



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA: INGENIERÍA DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del título de:

INGENIERA DE EMPRESAS

TEMA:

ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y
CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN CRISTÓBAL DE PATATE

AUTORA:

MERCY YADIRA CHIFLA BARRAQUEL

RIOBAMBA – ECUADOR
2016

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación, previa a la obtención del título de Ingeniera de Empresas fue realizado por la señorita: **Mercy Yadira Chifla Barraquel**, mismo que ha sido revisado en su totalidad y cumple con las normas de investigación y los aspectos legales, técnicos y reglamentarios establecidos, por lo que autorizamos la publicación.

Ing. Carlos Patricio Arguello Mendoza

DIRECTOR DE TRIBUNAL

Ing. Gerardo Luis Lara Noriega

MIEMBRO DE TRIBUNAL

CERTIFICADO DE AUTENTICIDAD

Yo, Mercy Yadira Chifla Barraquel, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 16 de mayo de 2016.

Mercy Yadira Chifla Barraquel

Cl. 180497582-7

DEDICATORIA

El siguiente trabajo de investigación se lo dedico con todo mi amor y cariño:

A mi Papi, Segundo Chifla, por depositar su confianza en mí, por darme siempre los consejos necesarios para ser una buena persona, por apoyarme en los momentos buenos y malos, cada segundo de mi vida le estaré agradecida por darme la vida.

A mi Mami, Liliana Barraquel, por ser un ejemplo a seguir, luchadora, llena de vida, cada paso que di es por usted, cada triunfo conseguido lo logré junto a usted, es una buena madre y una buena amiga.

A mis hermanos: Robin, Alexis y Kevin, por apoyarme; en los momentos que me daba por vencida ustedes fueron mi sustento para seguir y si puedo decir lo voy a lograr sin ustedes no lo habría conseguido.

A mis tíos Edwin y Alexandra que nunca dejaron de darme un buen consejo, creyeron en mí; para ustedes es este trabajo.

AGRADECIMIENTO

Le agradezco a Dios por darme la vida y bendecirme con una familia tan buena y aunque a veces hemos pasado por momentos difíciles logramos superar todo obstáculo y seguimos juntos.

Al Dr. José Gregorio Hernández, le estaré agradeciendo toda mi vida por permitir que tenga una vista sana por bendecirnos y cuidarnos a toda mi familia gracias.

A mi Papi por todo el esfuerzo que realiza en el trabajo, tantas noches en vela viajando por tantos lugares para darnos a mí y a mis hermanos el estudio ya que es la mejor herencia que una persona puede recibir. Papi usted el mejor le agradezco por la perseverancia y la confianza y por todas las cosas que hace por mí. Sé que a veces me he portado mal y lo lamento pero sabe que lo quiero mucho.

A toda mi familia por ser el sustento para llegar a donde he llegado, ya que en medio de sonrisas y tristezas hemos sabido salir adelante con la bendición de la Virgencita de Guadalupe, gracias a ustedes soy una buena persona forjada con principios y valores.

A mi Director de Tribunal Ing. Patricio Arguello, por su ayuda constante e incondicional en la realización de este proyecto de investigación.

ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Certificación del Tribunal.....	ii
Certificado de Autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de gráficos.....	x
Índice de anexos.....	x
Resumen ejecutivo.....	xi
Summary.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1 Formulación del Problema.....	4
1.1.2 Delimitación del Problema.....	4
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	4
1.3 OBJETIVOS.....	6
1.3.1 Objetivo General.....	6
1.3.2 Objetivos Específicos.....	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	7
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	7
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	7
2.1.1.1 Descripción de “San Cristóbal De Patate”.....	7
2.1.1.2 Descripción General de la Institución.....	8
2.1.1.3 Misión Institucional.....	8
2.1.1.4 Visión Institucional.....	8
2.1.1.5 Políticas.....	9
2.1.1.6 Objetivos.....	9
2.1.1.7 Estructura Orgánica.....	10
2.1.1.8 Competencias Institucionales.....	13
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	14

2.2.1	Municipio.....	13
2.2.2	SENRES-RH:.....	14
2.2.3	Función	15
2.2.4	Manual	15
2.2.5	Manual de Funciones	16
2.2.5.1	Objetivos de los manuales	18
2.2.5.2	Proceso de Actualización.....	19
2.2.5.2.1	Actualización no Planeada.....	19
2.2.5.2.2	Actualización Planeada.....	19
2.2.6	Puesto.....	19
2.2.8	Clasificación de Puestos	20
2.2.8.1	De la clasificación.....	21
2.2.8.2	Obligatoriedad del sistema de clasificación.....	21
2.2.9	Descripción de Puestos	22
2.2.10	Análisis de los Puestos.....	23
2.2.10.1	Métodos de Análisis de Puestos.....	25
2.2.10.2	Estructura para el análisis de puestos.....	26
2.2.11	Especificación del Puesto	27
2.3	IDEA A DEFENDER	28
2.4	VARIABLES	28
2.4.1	Variable Independiente	28
2.4.2	Variable Dependiente	28
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		29
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	29
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	29
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	29
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	29
3.4.1	Métodos	29
3.4.2	Técnicas:	30
3.4.3	Instrumentos:	30
3.5	TABULACIÓN Y ANALISIS DE LA INFORMACIÓN	30
3.5.1	Resultados.....	34
3.6	VERIFICACIÓN DE IDEA A DEFENDER.....	34

CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO	35
4.1 TITULO	35
4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	35
4.2.1 Objetivos de la propuesta Actualizados	35
4.2.1.1 Objetivo General.....	35
4.2.1.2 Objetivos Específicos.....	35
4.2.2 Estructura Orgánica Actualizada.	35
4.2.3 Manual de Funciones Actualizado	37
4.2.3.1 Nivel Asesor	37
4.2.3.1.1 Secretaria General.....	37
4.2.3.1.2 Prosecretaria.....	38
4.2.3.1.3 Procurador Síndico Municipal.....	39
4.2.3.1.4 Comisaria Municipal	41
4.2.3.1.5 Director de Planificación y Ordenamiento Territorial	43
4.2.3.1.6 Asistente administrativo – Secretario/a.....	45
4.2.3.1.7 Jefe de la Unidad de Avalúos y Catastros	46
4.2.3.1.8 Jefe de la Unidad de Proyectos de Inversión Pública y Planificación Territorial.....	48
4.2.3.1.9 Analista de Proyectos	50
4.2.3.1.10 Analista de Planificación	51
4.2.3.1.11 Topógrafo.....	52
4.2.3.1.12 Relacionador Público	53
4.2.3.1.13 Jefe de Gestión de Riesgos.....	55
4.2.3.2 Nivel de Apoyo	58
4.2.3.2.1 Director de la Gestión Administrativa Financiera.....	58
4.2.3.2.2 Jefe de Contabilidad.....	61
4.2.3.2.3 Contador	63
4.2.3.2.4 Tesorera.....	64
4.2.3.2.5 Recaudadora	66
4.2.3.2.6 Jefe de Rentas	68
4.2.3.2.7 Proveedor y/o Contratación Publica.....	69
4.2.3.2.8 Guardalmacén.....	70
4.2.3.2.9 Asistente Administrativo – Secretaria de la Dirección Financiera.....	72
4.2.3.2.10 Jefe de Talento Humano	73

4.2.3.2.11 Jefe de Informática.....	75
4.2.3.3 Nivel Operativo.....	77
4.2.3.3.1 Director de la Gestión de Desarrollo Social.....	77
4.2.3.3.2 Jefe de Desarrollo Agropecuario.....	79
4.2.3.3.3 Técnico de Turismo.....	81
4.2.3.3.4 Jefe de Gestión de Ambiente.....	83
4.2.3.3.5 Técnico de Educación, Cultura y Deporte.....	85
4.2.3.3.6 Bibliotecaria	86
4.2.3.3.7 Director de Obras Publicas.....	87
4.2.3.3.8 Jefe de Agua Potable y Alcantarillado	89
4.2.3.3.9 Asistente Administrativo - Secretaria de Obras Públicas.....	91
4.2.3.4 Unidad descentralizada – Registro de la Propiedad.....	92
4.2.3.4.1 Registrador de la Propiedad	92
4.2.3.4.2 Asistente Administrativo del Registro de la Propiedad.....	93
4.2.4 Clasificación de Puestos Actualizado.....	94
CONCLUSIONES	96
RECOMENDACIONES.....	97
BIBLIOGRAFÍA	98
ANEXOS.....	99

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Estructura Orgánica GAD Municipal “San Cristóbal De Patate”	10
Gráfico N° 2: Contenido del manual de funcio	18
Gráfico N° 3: El proceso de análisis de puestos	24

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1: Instrumento para recolectar información.....	100
Anexo N° 2: No. SENRES-RH-2005-000042	103
Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales	105
Anexo N° 4: Perfil de Puestos.....	118

RESÚMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación tiene por objetivo actualizar el manual de funciones y clasificación de puestos de Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate, para evitar la duplicidad de funciones y clasificarlos acorde a las competencias de cada colaborador. El método que se ha utilizado en la investigación es el cualitativo y cuantitativo, ya que se pretende indagar las habilidades, conocimientos y el porcentaje de colaboradores que reciben capacitación al igual que el porcentaje de los colaboradores que tienen experiencia laboral en el puesto que ocupan, para lo cual se ha realizado un cuestionario como instrumento para la recolección de información. Los resultados que se ha obtenido mediante la tabulación y análisis del cuestionario es que no todos los colaboradores conocían las funciones que deben realizar en el puesto de trabajo. La actualización del manual de funciones y clasificación de puestos ayudara a que los colaboradores tengan en cuenta las funciones que deben realizar en sus respectivos puestos de trabajo y con las competencias técnicas y conductuales que se plasma en el manual de funciones de acuerdo al diccionario de competencias laborales se dará cumplimiento a la nueva plantilla del perfil de puestos otorgado por el Ministerio del Trabajo.

Se recomienda que la municipalidad actualice el manual de funciones y clasificación de puestos cada año con la finalidad de reducir conflictos en las labores por la duplicidad de funciones.

Palabras Clave: Manual de funciones, clasificación de puestos, SENRES, LOSEP, Ministerio del Trabajo, cuestionario.

Ing. Carlos Patricio Arguello Mendoza

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

SUMMARY

This research aims to update the manual of Roles and job classifications of the Municipal Decentralized Autonomous Government belonging to San Cristobal de Patate; in order to avoid duplication of functions and classify them in accordance to the skills of each of its employees.

Both, the qualitative and quantitative methods used in this research since these aim to inquiry about the skills, knowledge and the percentage of employees receiving training as the percentage of employees owning labour experience in the role they perform, for this reason, it has been conducted a survey as tool for gathering information. The findings obtained by the tabulation and analysis of the questionnaire, highlighted the fact that not all employees are aware about the functions to be performed in their workplace. The updating process of the manual of functions and job classification will help employees take into account the functions to de performed in their respective workplace as well as the technical and behavioural skills reflected in the manual of roles according to the dictionary of labour competencies. Besides, it will be accomplished the new job profile template issued by the Ministry of labour. It is recommended that municipality updates the manual functions and job classification each year in order to reduce conflicts in the workplace by the duplicity of functions.

Keywords: Functional Manual, Job classification, SENRES (National secretary of Development of Human Resources and compensation of civil servants sector), LOSEP (Constitutional law for public service), Ministry of Labour, questionnaire.

INTRODUCCIÓN

Resulta imperativo explorar el nacimiento de las ciudades para descubrir los pilares con las que se fundaron, los factores que desencadenaron su adelanto para poder en la actualidad planificar el desarrollo de las mismas y por ende la construcción de nuevos mecanismos de análisis y determinación de políticas locales encaminadas a generar oportunidades del buen vivir a la ciudadanía.

Es el crecimiento acelerado de la población urbana la que demanda a los GADS un análisis de las transformaciones que han vivido las ciudades, para plantear sus modelos de gestión que proporcionen ventajas competitivas; y, solo aquellos que consigan gestionar con éxito su Talento Humano estarán en la capacidad de responder a los desafíos actuales.

Conociendo la importancia que merecen las unidades de Talento Humano, es necesario entender que la persona es un eje fundamental en las instituciones, ya que si no conocen sus funciones, existirá duplicidad, arrogación y evasión de las mismas y por ende un bajo desempeño y conflictos laborales.

Para el efecto, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate, se ha visto la necesidad de actualizar el manual de funciones y clasificación de puestos, ya que existen conflictos entre compañeros que desconocen las funciones que deben realizar, más allá de que la clasificación de puestos no está acorde a las competencias técnicas y conductuales sugeridas por el Ministerio del Trabajo.

Al adoptarse, la Gestión por Competencias permitirá seleccionar, adecuar, promover y evaluar a las personas para lograr un rendimiento superior y hacer realidad la misión, valores, objetivos y estrategias de la institución.

Por su parte, la Clasificación de Puestos de acuerdo a la sugerencia del Ministerio del Trabajo, permitirá determinar las características del puesto respecto a sus principales:

roles, atribuciones, grupo ocupacional y responsabilidades en función de las unidades y procesos organizacionales, a fin de determinar su real dimensión e incidencia y definir el perfil de exigencias y de competencias necesarios para un desempeño superior.

En tanto, la clasificación de puestos, permitirá agrupar los puestos sobre la base de los roles, atribuciones, grupo ocupacional y responsabilidades que integran cada unidad o proceso organizacional, considerando los niveles: no profesional, profesional y directivo.

Por su lado, la Descripción de puestos, al ser el resultado del análisis de cada puesto y funciones de los colaboradores, registra la información relativa al contenido del puesto, a través de la determinación de su rol definido en la misión, atribuciones y responsabilidades principales, en función del portafolio de productos y servicios de las unidades; y, de los procesos organizacionales.

