. Descripción de puestos

Una descripción de puestos es un documento conciso de información objetiva que identifica la tarea por cumplir y la responsabilidad que implica el puesto. Además bosqueja la relación entre el puesto y otros puestos en la organización, los requisitos para cumplir el trabajo y su frecuencia o ámbito de ejecución. (RRHH-Web, 2014)

Es importante observar que la descripción se basa en la naturaleza del trabajo, y no en el individuo que lo desempeña en la actualidad. Las descripciones de puestos pueden confeccionarse de diferentes maneras que se explican a continuación:

#### 2.2.5.1. Descripción genérica

Para redactar una descripción genérica, deben analizarse una cantidad de puestos para hallar sus denominadores comunes. Por ejemplo, una descripción genérica de "Contador Mayor" incluye el campo de experiencia que se espera de ese nivel profesional. No abarca las funciones específicas o las unidades organizacionales menores dentro del Departamento Contable del que depende el puesto. (RRHH-Web, 2014)

La forma genérica se utiliza sobre todo para lo siguiente:

- Formulación de programas de capacitación
- Designaciones
- Planificación organizacional
- Formulación de pautas del desempeño
- Planificación de la mano de obra
- Estudios de salarios

#### 2.2.5.2. Las descripciones de puestos específicas

Las descripciones de puesto específicas estipulan los deberes y tareas precisas de un puesto. Indican su relación con otros puestos específicas dentro de las más pequeñas unidades organizacionales. Por ejemplo el puesto específico de Contador a cargo del libro mayor debe identificar las relaciones de dependencia del puesto dentro del Departamento Contable. (RRHH-Web, 2014)

#### 2.2.5.3. Elementos que componen las descripciones de puesto

a) Designación del puesto, unidad organizacional y relación de dependencia. Estos puntos identifican el puesto y le dan sus características propias. Diferencian a cada puesto de los demás. Consiguientemente, aun dos descripciones de puestos con

la misma designación e igual nivel de remuneración pueden tener tareas, responsabilidades y relaciones de dependencia diferentes.

b) Síntesis del puesto

Aquí se define el trabajo por cumplir y se proporcionan los elementos esenciales para el análisis posterior.

c) Deberes y responsabilidades.

Esta parte de la descripción de puesto señala qué tarea se desempeña y por qué se desempeña, y cómo se desempeña.

d) Preparada por, Aprobada por y Fecha.

Cada descripción debe indicar quién la preparó y si recibió aprobación definitiva o es sólo un proyecto de descripción. Debe conocerse la identidad del redactor, administrador o analista de puestos, para el caso de que en el futuro surjan interrogantes.

La fecha de preparación indica a quien la lea la actualidad de la información.

e) Cualidades clave, requisitos y otras condiciones del puesto

Las especificaciones del puesto son los requisitos que deben satisfacer los candidatos si han de cumplir sus obligaciones, asumir sus responsabilidades y trabajar sin tropiezos con aquellos de quienes dependan.

En la descripción se suele incluir las aptitudes, experiencia y conocimientos mínimos para cumplir las tareas, en lugar de las aptitudes o conocimientos de las personas que desempeñan el puesto en la actualidad.

#### 2.2.6. Diccionario de competencias

Es un documento que recoge las competencias que se han identificado para la organización, establece lo que la organización entiende por competencia y define la manera en que se reconoce su grado de desarrollo.

El Diccionario de competencias es el documento que describe el marco conceptual que orienta la definición de competencias. Esto permite un entendimiento común y una comprensión rápida y eficaz de las competencias identificadas, para orientar los procesos de gestión de las personas.

Dentro de la implementación de los sistemas de calidad, que hoy en día rigen a la mayoría de las empresas, es necesario garantizar la idoneidad de los trabajadores; lo cual se logra a través de la estructuración de un sistema de gestión por competencias, lo cual según (Alles, Dirección Estratégica de recursos humanos, 2006) es “una manera de manejar los recursos humanos de una organización para lograr alinearlos a la estrategia del negocio”.

La definición de competencias y la creación de un diccionario, pueden ser aplicadas en todos los procesos del área de talento humano de una organización, ya que al delimitar las aptitudes y comportamientos de los trabajadores, se pueden mejorar procesos de planificación, clasificación, selección, desarrollo y evaluación, entre otros.

## CAPÍTULO III

### **DETERMINAR EL PROCESO ACTUAL DE LOS SUBSISTEMAS DE PLANIFICACIÓN, CLASIFICACIÓN Y SELECCIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI S.A.**

#### **3.1. Análisis de la Administración de Talento Humano**

La Administración de Recursos Humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos. (Keith, 2014)

En el caso de la ELEPCO S.A. la administración del Talento Humano está bajo la Dirección de Relaciones Industriales y a cargo de la Jefatura de Personal

##### 3.1.1. Planeación estratégica de Talento Humano

Se busca incrementar el desarrollo del recurso humano a través del cumplimiento de los objetivos mediante la aplicación de la estrategia del área de Talento Humano.

##### 3.1.1.1. Objetivos del Área de Talento Humano

- Realizar un correcto empleo de los recursos humanos para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- Brindar un trabajo motivador con estabilidad laboral garantizando la seguridad y salud ocupacional.
- Realizar pagos justos a los empleados, trabajadores y reconocimiento por metas y objetivos cumplidos.
- Proporcionar crecimiento, desarrollo y carrera a través de capacitaciones y formación continua.

##### 3.1.1.2. Estrategia del Área de Talento Humano

Estructurar los diferentes departamentos con colaboradores exitosos y que cumplan con el perfil para tomar decisiones importantes, además de recomendar ideas y estrategias en la organización.

### **3.2. Evaluación del entorno**

Para realizar una evaluación se debe analizar los siguientes puntos:

- Organigrama estructural de Talento Humano y sus áreas.
- Funciones del área de Talento Humano
- Procesos que realiza el área de Talento Humano

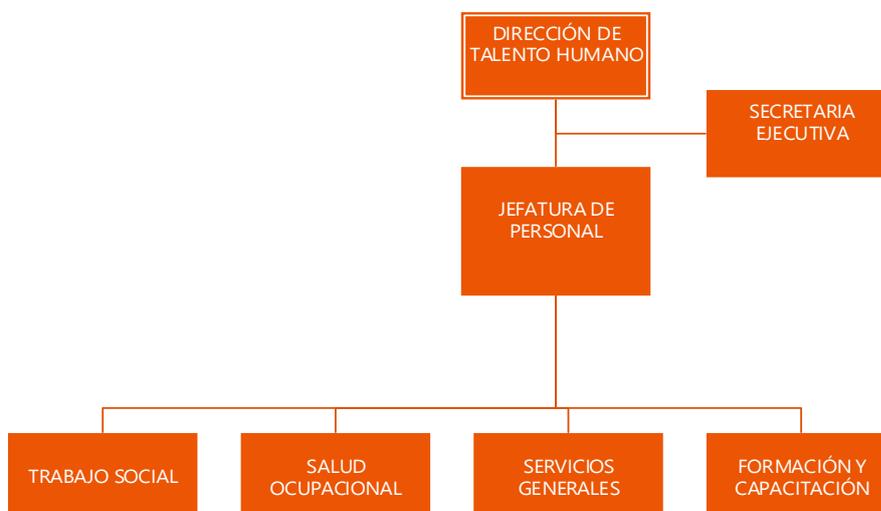
Una vez concluidos dichos pasos, se procede a realizar:

- Análisis de planificación, clasificación y selección
- Conclusiones sobre los subsistemas

#### **3.2.1. Organigrama estructural de Talento Humano**

Para realizar la evaluación del área de Talento Humano se debe conocer quiénes la componen, para lo cual ubicamos el Organigrama de la Dirección de Talento Humano que nos proporcionó la ELEPCO S.A.

El organigrama que posee la Jefatura de personal se describe a continuación:



**Figura 3. 1 Organigrama de la Dirección de Talento Humano de ELEPCO S.A.**

**Fuente:** ELEPCO S.A.

Al realizar la verificación visual de los colaboradores de esta área, se descubre que no existe Dirección de Talento Humano establecida ya que están ubicados todos sus componentes actualmente dentro de la Dirección de Relaciones Industriales.

Por lo tanto es necesaria la actualización del organigrama estructural de la empresa.

### 3.2.2. Funciones del área de Talento Humano

Las funciones que realiza cada componente del área son:

- Dirección de Talento Humano

No existe

- Jefatura de personal:

Realiza la contratación de personal

Elabora los roles de pago

Recibe el requerimiento y elabora el contrato de trabajo

Realiza la inducción

Realiza cálculos correspondientes en el ministerio y contablemente

Realiza informes al ministerio adjuntando información física y magnética

- Secretaria

Recepción y despacho de documentos.

Verifica las referencias del aspirante a los cargos.

Mantiene actualizados los archivos del personal que ingresan a trabajar

Actualiza y registra los expedientes del personal, permisos, reposos e inasistencias

- Trabajo Social

Elabora, ejecuta y evalúa programas y proyectos sociales

Tratan problemas sociales en la organización

- Salud Ocupacional

Soluciona problemas de salud de los trabajadores en el medio ocupacional Registro de cumplimiento de normas de seguridad

Lleva un registro de patologías laborales dentro de la empresa

- Servicios Generales

Controla y supervisa la dotación de servicios.

Realiza la contratación de servicios

Organiza el parque automotor

Coordina el mantenimiento de las instalaciones y herramientas

- Formación y capacitación

Entrevista con los colaboradores para determinar si están capacitados

Análisis de clima laboral

Programa de capacitación para el personal administrativo y técnico  
Realiza cursos para las diferentes áreas.

Dentro de las funciones descritas se observa que en la Jefatura de Personal se realiza el proceso de contratación y en ninguna de las funciones se indica los procesos de planificación y clasificación.

Por lo cual se establece que la ELEPCO S.A. no realiza una planificación y clasificación de Talento Humano.

### 3.2.3. Procesos del área de Talento Humano

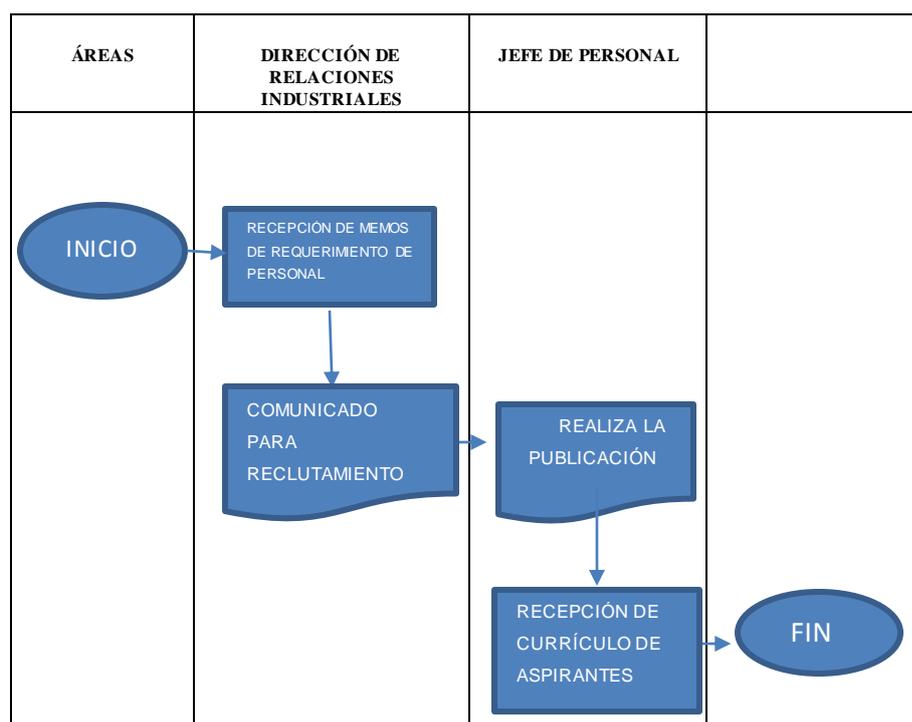
Los procesos que se realizan en la Jefatura de Personal con el apoyo de la Dirección de Relaciones Industriales para realizar una contratación son:

- Proceso de reclutamiento

**Tabla 3. 1**

**Proceso de reclutamiento actual**

N.	Actividades
1	Recepción de memos de requerimiento de personal en la Jefatura de personal por la Directora de Relaciones Industriales
2	Comunicado de la Dirección de Relaciones Industriales numerados para realizar reclutamiento.
3	Designa al auxiliar de personal para que realice la publicación en el periódico y pagina web.
4	Recepción de currículo de aspirantes



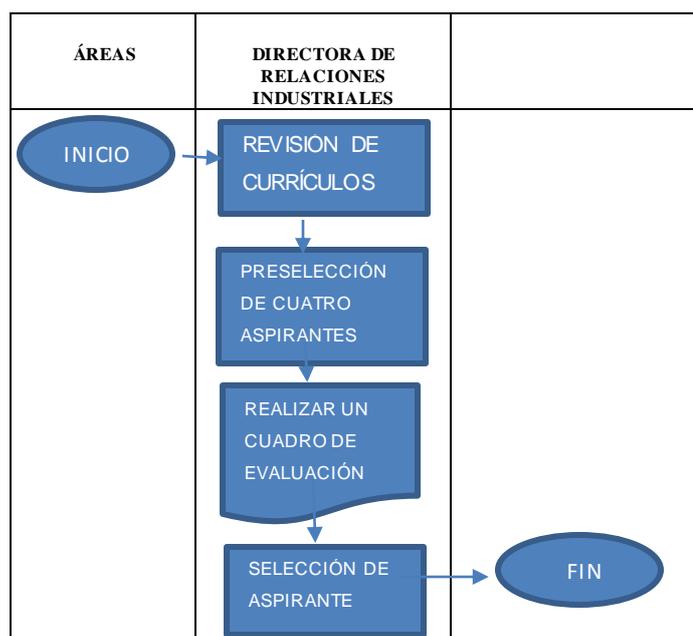
**Figura 3. 2 Diagrama de proceso de reclutamiento actual**

- Proceso de selección

**Tabla 3. 2**

**Proceso de selección actual**

N.	Actividades
1	Revisión de currículos por la Directora de Relaciones Industriales.
2	Preselección de cuatro aspirantes
3	Realizar un cuadro de evaluación que contiene datos como el cargo, requerimientos, educación.
4	Selección de aspirante directamente por la Directora y entrevista.



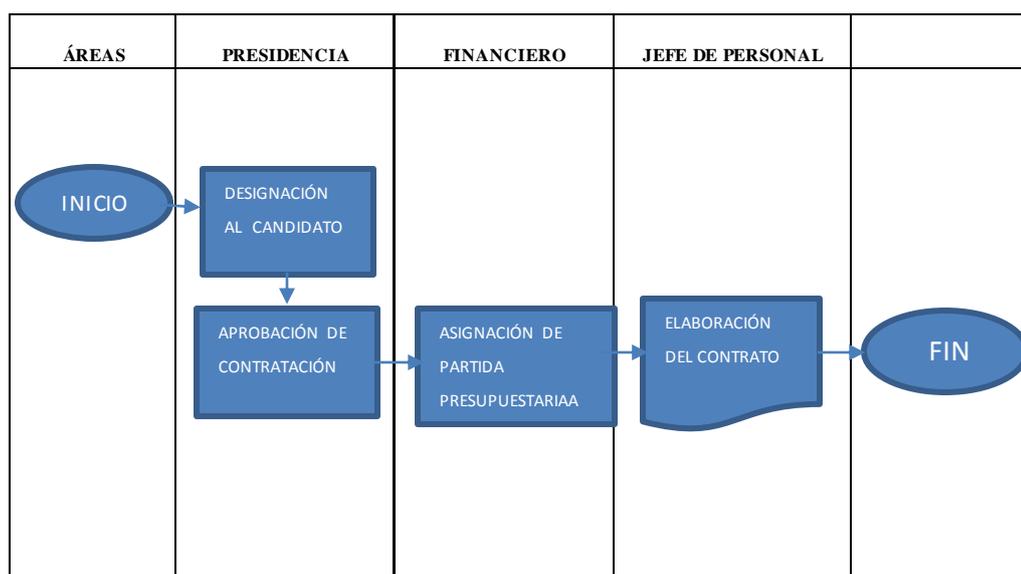
**Figura 3. 3 Diagrama de proceso de selección actual**

- Proceso de contratación de personal

**Tabla 3.3**

**Proceso de contratación actual**

N.	Actividades
1	Presidencia designa al candidato aspirante en el cargo
2	Aprobación de la contratación por Presidencia
3	Asignación de partida presupuestaria en el área contable
4	Realización del contrato en base a reglamentación laboral por el Jefe de personal.



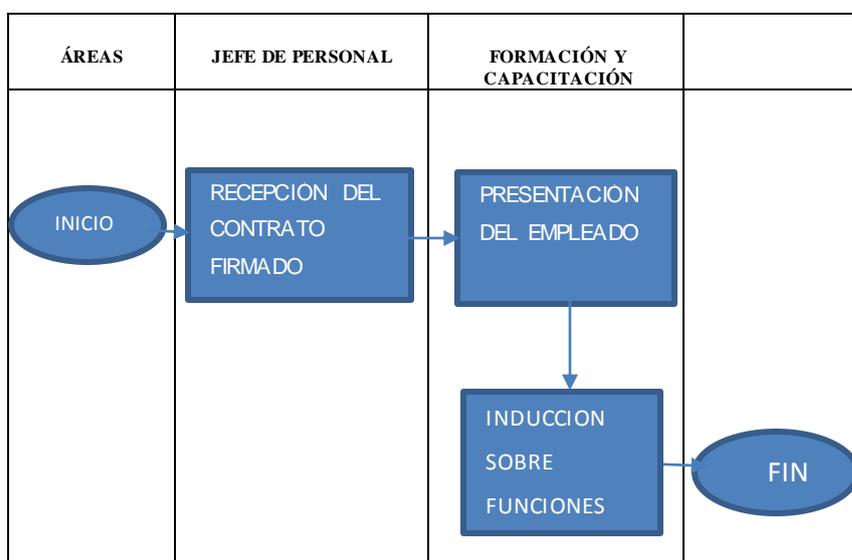
**Figura 3.4 Diagrama de proceso de contratación actual**

- Proceso de inducción de personal

**Tabla 3.4**

**Proceso de contratación actual**

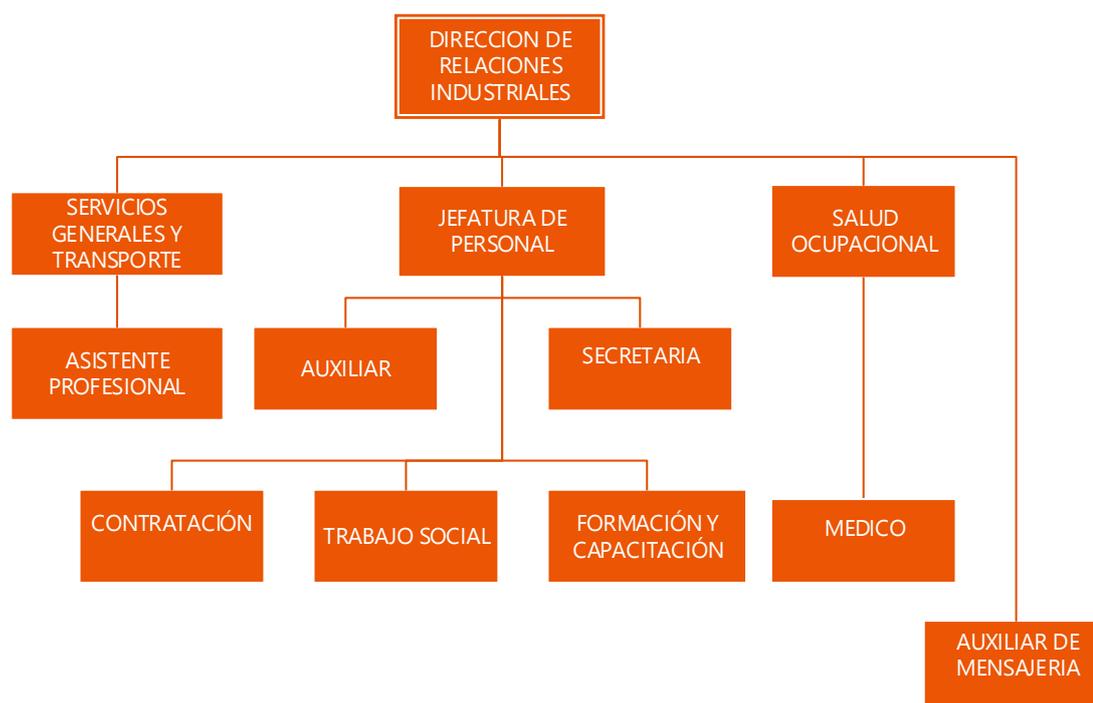
N.	Actividades
1	Recepción del contrato firmado en jefatura de personal
2	Presentación con el encargado de formación y capacitación
3	Informa al colaborador de las funciones que va a realizar



**Figura 3.5 Diagrama de proceso de inducción actual**

3.2.4. Propuesta de organigrama de la reformada Dirección de Talento Humano

Una vez realizado el diagnóstico se propone la nueva organización de la Dirección de Relaciones Industriales, la cual está formada por Servicios Generales, Jefatura de Personal, Salud Ocupacional. Y se propone la creación de un departamento de contratación dentro del área de talento humano además se propone que dentro de las funciones del jefe de personas se incluya la planificación y clasificación.



**Figura 3. 6 Organigrama Propuesto de la Dirección de Relaciones Industriales**

### 3.2.5. Documentación

Los procesos y funciones que realiza el área de Talento Humano deben estar definidos y tener un documento de respaldo aprobado por Presidencia.

Dentro de los documentos que se requieren están el manual de funciones y el manual de procesos; pero al requerir dichos documentos a la Jefatura de personal se manifestó que no poseen un manual de procesos y el manual de funciones que manejan radica en perfiles profesionales de años pasados.

- Manuales de procesos y procedimientos

La empresa no tiene un manual establecido para la realización de la contratación de personal, se guía por publicaciones anticuadas y libros de administración de talento humano del año 1997.

Maneja un manual de funciones de personal desactualizado.

Se guía por un procedimiento creado por la necesidad en el Departamento de Relaciones Industriales.

### 3.2.6. Sistemas de información para la administración de Talento Humano

El seguimiento de todo el personal de la empresa se maneja a través de un programa interno AS400, por el cual también se realiza la comunicación de las diferentes áreas hacia cada colaborador.

En el programa administra:

- Nómina
- Envío y recepción de documentación interna
- Memos
- Registro de faltas
- Sanciones
- Actualización de datos

### 3.2.7. Conclusiones

**Planificación:** No consta con una persona establecida para realizar la función de planificar el talento humano en base a proyectos o necesidades futuras. No realiza planificación del requerimiento de personal. Al existir una vacante se procede al reclutamiento y selección de nuevo personal según el proceso descrito anteriormente.

**Clasificación:** Al requerir personal solo se toma en cuenta datos existentes en perfiles profesionales antiguos que posee la empresa, sin identificar que algunos puestos de trabajo cambiaron de área y se reestructuraron. Además que no existe una clasificación de los puestos existentes en la empresa.

**Selección:** El proceso para la selección consiste en identificar según opiniones propias al mejor candidato para un puesto de trabajo. Al realizar este tipo de selecciones de aspirantes, el personal no se ubica en puestos de acuerdo a las necesidades reales de la empresa sino solo para solventar una vacante.

Los procesos que sigue la empresa para administrar el Talento Humano se vienen utilizando desde años atrás pero no se cuenta con un documento escrito y aprobado de dichos procesos.

En cada requerimiento de personal se solventa de acuerdo a la necesidad del área, en ocasiones se observa que los aspirantes no cumplen con los requerimientos establecidos en perfiles profesionales antiguos que posee la empresa; por lo tanto es necesario actualizarlos para que se pueda ubicar a los aspirante de la mejor manera para que el desarrollo de sus funciones sea el correcto.

## CAPÍTULO IV

### **DEFINIR LAS COMPETENCIAS NECESARIAS QUE SE REQUIEREN PARA LA EJECUCIÓN DE CADA PUESTO DE TRABAJO Y ELABORAR EL DICCIONARIO DE COMPETENCIAS**

#### **4.1 Visión y Misión**

##### Visión

En los próximos tres años (2017), seremos la empresa del sector eléctrico del país reconocida, distinguida y renombrada por su excelencia, que garantiza un servicio público con calidad y eficiencia sostenibles. (ELEPCO, s.f.)

##### Misión

Proveer el servicio público de electricidad, para las ciudadanas y ciudadanos en su área de concesión, con eficiencia, calidez y responsabilidad socio ambiental, para alcanzar el buen vivir. (ELEPCO S.A., 2014)

#### **4.2 Definir competencias: generales y específicas**

Para determinar las competencias generales de los colaboradores en todos los niveles se analizó la misión y la visión con la Directora de Relaciones Industriales; seleccionando las 5 competencias que ayuden a una mejora en la calidad, eficiencia, excelencia y responsabilidad.

En cuanto a las competencias específicas se tomó en cuenta los tres niveles que existen en la organización que son: Nivel Directivo, Nivel Intermedio y primeros niveles. Para cada uno de estos niveles se seleccionó 10 competencias específicas de las cuales los colaboradores deberán indicar el grado de necesidad.

##### 4.2.1 Competencias Generales

Mediante el análisis de la visión y la misión de la ELEPCO S.A. Lo que requiere en cuanto a colaboradores es que **TODOS** los colaboradores posean competencias de

excelencia, calidad, eficiencia y responsabilidad por lo tanto se establecieron las siguientes competencias generales:

- Compromiso
- Orientación al cliente
- Calidad de trabajo
- Adaptabilidad al cambio
- Desarrollo de las personas

#### 4.2.2 Competencias Específicas

Para las competencias específicas en el cuestionario presentado se establecieron en los distintos niveles las siguientes competencias para que los colaboradores seleccionen el grado que requiere de esa competencia

##### Competencias para el Nivel Ejecutivo

- Desarrollo de equipo
- Modalidades de contacto
- Liderazgo
- Relaciones públicas
- Tolerancia a la presión
- Pensamiento estratégico
- Empowerment
- Dinamismo - energía
- Trabajo en equipo
- Orientación a resultados

##### Competencias para el Nivel Intermedio

- Colaboración
- Orientación al cliente externo e interno
- Credibilidad técnica
- Capacidad de planificación y organización
- Dirección de equipos de trabajo

- Calidad de trabajo
- Franqueza
- Habilidad analítica
- Desarrollo de personas
- Comunicación

#### Competencias para Primeros Niveles

- Alta adaptabilidad
- Dinamismo-energía
- Orientación al cliente externo e interno.
- Productividad
- Capacidad para aprender
- Tolerancia a la presión
- Autocontrol
- Trabajo en equipo
- Confianza en sí mismo
- Desarrollo de personas

#### 4.3 Entrevistas

Para obtener la información y poder interpretar los datos vamos a realizar dos tipos de encuestas; la primera es utilizar un cuestionario para obtener datos de la descripción de puestos y la segunda para obtener datos de las competencias específicas.

Mediante el análisis con la Directora de Relaciones Industriales se preparó las entrevistas en cuanto a competencias específicas y perfiles utilizando una lista de 10 competencias específicas aplicables a cada uno de los puestos de la empresa.

En la entrevista a los colaboradores se entregó los cuestionarios conjuntamente de la descripción de puestos y las competencias específicas necesarias debido a la solicitud del director de la empresa para realizar una sola entrevista a los colaboradores. (Anexo 1)

Las entrevistas fueron realizadas a los colaboradores de la empresa divididos en tres niveles que son: nivel ejecutivo, nivel intermedio y primeros niveles.

El Nivel Ejecutivo está formado por el Presidente y los Directores: Financiero, de Relaciones Industriales, de Generación, de Planificación y Comercial.

El Nivel Intermedio está conformado por las jefaturas de cada área de trabajo.

Los Primeros Niveles lo forman los asistentes, auxiliares, encargados.

#### 4.3.1 Población y muestra

La Empresa Eléctrica Cotopaxi S.A. tiene un total de 189 empleados de planta, de los cuales se encontraban realizando sus funciones 112 a los cuales se les considera como la población total para analizar de la cual se extraerá la muestra para realizar las entrevistas.

Por lo expuesto, debe obtener una muestra que sea representativa de la Población considerando que el error tolerable determinado es el 5%; una Población a favor del 0.5 y un nivel de confianza del 97%.

Fórmula de la muestra (FeedBackNetworks, 2014):

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{(N - 1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}$$

**Figura 4. 1 Fórmula de la muestra**

Dónde:

n = Muestra.

N = Población.

Z = Desviación Estándar.

$p =$  Población a Favor.

$e =$  Error Tolerable.

Datos:

$n =$  ¿ ?

$N =$  189

$Z =$  97% = 2,17

$p =$  0,5

$e =$  5%

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{(N - 1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}$$

$$n = \frac{(189)(2.17)^2(0.5)(1 - 0.5)}{(189 - 1)(0.05)^2 + (2.17)^2(0.5)(1 - 0.5)}$$

$$n = \frac{222,49}{1,647225}$$

$$n = 135,06$$

La muestra indica que se debe realizar la entrevista a 135 colaboradores y se los asignó de la de la siguiente manera a los niveles establecidos:

**Tabla 4. 1****Colaboradores por niveles**

<b>NIVELES</b>	<b>NÚMERO DE COLABORADORES</b>
<b>Nivel Ejecutivo</b>	<b>6</b>
<b>Nivel Intermedio</b>	<b>28</b>
<b>Primeros Niveles</b>	<b>101</b>
<b>TOTAL</b>	<b>135</b>

**Fuente:** Nómina de ELEPCO.S.A.

De los cuales se entrevistó en el nivel ejecutivo a 6 personas, en el nivel intermedio a 28 y en los primeros niveles a 101 personas; a un total de 135 puestos.

#### 4.3.2 Recopilación de información

Esta etapa del proceso consiste en recolectar información y se utilizó dos técnicas:

- Encuestas
- Entrevistas

#### 4.3.3 Tratamiento y análisis de información

Se establecieron tres niveles jerárquicos en la Empresa Eléctrica Cotopaxi S.A. con sus respectivos grados de competencias. Se analiza las competencias que indicaron los colaboradores se requieren en un grado alto.

Dentro de cada Tabla se indica el número de entrevistas que se realizó, y el número de entrevistas que indicaron que se requiere dicha competencia en un grado alto.

Además se realiza un Figura para una mejor identificación de las competencias que se requieren en un grado alto, las cuales se utilizarán para los perfiles de cada puesto de trabajo por competencias.

Tabla 4. 2

## Competencias de grado alto en el nivel ejecutivo

COMPETENCIA	NÚMERO DE ENTREVISTAS	ENTREVISTAS CON GRADO ALTO
Desarrollo de equipo	6	5
Modalidades de contacto	6	5
Liderazgo	6	5
Pensamiento estratégico	6	3
Empowerment	6	1
Dinamismo/energía	6	2
Relaciones públicas	6	5
Trabajo en equipo	6	2
Orientación a los resultados	6	3
Tolerancia a la presión	6	5

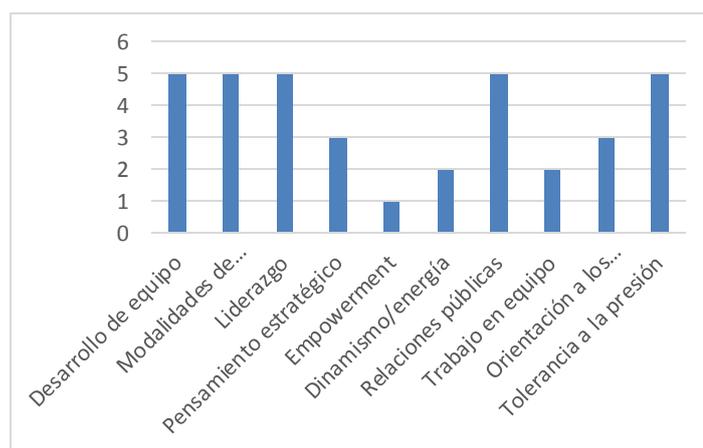
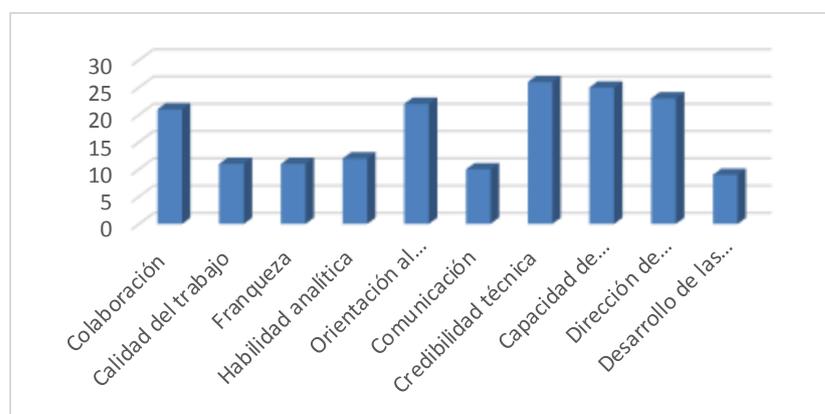


Figura 4. 2 Competencias de grado alto en el nivel ejecutivo

Las competencias específicas que tienen mayor asignación son desarrollo del equipo, modalidades de contacto, liderazgo, relaciones públicas y tolerancia a la presión; por lo tanto serán las competencias específicas para este nivel.