Finalmente, las funciones están plasmadas en la base legal de la institución, pero no se encuentran determinadas de todos los puestos de trabajo, por lo que mediante la aplicación del cuestionario y una observación directa se actualizó la base legal con todas las funciones de los empleados.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El manual de funciones y clasificación de puestos es de suma importancia, puesto que con él se pueden diferenciar las tareas y responsabilidades de cada uno de los colaboradores y visualizar el perfil del ocupante del cargo, es por ello que los cargos son una de las piezas fundamentales de las empresas.

En virtud de lo expuesto, esta herramienta que facilita el trabajo para las organizaciones, pasa a ser imprescindible debido a que la ausencia del mismo provocaría confusión entre los trabajadores, en relación a las funciones que deben desarrollar y a las responsabilidades implícitas en cada cargo, tal es el caso del GADM San Cristóbal de Patate.

Realizado un breve diagnóstico, se pudo determinar una serie de problemáticas que están caracterizando las actividades del GAD Municipal de San Cristóbal de Patate, a saber:

La institución en la actualidad no dispone de un manual de funciones y clasificación de puestos actualizado, por tal razón algunos de los colaboradores se toman atribuciones que no les compete, lo que causa conflictos en el desempeño de sus actividades, motivo por el cual el GADM San Cristóbal de Patate no logra brindar una atención de calidad a la ciudadanía e impide el cumplimiento de sus objetivos y metas.

Las deficiencias presentes motivan a realizar una actualización del manual de funciones y clasificación de puestos, con ello la unidad de Talento Humano garantizará la imparcialidad y equidad al momento de llevar a cabo el proceso de selección, contratación, formación y evaluación del desempeño, ya que no se valora específicamente al personal que se encuentra en cada cargo en función de sus conocimientos, habilidades individuales como liderazgo, ética profesional, cumplimiento de sus responsabilidades y funciones dentro de la organización.

La institución tiene limitaciones para la selección del nuevo personal, y la evaluación del desempeño de quienes trabajan en la actualidad, además no se asegura la asignación completa de obligaciones, responsabilidades y capacitación requerida.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo influye la actualización del Manual de Funciones y Clasificación de Puestos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate, en la mejora de la calidad en el servicio a la ciudadanía?

1.1.2 Delimitación del Problema

La presente investigación se la realizará en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate, ubicado en la Provincia de Tungurahua, Cantón Patate, para ello se tomará en cuenta información de los años 2013 al 2015.

1.2 JUSTIFICACIÓN

El manual de funciones y clasificación de puestos es una herramienta que aporta con grandes beneficios a las organizaciones en lo que a procesos administrativos se refiere, los cuales acoplados adecuadamente al Talento Humano son capaces de reducir conflictos en las labores.

El presente trabajo investigativo es de interés ya que busca indagar y analizar la clasificación de puestos para la actualización del manual que ayude a contar con información para la toma de decisiones en la selección de personal, con base en la información histórica con la que cuenta la institución.

Es necesario un análisis de la planificación del Talento Humano, considerando a los servidores públicos como un valioso elemento que tiene conocimientos, aptitudes y actitudes. Es una herramienta organizativa útil para establecer funciones, tareas y actividades que los servidores requieren para un desempeño eficaz y eficiente.

La clasificación de puestos de trabajo permitirá un análisis eficaz de los mismos estableciendo el peso específico, es decir, la importancia de cada función dentro de la institución, que mejore la satisfacción del personal y la calidad del servicio público.

En la clasificación se definirán las políticas, normas y procedimientos para el análisis, descripción de puestos en el GADM San Cristóbal de Patate, proceso que no se ha implementado en la organización en la actualidad, siendo débil la gestión de Talento Humano en base a las competencias técnicas y capacidades/habilidades necesarias para el desempeño eficiente basado en las necesidades de la función pública.

Su valor práctico radica en llevar a la organización a un análisis para un acceso oportuno y veraz a la información relacionada con las actividades, responsabilidades, habilidades requeridas, desempeño y contexto del trabajo que deben cumplir los puestos de trabajo en las áreas administrativas de la organización para su desempeño, además establecer específicamente los requerimientos del cargo dentro de la estructura del GADM San Cristóbal de Patate.

Es necesario el estudio para la recolección de información con relación a los puestos existentes de trabajo dentro de la institución, con apoyo de un estudio de campo, que otorgue un diagnóstico de perfiles, naturaleza y objetivo del cargo, el levantamiento de información de las funciones y responsabilidades del personal en la institución, los requisitos de formación y experiencia que se requiere, para la actualización del manual de funciones y clasificación de puestos.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Actualizar el Manual de Funciones y Clasificación de Puestos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Cristóbal de Patate para evitar la duplicidad de funciones.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Analizar la situación actual de la clasificación de puestos de trabajo basado en el enfoque de competencias para proceder a la ubicación de los puestos acorde a las políticas y normas que exige cada uno de ellos.
- Implementar las competencias técnicas y conductuales para una mejor distribución de puestos acorde al mandato del Ministerio del Trabajo.
- Describir las funciones de cada uno de los puestos que componen la institución para que no exista evasión, arrogación y duplicidad de actividades.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes Históricos

2.1.1.1 Descripción de “San Cristóbal de Patate”

En el bello panorama de la Provincia de Tungurahua, se asienta con singular expresión, en el valle interandino de clima semi templado, su terreno contiene pendientes pronunciadas y pequeños espacios planos, toda esta zona pertenece a la encantada cordillera de los Llanganates. Entre campiñas verdes y fecundas, bajo el alero de sus collados, con el eterno murmullo de su río, con las flores y sus frutas, con amor y ternuras indecibles en sus gentes. Pueblo laborioso cultor del trabajo, con aptitud para la industria y la avicultura.

Patate, tiene categoría de colmena y para serlo, incluso, le sobra miel y dulzura fragante en sus jardines de vistosas flores y huertos de naranjos y mandarinas. Ciudad matizada por la furia de la naturaleza, de sus escombros surgió la potencia renovada de su pueblo para resurgir por sí mismo y labrar su propio porvenir y progreso.

Patate, perfumada ciudad de los jardines y huertos en flor. Castillo de viñedos y magnolias. Te recuestas gentil al pie de los Andes; eres música, aroma y corazón. Tejen para tu gracia doseles de jazmines y el cristal de tu río, copia la cabellera nevada del centinela volcán Tungurahua.

Patate fue fundado en el año de 1570, siendo Presidente de la Real Audiencia de Quito Don Hernando Santillán y el Obispo Luis López Solís, quienes encomendaron a Don Antonio Clavijo la fundación del pueblo de Patate, a 7 kilómetros del volcán Tungurahua, en donde hoy se asienta la población de Patate Viejo.¹

¹ http://www.patate.gob.ec/home/secciones.php?idn=6&id_sec=3

2.1.1.2 Descripción General de la Institución

Patate conocido también como “El Valle de la Eterna Primavera”, actualmente es gobernado por su máxima autoridad el Alcalde; Licenciado Luis Medardo Chiliquinga Guambo.

ILUSTRACIÓN N°1: Máxima Autoridad



Lic. Luis Medardo Chiliquinga Guambo.

2.1.1.3 Misión Institucional

Generar un gobierno con calidez y de calidad para todos los patateños, que trabaje de manera planeada y organizada, además atienda y resuelva las demandas de la sociedad, de manera que todos los sectores social y privado sientan cambios y resultados, todo con apego a la ley, con transparencia y un manejo estructurado y priorizado de los recursos disponibles.

2.1.1.4 Visión Institucional

Patate como un municipio sustentable, limpio, ordenado; que cuente con servicios públicos de calidad, con seguridad pública y eficiencia administrativa; con ciudadanos

preparados y capacitados para el trabajo productivo, participantes en las tareas del desarrollo integral, defensores de su identidad y de su patrimonio natural y cultural; comprometidos con el gobierno central en la democracia política, económica y social.

2.1.1.5 Políticas

Se adoptan las siguientes políticas de trabajo:

- a) Procurar la implementación de una administración eficaz, eficiente, honesta, transparente, mediante la cual se logre que la inversión pública y llegue a la comunidad con servicios de calidad.
- b) Consensuar con los diferentes actores que conforman el Municipio, para que los planes, proyectos y obras sean físicas o intelectuales sean participativas a efecto de evitar problemas entre los ciudadanos.

2.1.1.6 Objetivos

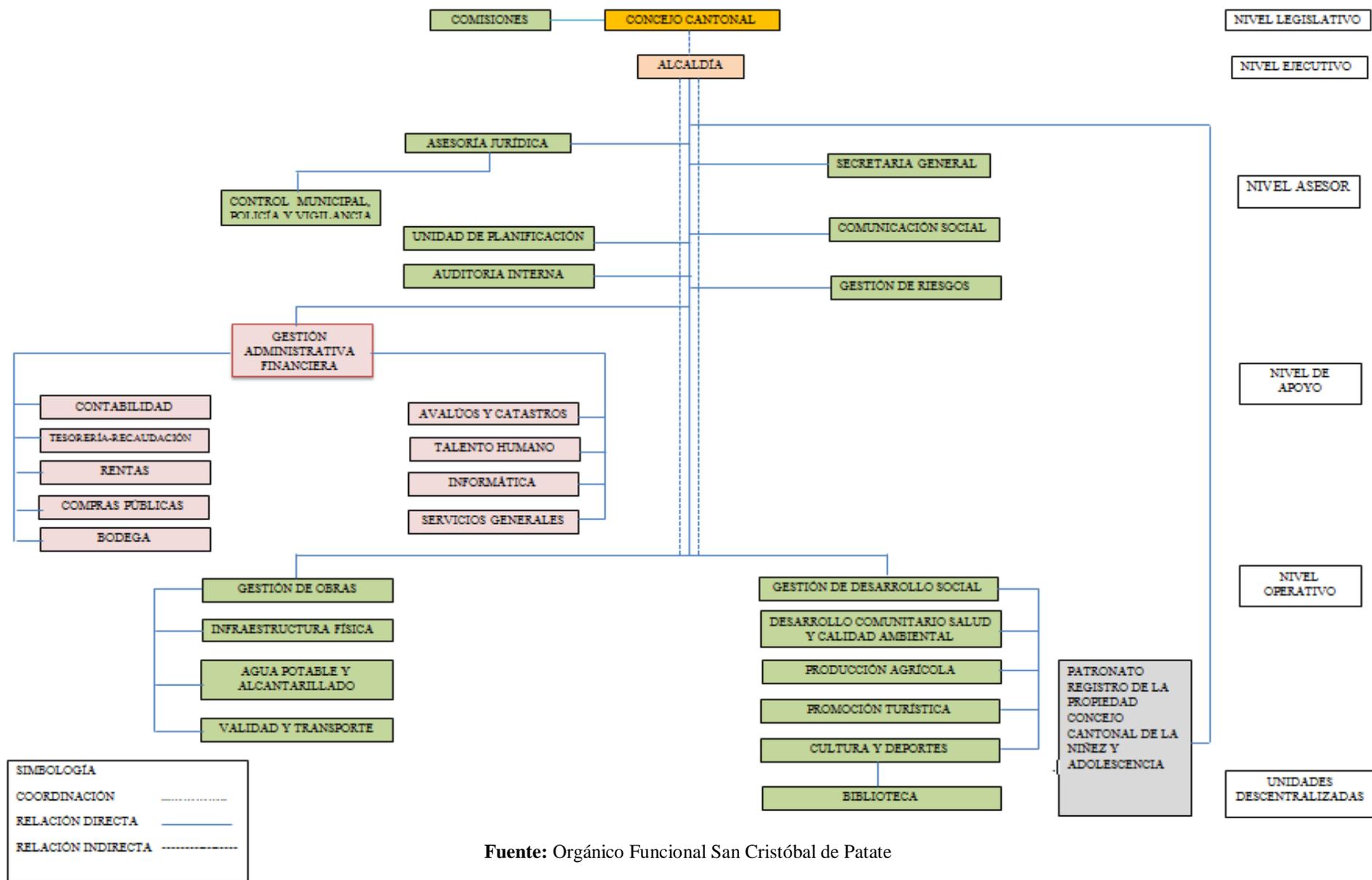
Se establecen los siguientes objetivos institucionales:

- a) Procurar el bienestar material y social de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales, provinciales y nacionales.
- b) Planificar e impulsar el desarrollo físico del Cantón y de sus áreas urbanas y rurales.
- c) Acrecentar el espíritu de integración de todos los actores sociales y económicos, el civismo y la confraternidad de la población para lograr el creciente progreso del Cantón.
- d) Coordinar con otras entidades, el desarrollo y mejoramiento de la cultura, de la educación y la asistencia social.
- e) Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta el Municipio, con arreglo a las condiciones cambiantes, en lo social, político y económico.
- f) Estudiar la temática municipal y recomendar la adopción de técnicas de gestión racionalizada y empresarial, con procedimientos de trabajo uniformes y flexibles, tendientes a profesionalizar y especializar la gestión del gobierno local.

- g) Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas municipales, mediante eventos participativos internos y/o con la comunidad.
- h) Capacitación de los recursos humanos, que apunte a la profesionalización de la gestión municipal.
- i) Mejorar y ampliar la cobertura de servicios.
- j) Lograr que la comunidad entienda que son los dueños de las obras y en consecuencia deben aportar con su contingente para mantenerlas y conservarlas en buen estado, motivo por el cual se les hará entrega formal de la infraestructura.