**Tabla 4.3****Competencias de grado alto en el nivel intermedio**

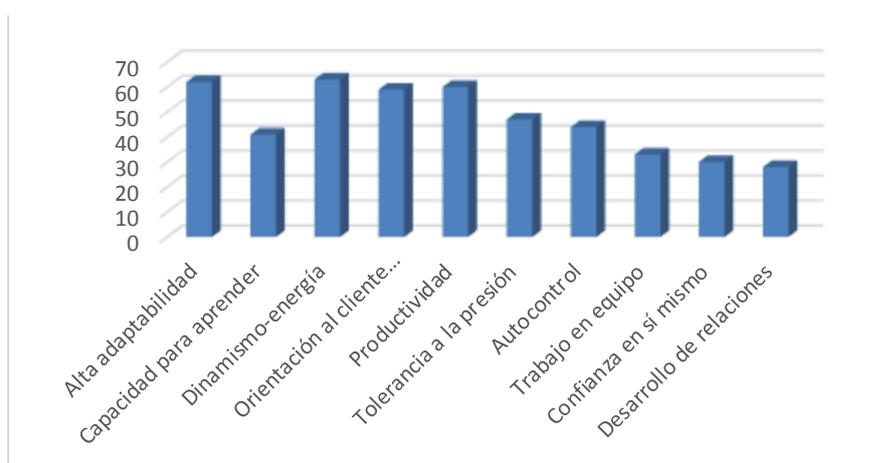
COMPETENCIA	NÚMERO DE ENTREVISTAS	ENTREVISTAS CON GRADO ALTO
Colaboración	28	21
Calidad del trabajo	28	11
Franqueza	28	11
Habilidad analítica	28	12
Orientación al cliente externo e interno	28	22
Comunicación	28	10
Credibilidad técnica	28	26
Capacidad de planificación y organización	28	25
Dirección de equipos de trabajo	28	23
Desarrollo de las personas	28	9

**Figura 4.3 Competencias de grado alto en el nivel intermedio**

Las competencias específicas que tienen mayor asignación son colaboración, orientación al cliente externo e interno, credibilidad técnica, capacidad de planificación y organización y dirección de equipos; estas competencias serán asignadas al nivel intermedio

**Tabla 4. 4****Competencias de grado alto en los primeros niveles**

COMPETENCIA	NÚMERO DE ENTREVISTAS	ENTREVISTAS CON GRADO ALTO
Alta adaptabilidad	101	62
Capacidad para aprender	101	41
Dinamismo-energía	101	63
Orientación al cliente externo e interno	101	59
Productividad	101	60
Tolerancia a la presión	101	47
Autocontrol	101	44
Trabajo en equipo	101	33
Confianza en sí mismo	101	30
Desarrollo de relaciones	101	28

**Figura 4. 4 Competencias de grado alto en los primeros niveles**

Las competencias específicas para los primeros niveles que tienen mayor asignación son adaptabilidad al cambio, dinamismo, orientación al cliente externo e interno, productividad y tolerancia a la presión.

#### 4.4 **Confección de documentos necesarios**

##### 4.4.1 Diccionario de competencias para la Empresa Eléctrica Cotopaxi S.A.

Después de haber recopilado la información de las competencias tanto generales como específicas se procede al análisis de las definiciones junto con la Directora de Relaciones Laborales. Las competencias se definen a partir del diccionario de competencias de Marta Alles (Alles, Diccionario de competencias, 2009) aplicando bajo el direccionamiento de la misión y la visión de la Empresa Eléctrica Cotopaxi S.A. El diccionario consta de 5 competencias generales y 15 específicas con sus respectivas definiciones.

#### DICCIONARIO DE COMPETENCIAS PARA ELEPCO S.A.

- Adaptabilidad al cambio.- conoce el entorno en el que se desarrolla, es capaz de modificar sus estrategias y cumplir con objetivos.
- Alta adaptabilidad.- se desenvuelve en diferentes entornos, ejecuta varias labores.
- Calidad de trabajo.- tiene el conocimiento necesario y lo comparte, tiene una organización y estructura definida para la realización de su trabajo
- Capacidad de planificación y organización.- organiza el trabajo del área efectivamente, tiene gran capacidad de dirección de proyectos
- Colaboración.- propone cambios con entusiasmo o nuevas tecnologías
- Compromiso.- Apoyar decisiones de la empresa, conoce de los procesos y es reconocido interna y externamente por cumplir con sus tareas.
- Credibilidad técnica.- maneja un conocimiento técnico debido a la experiencia técnica que posee, conoce los procesos, detecta problemas y los soluciona
- Desarrollo de las personas.- potencia la información que recibe y la comparte para una retroalimentación exitosa

- Desarrollo de equipo.- influye en los colaboradores con compromiso y participación, crea una red de comunicación
- Dinamismo-energía.- no se desorganiza, trabajo con colaboradores de diferentes áreas.
- Direccion de equipos de trabajo.- realiza reuniones de trabajo y evalua la evolucion de proyectos.
- Liderazgo.- guía grupos humanos para el cumplimiento de objetivos, defiende sus creencias para cumplirlos.
- Modalidades de contacto.- tiene una habilidad de comunicación alta, muestra interés por el entorno laboral y escucha a sus colaboradores
- Orientación al cliente.- comprende y busca satisfacer la necesidad planteada por el cliente, realiza una planificación de sus obligaciones para solucionar el problema.
- Orientación al cliente externo e interno nivel intermedio.- aclara requerimientos, tiene una actitud de disponibilidad y evalúa la satisfacción del cliente.
- Orientación al cliente externo e interno primeros niveles.- escucha necesidades y solventa las mismas, es efectivo en su accionar.
- Productividad.- es responsable de la ejecución correcta de las tareas asignadas en el tiempo indicado.
- Relaciones públicas.- maneja redes complejas de personas, busca la cooperación interna como externa con la sociedad
- Tolerancia a la presión nivel ejecutivo.- Autocontrol para el manejo de problemas
- Tolerancia a la presión primeros niveles.- resuelve eficientemente conflictos, es cauto.

#### 4.5 Asignación de competencias

**Tabla 4. 5**

##### **Competencias para primeros niveles**

<b>COMPETENCIAS GENERALES</b>	<b>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</b>
Compromiso	Alta adaptabilidad
Orientación al cliente	Dinamismo-energía
Calidad de trabajo	Orientación al cliente externo e interno.
Adaptabilidad al cambio	Productividad
Desarrollo de las personas	Tolerancia a la presión

**Tabla 4. 6**

##### **Competencias para nivel intermedio**

<b>COMPETENCIAS GENERALES</b>	<b>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</b>
Compromiso	Colaboración
Orientación al cliente	Orientación al cliente externo e interno
Calidad de trabajo	Credibilidad técnica
Adaptabilidad al cambio	Capacidad de planificación y
Desarrollo de las personas	organización
	Dirección de equipos de trabajo

**Tabla 4. 7****Competencias para nivel ejecutivo**

<b>COMPETENCIAS GENERALES</b>	<b>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</b>
Compromiso	Desarrollo de equipo
Orientación al cliente	Modalidades de contacto
Calidad de trabajo	Liderazgo
Adaptabilidad al cambio	Relaciones públicas
Desarrollo de las personas	Tolerancia a la presión

## CAPÍTULO V

### **DETERMINAR EL PERFIL DE CADA PUESTO DE TRABAJO POR COMPETENCIAS.**

#### **5.1. Esquema de descripción de puestos**

Para la realización de la descripción de puestos se requiere recolectar información de los colaboradores de la empresa; por lo cual se debe seguir ciertos pasos para realizarlo.

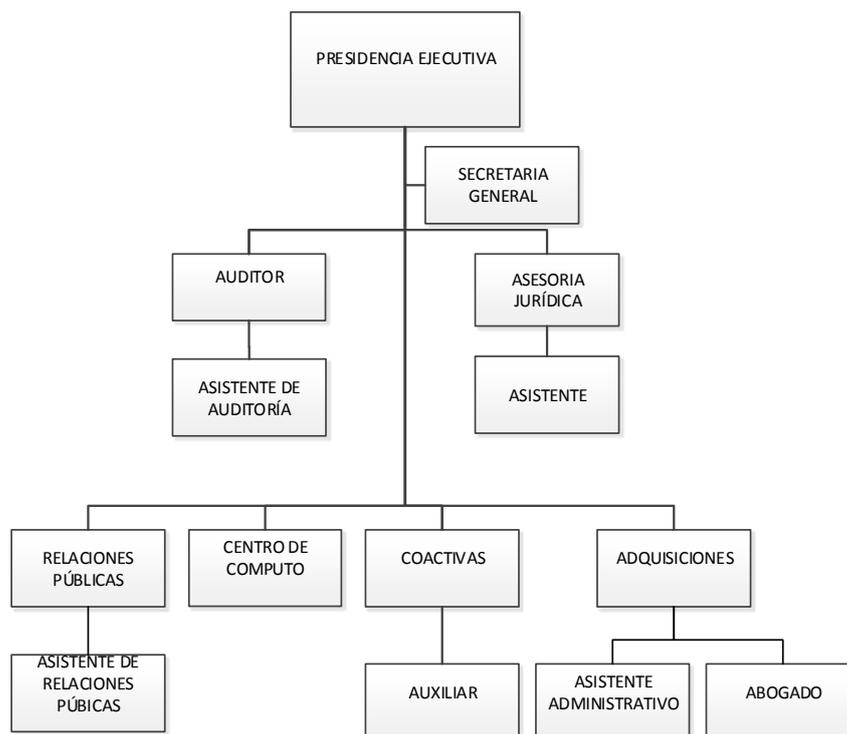
- Realizar un organigrama de la dirección a entrevistar.
- Formular un cuestionario con las preguntas necesarias para recabar información.
- Realizar la entrevista a los colaboradores.

De esta manera se contará con una guía para realizar la entrevista y se podrá recolectar la información en forma eficiente en cada Dirección.

##### 5.1.1. Organigrama de Direcciones

Es una etapa fundamental del proceso de recopilación de información y pueden ser individuales o grupales, es necesaria la colaboración de los involucrados.

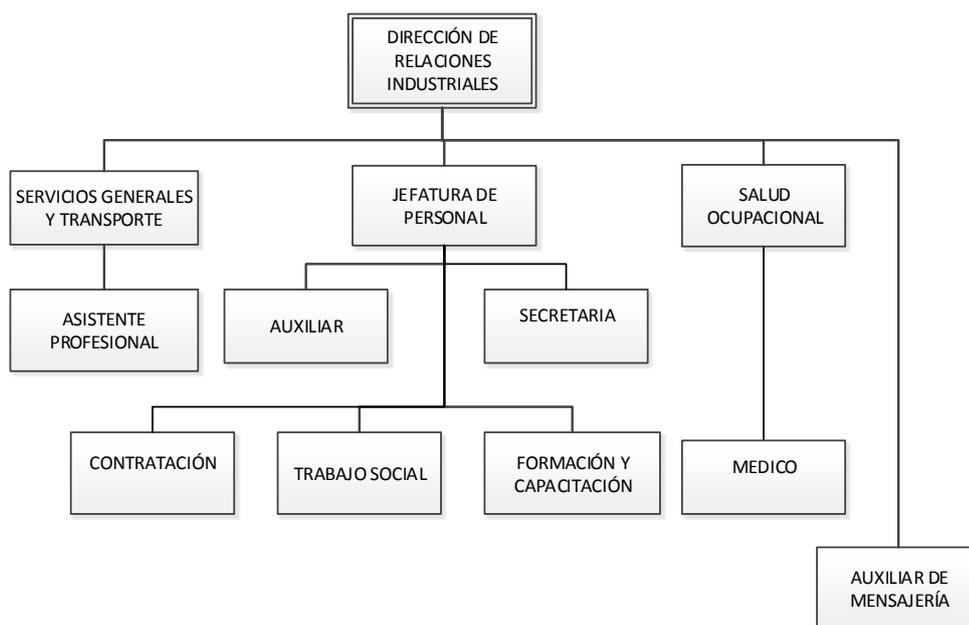
Para elaborar el perfil de cada puesto de trabajo se realizó la actualización de la organización de cada dirección y en base a este se realizó la descripción de puestos.



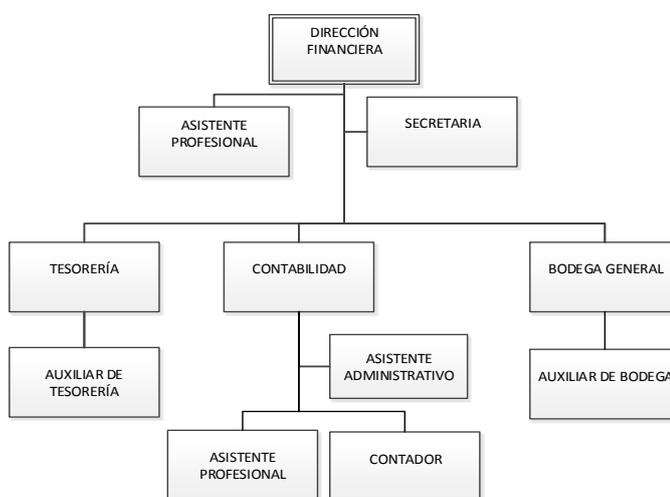
**Figura 5.1 Organigrama de Presidencia**



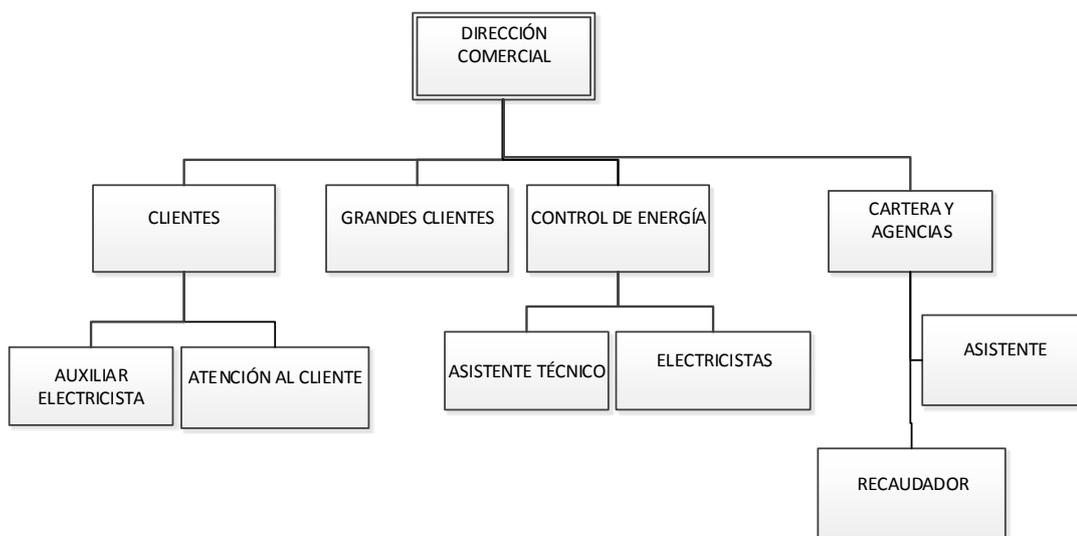
**Figura 5.2 Organigrama de Planificación**



**Figura 5. 3 Organigrama de Relaciones Industriales**



**Figura 5. 4 Organigrama Financiero**



**Figura 5.5 Organigrama Comercial**



**Figura 5.6 Organigrama de Generación**

### 5.1.2. Cuestionario

En el cuestionario deben constar los siguientes parámetros:

- Título del puesto
- Breve objetivo del puesto
- Tareas a realizar
- Requisitos/Manejo educacionales
- Interrelaciones con otros puestos
- Otros requerimientos
- Preparado por, aprobado por y fecha

### 5.1.3. Entrevista

Con la utilización de la entrevista se puede añadir preguntas verbales para obtener o corroborar la información descrita en el cuestionario por los colaboradores.

Además de dichos parámetros del cuestionario se añadió el ítem de las competencias que requiere el puesto de trabajo y el grado.

### 5.1.4. Clasificación de los puestos

#### 5.1.4.1. Puestos paralelos

Son los puestos que tienen relación entre sí, con el levantamiento de información se obtuvo un organigrama más detallado para poder identificar los puestos dentro de la organización. Se realizó un organigrama por dirección como podemos observar anteriormente.

#### 5.1.4.2. Puestos subordinados

Los puestos subordinados indican la jerarquía que poseen dentro de la organización y se identifican en el organigrama de cada departamento realizado anteriormente.

### 5.1.5. Descripción de puestos

Es un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo forman y lo hacen distinto a todos los demás puestos que existen en la organización. Así

mismo, su descripción es la relación de las responsabilidades o tareas del puesto, la periodicidad de su realización, los métodos que se emplean para el cumplimiento de esas responsabilidades o tareas.

#### 5.1.6. Documentación de Perfiles por Direcciones

### **PRESIDENCIA**

#### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Presidente Ejecutivo**

Reporta a: Directorio

Supervisa a: Direcciones

Tareas:

- Determinar las políticas y objetivos de la institución
- Aprobar planes , programas, presupuestos y proyectos anuales
- Preside junta de accionista y de directorio
- Manejo de informes y aprobación de los mismos
- Aprobación de pliegos tarifarios
- Determinar porcentaje de utilidades
- Aprueba decisiones de cada área dentro de la empresa
- Establece relaciones laborales y sociales
- Aprobación de proyectos

Responsabilidades: Velar por el buen desarrollo de proyectos y actividades que realice la empresa, mantener buenas relaciones con la colectividad.

Condiciones del trabajo: Relacionador público, disponibilidad.

#### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniería en Administración, Ingeniería Eléctrica

Experiencia: 5 años

Competencias:

- Desarrollo de equipo
- Modalidades de contacto
- Liderazgo

- Relaciones públicas
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: Direcciones y colectividad

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Secretaria General**

Reporta a: Presidente Ejecutivo

Tareas:

- Actividades de secretaria
- Recepción de llamadas y documentos; realizar oficios memos
- Ingreso de tramites
- Registro de correspondencia
- Registro en libros para despacho de documentos físicos
- Manejo, despacho de QUIPUX
- Envío y despacho de comisión
- Manejo de sistema documental interno

Responsabilidades: Software de control interno, redacción de documentos, información a presidencia, mantener planificaciones.

Condiciones del trabajo: Oficina, rapidez, eficiencia

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniería en Administración de Empresas

Experiencia: 2 años

Competencias:

- Alta adaptabilidad
- Dinamismo-energía
- Orientación al cliente externo e interno.
- Productividad
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: Todas las direcciones

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Auditor interno**

Reporta a: Presidencia

Supervisa a: Asistente Profesional de Auditoría

Tareas:

- Examen de auditoría
- Auditoría de gestión
- Revisión de indicadores de gestión administrativa, evaluación por indicadores
- Auditorías técnicas
- Revisión de proyectos de inversión y validación de materiales en sitios de obras
- Criterios de auditoría
- Por petición de administración se realiza criterios sobre errores y como proceder
- Auditorías de cumplimiento

Responsabilidades: Confección de documentos necesarios y recopilación de información para realizar los respectivos informes.

Condiciones del trabajo: Visitas de campo para verificaron de información.

#### ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

Título: Doctor en Contabilidad y Auditoría

Experiencia: 5 años en auditoría

Competencias:

- Colaboración
- Orientación al cliente externo e interno
- Credibilidad técnica
- Capacidad de planificación y organización
- Dirección de equipos de trabajo

Relaciones Internas y externas: Presidencia y Área Técnica

#### DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto: **Asistente de Auditoría**

Reporta a: Auditor

Tareas:

- Elaborar los programas de trabajo, cuestionarios de control interno y hojas de trabajo para la ejecución de los exámenes sobre la construcción de obras eléctricas

- Elaborar el borrador del informe y someterlo a consideración del jefe inmediato
- Proporcionar asesoría técnica para mejorar el sistema de control interno
- Formular políticas y normas técnicas para el mejor control de las obras contratadas

Responsabilidades: Obtención de evidencias y registrar en los papeles de trabajo para mantener un control interno de los proyectos.

Condiciones del trabajo: Utilización de Programa Arc Map, Mobile Mapper y poseer habilidades técnicas: redes de distribución, subestaciones, sistema geo referenciación

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniería eléctrica, electrónica o afines

Experiencia: 2 años

Competencias:

- Alta adaptabilidad
- Dinamismo-energía
- Orientación al cliente externo e interno.
- Productividad
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: Área técnica

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Asesoría Jurídica**

Reporta a: Presidencia

Supervisa a: Auxiliar de auditoría

Tareas:

- Revisión elaboración de contratos en temas de contratación pública
- Convenios de cooperación interinstitucional
- Elaborar en base a disposiciones de presidencia los convenios
- Notificación por deudas
- Elaborar notificaciones antes que se inicie el proceso coactivo

Responsabilidades: Realizar procesos jurídicos eficientes y velar por la buena ejecución de los contratos.

Condiciones del trabajo: Manejo de ISERIES, resolver conflictos

## ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

Título: Abogado

Experiencia: 2 años

Competencias:

- Colaboración
- Orientación al cliente externo e interno
- Credibilidad técnica
- Capacidad de planificación y organización
- Dirección de equipos de trabajo

Relaciones Internas y externas: Presidencia

## DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto: **Jefe de relaciones públicas**

Reporta a: Presidencia

Supervisa a: Asistente de relaciones públicas

Tareas:

- Reunión de directores para planificar el trabajo semanal
- Elaboración de procesos de contratación
- Adquisiciones, procedimiento ejecutivo, planificación y financiero para la contratación de medios de comunicación
- Producción de programa de televisión
- Levantamiento de torres en video para informar a la ciudadanía
- Ruedas de prensa
- Administración y monitoreo de redes sociales para mantener presencia en redes sociales

Responsabilidades: Brindar información oportuna a la colectividad sobre los servicios de la empresa, generar una comunicación positiva en la sociedad.

Condiciones del trabajo: Conocimiento de compras públicas, buen desenvolvimiento, manejar Illustrator

## ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

Título: Ingeniero Comercial, Licenciatura en Relaciones Públicas

Experiencia: 2 años

Competencias:

- Colaboración
- Orientación al cliente externo e interno
- Credibilidad técnica
- Capacidad de planificación y organización
- Dirección de equipos de trabajo

Relaciones Internas y externas: Proyectos e información

## **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Asistente de Relaciones Públicas**

Reporta a: Jefe de relaciones públicas

Tareas:

- Boletines de prensa
- Levantamiento de información tomas fotográficas para informar a usuarios sobre el accionar institucional
- Valla publicitaria
- Diseño y elaboración de valla publicitario con temas de actualidad para concientizar al usuario
- Trípticos
- Diseño y elaboración de trípticos informativos para dar a conocer a usuarios sobre temas institucionales

Responsabilidades: Colaborar en las actividades creadas por la presidencia para dar a conocer sobre la empresa al público.

Condiciones del trabajo: Conocimientos eléctricos, manejo de computador e Illustrator

## **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniero en Diseño Gráfico

Experiencia: 1 año

Competencias:

- Alta adaptabilidad
- Dinamismo-energía
- Orientación al cliente externo e interno.
- Productividad
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: Jefe de relaciones públicas

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Jefe de coactivas**

Reporta a: Presidencia

Supervisa a: Asistente de Coactivas

Tareas:

- Notificación a usuarios de la deuda
- Realiza formato de notificación y se entrega en el domicilio
- Juicio de coactivas
- Aviso en prensa 3 veces
- Prohibición de enajenar bienes
- Oficio al registrador de la propiedad
- Remate del bien
- Creación de cuenta para el usuario con medidor y realice pago en cuotas

Responsabilidades: Informar a usuarios sobre los procesos de coactivas y solventar dificultades con los mismos.

Condiciones del trabajo: Conocimiento de la ley y conocimiento de cartera vencida, manejar problemas.

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Abogado

Experiencia: 2 Años

Competencias:

- Colaboración
- Orientación al cliente externo e interno
- Credibilidad técnica
- Capacidad de planificación y organización
- Dirección de equipos de trabajo

Relaciones Internas y externas: cartera y presidencia

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Auxiliar de Coactivas**

Reporta a: Jefe de Coactivas

Tareas:

- Información al usuario en qué etapa del proceso judicial se encuentra el trámite
- Realización de oficios para el proceso judicial
- Entrega y recepción de documentos de las aéreas de la empresa
- Notificación a usuarios morosos
- Formato de notificación y entrega en el domicilio

Responsabilidades: Realizar la entrega oportuna de notificación y mantener informado a los usuarios sobre los procesos de coactivas.

Condiciones del trabajo: Manejo de Illustrator, vehículo, cámara

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Abogado

Experiencia: 1 año

Competencias:

- Alta adaptabilidad
- Dinamismo-energía
- Orientación al cliente externo e interno.
- Productividad
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: cartera, usuarios

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Jefe de Centro de Computo**

Reporta a: Presidencia

Supervisa a: Todas las áreas

Tareas:

- generar consultas
- acceso a la base de datos; genera consulta, herramienta QR
- generar reportes
- generar archivos
- activar dispositivos

- recepción de llamadas y soluciona dudas sobre el funcionamiento de los dispositivos de ELEPCO S.A.

Responsabilidades: soporte general a todas las áreas de la empresa para que no exista falla en los sistemas informáticos.

Condiciones del trabajo: Conocer sistemas y módulos de bodegas, comercialización, activos, gestores, interfaces

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniería en Sistemas

Experiencia: 4 años

Competencias:

- Colaboración
- Orientación al cliente externo e interno
- Credibilidad técnica
- Capacidad de planificación y organización
- Dirección de equipos de trabajo

Relaciones Internas y externas: Todas las áreas de la empresa

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Jefe de adquisiciones**

Reporta a: Presidencia

Supervisa a: Asistente y abogado

Tareas:

- Administración de portal de compras públicas
- Control de compras públicas
- Revisa trámites para aprobación de inicio de proceso, supervisan y autoriza tipo de compra y de contratación
- Revisa el borrador de especificaciones técnicas
- Revisión de pliegos
- Conformación de comisión técnica
- Recepción de ofertas y verificación
- Liquidación del contrato
- Plan anual de contratación

- Valida la consolidación y reformas del Plan Anual de Contratación

Responsabilidades: Controlar los proceso de compras públicas, llevar registros y verificar información de los mismos.

Condiciones del trabajo: Conocimiento de Administración, SERCOP

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniería en Sistemas, Ingeniería Comercial

Experiencia: 3 años compras públicas

Competencias:

- Colaboración
- Orientación al cliente externo e interno
- Credibilidad técnica
- Capacidad de planificación y organización
- Direccion de equipos de trabajo

Relaciones Internas y externas: Área Comercial y Financiera

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Asistente administrativo de adquisiciones**

Reporta a: Jefe de adquisiciones

Tareas:

- contratación ínfima cuantía
- ingreso y despacho de documentos
- archivo de documentos
- recepción de ofertas en procesos de contratación publica
- verificación de RUP en el portal de SERCOP
- elaboración de memos, actas, informes
- control de certificaciones presupuestarias
- llevar un control del estado de los procesos de contratación publica

Responsabilidades: Software de control de documentos, revisión de documentos, registro de las facturas de adquisiciones

Condiciones del trabajo: Eficiencia, conocimientos SERCOP

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Secretariado ejecutivo

Experiencia: 1 año

Competencias:

- Alta adaptabilidad
- Dinamismo-energía
- Orientación al cliente externo e interno.
- Productividad
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: Abogado y Jefe

## **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Abogado de adquisiciones**

Reporta a: Jefe de adquisiciones

Tareas:

- Control previo
- Revisión y análisis de la documentación legal y reglamentación al inicio de un proceso de contratación pública
- Generación de documentación legal
- Resoluciones de inicio adjuntar, administración y cancelación
- Generación de documentación en cuestiones administrativas
- Memos oficios instructivos, normativa interna
- Encargado de patrocinio jurídico ante reclamaciones en contratación pública-defensor jurídico

Responsabilidades: Asesoría legal en contratación pública y asesorar en materia de legislación en contratación pública

Condiciones del trabajo: Conocimiento de la ley y reglamentos de contratación pública

## **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Abogado

Experiencia: 2 años

Competencias:

- Alta adaptabilidad
- Dinamismo-energía
- Orientación al cliente externo e interno.
- Productividad

- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: Áreas requirentes de contratación pública

## PLANIFICACIÓN

### DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto: **Director de Planificación**

Reporta a: Presidencia

Supervisa a: Asistente, Jefes de: proyectos, estudios económicos y área técnica

Tareas:

- Programas económicos
- Registro estadístico de actividades empresariales técnicas y económicas
- Elaborar reportes para entidades de controlen físico y magnético
- Diagnostico operativo de la empresa y proyección de necesidades futuras
- Estudio del comportamiento actual con proyecciones de necesidades operativas en el ámbito economía que afectan a la tarifa eléctrica

Responsabilidades: es el responsable del buen planteamiento de estudios técnicos y económicos de la empresa.

Condiciones del trabajo: Analizadores de redes medio /bajo voltaje y conocimiento técnico económico y administrativo

### ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

Título: Ingeniero Eléctrico

Experiencia: 5 años experiencia

Competencias:

- Desarrollo de equipo
- Modalidades de contacto
- Liderazgo
- Relaciones públicas
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: Todas las Direcciones

### DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto: **Asistente profesional técnico**

Reporta a: Director de Planificación

Tareas:

- Coordinación de suspensiones de servicios
- Recibe orden de fiscalizador o CENACE para suspensión, ficha de maniobras, envío a dirección técnica para autorizar y coordina con el COE centro de operación de ELEPCO S.A.
- Elaboración de informes internos
- Informes de notificación, llamadas de atención, informes a DT o CENACE
- Elaboración de informes para CENACE
- Aplica conocimientos para operaciones con ELEPCO y CENACE

Responsabilidades: realizar conexiones y desconexiones planeadas con otras centrales. Y solventar falta de servicio.

Condiciones del trabajo: Equipo para pruebas de relés

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniería Electromecánica

Experiencia: 2 años

Competencias:

- Alta adaptabilidad
- Dinamismo-energía
- Orientación al cliente externo e interno.
- Productividad
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: Mantenimiento, protecciones, CENACE y TRANSELECTRIC

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Jefe De Proyectos**

Reporta a: Director de planificación

Supervisa a: Asistentes

Tareas:

- Coordinación de personal diario
- Indica los procedimientos de trabajo para coordinar diseños
- Coordinación con direcciones diario
- Coordinación con entidades oficiales mensual

- Supervisión y control semanal
- Recorrido y definición de proyectos con el personal
- Diseño de redes mensual

Responsabilidades: Mantener reuniones de trabajo pendientes a atender los requerimientos particulares de los municipios, consejos provinciales y otros para saber las necesidades particulares

Condiciones del trabajo: Manejar GPS, Software de diseño, Vehículo y tener conocimiento de construcciones

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniería Electromecánica, Eléctrica o Comercial

Experiencia: 3 años en diseño y construcción de redes

Competencias:

- Colaboración
- Orientación al cliente externo e interno
- Credibilidad técnica
- Capacidad de planificación y organización
- Dirección de equipos de trabajo

Relaciones Internas y externas: Presidencia y demás direcciones

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Asistente de Proyectos**

Reporta a: Jefe de proyectos

Tareas:

- Levantamiento de datos para entregar planos y presupuestos actuales
- Elaboración de proyectos nuevos
- Verificar puntos GPS mediante Argos y dibujar en AutoCAD para tener cálculos de R-V para llegar con el servicio eléctrico a nuevos usuarios
- Elaboración de remodelaciones de Red
- Levantamiento de datos de campo y realzar el nuevo estancamiento para definir el nuevo trazado de Redes
- Repotenciación del sistema para el programa C.E

Responsabilidades: realizar inspecciones de campo para verificar datos y levantar información de los proyectos realizados.