2.1.1.7 Estructura Orgánica

Gráfico N°1: Estructura Orgánica del GAD Municipal “San Cristóbal de Patate”



Fuente: Orgánico Funcional San Cristóbal de Patate

La estructura orgánica del Gobierno Municipal del cantón Patate, está conformada por los siguientes niveles administrativos:

NIVEL LEGISLATIVO

El nivel Legislativo constituye la alta autoridad, órgano legislativo y deliberante. Está conformado por el Alcalde y los Concejales, elegidos por voto popular.

NIVEL EJECUTIVO

Este nivel constituye el grado jerárquico más alto de Autoridad Administrativa Municipal. Está integrado por el Alcalde, quien representa legalmente a la Institución.

NIVEL ASESOR

Constituye la instancia consultiva del Concejo Municipal para la toma de decisiones del Nivel Ejecutivo y para la aplicación de los programas asignados a los restantes niveles, está integrado por:

- Comisiones.
- Procurador Síndico – Control Municipal Policía y Vigilancia.
- Unidad de Planificación.
- Gestión de Riesgos.
- Secretaría General.
- Auditoría Interna.
- Comunicación Social.

NIVEL DE APOYO

Este nivel es responsable de la elaboración y ejecución de planes, programas, proyectos encaminados al cumplimiento y consecución de los objetivos institucionales, así como también de la eficiente administración y dotación de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos. Está integrado por: Gestión Administrativa y Financiera.

NIVEL OPERATIVO

El nivel operativo, es responsable de la ejecución de planes, programas y proyectos encaminados al cumplimiento de los objetivos municipales. Este conformado por:

- Gestión de Obras Públicas.
- Gestión Desarrollo Social.

2.1.1.8 Competencias Institucionales

Se establecen las siguientes Competencias y Obligaciones Generales para las diferentes áreas de trabajo que componen la organización municipal:

- a) Participar activamente de acuerdo al área de trabajo que le corresponde en las acciones conducentes al Plan de Desarrollo y Organización Territorial Cantonal.
- b) Atender las diferentes tareas con la eficiencia y oportunidad debidas y mantener actualizados los registros y datos sobre el trabajo, que permita el monitoreo y supervisión de las acciones planeadas y cumplidas.
- c) Establecer y/o vigilar y evaluar, el cumplimiento de procedimientos y métodos de trabajo, que garanticen la optimización de los servicios y el uso adecuado de recursos y materiales.
- d) Elaborar juntamente con Recursos Humanos un plan permanente de capacitación y adiestramiento para el personal bajo su cargo y establecer mecanismos de gestión para el desarrollo y mejoramiento permanente de los diferentes equipos de trabajo, optimizando las competencias individuales y el avance del talento humano.
- e) Organizar y/o participar en la integración de equipos de trabajo y en el manejo de los mismos; en la determinación de tareas adecuadas y mantenerlos en funcionamiento, a efectos de ubicar en detalle los compromisos y obtener una óptima producción de servicios.
- f) Mantener coordinación entre los diferentes procesos de trabajos de la municipalidad, así como con los diferentes responsables dentro de la misma área de gestión.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Municipio

El municipio es la sociedad política autónoma subordinada al orden jurídico constitucional del Estado, cuya finalidad es el bien común local y, dentro de éste y en forma primordial, la atención de las necesidades de la ciudad, del área metropolitana y de las parroquias rurales de la respectiva jurisdicción. El territorio de cada cantón comprende parroquias urbanas cuyo conjunto constituye una ciudad, y parroquias rurales. (Ley Organica de Régimen Municipal .Registro Oficial N°651, 2010)

Municipio es una comunidad básica magnífica, porque en ella se hace mérito a su capacidad de auto organización y a esa posibilidad de cumplir fines totales, y en consecuencia la mayor o menor autonomía que se le reconozca no debe medirse en función de la posición que guarde respecto al Estado y del Gobierno Nacional, sino en función de que efectivamente pueda cumplir y satisfacer esas necesidades fundamentales o fines totales. (Francisco Victoria y Suárez, 2010)

“Mi opinión es que los municipios se crearon con el fin de brindar un mejor servicio a la ciudadanía acorde a las leyes políticas, normas y cada uno de ellos se encarga de la toma de decisiones basándose en la Constitución, Ley Orgánica de Régimen Municipal, COOTAD, LOSEP, AME, entre otras; en consecuencia los municipios son los encargados de velar por el buen vivir de cada ciudad, parroquia, caserío y todas las personas que lo rodean, buscando la armonía a través de las obras que ofrece la máxima autoridad como lo es el Alcalde o Alcaldesa”.

2.2.2 SENRES – RH:

La Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público, elaborará un sistema general de clasificación de los puestos del servicio civil; y, tomará en consideración principalmente el tipo de trabajo, su dificultad, ubicación geográfica, complejidad y responsabilidad, así como los requisitos de aptitud, instrucción y experiencia necesarios para su desempeño.

2.2.3 Función

“Es un conjunto de tareas (puestos por hora) o de obligaciones (puestos de asalariados) ejercidas de manera sistemática reiterada por el ocupante de un puesto”. (Chiavenato I, Administracion de Recursos Humanos, 2011)

2.2.4 Manual

“Un documento que contiene, en una forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimiento de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo. (Duhat Kizatus Miguel, 2011)

Un manual es:

“Un registro inscrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa”. (Terry G. R, 2014)

Define al manual como:

Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo. Un manual correctamente redactado puede ser un valioso instrumento administrativo. Se puede comprobar esto si consideramos, que aun siendo unos simples puntos de llegada, los manuales vienen a ser las rutas por la cuales opera todo el aparato organizacional; es decir, son la manifestación concreta de una mentalidad directiva orientada hacia la realización sistemática de las diversas funciones y actividades. (Continolo G, 2012)

Un manual es un documento en el que se encuentran de manera sistemática las instrucciones, bases o procedimientos para ejecutar una actividad. (Rodríguez E, 2011)

Con base en las anteriores definiciones, puedo concluir que un manual es un instrumento en el cual se plasman las actividades y funciones que debe realizar cada trabajador dentro del respectivo cargo que desempeña en la institución; a su vez los manuales ayudan a especificar las responsabilidades de cada trabajador y a orientar sus esfuerzos sin que existan conflictos en las labores.

2.2.5 Manual de Funciones

Manual de Funciones es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente con base en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resume el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia, ni en la independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa, ya que éstos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión. (Gonzales G, 2012)

Los manuales de funciones de cada una de las instituciones son de suma importancia, ya que mediante este documento cada colaborador sabe las funciones que debe realizar de acuerdo al cargo que desempeña. Sus jefes inmediatos deben realizar en forma periódica la respectiva evaluación del desempeño con el fin de verificar si los funcionarios cumplen con las normas y políticas establecidas en cada puesto de trabajo.

Manual de Funciones.- Es un documento que en forma ordenada y sistemática, nos presenta información sobre aspectos organizacionales necesarios para la realización del trabajo. Además es un compendio que describe cada una de las diferentes funciones correspondientes a cada cargo dentro de la organización.

Busca responder a dos preguntas básicas que son ¿Qué hace? y ¿Para qué lo hace? determinada función en el cargo, eliminándose así problemas de duplicidad en las labores, detectando ineficiencia en el desempeño, responsabilidades no definidas o nombres inapropiados a los cargos, equilibrando funciones, tecnificando actividades y prestando a la empresa una serie de beneficios importantes en el manejo de sus colaboradores. (Chiavenato I, 2009)

Manual de Funciones.- El manual presenta sistemas y técnicas específicas, señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo. (Kellogg G, 2010)

Manual Orgánico Funcional.- Es el documento de gestión que permite a los diferentes niveles jerárquicos un conocimiento integral de la organización y las funciones generales de cada cargo, contribuyendo de esta manera mejorar los canales de comunicación y coordinación; así como determinar las funciones específicas, responsabilidades y requisitos mínimos de cada uno de los cargos asignados a los diferentes órganos dentro de la estructura orgánica. (Reyes Ponce A, 1976, pág. 56)

Mi opinión es que los autores se refieren al manual de funciones como un instrumento, registro, documento, donde se describe un conjunto de actividades a ser ejecutadas por cada trabajador y que para ser plasmado requiere de políticas y normas de acuerdo a cada institución para lograr así un mejor desempeño de los trabajadores y evitar duplicidad de funciones y responsabilidades.

Gráfico N° 2: Contenido del Manual de Funciones

CARGO _____	CODIGO _____	GRADO _____
UBICACIÓN DEL CARGO _____	DIVISIÓN _____	SECCION _____
UNIDAD _____		
O CLASIFICACIÓN POR PLANTA MOVIBLE _____		SALARIO BÁSICO _____
PRESTACIONES BÁSICAS _____		
PERFIL _____		
REQUISITOS _____ ESTUDIO-HOMOLOGACIONES Y/O		
EXPERIENCIA _____ ANTECEDENTES _____		
(INTERNO Y EXTERNO) _____		
FUNCIONES BÁSICAS (BASADO EN PROCEDIMIENTO) _____		
FUNCIONES ADICIONALES PERMANENTES O TEMPORALES _____		
RESPONSABILIDADES _____		
OBLIGACIONES Y DEBERES (RENDIMIENTO Y		
ELEMENTOS) _____ DERECHOS _____ (DE CAPACITACIÓN Y		
EVALUACIÓN)		
DEBERES:		
FECHA DE ELABORACIÓN _____	EVALUACIONES 1ª _____	2ª _____
APROBACIÓN POR EL JEFE JERÁRQUICO _____		FIRMA DEL
EMPLEADO EN SEÑAL DE CONOCIMIENTO Y ACUERDO _____		
OBSERVACIONES		

Fuente: Recuperado de

www.virtual.unal.edu.co/cursos/.../manuales/manualdefunciones.doc

2.2.5.1 Objetivos de los Manuales

- Contribuir con la organización social en la ejecución correcta de las labores asignadas al personal idóneo, y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa de la organización social, para definir responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones en las labores ejecutadas.
- Proporcionar las bases técnicas, para el desarrollo de la organización funcional en las organizaciones sociales, como un instrumento básico de administración. (Rodríguez E, 2011)

2.2.5.2 Proceso de Actualización de los Manuales

2.2.5.2.1 Actualización no Planeada

La mayoría de las empresas actualiza sus manuales conforme sea necesario, por ejemplo, para establecer nuevas políticas, cambiar o crear nuevos procedimientos, generar nuevos puestos, etc., uno de los obstáculos más importantes para actualizar un manual es lograr que se apruebe la revisión. Es conveniente establecer un procedimiento para obtener la aprobación y determinar con el coordinador plazos razonables de entrega del material que contiene las propuestas de actualización revisada.

2.2.5.2.2 Actualización Planeada

La mayoría de los organismos sociales ponen al día sus manuales administrativos sin haber planeado las actualizaciones. Es recomendable realizar las revisiones periódicas por secciones, en lugar de revisar, y en su caso actualizar todo el manual de una sola vez. Sin embargo, sea o no planeada la actualización, la unidad orgánica (organización y métodos o sistemas y procedimientos) tendrá la responsabilidad de que se informe de los cambios de manera adecuada y de que mantenga un registro correcto de todos ellos.

2.2.6 Puesto

Puesto se define como una unidad de la organización que consiste en un grupo de obligaciones y responsabilidades que lo separan y distinguen de los demás puestos. Estas obligaciones y responsabilidades pertenecen al empleado que desempeña el puesto y proporcionan los medios con los cuales los empleados contribuyen al logro de los objetivos de una organización. (Chiavenato I, 2011)

Puesto es un grupo de actividades y deberes relacionados. Lo ideal sería que los deberes de un puesto constaran de unidades naturales de trabajo que fueran similares y relacionadas. Dichas actividades deben ser claras y distintas de los otros puestos para minimizar los malos entendidos y las posibilidades de conflicto entre los otros

empleados, así como para posibilitar que los empleados sepan lo que se espera de ellos. (Bohlander & Snell, 2009)

2.2.7 Cargo

Cargo es “El conjunto de tareas y responsabilidades reconocidas, normales y periódicas que constituyen el trabajo asignado a un solo empleado”. (Lloyd Leslie, 2014)

Mi opinión es que los autores tienen conceptos similares ya que un puesto es un conjunto de actividades, obligaciones y responsabilidades que lo separan y distinguen de los demás puestos, esto se debe a que cada trabajador realiza diferentes actividades y tiene diferentes responsabilidades acorde al cargo que desempeña y a la formación académica que describa en su perfil del puesto. Al igual que el cargo son términos muy parecidos ya que los dos se refieren a las actividades y responsabilidades que debe desempeñar cada trabajador.

2.2.8 Clasificación de Puestos

Clasificación de Puestos Esta forma de organizar los puestos pretende facilitar la administración de los sueldos y salarios y permitir que cada clase reciba un trato general en términos de salarios, prestaciones sociales, regalías y privilegios, etc. (Chiavenato I, Administracion de Recursos Humanos, 2011)

Es un sistema por medio del cual se analizan, evalúan y ordenan en forma sistemática los diferentes tipos de tareas que se realizan en una determinada institución, considerando factores tales como: deberes y obligaciones, naturaleza de éstos, grado de dificultad, preparación académica, conocimientos, experiencia, habilidades y destrezas que deben poseer los candidatos al empleo.

La clasificación de los puestos consiste en ordenar cada uno de los puestos en clases, considerando una similitud en sus tareas y responsabilidades. Una vez que se clasifican los puestos se debe determinar las competencias claves para ocupar ciertos puestos y en la base de éstos se seleccionará al personal para ocupar el mismo.

Menciona sobre el Subsistema de **Clasificación de puestos** que es el conjunto de normas estandarizadas para analizar, describir, valorar y clasificar los puestos en todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas. (Ley Orgánica del Servicio Público, 2010)

Mi opinión es que en consecuencia la clasificación de puestos es un sistema por medio del cual se ubican a los empleados acorde al perfil del puesto, al grado académico, años de experiencia que pida el mismo, mediante la evaluación del desempeño se ubicará a la persona idónea que ocupe el cargo.