Condiciones del trabajo: Manejo de software de diseño, AutoCAD, ArcGis y Cymdist y vehículo

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniería Eléctrica

Experiencia: 2 años

Competencias:

- Alta adaptabilidad
- Dinamismo-energía
- Orientación al cliente externo e interno.
- Productividad
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: Personal de área técnica

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Jefe de Estudios Económicos**

Reporta a: Director de planificación

Supervisa a: Supervisor de estudios

Tareas:

- Elaboración del estudio de costos
- Recopilar y replantear en etapas funcionales requeridas la información presupuestaria, contable, talento humano para contar con los recursos para la operación de la empresa
- Recepción de pedidos de todas las áreas, verificación en el SERCOP y emisión de certificación, para que exista sustento en el PAC
- Ejecutar cálculos para determinar indicadores económicos TIR VAN RB/C de proyectos de expansión para realizar informes técnicos al proponer proyectos de expansión.

Responsabilidades: Manejo de programas financieros para evaluación de proyectos y elaboración de plan anual de contratación; manejo de computador y software GPR

Condiciones del trabajo: experiencia en análisis de indicadores económico.

## ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

Título: Economista

Experiencia: 4 años

Competencias:

- Colaboración
- Orientación al cliente externo e interno
- Credibilidad técnica
- Capacidad de planificación y organización
- Dirección de equipos de trabajo

Relaciones Internas y externas: Planificación, Finanzas, Presupuesto y Contabilidad

## DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto: **Jefe de Mantenimiento**

Reporta a: Director de planificación

Supervisa a: Técnicos

Tareas:

- Ejecución del plan de mantenimiento a anual de todos los alimentadores, detección de fallas y corrección
- Elaboración de especificaciones técnicas para la adquisición de materiales
- Revisión de stock realización del plan de adquisición de materiales, informe para la dirección técnica
- Supervisión del personal de mantenimiento bajo el cargo
- Disposición diaria de órdenes de mantenimiento de alimentadores y líneas de subtransmisión

Responsabilidades: Planificar y ejecutar los planes de mantenimiento preventivo, predictivo y correctivo.

Condiciones del trabajo: Manejo de computador, GPS y Cámara térmica

## ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

Título: Ingeniero Eléctrico

Experiencia: 2 años

Competencias:

- Colaboración

- Orientación al cliente externo e interno
- Credibilidad técnica
- Capacidad de planificación y organización
- Dirección de equipos de trabajo

Relaciones Internas y externas: área técnica

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Liniero**

Reporta a: Jefaturas del área técnica

Tareas:

- Cambios de fusibles
- Recibe orden de trabajo y reporte a operador
- Estructuración de postes
- Inspección de materiales, orden de egreso de material, ejecución y reporte a operador
- Mantenimiento preventivo y correctivo del sistema
- Reparación de líneas, cambios de tira fusibles
- Remodelaciones

Responsabilidades: ejecución correcta de órdenes de trabajo por parte de las diferentes jefaturas.

Condiciones del trabajo: manejo de grúa, conocimiento de puestas a tierras y pértigas

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Bachiller Eléctrico

Experiencia: 1 año

Competencias:

- Alta adaptabilidad
- Dinamismo-energía
- Orientación al cliente externo e interno.
- Productividad
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: Linieros, Jefes de áreas técnicas

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Operador**

Reporta a: Control de energía

Tareas:

- Registro de lecturas
- Registro de generación, energía, y de los tableros de distribución
- Recepción de datos en forma horaria
- Envío de datos de subestaciones a central vía radio registro formato Excel
- Coordinación
- Grupos de mantenimiento, atención al cliente, recepción de trabajo e ingreso al sistema AS400
- Apertura y cierre de interruptores en condiciones normales y de falla, define la zona afectada, activa protecciones, realiza trabajo y habilita servicio.

Responsabilidades: recepción de datos de la subestaciones en los equipos.

Condiciones del trabajo: conocimiento de interruptores, transformadores y electricidad.

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Técnico en Electricidad

Experiencia: 1 año

Competencias:

- Alta adaptabilidad
- Dinamismo-energía
- Orientación al cliente externo e interno.
- Productividad
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: Operadores galeristas y personal de mantenimiento

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Jefe de obras civiles**

Reporta a: Director de Planificación

Supervisa a: Técnicos

Tareas:

- Elaboración de presupuestos

- Notificación recibida, coordina contratación de estudios, concurso a través de SERCOP, adjudica y elabora contrato
- Fiscalización de obra civil
- Seguimiento de obra, cumpla con especificaciones, control de materiales, ensayo de cilindros, en cada planilla se realiza informe
- Nombramiento para administrar el contrato
- Control de seguridad de líneas eléctricas a través de formularios de línea de fábrica de municipios
- Petición de municipios, control de líneas de alta para construcciones

Responsabilidades: Administración de contratos de obra civil y pruebas de materiales

Condiciones del trabajo: trabajo de campo conocimiento de normas en los materiales.

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniero Civil

Experiencia: 3 años

Competencias:

- Colaboración
- Orientación al cliente externo e interno
- Credibilidad técnica
- Capacidad de planificación y organización
- Dirección de equipos de trabajo

Relaciones Internas y externas: área técnica

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Jefe de Fiscalización**

Reporta a: Director de Planificación

Supervisa a: Técnicos

Tareas:

- Pruebas de materiales
- Contratar contratistas, informe de materiales en bodega, pruebas de postes y medidores
- Recepción de orden de trabajo de dirección técnica, visita a obra construida, geo referenciación de postes y medidores en el GIS sistema de información geográfica

- Inventario de materiales
- Liquidación de proyectos eléctricos
- Revisión de materiales en obra construida, informe técnico de material y mano de obra para la firma del acta.

Responsabilidades: Constatación de materiales utilizados en la obra para realizar un informe de fiscalización y la validación de datos en proyectos eléctricos

Condiciones del trabajo: experiencia en fiscalización eléctrica

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniero eléctrico

Experiencia: 3 años

Competencias:

- Colaboración
- Orientación al cliente externo e interno
- Credibilidad técnica
- Capacidad de planificación y organización
- Dirección de equipos de trabajo

Relaciones Internas y externas: Ingeniería y construcción y mantenimiento

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Jefe de Alumbrado Público**

Reporta a: Director de Planificación

Supervisa a: Técnicos

Tareas:

- Mantenimiento preventivo y correctivo
- Recepción vía telefónica, oficio usuario, disposición al grupo de trabajo, visita, informe de material y reporte mensual de trabajo
- Elabora diseños de mejoramiento y amplitud e redes, envío a planificación para partida presupuestaria, orden de trabajo y ejecución de construcción
- Revisión de stock, requerimiento con especificaciones técnicas, elaboración de pliegos para la compra en el portal de compras públicas, realiza proceso envío a bodega

Responsabilidades: Mantener el sistema de alumbrado público eficiente a través de la elaboración, diseño y construcción de sistemas de alumbrado público y realizar inspecciones, diseños y presupuestos.

Condiciones del trabajo: conducción vehículo, manejo de software de iluminación y sistemas de iluminación

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniero Eléctrico, Mecánico o Industrial

Experiencia: 2 años

Competencias:

- Colaboración
- Orientación al cliente externo e interno
- Credibilidad técnica
- Capacidad de planificación y organización
- Dirección de equipos de trabajo

Relaciones Internas y externas: técnicos

## **RELACIONES INDUSTRIALES**

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Directora de Relaciones Industriales**

Reporta a: Presidente Ejecutivo

Supervisa a: Personal, Servicios Generales, Medico y Mensajería

Tareas:

- Administrar el recurso humano y prestación de servicios generales
- Dirigir la aplicación de inducción y evaluación y remuneraciones
- Elaborar programas de higiene y seguridad industrial
- Control de informes de personal
- Emitir permisos y aprobaciones

Responsabilidades: Dar cumplimiento a normativas de recursos humanos para el buen ejercicio de funciones

Condiciones del trabajo: Conocimiento en manejo de personal y procesos

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniería en Administración de Empresas

Experiencia: 4 años

Competencias:

- Desarrollo de equipo
- Modalidades de contacto
- Liderazgo
- Relaciones públicas
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: Todas las áreas

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Supervisor de Servicios Generales**

Reporta a: Directora de Relaciones Industriales

Supervisa a: asistente profesional, chofer

Tareas:

- Controlar y supervisar la dotación de servicios
- Realiza procesos de contratación de servicios.

- Supervisar el proceso de matriculación vehicular
- Organizar el parque automotor para el proceso de matriculación, verificar el estado de los vehículos
- Coordinar el mantenimiento de vehículos e instalaciones
- Coordinar el mantenimiento de las instalaciones y herramientas

Responsabilidades: Velar por el buen estado de vehículos, instalaciones, servicios y tramites de los mismos.

Condiciones del trabajo: Sistema informático, sistema empresarial, conocimiento de leyes de contratación pública

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniero en Sistemas, Comercial

Experiencia: 3 años

Competencias:

- Colaboración
- Orientación al cliente externo e interno
- Credibilidad técnica
- Capacidad de planificación y organización
- Direccion de equipos de trabajo

Relaciones Internas y externas: Representantes de casas comerciales, director empresariales colaboradores del area de servicios generales.

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Asistente de Servicios Generales**

Reporta a: Supervisor de Servicios Generales

Tareas:

- Realizar pagos
- Recepción de tickets, facturas, arriendos, cuadro de datos memorando y envío de pagos
- Seguros
- Recepción del siniestro
- Utilización del sistema para proveer ordenes
- Requerimientos de personal

- Órdenes para Proveer materiales de oficina; trasposos de vehículos
- Recepción y envío de Documentación
- Revisión de documentación; realizar memos y oficios
- Ingreso al sistema de la contraloría general del estado; Realizar salvoconducto ; verificación de datos

Responsabilidades: Mantener al día los pagos de los mantenimientos de vehículos, servicios y materiales que la empresa requiere.

Condiciones del trabajo: Oficina, comisiones.

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Licenciatura en Administración de Empresas

Experiencia: 2 años

Competencias:

- Alta adaptabilidad
- Dinamismo-energía
- Orientación al cliente externo e interno.
- Productividad
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: Todas las áreas de la empresa

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Jefe de personal**

Reporta a: Directora de Relaciones Industriales

Supervisa a: Auxiliar de personal

Tareas:

- Soporte de roles
- Registro y control de horas extras
- Contratación
- Recibe el requerimiento y elabora el contrato de trabajo
- Inducción
- Liquidación
- Realiza cálculos correspondiente en el ministerio y contablemente y registra y legaliza el acta de finiquito

- Verificación del cumplimiento del contrato
- Informes al ministerio
- Recopilación de información y entrega física y magnética

Responsabilidades: administrar contratos de personal, mantener un archivo de los mismos.

Condiciones del trabajo: buenas relaciones laborales

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniería en Administración de Empresas

Experiencia: 3 años en cargos similares

Competencias:

- Colaboración
- Orientación al cliente externo e interno
- Credibilidad técnica
- Capacidad de planificación y organización
- Dirección de equipos de trabajo

Relaciones Internas y externas: Todas las áreas de la empresa

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Auxiliar de Personal**

Reporta a: Jefe de personal

Tareas:

- Colabora en el proceso de contratación de personal
- Registro de personal
- Control de asistencia
- Elabora informes de datos de personal de cada área
- Ingreso de datos al sistema del Ministerio de Relaciones Laborales
- Elabora oficios, memorandos para el personal y las direcciones
- Recepción y despacho de documentos

Responsabilidades: Colaborar en el manejo de obligaciones para con los colaboradores, gestiona un buen ambiente laboral.

Condiciones del trabajo: Agilidad, conocimiento de leyes y reglamentos internos.

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniero en Administración de empresas

Experiencia: 1 año

Competencias:

- Alta adaptabilidad
- Dinamismo-energía
- Orientación al cliente externo e interno.
- Productividad
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: Todo el personal de la empresa

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Trabajo Social**

Reporta a: Jefe de personal

Tareas:

- Elaborar planes y proyectos sociales
- Establecer políticas laborales
- Registro de problemas
- Análisis de problemas sociales
- Planes para reducir problemas sociales
- Informe mensuales al área de Talento Humano
- Captación de documentación de personal

Responsabilidades: Mantener un control y realizar evaluaciones sobre conducta social en la empresa, solucionando los problemas en base al reglamento, políticas y obligaciones de la empresa

Condiciones del trabajo: Conciencia organizacional y manejar relaciones laborales.

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Trabajadora Social

Experiencia: 2 años

Competencias:

- Alta adaptabilidad
- Dinamismo-energía
- Orientación al cliente externo e interno.

- Productividad
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: Todas las áreas de la empresa

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Formación y Capacitación**

Reporta a: Jefe de personal

Tareas:

- Entrevista con los colaboradores para determinar capacitación
- Evaluaciones de desempeño
- Control de trabajos
- Análisis del clima laboral
- Programas de capacitación
- Programas de inducción
- Realización de cursos para las áreas

Responsabilidades: Integrar de manera correcta a los empleados y mantener un buen clima dentro de la organización para efectuar tareas eficientes dentro de la misma

Condiciones del trabajo: Conocimiento del código laboral y normas institucionales.

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniero Comercial, Administración de Empresas

Experiencia: 3 años

Competencias:

- Alta adaptabilidad
- Dinamismo-energía
- Orientación al cliente externo e interno.
- Productividad
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas:

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Auxiliar de Mensajería**

Reporta a: Directora de Relaciones Industriales

Tareas:

- Archivo; organización de libros por fechas en bodega
- Entrega de documentos; traslado de oficina a oficina
- Soporte de áreas; cumplir con requerimientos de personal

Responsabilidades: Solventar necesidades de las diferentes áreas

Condiciones del trabajo: Conducción

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Bachiller

Experiencia: 1 año

Competencias:

- Alta adaptabilidad
- Dinamismo-energía
- Orientación al cliente externo e interno.
- Productividad
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: Todas las áreas

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Medico**

Reporta a: Directora de Relaciones Laborales

Tareas:

- Exámenes pre ocupacionales iniciales, de retiro y reintegro
- Entrevista y exámenes
- Capacitaciones a empleados por áreas
- Atención diaria-consulta por patología
- Inspecciones a las áreas de trabajo
- Informe al IESS
- Concentrado de atención medica mediante un Cuadro de recetas, reposo, patología, grupos de enfermedades

Responsabilidades: actuar sobre los colaboradores para mantener un buen estado de salud en los mismos, mantener un control de las patologías que presentes los empleados.

Condiciones del trabajo: Manejo de set diagnóstico, equipos de curación y cirugía menor

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Doctor en Medicina

Experiencia: 2 años

Competencias:

- Colaboración
- Orientación al cliente externo e interno
- Credibilidad técnica
- Capacidad de planificación y organización
- Dirección de equipos de trabajo

Relaciones Internas y externas: Todas las áreas

## **FINANCIERO**

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Director Financiero**

Reporta a: Presidencia

Supervisa a: Secretaria, Contador, Tesorero, Presupuestos, Bodega

Tareas:

- Planificar y organizar la gestión económica
- Asesorar a las áreas de la empresa
- Llevar la contabilidad de la empresa
- Autorizar pagos
- Autorizar convenios basándose en el área contable
- Realizar informes de gestión económica
- Solucionar problemas económicos

Responsabilidades: Velar por el cumplimiento de las obligaciones contraídas

Condiciones del trabajo: Conocimiento sobre finanzas

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniería en Finanzas, Comercial o Economista

Experiencia: 4 años

Competencias:

- Desarrollo de equipo
- Modalidades de contacto
- Liderazgo
- Relaciones públicas
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: Todas las direcciones

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Secretaria financiera**

Reporta a: Director de Finanzas

Tareas:

- Tramitación de documentos
- Revisar, registrar, recibir y despachar documentación interna del área

- Atención al cliente
- Mantenimiento y control del archivo
- Clasificar documentos según el departamento, ordenar cronológicamente para el empaste
- Elaboración de la liquidación de alumbrado público
- Proceso de cálculos sobre datos otorgados por cartera, dirección de planificación para presentar al CONELEC
- Elaborar cuadros, cotejar datos de las facturas enviadas por las generadoras compra de energía, elaborar informes y solicitar pagos
- Manejo y control de la agenda de director financiero

Responsabilidades: Mantener actualizado y coordinar la agenda actividades; así como también la documentación y archivo.

Condiciones del trabajo: Manejar software contable y paquetes informáticos.

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniería en Contabilidad y Auditoría

Experiencia: 2 años

Competencias:

- Alta adaptabilidad
- Dinamismo-energía
- Orientación al cliente externo e interno.
- Productividad
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: Área de contabilidad

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Tesorero**

Reporta a: Director Financiero

Supervisa a: Auxiliar de tesorería

Tareas:

- Pago de viáticos/para solventar gastos de movilización
- Recibe el formulario de comisión con firmas de autorización e informe de cumplimiento

- Pólizas de seguros de varios
- Realiza la notificación, seguimiento para el reconocimiento ante la aseguradora
- Varias/para evacuar tramites
- Colaboras con el departamento de tesorería en labores de secretaria

Responsabilidades: el correcto manejo de seguros de las instalaciones, vehículos y personal.

Condiciones del trabajo: Manejo integral de seguros

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniería en Contabilidad

Experiencia: 2 años

Competencias:

- Colaboración
- Orientación al cliente externo e interno
- Credibilidad técnica
- Capacidad de planificación y organización
- Dirección de equipos de trabajo

Relaciones Internas y externas: Financiera, presupuestos, contabilidad, asesoría jurídica e inventarios

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Auxiliar administrativo de tesorería**

Reporta a: Tesorero

Tareas:

- Recepción y registro de órdenes de pago
- Recibir ,registrar ordenes; controlar y separar documentos de pagos a proveedores; elaborar lista de órdenes de pago canceladas y legalizadas para envío a contabilidad
- Redacción y elaboración de memos, oficios y certificados de fondos
- Ingresar datos para cálculo del impuesto a la renta/relación de dependencia
- contabilizar retenciones a generadoras por compra de energía
- revisar facturas realidad datos del CENACE

- revisar cajeros I contabilizado a recaudación diaria y deposito; contabilizar canjes de planillas de clientes que cancelan vía débito bancario

Responsabilidades: Administración y registro de gastos referentes a trabajadores, energía y proveedores

Condiciones del trabajo: Redacción, contabilidad e informática

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Licenciatura en Administración Pública

Experiencia: 3 años

Competencias:

- Alta adaptabilidad
- Dinamismo-energía
- Orientación al cliente externo e interno.
- Productividad
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: Contabilidad y nómina

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Jefe de Contabilidad**

Reporta a: Director Financiero

Supervisa a: Asistentes profesionales y Contadores

Tareas:

- Análisis de estados financieros
- Análisis de cuentas
- Gestionar obligaciones con Servicio de Rentas Internas
- Autorizar cambios y soluciones en los proyectos
- Aprobación de cuentas
- Análisis de impuestos, gastos, perdidas

Responsabilidades: Gestionar contratos de electrificación, administraciones de clientes en las cuentas contables y la revisión de contratos y documentos.

Condiciones del trabajo: Estricto manejo de cuentas, responsabilidad y eficiencia, manejo de estrés

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniero en Contabilidad y Auditoría

Experiencia: 3 años

Competencias:

- Colaboración
- Orientación al cliente externo e interno
- Credibilidad técnica
- Capacidad de planificación y organización
- Dirección de equipos de trabajo

Relaciones Internas y externas:

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Asistente profesional contabilidad**

Reporta a: Jefe de Contabilidad

Tareas:

- Creación de clientes nuevos en el sistema contable
- Extracción del sistema comercial de los nuevos clientes
- Análisis de la cuenta notas de débito contratos de acometida
- análisis de la cuenta compras locales en tránsito
- revisión, análisis y archivo de documentos atención al cliente
- ordenamiento y revisión de documentos remitidos por atención al cliente
- asignación de cuentas contables a planillas de varios
- determinar del sistema contable las planillas de varios sin cuenta citable, para la asignación de la misma para declarar al SRI

Responsabilidades: La revisión, análisis y archivo de contratos de electrificación, administraciones clientes en las cuentas contables y la revisión de contratos y documentos de respaldo

Condiciones del trabajo: Eficiencia en el manejo de sistemas contables para el mantenimiento de las cuentas en buen estado.

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniería en Contabilidad y Auditoría

Experiencia: 1 año en puestos similares

Competencias:

- Alta adaptabilidad
- Dinamismo-energía
- Orientación al cliente externo e interno.
- Productividad
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: tesorería, personal y contabilidad

## **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Contador**

Reporta a: Jefe de Contabilidad

Tareas:

- Creación de clientes nuevos en el sistema contable
- Extracción del sistema comercial de los nuevos clientes
- Análisis de la cuenta notas de débito contratos de acometida
- análisis de la cuenta compras locales en tránsito
- revisión, análisis y archivo de documentos atención al cliente
- ordenamiento y revisión de documentos remitidos por atención al cliente
- asignación de cuentas contables a planillas de varios
- determinar del sistema contable las planillas de varios sin cuenta citable, para la asignación de la misma para declarar al SRI

Responsabilidades: La revisión, análisis de archivos y cuentas contables.

Condiciones del trabajo: Eficiencia en el manejo de sistemas contables para el mantenimiento de las cuentas en buen estado.

## **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniería en Contabilidad y Auditoría

Experiencia: 1 año en puestos similares

Competencias:

- Alta adaptabilidad
- Dinamismo-energía
- Orientación al cliente externo e interno.
- Productividad
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: tesorería, personal y contabilidad

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Asistente Administrativo de Contabilidad**

Reporta a: Jefe de Contabilidad

Tareas:

- Informes de recaudación
- Revisar y conciliar informes diarios de cajas
- Ingreso al sistema contable de informes
- Verificar si los depósitos en efectivo, cheques o notas de depósito está de acuerdo con la interface mensual contable
- Conciliación de facturación de compra de energía
- Elaboración, conciliación y registro de facturas por mercado ocasional
- Mediante cuadro conciliado se elabora y verifica con retenciones las órdenes de pago para pagos mensuales a eléctricas

Responsabilidades: Análisis de cuentas, análisis de saldos de cuentas contables y Elaboración de diarios de ajustes.

Condiciones del trabajo: Conocimiento amplio sobre cuentas contables y su manejo.

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Tecnología en Administración

Experiencia: 1 año

Competencias:

- Alta adaptabilidad
- Dinamismo-energía
- Orientación al cliente externo e interno.
- Productividad
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: Jefe de recaudación, tesorería, jefe de contabilidad

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Auxiliar de Bodega**

Reporta a: Director Financiero

Tareas:

- Recepción y egreso de material
- Recepción de hoja de egreso o guía de remisión
- Ubicación de material
- Recepción de material, constatación y codificación
- Toma de inventarios
- Constatación de material control interno, reportes

Responsabilidades: Inventarios de material

Condiciones del trabajo: Gestión de inventarios

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Bachiller

Experiencia: 1 año

Competencias:

- Alta adaptabilidad
- Dinamismo-energía
- Orientación al cliente externo e interno.
- Productividad
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: linieros

## **COMERCIAL**

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Director Comercial**

Reporta a: Presidencia

Supervisa a: Clientes, grandes clientes, control de energía, cartera y agencias

Tareas:

- Gestiona relaciones comerciales con casas comerciales
- Coordina planes de información al usuario
- Aprobación de proyectos de planificación eléctrica
- Revisión de cuentas para gestionar bajas.
- Realiza informes sobre los tipos de clientes, consumos, pagos.

- Controla el manejo de materiales de los proyectos.

Responsabilidades: Velar por la buena relación entre la institución y los usuarios, a través de informar y atender a sus requerimientos.

Condiciones del trabajo:

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniero Comercial, Administración de Empresas

Experiencia: 3 años

Competencias:

- Desarrollo de equipo
- Modalidades de contacto
- Liderazgo
- Relaciones públicas
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: Relaciones Públicas, Presidencia, Financiero

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Jefe de Cartera y Agencias**

Reporta a: Director Comercial

Supervisa a: Asistente

Tareas:

- Recuperación de la cartera de la empresa
- Emite el reporte para cortes en el sistema; compara reporte para ver cartera elevada
- Informes al ministerio de energía renovable
- Elaboración de informes, agencias, mantenimiento, mejoras
- Estudio de antigüedad de la cartera ;informe al director comercial
- Revisión de la cuenta activa a suspendida
- Acta notariada para el director; envió a dirección comercial para dar de baja en el sistema; afecta al registro contable y al sistema contable

Responsabilidades: Recuperación de la cartera de la empresa y transferencias

Condiciones del trabajo: Análisis de cartera, administración de débitos o créditos.

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniería en Contabilidad

Experiencia: 2 años

Competencias:

- Desarrollo de equipo
- Modalidades de contacto
- Liderazgo
- Relaciones públicas
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: financiera y contabilidad, Inventario, Bodegas y Asesoría jurídica

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Asistente de cartera**

Reporta a: Jefe de Cartera

Tareas:

- Reporte de reconexiones
- Recepción de datos del cliente; ubicación de la ruta; reporte de reconexión del grupo
- Control pagos plan renovar
- Envío de información para el envío de transferencia(contabilidad -tesorería)
- Organización documentación proyecto PEC
- Recepción y revisión de documentación para elaboración de cuadros de registro de pago para verificar cobros
- Revisión y control de convenios

Responsabilidades: Verificación y control de pagos del cliente en el sistema y elaborar informes.

Condiciones del trabajo: Oficina, ingreso de datos y redacción.

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniería Comercial

Experiencia: 2 años

Competencias:

- Alta adaptabilidad

- Dinamismo-energía
- Orientación al cliente externo e interno.
- Productividad
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: contabilidad y tesorería

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Recaudador**

Reporta a: Jefe de cartera

Tareas:

- Informes de caja
- Colabora en la realización de informes de agencia
- Manejo del sistema de recaudación
- Contabilización de dinero, cheques, débitos, créditos
- Informe diario de recaudación
- Apoyo en el área de cobros

Responsabilidades: Manejo de dinero físico y electrónico, responsable del correcto ingreso de datos al sistema.

Condiciones del trabajo: Comunicación, responsabilidad monetaria

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Bachiller

Experiencia: 2 años

Competencias:

- Alta adaptabilidad
- Dinamismo-energía
- Orientación al cliente externo e interno.
- Productividad
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: Cliente externo y Jefatura de cartera

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Atención al Cliente**

Reporta a: Jefe de Clientes

Tareas:

- Digitación de lecturas
- Elaboración de talleres de los errores de lecturas
- Facturación de planillas
- Procesar cartas de pago; digitar lecturas en el sistema y generar planillas
- Re facturaciones
- Corrección de facturación errada por lectura o cambio de medidores; verificación; genera nota de crédito o debito
- Atención al cliente
- Solicitudes de tercera edad y capacidades especiales
- Generación de cuentas

Responsabilidades: Mantener un registro de lecturas efectivo y corregir las lecturas de usuarios con queja.

Condiciones del trabajo: Manejo de As400, negociación y trabajo de campo.

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Bachiller o Tecnólogo Informático

Experiencia: 1 año

Competencias:

- Alta adaptabilidad
- Dinamismo-energía
- Orientación al cliente externo e interno.
- Productividad
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: área comercial

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Auxiliar Electricista**

Reporta a: Jefe de Clientes

Tareas:

- Actualizar en la AS400 los números de medidores nuevos en cambio de materiales

- Atención al cliente
- Creación de contratos para cambios de materiales en las agencias
- Inspección de grupos, ubicación de materiales, creación de contrato y orden de inspección, orden de servicio, ejecución y actualización en el sistema
- Fiscalización de materiales y medidores
- Orden de trabajo, inspección del contador en el sitio
- Creación de servicios ocasionales
- Solicitud del usuario, crea un contrato en el sistema AS400

Responsabilidades: Atención al cliente sobre medidores, lectura, cambios y realizar inspecciones.

Condiciones del trabajo: Trabajo de campo y de oficina

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Electricista

Experiencia: 1 años

Competencias:

- Alta adaptabilidad
- Dinamismo-energía
- Orientación al cliente externo e interno.
- Productividad
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: Dirección comercial, clientes

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Jefe de grandes clientes**

Reporta a: Director Comercial

Supervisa a: Asistente de Grandes Clientes

Tareas:

- Facturación y re facturación
- Generación de cuentas/clientes
- Ingreso de datos al sistema previa inspección del personal y Actualización de medidores
- Generar cuenta; activación en el sistema informático de ELEPCO S.A. s400

- Verificación e instalación definitiva
- 3 Programación y reprogramación de medidores electrónicos

Responsabilidades: Revisión de planillas antes de facturación; aprobación y generación en el sistema de clientes especiales.

Condiciones del trabajo: manejo de S400, Software para cada marca de medidor y sistemas de medición

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniero Electrónico

Experiencia: 3 años

Competencias:

- Colaboración
- Orientación al cliente externo e interno
- Credibilidad técnica
- Capacidad de planificación y organización
- Dirección de equipos de trabajo

Relaciones Internas y externas: Toda el área y la comunidad

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Coordinador de control de energía**

Reporta a: Director Comercial

Supervisa a: Inspectores

Tareas:

- Inspección
- Cambios de material, Inspección de medidores, acometidas
- Re facturación
- Informes de trabajo grupales
- Petición del usuario, por conexión directa o reubicaciones
- Servicio ocasionales eventos artísticos, ferias

Responsabilidades: Generación de reportes mensuales y generación de material para las peticiones de los usuarios

Condiciones del trabajo: Conocimiento eléctrico, técnico y práctico

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniería Industrial

Experiencia: 3 años

Competencias:

- Colaboración
- Orientación al cliente externo e interno
- Credibilidad técnica
- Capacidad de planificación y organización
- Dirección de equipos de trabajo

Relaciones Internas y externas: atención al cliente

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Asistente eléctrico**

Reporta a: Jefe de Control de Energía

Tareas:

- Asistencia eléctrica en eventos
- Atención al cliente
- Recepción de quejas y solicitudes
- Control y registro de materiales
- Aprobación y generación de órdenes de trabajo
- Coordinación con equipos de electricistas
- Elaboración de re facturaciones en los medidores
- Inspecciones de campo

Responsabilidades: Coordinar con electricistas el control y manejo de materiales en las instalaciones realizadas, solventar dificultades de ubicación de equipos en la ciudad.

Condiciones del trabajo: Visitas a usuarios, ingreso de documentos y datos al sistema.

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniero Eléctrico

Experiencia: 2 años

Competencias:

- Alta adaptabilidad
- Dinamismo-energía
- Orientación al cliente externo e interno.

- Productividad
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: Área técnica y usuarios

## **GENERACIÓN**

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Director de Generación**

Reporta a: Presidencia

Supervisa a: Secretaria, Asistente

Tareas:

- Control de parámetros de generación diario
- Lectura correcciones de los grupos para control
- Realización de mantenimiento preventivo diario
- Mantener generación
- Análisis de generación diario
- Control de caudales
- Para planificación

Responsabilidades: Para planificación diaria con grupos con órdenes de trabajo en las diferentes subestaciones

Condiciones del trabajo: conocimiento de caudales y generación.

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniero Eléctrico

Experiencia: 3 años

Competencias:

- Desarrollo de equipo
- Modalidades de contacto
- Liderazgo
- Relaciones públicas
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: área técnica y operadores

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Secretaría de generación**

Reporta a: Director de Generación

Tareas:

- Elaboración de comunicaciones enviadas

- Elabora oficios memos internos y externos
- Recibir documentación
- Registro de documentos internos y externos en el libro de control
- Atención al cliente
- Recibir y atender a personas y tramites
- Archivo de comunicaciones recibidas y enviadas

Responsabilidades:

Condiciones del trabajo:

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Bachiller

Experiencia:

Competencias:

- Alta adaptabilidad
- Dinamismo-energía
- Orientación al cliente externo e interno.
- Productividad
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: área técnica

### **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Nombre del puesto: **Asistente Profesional de generación**

Reporta a: Director de Generación

Tareas:

- Asistencia administrativa en contratación publica
- Informe para planificación de mantenimiento, operación e inversión de centrales de generación
- Preparar información para el CENACE
- Elaborar estadísticas de los parámetros técnicos para informar a la CENACE
- Estadísticas de energía generada
- Revisar controlar e informar mensualmente las energías generadas
- Planes de mantenimiento

- Preparar programas de mantenimiento de cada grupo de las centrales de generación

Responsabilidades: Coordinar la elaboración de proceso de contratación pública y elaborar informes de centrales de generación.