2.2.8.1 De la clasificación.

La Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público, elaborará un sistema general de clasificación de los puestos del servicio civil; y, tomará en consideración principalmente el tipo de trabajo, su dificultad, ubicación geográfica, complejidad y responsabilidad, así como los requisitos de aptitud, instrucción y experiencia necesarios para su desempeño.

2.2.8.2 Obligatoriedad del sistema de clasificación.

El sistema de clasificación será de uso obligatorio en todo nombramiento, contrato ocasional, ascenso, traslado, rol de pago y demás movimientos de personal.

La elaboración de los presupuestos de gastos de personal se sujetará al sistema de clasificación vigente, en coordinación con la unidad de administración de recursos humanos de la entidad.

2.2.9 Descripción de Puestos

Descripción de Puestos significa relacionar lo que hace el ocupante, como lo hace, en qué condiciones y por qué. La descripción de puestos es un retrato simplificado del contenido y de las principales responsabilidades del puesto. La descripción del puesto relaciona de forma breve las tareas, las obligaciones y las responsabilidades del puesto. (Chiavenato I, 2009)

Descripción de Puestos es un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y distinguen del resto de los puestos en la organización. La descripción de puestos representa la descripción detallada de las atribuciones o tareas del puesto (lo que hace el ocupante), la periodicidad de su relación (cuándo lo hace) los métodos para el cumplimiento de sus responsabilidades o tareas (cómo lo hace) y los objetivos (por qué lo hace). (Chiavenato I, 2011)

Descripción de Puestos es la declaración de las tareas, deberes y responsabilidades a desempeñar en un puesto. La descripción de un puesto se hace por escrito e incluye los tipos de deberes. Puesto que no existe un formato estándar para las descripciones del puesto, éstas tienden a variar en apariencia y en contenido de una organización a otra. Sin embargo, la mayoría de las descripciones contienen al menos tres partes: el título del puesto, una sección de identificación del puesto y una sección de los deberes de éste. (Bohlander & Snell, 2009)

Según mi opinión, los autores se refieren a la descripción de puestos como un proceso el cual consiste en enunciar las tareas responsabilidades, lo que implica que los conceptos sean parecidos, ya que se detallan las actividades que debe realizar cada trabajador en el puesto de trabajo acorde al perfil de puestos, y para ello debe contener tres partes importantes: el título del puesto, sección de identificación del puesto y una sección que contenga los deberes y responsabilidades del puesto.

2.2.10 Análisis de los Puestos

Análisis de los Puestos se ocupa de las especificaciones del puesto en relación con la persona que lo ocupará; funciona como un análisis comparativo de las exigencias (requisitos) que el puesto impone a la persona que lo ocupará, desde el punto de vista mental y físico y las responsabilidades y las condiciones del trabajo. (Chiavenato I, 2009, pág. 223)

Análisis de Puestos “ayuda a las empresas grandes y pequeñas a cumplir con sus deberes legales, conforme a la Ley de Igualdad de Oportunidades en el Empleo”. (Bohlander & Snell, 2009, pág. 144)

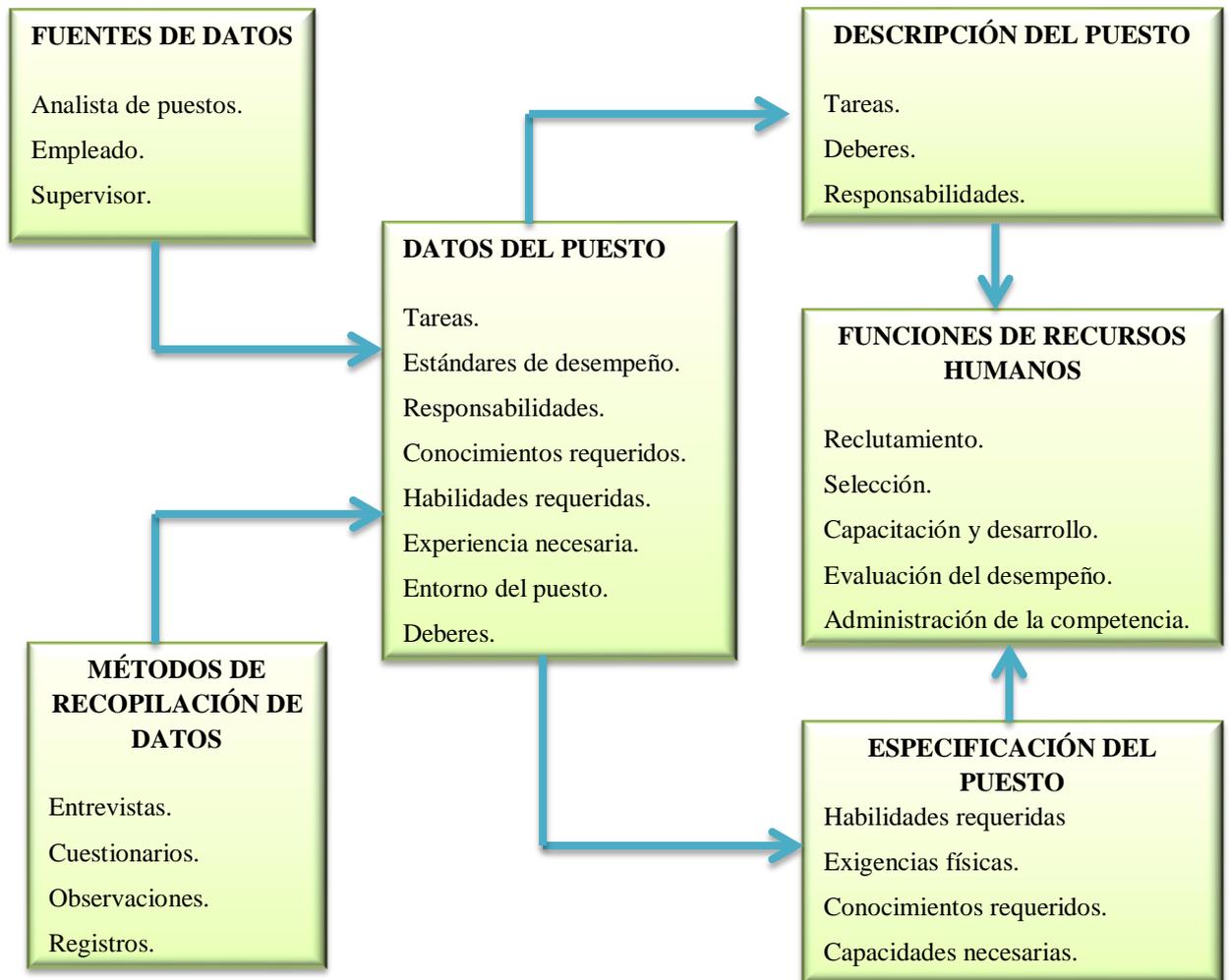
Según mi opinión, los dos autores tienen distintos conceptos de análisis de puestos, ya que cada persona piensa diferente, por lo tanto el análisis de puestos es un procedimiento sistemático para la recolección de información sobre el contenido del puesto; y, los requerimientos específicos acorde a perfil del puesto, entre otros.

Análisis de Puestos

Una vez hecha la descripción, sigue el análisis de puestos. En otras palabras, ya identificado el contenido, se analiza el puesto en relación con los requisitos que impone a su ocupante.

Aunque guardan una estrecha relación con los propósitos y procesos de obtención de información, la descripción y el análisis de puestos son dos técnicas muy distintas. Mientras que la descripción se preocupa por el contenido del puesto (que hace el ocupante, cómo y por qué), el análisis estudia y determina todos los requisitos, responsabilidades y condiciones que el puesto exige para su adecuado desempeño. Por medio del análisis se valoran los puestos posteriormente y se clasifican para efectos de comparación. (Rodríguez Citlalmina, 2012)

Gráfico N° 3: El proceso de Análisis de Puestos



Fuente: Chiavenato Idalberto
Elaborado por: Yadira Chifla.

2.2.10.1 Métodos de Análisis de Puestos

Existen muchos métodos para realizar el Análisis de Puestos, entre ellos se pueden mencionar los siguientes:

- **Método de Observación Directa:**

Es uno de los métodos más utilizados, tanto por ser el más antiguo históricamente como por su eficiencia. Su aplicación resulta mucho más eficaz cuando se consideran estudios de micro movimientos, así como de tiempos y métodos. El análisis del cargo, se realiza con la observación directa y dinámica del ocupante en pleno ejercicio de sus funciones, mientras el analista de cargos anota los datos claves de su observación en la hoja del análisis de cargos. Es más recomendable para aplicarlo a los trabajos que comprenden operaciones manuales o que sean sencillos y repetitivos.

- **Método de Cuestionario:**

Para realizar el análisis, se solicita personal (en general, los que ejercen el cargo que será analizado, o sus jefes o supervisores) que diligencie un cuestionario de análisis de cargos y registre todas las indicaciones posibles acerca del cargo, su contenido y sus características. Cuando se trata de una gran cantidad de cargos semejantes, de naturaleza rutinaria y burocrática, es más rápido y económico elaborar un cuestionario que se distribuya a todos los ocupantes de los cargos. El cuestionario debe realizarse de manera que permita dar respuestas correctas e información útil. Antes de aplicarlo deben conocerlo al menos un ocupante del cargo y su superior para establecer la pertinencia y adecuación de las preguntas, y elaborar los detalles innecesarios, las distorsiones, la falta de relación o las posibles ambigüedades de las preguntas.

• **Método de la Entrevista:**

Es el enfoque más flexible y productivo en el análisis de cargos que el analista hace al ocupante del cargo. Si está bien estructurada, puede obtenerse información acerca de todos los aspectos del cargo, la naturaleza y la secuencia de las diversas tareas que comprende el cargo y de los porqués y los cuándo.

• **Método Mixto:**

Para obtener el mayor provecho de los métodos, se recomienda utilizar métodos mixtos, combinaciones eclécticas de dos o más métodos de análisis. Los más utilizados son:

- a) Cuestionario con el ocupante y entrevista con el superior para profundizar y aclarar los datos obtenidos.
 - b) Cuestionario y entrevista ambos con el superior.
 - c) Observación directa con el ocupante del cargo y entrevista con el superior.
 - d) Cuestionario y observación directa, ambos con el ocupante del cargo.
 - e) Cuestionario con el superior y observación directa con el ocupante del cargo.
- (Rodríguez Citlalmina, 2012)

2.2.10.2 Estructura para el análisis de puestos

(Chiavenato I, 2011) Estructura del análisis de puestos establece que la estructura del análisis del puesto comprende:

1. **Requisitos Intelectuales:** Tienen que ver con las exigencias del puesto en lo referente a los requisitos intelectuales que el ocupante debe poseer para desempeñar el cargo de manera adecuada, éstos son:
 - Instrucción básica.
 - Experiencia básica.
 - Adaptabilidad al puesto.
 - Iniciativa.

2. Requisitos Físicos: Tienen que ver con la cantidad y la continuidad de energía y de esfuerzos físico mental requeridos, y la fatiga provocada, así como la constitución física que necesita el empleado para desempeñar el cargo adecuadamente, los cuales se mencionarán a continuación:

- Esfuerzo físico necesario.
- Capacidad visual.
- Destreza o habilidad.
- Constitución física necesaria.

3. Responsabilidades Implícitas: Se refieren a la responsabilidad que tiene el ocupante del cargo, además del trabajo normal y de sus funciones, tales como:

- Supervisión de personal.
- Material, herramientas o equipo.
- Dinero, títulos valores o documentos.
- Contactos internos o externos.
- Información confidencial.

4. Condiciones de Trabajo: Se refieren a las condiciones ambientales del lugar donde se desarrolla el trabajo, y sus alrededores, que pueden hacerlo desagradable, molesto o sujeto a riesgos, lo cual exige que el ocupante del cargo se adapte bien para mantener su productividad y rendimiento en sus funciones, estos son:

- Ambiente de trabajo.
- Riesgos.

2.2.11 Especificación del Puesto

Especificación del puesto Se centra en las características necesarias que debe tener la persona que vaya a ocupar el puesto, o la descripción de las cantidades que han de poseer los titulares de los mismos para desempeñarlo correctamente. Morales J. y Velandia N. (2001) p. 23

2.3 IDEA A DEFENDER

Con la actualización del Manual de Clasificación de Puestos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal “San Cristóbal de Patate” la institución cumplirá con lo que establece la LOSEP en el artículo 52, literal d; como atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano la de Elaborar y aplicar los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales, con enfoque en la gestión de competencias laborales, para lo cual se ubicará a los colaboradores en cada puesto acorde a las políticas y normas que establece la AME con el fin de evitar duplicidades de funciones y reducir conflictos entre los compañeros de trabajo.

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable Independiente

Actualización del Manual de Funciones y Clasificación de Puestos.

2.4.2 Variable Dependiente

Evitar duplicidades de funciones para reducir conflictos en las labores.

Causa:	Actualización del Manual de Funciones y Clasificación de Puestos del Gobierno Autónomo Descentralizado San Cristóbal de Patate.
Efecto:	Evitar duplicidades de funciones para reducir conflictos en las labores.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Cualitativa y Cuantitativa ya que trabajé con cualidades, actitudes, habilidades y destrezas de cada trabajador, acorde al perfil de puestos del Ministerio de Trabajo y realicé la tabulación del cuestionario para verificar el porcentaje de acuerdo a cada pregunta.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Para realizar este Proyecto de Investigación se realizó una investigación de campo ya que se estableció contacto directo con los miembros de la Municipalidad para la obtención de información acerca del Manual de Funciones y Clasificación de Puestos.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población: La población del GAD de Patate es de 104 personas en el mes de Agosto de 2015, lo cual constituye la totalidad investigada.