Condiciones del trabajo: Redacción, seguridad industrial

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título: Ingeniería Electromecánica

Experiencia: 2 años

Competencias:

- Alta adaptabilidad
- Dinamismo-energía
- Orientación al cliente externo e interno.
- Productividad
- Tolerancia a la presión

Relaciones Internas y externas: CENACE, CONELEC y personal operativo centrales de generación

## **CAPÍTULO VI**

### **ELABORAR EL MANUAL DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS EN LOS SUBSISTEMAS DE PLANIFICACIÓN, CLASIFICACIÓN Y SELECCIÓN.**

#### **6.1. Diseño del Manual de Gestión de Talento Humano por Competencias**

##### 6.1.1. Objetivo

Establecer procedimientos adecuados para realizar la planificación, clasificación y selección de personal en la ELEPCO S.A.

##### 6.1.2. Marco Legal

- Ley Orgánica de Servicio Público
- Código de Trabajo

##### 6.1.3. Responsables

- Dirección de Relaciones Industriales
- Jefatura de Personal

#### 6.1.4. Manual de Planificación de Talento Humano para la Empresa Eléctrica Cotopaxi S.A.

##### Objetivo de Planificación

Realizar la el procedimiento de planificación para prever las necesidades futuras de personal en los diferentes proyectos o planes que ponga en marcha la ELEPCO S.A.

##### Áreas involucradas

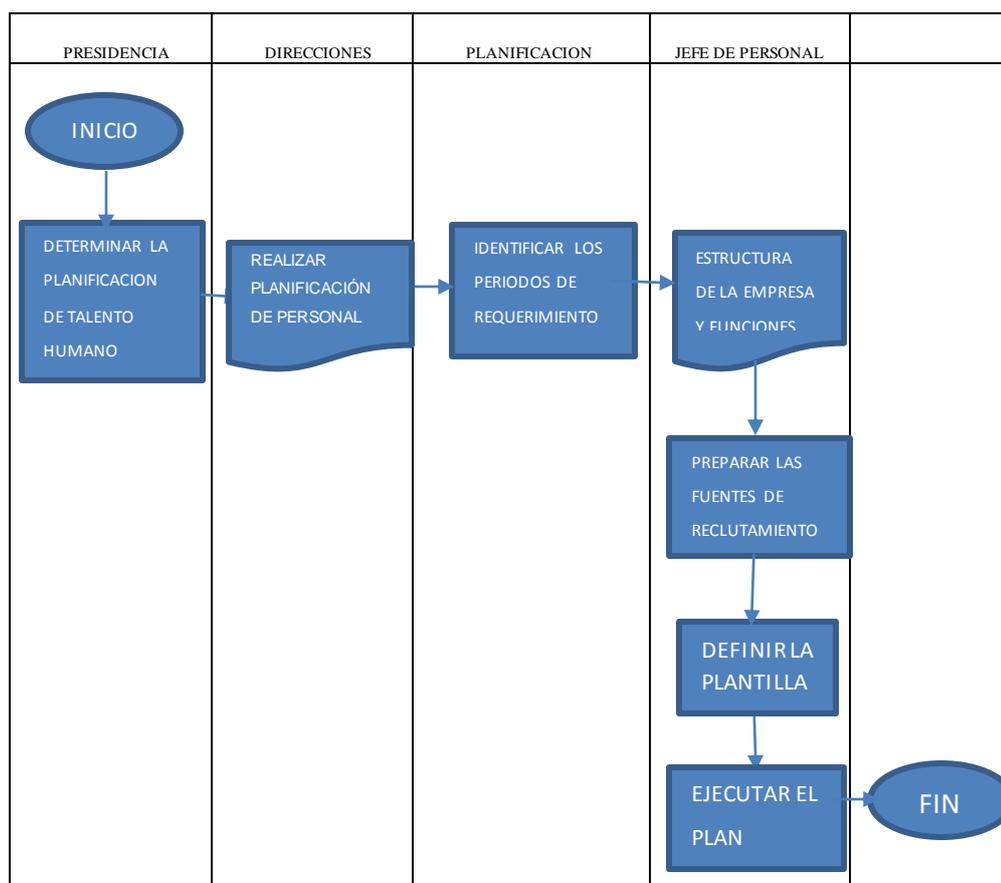
- Presidencia
- Directores ejecutivos
- Jefe de Personal

##### Normativa (Política, 2015)

- Las Direcciones presentaran al final de cada año su planificación de personal para el año siguiente según proyectos aprobados.
- La Jefatura de Personal consolidara el plan de Talento Humano de la institución.
- Las Direcciones establecerán plantillas referenciales con el número de puestos indispensables para el eficiente funcionamiento de los proyectos.
- La Jefatura de personal presentara un informe anual a Presidencia sobre la gestión de talento humano realizada

**Tabla 6. 1****Procedimiento de planificación**

<b>N.</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsable</b>
<b>1</b>	Determinar la planificación estratégica de Talento Humano para verificar los periodos para el desarrollo de la planificación	Presidente Ejecutivo
<b>2</b>	Realizar planificación de personal de cada área	Directores Ejecutivos
<b>3</b>	Identificar los periodos de requerimiento de personal si son a corto, mediano y largo plazo, se debe establecer la nómina de los colaboradores para los proyectos	Director de Planificación
<b>4</b>	Analizar la estructura de la empresa, organización estructural, funciones descripción de puestos	Jefe de Personal
<b>5</b>	Prever el talento humano; analizar los puestos necesarios en el futuro, preparar las fuentes de reclutamiento	Jefe de Personal
<b>6</b>	Programar el talento humano; definir la plantilla requerida	Jefe de Personal
<b>7</b>	Ejecutar el plan; poniendo en práctica las actividades indicadas anteriormente	Jefe de Personal



**Figura 6. 1 Diagrama de flujo de planificación**

### 6.1.5. Manual de Clasificación de Talento Humano para la Empresa Eléctrica Cotopaxi S.A.

#### Objetivo

Determinar el proceso adecuado para realizar la clasificación de los puestos de trabajo en los tres niveles que tiene la empresa, nivel ejecutivo, nivel intermedio y primeros niveles.

#### Áreas involucradas

- Dirección de Relaciones Industriales
- Jefe de personal

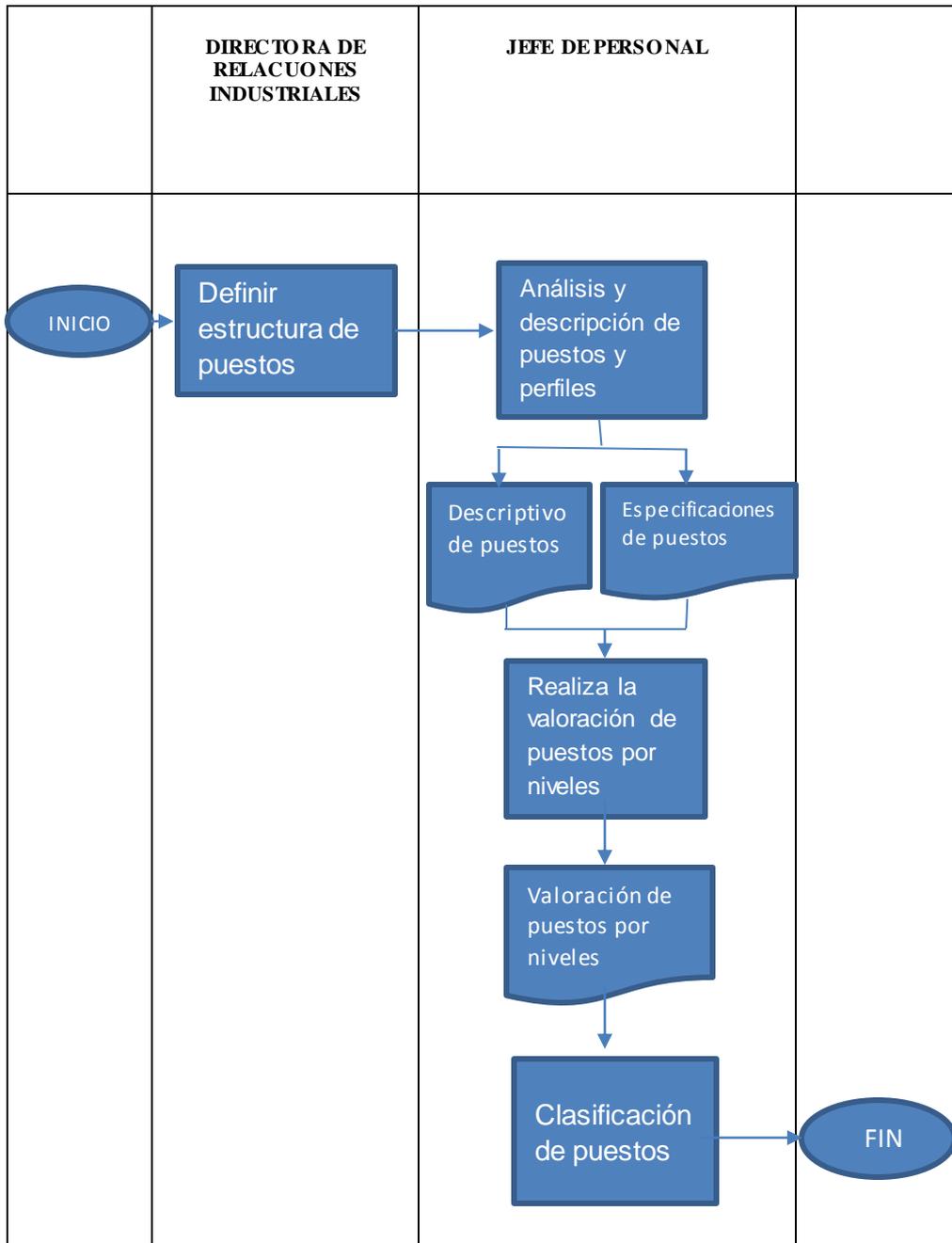
#### Normativa (Política, 2015)

- Se publicará el organigrama actualizado en la empresa.
- Se realizara el análisis de puestos por parte de la Jefatura de Personal
- En la descripción de puestos se indicará tareas, responsabilidades, procesos.
- Se realizara la clasificación de puestos de acuerdo a los tres niveles establecidos; nivel ejecutivo, nivel intermedio y primeros niveles.
- Los colaboradores deberán portar en todo momento su carnet de identificación.
- El manual de clasificación lo realizarán en conjunto todas las direcciones

**Tabla 6. 2****Procedimiento de clasificación**

<b>N.</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsable</b>
<b>1</b>	Definir estructura de puestos	Directora de relaciones industriales
<b>2</b>	Realizar los descriptivos de puestos	Jefe de Personal
<b>3</b>	Valoración de puestos; niveles ejecutivo, intermedio y primeros niveles	Jefe de personal
<b>4</b>	Clasificar los puestos entregando carnets de identificación	Jefe de personal

**Fuente:** Diagrama de Flujo (Lopez, 2013)



**Figura 6. 2 Diagrama de flujo de clasificación**

**DESCRIPCION DEL PUESTO**

Nombre del puesto:	
Reporta a:	
Tareas:	
Responsabilidades:	
Condiciones del trabajo:	

**Figura 6.3 Descriptivo de puesto****ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

Título Requerido:	
Experiencia:	
Competencias:	
Relaciones Internas y externas:	

**Figura 6.4 Especificaciones del puesto**

## VALORACIÓN DE PUESTO POR NIVELES

PUESTO	DIRECCION	JEFATURA	ÁREA	JEFE INMEDIATO	NIVEL		
					EJECUTIVO	INTERMEDIO	PRIMERO
1.							
2.							
3.							
4.							
5.							

Figura 6.5 Valoración de puesto por niveles

## TARJETAS DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A.			
NOMBRE:			
CARGO:		AREA:	
JEFE INMEDIATO:		DIRECCION:	

Figura 6.6 Tarjeta de clasificación de puestos

### 6.1.6. Manual de Selección de Talento Humano para la Empresa Eléctrica Cotopaxi S.A.

#### Objetivo

Realizar el procedimiento para una buena selección de talento humano para los diferentes puestos de trabajo en la Empresa Eléctrica Cotopaxi S.A.

#### Áreas involucradas

- Direcciones
- Jefe de personal
- Presidencia
- Asesoría Jurídica

#### Normativa (Política, 2015)

- Todos los puestos deberán contar con las descripciones y perfiles profesionales, que sean aprobados por la Presidencia.
- Los procesos de reclutamiento y selección serán llevados a cabo por todas las áreas participantes.
- Los ámbitos a evaluar de un aspirante son: Título, experiencia, competencias, actitud y motivación hacia el trabajo.
- Los procesos de reclutamiento y selección permiten acceder a un puesto sin discriminación de ninguna clase.
- Pueden acceder a un puesto las personas mayores de 18 años que cumplan con los requisitos establecidos en los perfiles.
- Las personas extranjeras residentes legalmente en el Ecuador por al menos 5 años pueden acceder a un puesto.

**Tabla 6.3****Procedimiento de reclutamiento**

<b>N.</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsable</b>
1	Recibe requisición de personal de las direcciones	Dirección de Relaciones Industriales
2	Realiza análisis de necesidad de contratación	Jefe de personal
3	Realiza la convocatoria al llamado a reclutamiento	Jefe de personal
4	Análisis de los descriptivos y especificaciones del puesto	Gerente de Línea
5	Revisión y aprobación del análisis de la necesidad	Gerente de Línea
6	Realiza la publicación	Jefe de personal

**Tabla 6.4****Procedimiento de selección**

<b>N.</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsable</b>
1	Recepción de carpetas y solicitud	Auxiliar de personal
2	Realiza las entrevistas a los aspirantes	Jefe de personal
3	Elabora y toma pruebas	Auxiliar de personal
4	Selecciona 3 candidatos	Jefe de personal
5	Realiza exámenes médicos	Médico
6	Verificación de datos	Auxiliar de personal
7	Entrevista final	Gerente de Línea
8	Aprobación de contratación	Presidencia
9	Legalización del contrato	Asesoría Jurídica

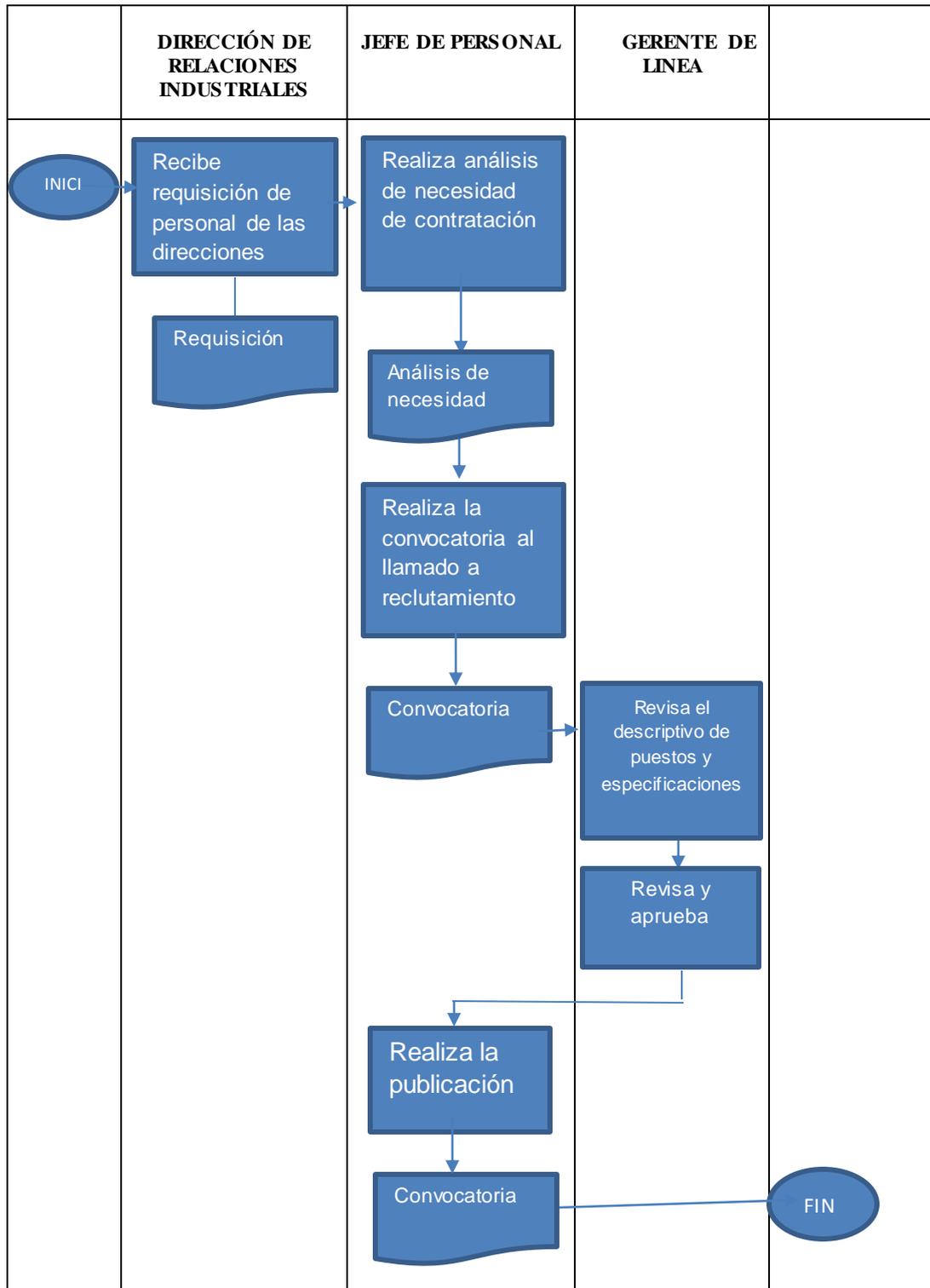


Figura 6. 7 Diagrama de flujo de reclutamiento

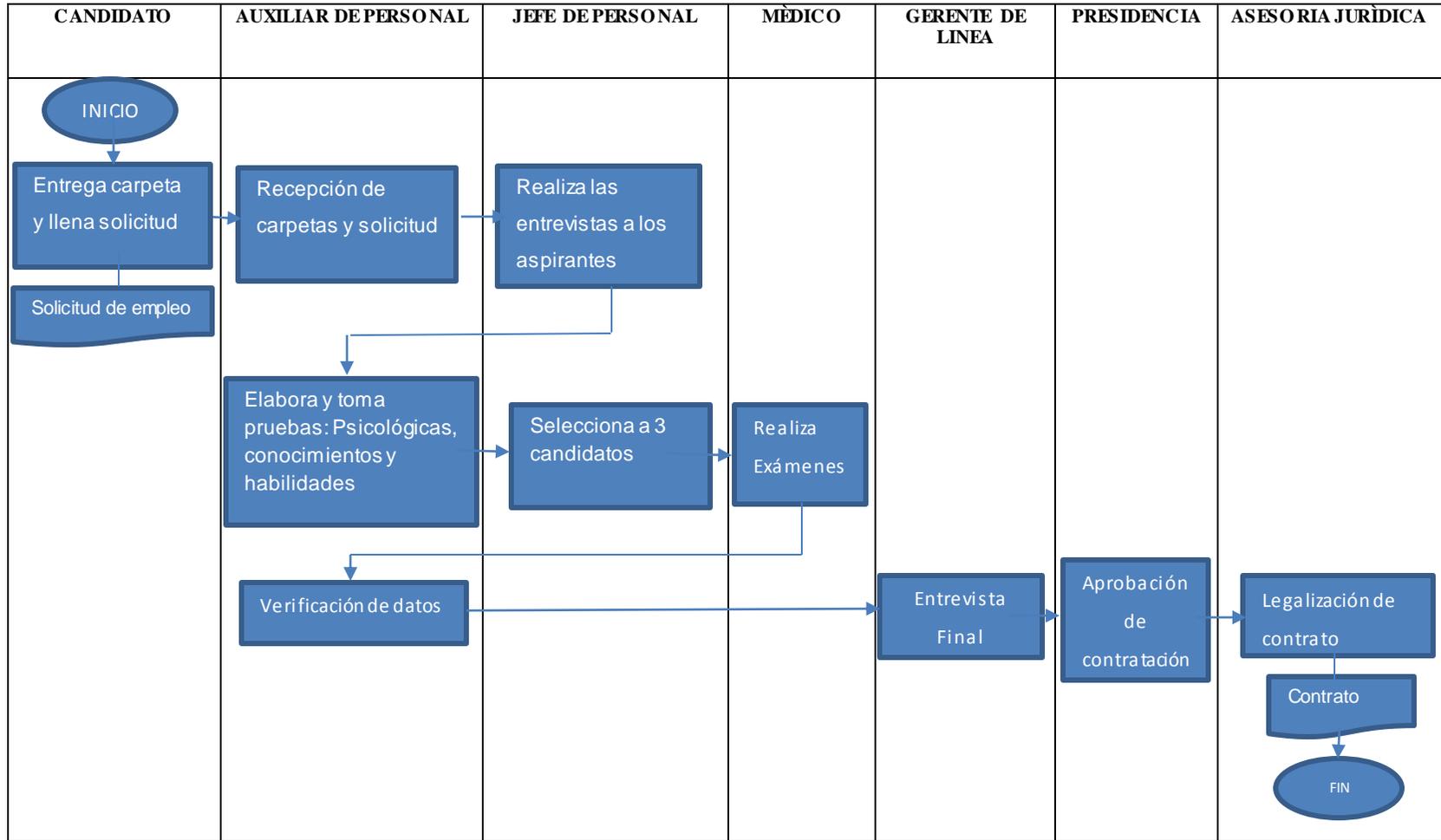


Figura 6. 8 Diagrama de flujo de selección

**REQUISICIÓN DE PERSONAL**

Fecha de solicitud: \_\_\_\_\_ Dirección: \_\_\_\_\_ Área: \_\_\_\_\_

N.	Nombre del puesto	Proyecto	Sexo		JEFE INMEDIATO
			F	M	

Total de personas requeridas: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Firma del solicitante                      Aprobado por Dirección                      Recibido por Talento Humano

**Figura 6.9 Requisición de personal**

**CONVOCATORIA INTERNA DE ELEPCO S.A. PARA RECLUTAMIENTO**

DIRECCIÓN: \_\_\_\_\_

NÚMERO DE PUESTOS:	
ÁREA DE LA EMPRESA:	
PROYECTO AL QUE VA DIRIGIDO:	
REQUISITOS DEL ASPIRANTE:	
PRUEBAS A REALIZAR:	
FECHA DE INICIO DE RECLUTAMIENTO:	
DURACIÓN DEL PROYECTO:	
LUGAR:	

**Figura 6.10 Convocatoria**

## PUBLICACIÓN

<b>EMPRESA ELECTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A. requiere contratar personal</b>	
<b>Área:</b>	
<b>Título necesario:</b>	
<b>Experiencia:</b>	
<b>Competencias:</b>	
<b>Manejo de:</b>	
<b>Sueldo:</b>	
<b>Ciudad:</b>	
<b>Tipo de Trabajo:</b>	

Enviar hoja de vida a: talento\_humano\_elepcosa@hotmail.com o presentarse en la dirección: Marquez de Maenza 5-44 y Quijano y Ordóñez hasta el XX de XX del 201X

**Figura 6. 11 Publicación**

## SOLICITUD DE EMPLEO

Cargo al que aplica:			
Funciones que domina:			
DATOS PERSONALES			
Nombres:		Apellidos:	
Cédula:		Teléfono:	
Lugar de nacimiento:		Fecha de nacimiento:	
		Edad:	
		Celular:	
		Dirección	
DATOS ACADÉMICOS			
Primaria:			
Secundaria:			
Universidad:			
Cursos:			
REFERENCIAS	NOMBRE	DIRECCIÓN	TELÉFONO
1.			
2.			
3.			

---

 FIRMA

**Figura 6. 12 Solicitud de empleo**

## **CAPÍTULO VII**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **7.1.Conclusiones**

El proceso dentro del área de talento humano destinado a la planificación, clasificación y selección, no se encuentra definido ya que no poseen de ningún documento escrito. Los procesos que realizan son de reclutamiento, selección e inducción. No poseen manuales ni descriptivos de puestos actuales.

Se define las competencias para cada puesto de trabajo de manera que las operaciones sean realizadas correctamente por los colaboradores. Además se conformo el diccionario de competencias generales y específicas de cada nivel en la Organización.

Se realizó el levantamiento de perfiles de cada puesto de trabajo, que servirá de base para el proceso de contratación de la empresa, ya que no poseen perfiles actualizados.

Y finalmente se elaboró el manual de gestión de talento Humano por competencias en el cual se describe el proceso de planificación, clasificación y selección con sus respectivos diagramas de flujo.

#### **7.2.Recomendaciones**

Se recomienda la actualización del organigrama estructura de la empresa, debido a que se encontraron algunos puestos nuevos que no constan en el organigrama original.

También se debe contratar una asistente administrativa y secretaria en el Departamento de Relaciones Industriales debido a que existe una gran cantidad de documentación que debe ser aprobada o revisada por el director de relaciones laborales y no hay organización.

## ANEXO 1

### CUESTIONARIO DE ANALISIS DE PUESTO PARA COLABORADOR 1

Título del Puesto:

Tiempo de trabajo:

Dirección a la que pertenece:

Jefe inmediato

OBJETIVO DEL PUESTO		
Tarea y frecuencia	Procedimiento	Propósito de la tarea
Tarea y frecuencia	Procedimiento	Propósito de la tarea
Tarea y frecuencia	Procedimiento	Propósito de la tarea
Tarea y frecuencia	Procedimiento	Propósito de la tarea
Tarea y frecuencia	Procedimiento	Propósito de la tarea
Cuáles son las tareas que considera más importantes de su puesto?		

Tipo de maquinaria, equipo o software que utiliza		Tiempo que lo utiliza			
Describir los contactos laborales que maneja dentro del puesto					
Nivel académico		Habilidades/Destrezas			
Competencias necesarias/ Nivel		A	B	C	D
Desarrollo de equipo					
Modalidades de contacto					
Liderazgo					
Pensamiento estratégico					
Empowerment					
Dinamismo/energía					
Relaciones públicas					
Trabajo en equipo					
Orientación a los resultados					
Integridad					

Observaciones:	

Elaborado por:

Aprobado por:

Fecha:

## CUESTIONARIO DE ANALISIS DE PUESTO PARA COLABORADOR 2

Título del Puesto:

Jefe inmediato:

Dirección a la que pertenece:  
trabajo:

Tiempo de

OBJETIVO DEL PUESTO		
Tarea y frecuencia	Procedimiento	Propósito de la tarea
Tarea y frecuencia	Procedimiento	Propósito de la tarea
Tarea y frecuencia	Procedimiento	Propósito de la tarea
Tarea y frecuencia	Procedimiento	Propósito de la tarea
Tarea y frecuencia	Procedimiento	Propósito de la tarea
Cuáles son las tareas que considera más importantes de su puesto?		

Tipo de maquinaria, equipo o software que utiliza	Tiempo que lo utiliza			
Describir los contactos laborales que maneja dentro del puesto/otras direcciones				
Nivel académico	Habilidades/Destrezas			
Competencias necesarias/ Nivel	A	B	C	D
Colaboración				
Calidad del trabajo				
Franqueza/confiabilidad				
Habilidad analítica				
Orientación al cliente externo e interno				
Comunicación				
Credibilidad técnica				
Capacidad de planificación y organización				
Dirección de equipos de trabajo				
Desarrollo de las personas				

Observaciones:	

Elaborado por:

Aprobado por:

Fecha:

## CUESTIONARIO DE ANALISIS DE PUESTO PARA COLABORADOR 3

Título del Puesto:

Jefe inmediato:

Dirección:

Tiempo de trabajo:

OBJETIVO DEL PUESTO		
Tarea y frecuencia	Procedimiento	Propósito de la tarea
Tarea y frecuencia	Procedimiento	Propósito de la tarea
Tarea y frecuencia	Procedimiento	Propósito de la tarea
Tarea y frecuencia	Procedimiento	Propósito de la tarea
Tarea y frecuencia	Procedimiento	Propósito de la tarea

Cuáles son las tareas que considera más importantes de su puesto?						
Tipo de maquinaria, equipo o software que utiliza			Tiempo que lo utiliza			
Describir los contactos laborales que maneja dentro del puesto						
Nivel académico		Habilidades/Destrezas				
Competencias necesarias/ Nivel			A	B	C	D
Alta adaptabilidad						
Capacidad para aprender						
Dinamismo-energía						
Orientación al cliente externo e interno						
Productividad						
Tolerancia a la presión						
Autocontrol						
Trabajo en equipo						
Confianza en si mismo						
Desarrollo de relaciones						

Observaciones:	

Elaborado por:

Aprobado por:

Fecha:

**BIBLIOGRAFÍA**

Alles, M. (2006). *Dirección Estratégica de recursos humanos*. Buenos Aires: Granica.

Alles, M. (2009). *Diccionario de competencias*. Buenos Aires: Granica.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (Tercera ed.). Mexico: Mc Graw Hill.

Dessler, G. (2003). *Administración de recursos humanos* (Decimo Primera ed.). Mexico: Mc Graw Hill.

## LINKOGRAFÍA

*ELEPCO S.A.* Obtenido de <http://www.elepcosa.com/eec/index.php/la-empresa/2014-11-08-14-13-09> [Último acceso 08 de Noviembre de 2014]

*FeedBackNetworks*. Obtenido de <http://www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calculador.html> [Último acceso 21 de Junio de 2014]

García, I. *Calameo Books*. Obtenido de <http://es.calameo.com/books/003241630224e15ed8a54> [Último acceso 23 de 05 de 2014 ]

Keith, W. *Administracion de RRHH*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos14/recursos-humanos/recursos-humanos.shtml#ixzz3hIE8PAjX> [Último acceso 4 de Agosto de 2014]

Lopez, M. *Slideshare*. Obtenido de Diagrama de flujo: <http://es.slideshare.net/Marissaportillo/diagrama-de-flujo-rrhh> [Último acceso 1 de agosto de 2013]

*Monografias.com*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos6/gepo/gepo.shtml> [Último acceso 20 de Diciembre de 2013]

*Monografias.com*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos16/gestion-del-talento/gestion-del-talento.shtml#ixzz3i90RGQT7> [Último acceso 19 de Febrero de 2014]

*Política..* Obtenido de <http://www.politica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/04/NORMA-TECNICA-RECLUTAMIENTO-Y-SELECCION.pdf> [Último acceso 24 de Febrero de 2015]

*Política en salud*. Obtenido de

[http://www.politicassalud.org/site/documentos/17%20DICCIONARIO%20DE%20COMPETENCIAS\\_SMT\\_06\\_12\\_2011.pdf](http://www.politicassalud.org/site/documentos/17%20DICCIONARIO%20DE%20COMPETENCIAS_SMT_06_12_2011.pdf) [Último acceso 14 de Junio de 2014]

River, & Soleidy. *Monografías.com*. Obtenido de

<http://www.monografias.com/trabajos34/gestion-conocimiento/gestion-conocimiento3.shtml> [Último acceso 23 de Diciembre de 2013]

*RRHH-Web*. (11 de Julio de 2014). Obtenido de <http://www.rrhh-web.com/analisisdepuesto4.html> [Último acceso ]

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE**

**CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL**

**CERTIFICACIÓN**

Se certifica que el presente trabajo fue desarrollado por la señorita: Adriana Karina Santamaría Páez bajo nuestra supervisión,

---

ING. VÁSQUEZ GALO

DIRECTOR

---

ING. MENA LENIN

CODIRECTOR

---

ING.FABARA XAVIER

DIRECTOR DE  
CARRERA

---

DR. VACA RODRIGO

SECRETARIO  
ACADÉMICO