Muestra: la muestra lo constituyen los puestos con los cuales se conforma la institución es de 31 puestos de trabajo en el año 2013 y para el año 2015 se incrementaron 5 puestos y se disminuyó 1 puesto por lo que para el año 2015 la muestra son 35 puestos.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

3.4.1 Métodos de Investigación

Inductivo.- Como medio para obtener conocimiento, ya que parte de los hechos que se observan, el razonamiento inductivo inicia observando casos particulares del usuario y partiendo del examen de estos hechos llega a una conclusión general de esta de satisfacción.

3.4.2 Técnicas de Investigación:

- Observación
- Cuestionario

3.4.3 Instrumentos de Investigación:

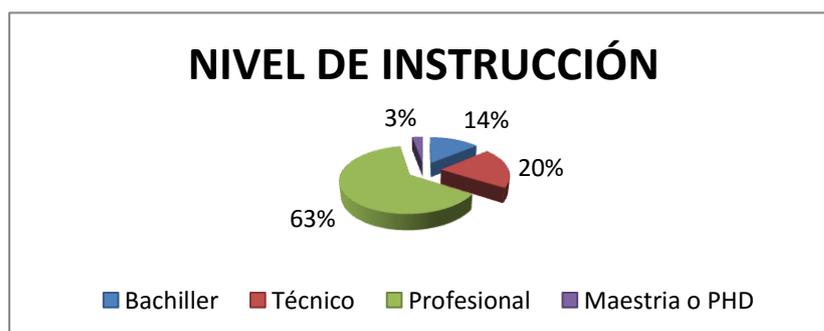
Cuestionario.

3.5 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

1. ¿Cuál es su nivel de instrucción?

NIVEL DE INSTRUCCIÓN	fx	%
No Profesional	0	0%
Educación Básica	0	0%
Bachiller	5	14%
Técnico	7	20%
Profesional	22	63%
Diplomado Superior	0	0%
Especialidad	0	0%
Maestría o PHD	1	3%
TOTAL	35	100%

Gráfico No. 1 Nivel de Instrucción



Fuente: Colaboradores de la Municipalidad

Elaborado por: Yadira Chifla

Análisis:

En cuanto al nivel de instrucción que tiene cada una de las personas encuestadas, se advierte que el 63% de la población tienen un nivel de instrucción profesional, mientras que el 20% tienen un nivel de instrucción de carácter técnico, el 14% son bachilleres, y el 3% tiene una maestría o PHD, lo cual permite inferir que la municipalidad tiene más del 50% de personal con instrucción superior en las respectivas áreas del conocimiento, acorde al perfil de puestos.

2. ¿Cuántos años de experiencia laboral tiene en el cargo actual que desempeña en la municipalidad?

TIEMPO DE EXPERIENCIA	fx	%
3 Meses	1	3%
6 Meses	0	0%
1 Año	0	0%
2 Años	9	26%
3 – 4 Años	19	54%
5 - 6 Años	1	3%
7 o 9 Años	1	3%
10 Años o mas	4	11%
TOTAL	35	100%

Gráfico No. 2 Años de Experiencia Laboral



Fuente: Colaboradores de la Municipalidad

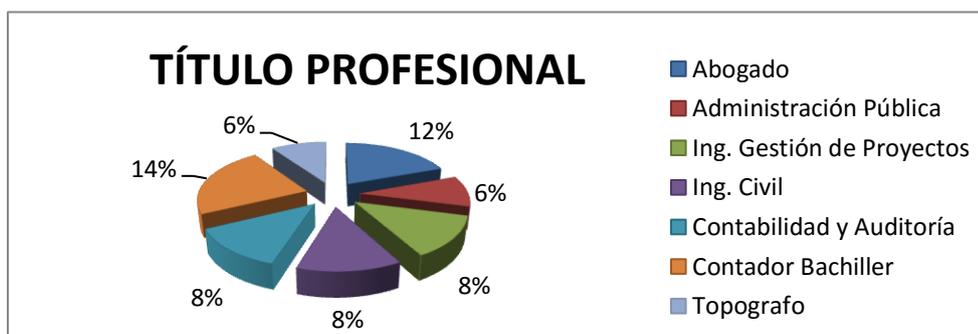
Elaborado por: Yadira Chifla

Análisis: Respecto al tiempo de experiencia del personal en la institución, se observa que el 54% de la población tiene experiencia de 3 a 4 años, el 26% tienen 2 años de experiencia, mientras que el 11% tienen más de 10 años de experiencia, y el 3% de 7 a 9 años al igual que el 3% de 5 a 6 años. Esto quiere decir que el mayor porcentaje del personal, 54%, tienen una experiencia laboral de 3 a 4 años en el cargo que desempeñan en la municipalidad,, lo cual es garantía para la ejecución de las distintas actividades asignadas.

3. ¿Cuál es su título profesional?

RESPUESTA	Fx	%
Secretariado Comercial	1	3%
Abogado	4	11%
Lic. Administración Pública	2	6%
Ing. Gestión de Proyectos	3	8%
Ing. Gestión Pública	1	3%
Ing. Civil	3	8%
Contabilidad y Auditoría	3	8%
Ing. Administración de Empresas	1	3%
Ing. Sistemas e informática	1	3%
Contador Bachiller en Ciencias de Comercio y Administración	5	14%
Técnico en Turismo	1	3%
Ing. Biotecnología Ambiental	1	3%
Ing. Agrónomo	1	3%
Técnico de Riesgos	1	3%
Técnico en Educación Física	1	3%
Ing. Finanzas	1	3%
Ing. Diseño Gráfico	1	3%
Topógrafo	2	6%
Comunicación Social	1	3%
Ing. Hídrico Sanitario	1	3%
TOTAL	35	100%

Gráfico No. 3 Título Profesional



Fuente: Colaboradores de la Municipalidad
Elaborado por: Yadira Chifla

Análisis: Los resultados obtenidos mediante el cuestionario planteado es que el título profesional que tienen las personas de la municipalidad en su mayoría, 14%, son contadores bachilleres en ciencias de comercio y administración, mientras que el 11% son abogados, el 8% son Ingenieros Civiles e Ingenieros en Gestión de Proyectos, un 8% son Contadores, el 6% Administradores Públicos y Topógrafos, mientras que el 39% de la población tienen títulos Profesionales variados como: técnicos, comunicadores sociales, diseñadores gráficos, entre otros, acorde al perfil de puestos.

4. ¿Ha recibido capacitación?

RESPUESTA	fx	%
SI	24	68%
NO	11	32%
TOTAL	35	100%

Gráfico No.4 Capacitación



Fuente: Colaboradores de la Municipalidad
Elaborado por: Yadira Chifla

Análisis: En cuanto a la capacitación de cada una de las personas que integran el GAD Municipal, se observa que el 68% si han recibido capacitación en los diferentes cargos que desempeñan, mientras que el 32% no han recibido capacitación alguna, lo cual indica que la mayoría de personas están capacitadas para desempeñar sus respectivos cargos.

5. ¿Con que frecuencia ha recibido capacitación?

RESPUESTA	fx	%
No	11	32%
Mensualmente	0	0%
Trimestralmente	0	0%
Semestralmente	12	34%
Anualmente	12	34%
TOTAL	35	100%

Gráfico No.5 Frecuencia de la Capacitación



Fuente: Colaboradores de la Municipalidad
Elaborado por: Yadira Chifla

Análisis: Respecto a la frecuencia de la capacitación recibida, un 34% de los funcionarios del GAD Municipal advierten que han recibido capacitación semestral y anualmente, mientras que el 32% restante nunca han recibido capacitación, lo cual indica que la Municipalidad cumple con los parámetros de capacitación anual establecidos por los entes de control.

3.5.1 Resultados

Mediante el cuestionario que se realizó a los colaboradores de la Municipalidad con la información del año 2013 y la indagación del año 2015, se observa que la institución se vio en la necesidad de incrementar 5 puestos de trabajo y quitar un puesto, ya que de acuerdo al Art. 241 de la Constitución de la República del Ecuador se establece que “la planificación garantizará el ordenamiento territorial”, por lo que crearon una Dirección de Planificación y Ordenamiento Territorial e implantaron una Unidad de Proyectos de Inversión Pública y Planificación Territorial, de la cual se desprenden dos puestos de trabajo los mismos que son; Analista de Proyectos y Analista de Planificación.

Esta investigación permitió asimismo determinar que todas las personas que prestan sus servicios laborales en la Municipalidad cumplen con el perfil para ocupar cada uno de los puestos de trabajo, pero el Ministerio de Trabajo estableció en el perfil de puestos del año 2015 un diccionario de competencias técnicas y conductuales el cual se implementará posteriormente junto con las funciones que debe desempeñar cada colaborador.

3.6 VERIFICACIÓN DE IDEA A DEFENDER

La idea a defender planteada inicialmente y que guarda relación con el artículo 52, literal d, de la LOSEP, que entre las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano advierte la necesidad de elaborar y aplicar los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales, con enfoque en la gestión de competencias laborales, se cumple a cabalidad en toda su extensión, lo cual guarda concordancia con lo que determina la AME en cuanto a la necesidad de actualización del manual de funciones y clasificación de puestos acorde a las competencias conductuales y técnicas exigidas por el Ministerio del Trabajo.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TÍTULO

ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN CRISTÓBAL DE PATATE.

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

4.2.1 Objetivos de la propuesta de Actualización del Manual de Funciones y Clasificación de Puestos

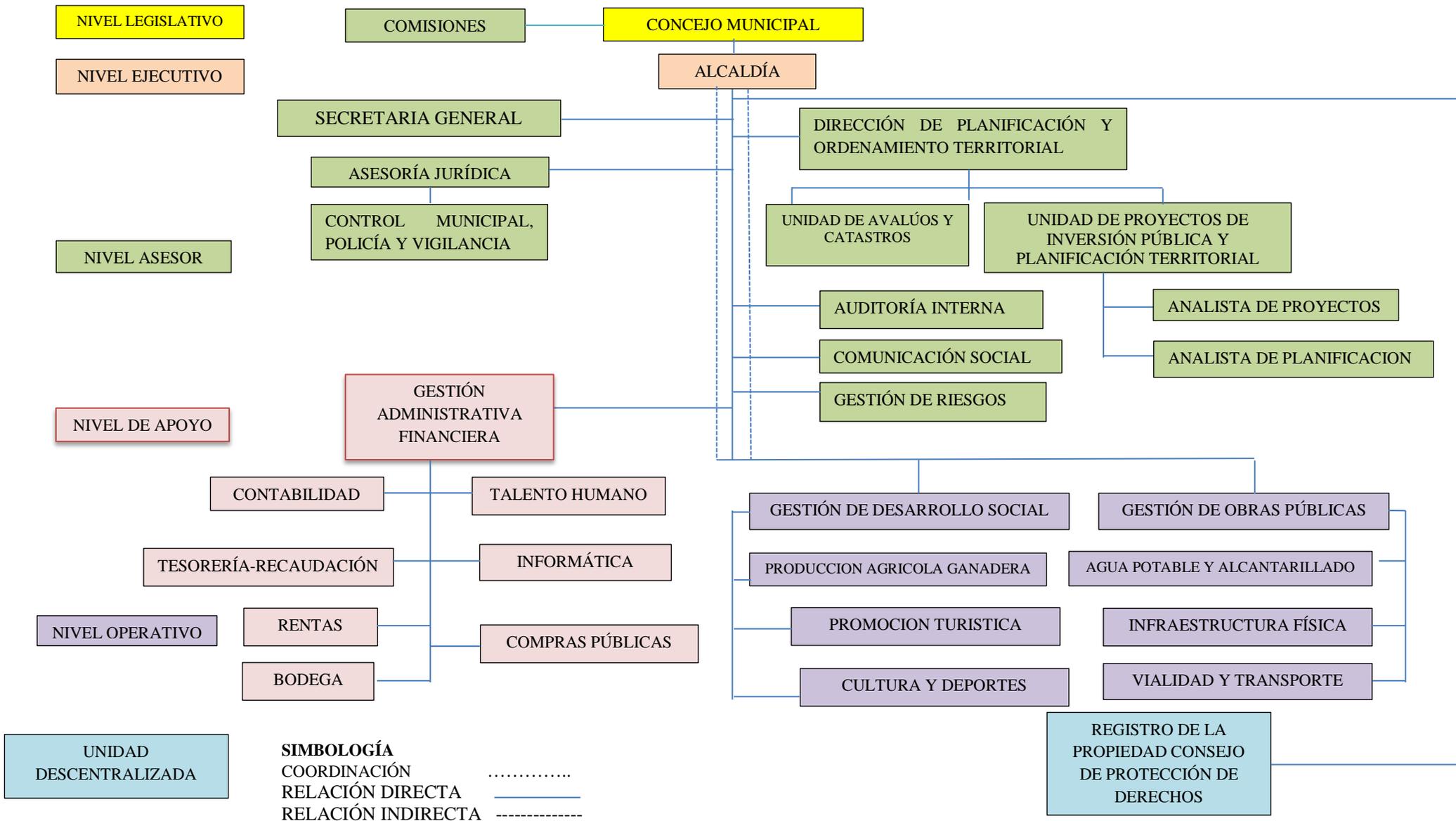
4.2.1.1 Objetivo General

- Actualizar el Manual de Funciones y Clasificación de Puestos con la finalidad de evitar conflictos entre compañeros de trabajo eliminando la evasión, arrogación y duplicidades de funciones, así crear un buen clima laboral y brindar una excelente atención a la ciudadanía.

4.2.1.2 Objetivos Específicos

- Actualizar la estructura orgánica de la Municipalidad
- Determinar las funciones que debe cumplir cada ocupante del puesto para brindar una excelente atención a la ciudadanía.
- Clasificar los nuevos puestos acorde al Subsistema de Clasificación de Puestos que establece la SENRES.

4.2.2 Estructura Orgánica del Gobierno Autónomo Descentralizado San Cristóbal de Patate Actualizada.



ELABORADO POR: YADIRA CHIFLA

4.2.3 Manual de Funciones Actualizado

4.2.3.1 Nivel Asesor

4.2.3.1.1 Secretaria General

	Denominación del Puesto: Secretaría General		
	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	Competencias Técnicas:		
	1. Expresión Escrita	Escribir documentos de mediana complejidad, ejemplos (oficios, circulares)	Medio
2. Expresión Oral	Comunica Información relevante. Organiza la información para que sea comprensible para los receptores.	Medio	
3. Comprensión Escrita	Lee y comprende documentos y posteriormente presenta informes.	Medio ²	
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Trabajo en Equipo	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación.	Alto
	2. Orientación de Resultados	Realiza bien o correctamente su trabajo.	Bajo
	3. Orientación de Servicio	Demuestra interés en atender a los clientes con rapidez.	Alto ³
<p>Responde a: Concejo Municipal y Alcaldía</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Testificar los actos que cumplen el Concejo Cantonal y el Alcalde de la Municipalidad del Cantón Patate. 2. Asistir a las sesiones del Concejo Cantonal y de los Comités. 3. Redactar y suscribir las actas de las sesiones de Concejo Cantonal al igual que de las comisiones que forme parte. 4. Otorgar certificaciones de lo decidido por el Concejo Cantonal y el señor Alcalde. 5. Desarrollar el trámite oportuno a las resoluciones emitidas por el Concejo Cantonal. 6. Redactar y realizar el trámite correspondiente a las Ordenanzas, Resoluciones o Acuerdos Municipales, hasta su promulgación. 7. Redactar oficios y comunicaciones del señor Alcalde del GAD de Patate. 8. Preparar los documentos y material necesario para los miembros del Concejo Cantonal y convocarlos a las reuniones pertinentes. 9. Coordinar estrechamente con las demás dependencias y niveles administrativos Municipales para la ejecución de las acciones, adoptando la difusión de la información que se requiere para mantener permanentemente vinculados con la comunidad en general, representadas en todas sus áreas socio – económico y político. 			

² Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

³ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

4.2.3.1.2 Prosecretaria

	Denominación del Puesto: Prosecretaria		
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Pensamiento Estratégico	Puede adecuarse a los cambios y participa en el desarrollo de planes.	Bajo
	2. Expresión Oral	Comunica información relevante. Organiza la información para que sea comprensible para los receptores.	Medio
3. Expresión Escrita	Escribir documentos de mediana complejidad (oficios, circulares)	Medio ⁴	
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Trabajo en Equipo	Promueve la cooperación de los distintos integrantes del equipo.	Medio
	2. Orientación al Servicio	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad.	Alto
3. Orientación a los Resultados	Realiza bien o correctamente su trabajo.	Bajo ⁵	
<p>Responde a: Concejo Municipal y Alcaldía</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir la documentación dirigida al señor Alcalde del GAD de Patate. 2. Llevar la agenda del señor Alcalde del GAD de Patate. 3. Mantener actualizados los archivos de Secretaría General del GAD de Patate. 4. Llenar solicitudes de trámites y pedidos al Municipio. 5. Realizar órdenes de movilización de vehículos. 6. Coordinar y colaborar con los diferentes departamentos en la recepción y despacho de documentos. 			

⁴ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

⁵ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

4.2.3.1.3 Procurador Síndico Municipal

	Denominación del Puesto: Procurador Síndico Municipal		
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación/Asesoramiento	Asesora a las autoridades de la institución en materia de su competencia, generando políticas y estrategias que permitan tomar decisiones acertadas.	Alto
	2. Pensamiento Crítico	Analiza, determina y cuestiona la viabilidad de aplicación de leyes, reglamentos, normas, sistemas y otros aplicando la lógica.	Alto
	3. Comprensión Escrita	Lee y comprende documentos de alta complejidad. Elabora propuestas de solución o mejoramiento sobre la base del nivel de comprensión.	Alto ⁶
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación a los Resultados	Desarrolla y modifica procesos organizacionales que contribuyan a mejorar la eficiencia.	Alto
	2. Flexibilidad	Aplica normas que dependen a cada situación o procedimiento para cumplir con sus responsabilidades.	Bajo
	3. Iniciativa	Se anticipa a las situaciones con una visión a largo plazo; actúa para crear oportunidades o evitar problemas que no son evidentes para los demás.	Alto ⁷
<p>Responde a: Alcaldía</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Representar a la Municipalidad del cantón Patate conjuntamente con el señor Alcalde en todos los actos judiciales. 2. Asesorar en materia legal al Concejo, a la Alcaldía y demás dependencias Municipales. 3. Analizar, interpretar y emitir criterios sobre aspectos jurídicos – legales que normen la marcha administrativa Municipal. 4. Emitir informes y dictámenes jurídicos, sobre asuntos puestos a su consideración e integrar los Comités de Contrataciones. 5. Asistir a las sesiones del Concejo y emitir opiniones legales cuando sea requerido o lo juzgue necesario. 6. Enviar un informe escrito al Alcalde, cuando las decisiones adoptadas por la Municipalidad no estén sujetas a la ley, las ordenanzas y más disposiciones que regulan la actividad Municipal. 			

⁶ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

⁷ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

- 7.** Elaborar y/o revisar y suscribir los contratos y convenios en los que sea parte la Municipalidad, asegurándose que estén en armonía con las leyes vigentes.
- 8.** Elaborar Proyectos de Ordenanzas, Acuerdos, Resoluciones y proponer las reformas que fueren necesarias para un mejor desempeño.
- 9.** Recopilar, codificar y mantener actualizadas las Ordenanzas y más Reglamentos dictados por el Concejo del Cantón Patate.
- 10.** Elaborar Proyectos de Leyes, Ordenanzas, Reglamentos, Acuerdos y Resoluciones, que beneficien al Municipio y presentarlos al señor Alcalde.
- 11.** Ejecutar los juicios de coactivas.
- 12.** Realizar los trámites pertinentes mediante escritura pública de todo contrato de venta, permuta, hipoteca o arrendamiento de bienes inmuebles de la Municipalidad.
- 13.** Elevar a escritura pública todo ingreso de bienes raíces Municipales que pasen a convertirse en Patrimonio Municipal.
- 14.** Presentar al señor Alcalde informes periódicos de las labores cumplidas por la dependencia.
- 15.** Ejercer las demás funciones que la Ley, el Concejo y el Alcalde lo señalen.
- 16.** La Procuraduría Sindica – Asesoría Jurídica, contará con el apoyo del personal idóneo y necesario, para cumplir con las disposiciones contempladas en las leyes y reglamentos, normas internas y demás funciones que le asigne al Procurador Síndico, con sujeción a la Ley.

4.2.3.1.4 Comisaria Municipal

	Denominación del Puesto: Comisaria Municipal		
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Pensamiento Estratégico	Puede adecuarse a los cambios y participa en el desarrollo de planes y programas de mejoramiento continuo.	Bajo
	2. Planificación y Gestión	Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas o actividades, define prioridades controlando la calidad del trabajo y verificando la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas.	Bajo
	3. Organización de la información	Clasifica y captura información técnica para consolidarlos.	Medio ⁸
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación de Servicio	Identifica las necesidades del cliente interno o externo aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.	Medio
	2. Orientación a los Resultados	Realiza bien o correctamente su trabajo.	Bajo
	3. Cocimiento del Entorno Organizacional	Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades.	Bajo ⁹
<p>Responde a: Procurador Síndico Municipal.</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplir y hacer cumplir las Leyes, Ordenanzas, Reglamentos, Resoluciones y Acuerdos Municipales. 2. Cuidar que se cumplan y hacer cumplir las disposiciones de higiene, salubridad, obras públicas y uso de vías y lugares públicos. 3. Autorizar la realización de juegos y espectáculos públicos permitidos por la Ley, impedir los que están prohibidos y reprimir en los casos de infracción. 4. Mantener y garantizar la exactitud de pesas, medidas y calidad de los productos que se expendan en los diversos locales comerciales de la jurisdicción. 5. Reglamentar, previa aprobación del Concejo, el funcionamiento de ventas ambulantes, procurando reducir al mínimo tal sistema de comercio y supervigilar que las disposiciones sobre el particular tenga cumplida ejecución. 6. Controlar la propaganda que se haga para avisos comerciales, carteles y demás medios, y perseguir las que hicieren contraviniendo la ordenanza mediante el empleo de altavoces. 			

⁸ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

⁹ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

- 7.** Enviar a los infractores a órdenes del Comisario Nacional de Policía cuando se encuentra fuera de su competencia.
- 8.** Investigar y establecer las infracciones en materias Municipales perpetradas en el cantón Patate.
- 9.** Colaborar con la Policía Nacional y obtener la cooperación de la misma para que las respectivas tareas se cumplan.
- 10.** Aplicar las sanciones previstas en la COOTAD, las que serán impuestas por el Comisario Municipal, siguiendo los procedimientos legales para el juzgamiento de las contravenciones.
- 11.** Juzgar las infracciones que se cometieren en contra de las ordenanzas municipales vigentes.
- 12.** Controlar las ventas observando que se respeten los precios convenidos con las pesas y medidas exactas.
- 13.** Llevar el control de las multas aplicadas que son recaudadas únicamente por Tesorería.
- 14.** Elaborar informes mensuales de las tareas cumplidas y poner en conocimiento del Director Financiero, proponiendo sugerencias y recomendaciones.
- 15.** Realizar las funciones que le asigne el señor Alcalde, el Director de la Gestión Administrativa Financiera y el Director la Gestión de Planificación y de Obras Públicas, con sujeción a la Ley.
- 16.** Programar, ejecutar y evaluar las funciones y actividades de la Sección.

4.2.3.1.5 Director de Planificación y Ordenamiento Territorial

	Denominación del Puesto: Director de Planificación y Ordenamiento Territorial		
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación / Asesoramiento	Asesora a las autoridades de la institución en materia de su competencia, generando políticas y estrategias que permitan tomar decisiones acertadas.	Alto
	2. Planificación y Gestión	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando la información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros.	Alto
	3. Pensamiento Conceptual	Desarrolla conceptos nuevos para solucionar conflictos o para el desarrollo de proyectos, planes organizacionales y otros.	Alto ¹⁰
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Trabajo en Equipo	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás, mantienen una actitud abierta para aprender de los demás.	Medio
	2. Orientación a los Resultados	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas. Desarrolla y modifica procesos organizacionales que contribuyan a la mejora de la eficiencia.	Alto
	3. Aprendizaje Continuo	Realiza trabajos de investigación y comparte con sus compañeros. Brinda sus conocimientos y experiencias, actuando como agente de cambio y propagador de nuevas ideas y tecnologías.	Alto ¹¹
<p>Responde a: Alcaldía</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar los escenarios políticos, económicos y sociales del entorno Nacional e Internacional en el que se circunscribe el GAD Municipal de Patate. 2. Elaborar y poner a consideración del Consejo de Planificación Cantonal y del Concejo Municipal las políticas públicas, los objetivos y metas del desarrollo, articulados al Plan Nacional del Buen Vivir y a los Planes de Desarrollo de Ordenamiento Territorial de la 			

¹⁰ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

¹¹ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

región, provincia y parroquias.

- 3.** Establecer las estrategias y acciones que permitan avanzar en el proceso de descentralización que garantice de manera eficiente asumir las nuevas competencias.
- 4.** Coordinar con las entidades públicas, privadas y de sociedad civil integradas en el Consejo Cantonal de Planificación, las actividades conducentes a la gestión del PDOT.
- 5.** Proponer a la administración Municipal el modelo de gestión institucional e inter institucional mediante el cual el GAD Municipal de Patate asumirá la ejecución del PDOT.
- 6.** En coordinación con las demás instancias Municipales, elaborar del Plan Institucional Plurianual (PIP) y sus respectivos Planes Operativos Anuales y de Inversión.
- 7.** Coordinar con las diferentes instancias Municipales la gestión del PDOT.
- 8.** Formular Proyectos de Ordenanzas, Resoluciones o Acuerdos que permitan viabilizar la implementación del PDOT.
- 9.** Presentar al Consejo de Planificación y al Concejo del GAD Municipal de Patate las propuestas de reorientación y redefinición del PDOT.
- 10.** En coordinación con la Dirección Financiera e instancias que les competen programar la inversión pública.
- 11.** Realizar el seguimiento de planes, programas y proyectos contemplados en el PDOT.
- 12.** Realizar el monitoreo de los indicadores de gestión de desarrollo y de ordenamiento territorial contemplados en el PDOT.
- 13.** Asesorar al señor Alcalde de Patate en lo referente a Prospectiva Estratégica, Gestión y Proyectos, para el desarrollo del cantón.
- 14.** Asistir, a las sesiones del Concejo cuando se lo requiera con voz informativa.
- 15.** Aprobar los diferentes trámites que se realiza en la Dirección de Planificación y Ordenamiento Territorial.

4.2.3.1.6 Asistente administrativo – Secretario/a

	Denominación del Puesto: Asistente Administrativo – Secretario/a		
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Pensamiento Estratégico	Puede adecuarse a los cambios y participa en el desarrollo de planes y programas de mejoramiento continuo.	Bajo
	2. Organización de la Información	Clasifica documentos para su registro	Bajo
	3. Expresión Escrita	Escribir documentos sencillos en forma clara y concisa, ejemplo: (memorando)	Bajo ¹²
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación a los Resultados	Realiza bien o correctamente su trabajo.	Bajo
	2. Construcción de Relaciones	Entabla relaciones a nivel laboral. Inicia y mantiene relaciones sociales con compañeros, clientes y proveedores.	Bajo
	3. Aprendizaje continuo	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	Medio ¹³
<p>Responde a: Director de Planificación y Ordenamiento Territorial</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Controlar la entrega de informes. 2. Apoyar en la revisión de la documentación de los procesos administrativos previo a la autorización. 3. Organizar los respectivos archivos de la Unidad. 4. Realizar oficios, memorandos y otros documentos de acuerdo al caso. 5. Atender llamadas telefónicas de los clientes internos y externos. 6. Brindar atención a los usuarios y proporcionar información sobre trámites que se encuentran en la Unidad. 			

¹² Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

¹³ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

4.2.3.1.7 Jefe de la Unidad de Avalúos y Catastros

	Denominación del Puesto: Jefe de la Unidad de Avalúos y Catastros		
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Pensamiento Estratégico	Comprende rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de su organización y establece directrices estratégicas para la aprobación de planes, programas y proyectos.	Alto
	2. Generación de Ideas	Desarrolla planes, programas o proyectos alternativos para solucionar problemas estratégicos organizacionales.	Alto
	3. Juicio y Toma de Decisiones	Toma decisiones de complejidad media sobre la base de sus conocimientos, de los productos o servicios de la unidad y de la experiencia previa.	Medio ¹⁴
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación de Servicio	Demuestra interés en atender a los clientes internos y externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	Alto
	2. Orientación a los Resultados	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr nivel de desempeño y plazos establecidos.	Medio
3. Aprendizaje Continuo	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	Medio ¹⁵	

¹⁴ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

¹⁵ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

Responde a: Director de Planificación y Ordenamiento Territorial

Funciones:

1. Programar, dirigir y organizar las actividades catastrales en el cantón Patate, poner en conocimiento del señor Alcalde y del Concejo Municipal.
2. Localizar, identificar y catastrar los inmuebles del cantón Patate, de acuerdo con las normas técnicas pertinentes.
3. Recoger y procesar toda la información necesaria para la elaboración de las tablas, valores de reposición de las construcciones, planos de los valores de tierra y elaborar las tablas de prestación.
4. Determinar los factores de correcciones que se deben aplicar a los valores de tierra y elaborar las tablas pertinentes.
5. Practicar avalúos especiales o individuales de la propiedad urbana y rural del cantón Patate, de conformidad con la Ley y normas técnicas aprobadas por el Concejo, igualmente cuando fuese necesario para expropiaciones, compensaciones y cuando el avalúo general haya sido parcial o requiera de ajustes.
6. Identificar, numerar y describir los inmuebles del área urbana y rural del cantón Patate, el nombre del propietario, superficie, linderos, valores y demás características físicas, económicas y jurídicas de la propiedad.
7. Realizar avalúos y estudios de valorización de la tierra, en cualquier tiempo o a solicitud de los propietarios, para los fines comerciales, legales o de otra índole, así como conceder certificaciones al ciudadano/a, de acuerdo a la Ley.
8. Mantener actualizados y ordenados los archivos de catastro de predios urbanos, rurales y patentes, así como también los diferentes registros por el pago de impuestos, tasas, rentas patrimoniales, contribución especial de mejoras y otras susceptibles de catastro o registro.
9. Emitir los catastros de predio urbano, rural, antes del mes de enero, para su respectiva recaudación.
10. Formular y presentar informes trimestrales sobre el resultado de actividades al Jefe inmediato y éste al señor Alcalde y al Concejo Municipal.
11. Controlar y supervisar las actividades asignadas a los subalternos inmediatos.
12. Cumplir con las otras funciones que la Ley lo determine y las que dispone el Jefe inmediato, y el señor Alcalde.

4.2.3.1.8 Jefe de la Unidad de Proyectos de Inversión Pública y Planificación Territorial

 <p>Datate Gobierno Municipal "Te acoge, te conquista, te encanta"</p>	<p align="center">Denominación del Puesto: Jefe de la Unidad de Proyectos de Inversión Pública y Planificación Territorial</p>		
<p align="center">Competencias Técnicas:</p>	<p align="center">Denominación de la Competencia</p>	<p align="center">Comportamiento Observable</p>	<p align="center">Nivel</p>
	<p align="center">1. Orientación / Asesoramiento</p>	<p>Asesora a las autoridades de la institución en materia de su competencia, generando políticas y estrategias que permiten tomar decisiones acertadas.</p>	<p align="center">Alto</p>
	<p align="center">2. Planificación y Gestión</p>	<p>Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros.</p>	<p align="center">Alto</p>
	<p align="center">3. Monitoreo y Control</p>	<p>Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.</p>	<p align="center">Medio¹⁶</p>
<p align="center">Competencias Conductuales:</p>	<p align="center">Denominación de la Competencia</p>	<p align="center">Comportamiento Observable</p>	<p align="center">Nivel</p>
	<p align="center">1. Trabajo en Equipo</p>	<p>Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás, mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.</p>	<p align="center">Medio</p>
	<p align="center">2. Orientación a los Resultados</p>	<p>Realiza acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas. Desarrolla y modifica procesos organizacionales que contribuyan a mejorar la eficiencia.</p>	<p align="center">Alto</p>
	<p align="center">3. Aprendizaje Continuo</p>	<p>Realiza trabajos de investigación y comparte con sus compañeros. Brinda sus conocimientos y experiencias, actuando como agente de cambio y propagador de nuevas ideas y tecnologías.</p>	<p align="center">Alto¹⁷</p>
<p>Responde a: Director de Planificación y Ordenamiento Territorial</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Definir la zonificación urbana y rural, sus formas de ocupación y aprovechamiento del suelo y de su implementación técnica – normativa. 2. Definir las políticas, estrategias de intervención, tratamiento en el territorio y su 			

¹⁶ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

¹⁷ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

implementación técnica – normativa.

3. Realizar los estudios conducentes para determinar el equipamiento e infraestructura de acuerdo a los objetivos de desarrollo y ordenamiento territorial del cantón.
4. En coordinación con la Unidad de Avalúos y Catastros, Obras Públicas y/u otras instancias ejecutoras, determinar los mecanismos de recuperación de la inversión pública.
5. Definir los límites territoriales internos y los perímetros de las áreas urbanas del cantón Patate.
6. Coordinar la elaboración de Planes Especiales y Parciales complementarios al PDOT.
7. Elaborar y presentar informes periódicos y extraordinarios para efectos de:
 - a. Informar sobre avances de ejecución del PDOT.
 - b. Presentación semestral de gestión del PDOT a la SENPLADES.
 - c. Medición de logros y productos de acuerdo a metas del PDOT.
 - d. Redefinición de líneas estratégicas.
 - e. Formulación y evaluación de proyectos.
 - f. Rendición de Cuentas.
 - g. Evaluación de la gestión pública.
8. Formular y evaluar proyectos de inversión pública en sus diferentes fases (perfil, pre-factibilidad, factibilidad y diseño definitivo)
9. Coordinar con la instancia técnica respectiva, (Dirección de Desarrollo Social) la realización del diagnóstico socio – económico y técnico del proyecto.
10. Realizar el análisis de oferta, demanda y de calidad del bien o servicio.
11. Entregar a la instancia técnica respectiva (o consultora), las bases de diseño de los proyectos (diagnóstico y desarrollo)
12. Monitorear el diseño técnico de los proyectos.
13. Entregar a la Unidad de Gestión Ambiental y de ser necesario a la Unidad de Gestión de Riesgos, el diseño técnico de proyectos para su respectivo estudio de impacto ambiental y de riesgos previo a la entrega final del mismo.
14. Realizar, en coordinación con las instancias técnicas respectivas, el análisis institucional y definir la modalidad de gestión de la obra o del servicio.
15. Elaborar el presupuesto de los proyectos (previa determinación de costos técnicos, sociales e institucionales de los proyectos por parte de las instancias respectivas).
16. Realizar la evaluación económica de los proyectos.
17. Ingresar al portal web de la SENPLADES los proyectos de inversión pública.
18. Construir los indicadores de impacto y de gestión establecidos en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial en coordinación con la Unidad de Planificación Territorial.

4.2.3.1.9 Analista de Proyectos

 <p>Patate Gobierno Municipal "Te escogen, te consiguen, te escuchan"</p>	Denominación del Puesto: Analista de Proyectos		
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Pensamiento Estratégico	Comprende los cambios del entorno y está en la capacidad de proponer planes y programas de mejoramiento continuo	Medio
	2. Planificación y Gestión	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control de la información.	Medio
	3. Pensamiento Conceptual	Desarrolla conceptos nuevos para solucionar conflictos o para el desarrollo de proyectos, planes organizacionales y otros.	Alto ¹⁸
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación a los Resultados	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	Alto
	2. Flexibilidad	Aplica normas que dependen de cada situación o procedimiento para cumplir con sus responsabilidades.	Bajo
	3. Aprendizaje Continuo	Realiza trabajos de investigación y comparte con sus compañeros. Brinda sus conocimientos y experiencias, actuando como agente de cambio y propagador de nuevas ideas y tecnologías.	Alto ¹⁹
<p>Responde a: Jefe de la Unidad de Proyectos de Inversión Pública y Planificación Territorial</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar Proyectos de Obras (Topografía, Diseño estructural, Planos del proyecto y perfiles). 2. Elaborar Presupuestos Referenciales de obras, Precios Unitarios y Especificaciones Técnicas. 3. Integrar las comisiones, subcomisión técnica; y, fiscalizar y administrar los procesos contractuales. 4. Mantener actualizado los Precios Unitarios y Especificaciones Técnicas. 5. Realizar levantamientos topográficos y planimétricos. 6. Levantar información en campo previo a la elaboración de proyectos. 			

¹⁸ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

¹⁹ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

4.2.3.1.10 Analista de Planificación

	Denominación del Puesto: Analista de Planificación		
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Planificación y Gestión	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros.	Alto
	2. Pensamiento Conceptual	Desarrolla conceptos nuevos para solucionar conflictos o para el desarrollo de proyectos, planes organizacionales y otros.	Alto
3. Habilidad Analítica	Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.	Medio ²⁰	
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación de Servicio	Demuestra interés en atender a los clientes internos y externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	Alto
	2. Orientación a los Resultados	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas. Desarrolla y modifica procesos organizacionales que contribuyan a mejorar la eficiencia.	Alto
3. Aprendizaje Continuo	Mantiene su formación técnica, realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	Medio ²¹	
<p>Responde a: Jefe de la Unidad de Proyectos de Inversión Pública y Planificación Territorial.</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar y estructurar el crecimiento urbano sustentable. 2. Definir ejes de crecimiento vial integrado. 3. Elaborar términos de referencia y presupuestos para consultorías, fiscalizar y administrar consultorías. 4. Elaborar los presupuestos participativos en los distintos niveles de Gobierno. 5. Integrar comisión y subcomisión técnica. 6. Elaborar resúmenes ejecutivos con la finalidad de socializar los proyectos en los diferentes ámbitos. 			

²⁰ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

²¹ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

4.2.3.1.11 Topógrafo

 <p>Patate Gobierno Municipal "Te acoge, te conquista, te encanta"</p>	Denominación del Puesto: Topógrafo		
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Pensamiento Estratégico	Comprende los cambios del entorno y está en la capacidad de proponer planes y programas de mejoramiento continuo.	Medio
	2. Planificación y Gestión	Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas o actividades, define prioridades, controlando la calidad del trabajo y verificando la información para asegurarse de que está ejecutando las acciones previstas.	Bajo
	3. Pensamiento Conceptual	Utiliza y adapta los conceptos o principios adquiridos para solucionar problemas en la ejecución de programas, proyectos y otros.	Medio ²²
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación de Servicio	Actúa a partir de los requerimientos de los clientes, ofreciendo propuestas estandarizadas a sus demandas.	Bajo
	2. Orientación a los Resultados	Realiza las acciones necesarias para cumplir las metas propuestas.	Alto
	3. Aprendizaje Continuo	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	Medio ²³
<p>Responde a: Jefe de la unidad de Proyectos de Inversión Pública y Planificación Territorial.</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Preparar y realizar levantamientos topográficos. 2. Preparar y realizar levantamientos planimétricos. 3. Presentar y realizar estudios de apertura de vías, en el ámbito de su competencia. 4. Apoyar a la unidad de fiscalización en medición de obras e inspección. 5. Realizar diseños de planos de levantamiento altimétricos y planímetros, canales de riego, vías, carreteras, redes de agua potable y alcantarillado. 6. Inspeccionar y tomar datos. 			

²² Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

²³ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

4.2.3.1.12 Relacionador Público

 <p>Patate Gobierno Municipal "te acogio, te conquistó, te encuentra"</p>	Denominación del Puesto: Relacionador Público		
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación/Asesoramiento	Asesora a las autoridades de la institución en materia de su competencia, generando políticas y estrategias que permitan tomar decisiones acertadas.	Alto
	2. Pensamiento Estratégico	Comprende los cambios del entorno y está en la capacidad de proponer planes y programas de mejoramiento continuo.	Medio
	3. Organización de la Información	Clasifica documentos para su registro.	Bajo ²⁴
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación a los Resultados	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	Alto
	2. Flexibilidad	Aplica normas que dependen de cada situación o procedimiento para cumplir con sus responsabilidades.	Bajo
	3. Aprendizaje Continuo	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	Medio ²⁵
<p>Responde a: Alcaldía.</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Organizar y dirigir programas que permitan a la Institución fomentar su imagen positiva hacia el exterior e interior de la Municipalidad sobre su gestión. 2. Mantener acciones de comunicación y coordinación interna entre dependencias de la Municipalidad, coordinando reuniones, eventos y más actividades de divulgación e integración grupal, a través de carteles, circulares, revistas y más medios de comunicación adecuados. 3. Asesorar a la Alcaldía coadyuvando la coordinación de sus actividades con la realización de entrevistas, reuniones, conferencias, etc., con organismos externos o medios de comunicación. 4. Mantener contactos con entidades relacionadas con la gestión Municipal, para conocer de sus actividades y asimismo de fuentes de recursos locales, provinciales o nacionales que puedan ser canalizados hacia la autogestión y autofinanciamiento del GAD de Patate. 			

²⁴ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

²⁵ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

5. Organizar y mantener actualizados los registros de publicaciones, revistas, folletos, memorias, estadísticas, entre otras, relacionadas con las actividades de la Municipalidad.
6. Mantener relaciones funcionales de coordinación con las Comisiones Permanentes, Especiales, y el Comité Externo de Cooperación Comunitaria, a objeto de colaborar en su área durante el proceso de sus gestiones o promocionar el resultado de las mismas.
7. Colaborar con las acciones de Recursos Humanos y Servicios Administrativos, organizando y coordinando actividades relacionadas con la inducción del nuevo personal, y asimismo fortalecer los eventos de capacitación, incentivos laborales, promoviendo y divulgando hechos sobresalientes.
8. Mantener canales de comunicación abiertos con la opinión pública e interna del personal para promocionar la crítica constructiva, sugerencias de soluciones a problemas detectados, disminuyendo en todo momento disfunciones e información distorsionada.
9. Difundir el conocimiento de leyes, reglamentos, disposiciones y ordenanzas que expidiere el Municipio, así como planes y programas de acción que propicie su cumplimiento y coparticipación del recurso humano del Municipio y de la comunidad en general; y,
10. Las otras funciones que le fueren asignadas por el Alcalde de la Municipalidad.

4.2.3.1.13 Jefe de Gestión de Riesgos

	Denominación del Puesto: Jefe de Gestión de Riesgos		
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Pensamiento Estratégico	Comprende los cambios del entorno y está en la capacidad de proponer planes y programas de mejoramiento continuo.	Medio
	2. Planificación y Gestión	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros.	Alto
	3. Habilidad Analítica	Realiza análisis lógicos para identificar los problemas fundamentales de la organización.	Alto ²⁶
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación a los Resultados	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	Alto
	2. Construcciones de Relaciones	Construye relaciones beneficiosas para el cliente externo y la institución, que le permitan alcanzar los objetivos organizacionales. Identifica y crea nuevas oportunidades en beneficio de la institución.	Alto
	3. Iniciativa	Se anticipa a las situaciones con una visión a largo plazo; actúa para crear oportunidades o evitar problemas que no son evidentes para los demás. Elabora planes de contingencia. Es promotor de ideas innovadoras.	Alto ²⁷
<p>Responde a: Alcaldía.</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer el liderazgo y la autonomía municipal, en lo relativo a la gestión de riesgo. 2. Integrar a las diferentes instituciones que de una u otra manera se encuentran ligadas a la gestión de riesgos. 3. Evaluar y categorizar los problemas y necesidades de la población en materia de gestión de riesgo, a fin de coordinar acciones que permitan aplicación de soluciones adecuadas. 			

²⁶ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

²⁷ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

4. Vigilar que todos los proyectos cuenten de manera oportuna y adecuada con el informe de la Unidad de Gestión de Riesgos de la Municipalidad, sin perjuicio de lo previsto en las normas relativas a la contratación pública.
5. Incorporar la variable gestión de riesgo en la Planificación Territorial Cantonal.
6. Coordinar con los demás direcciones y secciones Municipales y obtener la cooperación de éstos para que sus funciones se desarrollen y se cumplan eficazmente.
7. Posterior al análisis y a la validación de los proyectos con enfoque de gestión de riesgos realizados desde la UGRM conjuntamente con los técnicos del Municipio; la autoridad cantonal gestionará la asignación de recursos internos y externos que vayan en beneficio de programas para la reducción de riesgos.
8. Promover la actualización y generación de nuevas normativas y reglamentos sobre materia de gestión de riesgos.
9. Coordinar acciones con las distintas instituciones, organizaciones privadas, organizaciones no gubernamentales (ONGs.) y comunitarias, para que sus decisiones tiendan a lograr una ciudad y un cantón auto sostenible y sustentable en materia de gestión de riesgo.
10. En coordinación con los organismos técnicos pertinentes, disponer la realización de labores de diagnóstico, prevención, monitoreo y control en materia de gestión de riesgos.
11. Promover la investigación, educación, capacitación y la difusión de temas de gestión de riesgo.
12. Velar por el cumplimiento y aplicación de la política y estrategia nacional en la gestión de riesgo dentro de su jurisdicción.
13. Proporcionar y fomentar la autogestión comunitaria, con énfasis en la implementación de proyectos y de servicios dentro de un marco de gestión de riesgo adecuado.
14. Promover y propiciar la suscripción de convenios interinstitucionales con organismos nacionales, Universidades y organismos extranjeros, para la consecución de proyectos de investigación y cooperación.
15. Desarrollar acciones que contribuyan a lograr el fortalecimiento organizado de la comunidad y a mejorar su capacidad en materia de gestión de riesgos.
16. Proporcionar apoyo legal y técnico a las entidades y organismos locales en materia de gestión de riesgos.
17. Crear instancias de coordinación y participación interinstitucional que coadyuven a alcanzar los objetivos de la unidad y el desarrollo de la comunidad.
18. Organizar las secciones o áreas que fueren necesarias para implementar los planes, programas y proyectos en materia de gestión de riesgos.
19. Recopilar y generar información de gestión de riesgos del cantón, que permita realizar una gestión efectiva.
20. Reducir la vulnerabilidad de los habitantes del cantón, ante amenazas y peligros de

carácter natural y/o antrópico.

- 21.** Constituirse en un eje transversal que sea tomado en cuenta al momento de la toma de decisiones por parte de las autoridades Municipales.
- 22.** Levantar mapas de riesgo producto de un análisis de peligros y de vulnerabilidad cantonal y socializarlos a la comunidad en conjunto.
- 23.** Crear un sistema de información Geo referenciado, actualizado permanente y con énfasis en la gestión de riesgos.
- 24.** Diseñar planes de contingencia integrales, junto con los respectivos Comité de Operaciones de Emergencia ante posibles eventualidades que se presenten a corto, mediano y largo plazo que se deban afrontar en el Cantón Patate.
- 25.** Coordinar la ejecución intra e inter institucional de los planes de contingencia elaborados.
- 26.** Trabajar siempre con un enfoque solidario con miras a formar una red cantonal de atención de emergencias y prevención del riesgo.
- 27.** Impulsar la participación ciudadana y el consenso a la hora de diseñar intervenciones no emergentes.
- 28.** Coordinar las intervenciones a ejecutar en casos de emergencia, con el apoyo de las instituciones que se requiera a nivel cantonal.
- 29.** Analizar y sistematizar la toda la información relacionada a la gestión de riesgos.

4.2.3.2 Nivel de Apoyo

4.2.3.2.1 Director de la Gestión Administrativa Financiera

 <p>Gobierno Municipal "Te acoge, te conquista, te escucha"</p>	Denominación del Puesto: Director de la Gestión Administrativa Financiera		
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Manejo de Recursos Financieros	Planifica y aprueba el presupuesto anual de una institución o de un proyecto a largo plazo. Incluye gestionar el financiamiento necesario.	Alto
	2. Destreza Matemática	Utiliza las matemáticas para realizar cálculos de complejidad media. (Ejemplo: liquidaciones, conciliaciones bancarias, etc.)	Medio
	3. Pensamiento Crítico	Analiza, determina y cuestiona la viabilidad de la aplicación de leyes, reglamentos, normas, sistemas y otros aplicando la lógica.	Alto ²⁸
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación a los Resultados	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	Alto
	2. Flexibilidad	Aplica normas que dependen de cada situación o procedimiento para cumplir con sus responsabilidades.	Bajo
	3. Aprendizaje Continuo	Realiza trabajos de investigación y comparte con sus compañeros. Brinda sus conocimientos y experiencias, actuando como agente de cambio y propagador de nuevas ideas.	Alto ²⁹
<p>Responde a: Alcaldía.</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar, organizar, dirigir y controlar la Administración Financiera así como también los recursos financieros y económicos de la Municipalidad, de conformidad con el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y descentralización, Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, y demás normas y disposiciones legales sobre la materia. 2. Formular el presupuesto de ingresos y egresos municipales organizando, dirigiendo y controlando su ejecución y liquidación anual y evaluación presupuestaria. 3. Definir y proponer la aprobación de las directrices, políticas que permitan fortalecer la gestión económica y financiera de la Municipalidad. 4. Proponer y poner en funcionamiento normas y procedimientos de control interno para verificar el cumplimiento presupuestario, en coordinación con los programas y planes de 			

²⁸ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

²⁹ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

acción Municipal.

5. Refrendar los títulos de crédito para el cobro de los tributos, tasas, contribuciones especiales y autorizar la baja de especies incobrables.
6. Organizar, dirigir y supervisar las acciones relacionadas con la recaudación y custodia de fondos que tiene derecho la Municipalidad y efectuar los pagos respectivos en forma oportuna.
7. Programar, dirigir y controlar el sistema de contabilidad de las operaciones económicas y financieras Municipales y de la administración de bienes.
8. Aplicar sanciones, multas e intereses por mora en el incumplimiento de obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes.
9. Establecer y ejecutar, en coordinación con las demás áreas de la Municipalidad, el plan anual de adquisiciones, de acuerdo con las disponibilidades presupuestarias y financieras de la institución.
10. Supervisar la administración de créditos contratados, coordinando el cumplimiento de compromisos establecidos.
11. Otorgar asesoramiento financiero a la Municipalidad en aspectos de su competencia, y los que tipifican los artículos 139, 140 y 141 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD).
12. Formular y poner a consideración y aprobación de la Alcaldía informes mensuales y analíticos sobre los resultados del cumplimiento de las funciones de la Dirección.
13. Participar en la planificación, organización y formulación del presupuesto anual de la Institución, en coordinación estrecha con los objetivos, políticas, estrategias y metas establecidas en el plan anual de actividades.
14. Formular y proponer políticas presupuestarias, medidas de acción y procedimientos técnicos, que permitan viabilizar la estructuración, ejecución y control presupuestario, haciéndole flexible a las necesidades Institucionales.
15. Planificar, organizar y coordinar la programación presupuestaria, determinando y proyectando ingresos y egresos financieros.
16. Coordinar el cumplimiento del proceso presupuestario mediante el análisis de información, estadísticas y proyecciones prioritarias, hacia el servicio a la colectividad.
17. Organizar, controlar y supervisar el cumplimiento presupuestario de conformidad con la Ley y disposiciones vigentes, incorporando ajustes y reformas aprobadas.
18. Asesorar a la Institución en aspectos referentes al proceso de presupuestación, lineamientos y disposiciones normativas existentes.
19. Mantener relaciones de coordinación con las comisiones permanentes en lo relacionado a su área.
20. Preparar y presentar estudios sobre análisis y evaluaciones presupuestarias, proponiendo ajustes y recomendaciones que fueren necesarias.
21. Controlar y supervisar las labores asignadas a los subalternos inmediatos.
22. Preparar y elaborar roles, planillas, comprobantes y atender el pago de remuneraciones,

servicios, bienes y otros gastos legalmente autorizados.

- 23.** Calcular y pagar los valores que por concepto de horas extras y suplementarias, debe estimarse a los obreros y servidores de conformidad a la Ley y a la normativa interna sobre la materia.
- 24.** Efectuar o disponer inspecciones periódicas a establecimientos comerciales e industriales en el cantón, para la fijación de impuestos.
- 25.** Calcular montos de contribuciones especiales de mejoras.
- 26.** Calcular valores por expropiaciones que prevé el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.
- 27.** Mantener registros actualizados de bienes que gozan de exoneración de impuestos que le causaren, y verificar periódicamente ajustes que fueren necesarios.
- 28.** Determinar valores imposables de impuestos prediales, según la Ley respectiva y coordinar con la Sección de Avalúos y Catastros por sus valoraciones.
- 29.** Entregar de manera mensual las cédulas presupuestarias, al Alcalde y Concejo Municipal.
- 30.** Las otras funciones que establece la Ley y las que fueren asignadas por el Alcalde o el Concejo Municipal del Cantón.

4.2.3.2.2 Jefe de Contabilidad

 <p>Gobierno Municipal "Te acogemos, te escuchamos, te escuchamos"</p>	Denominación del Puesto: Jefe de Contabilidad		
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Organización de la Información	Clasifica y captura información técnica para consolidarlos.	Medio
	2. Manejo de Recursos Financieros	Prepara y maneja el presupuesto de un proyecto a corto plazo.	Medio
3. Pensamiento Conceptual	Utiliza conceptos básicos, sentido común y las experiencias vividas en la solución de problemas inherentes al desarrollo de las actividades del puesto.	Bajo ³⁰	
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Trabajo en Equipo	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.	Medio
	2. Orientación a los Resultados	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas.	Alto
3. Aprendizaje Continuo	Realiza trabajos de investigación y comparte con sus compañeros. Brinda sus conocimientos y experiencias, actuando como agente de cambio.	Alto ³¹	
<p>Responde a: Director de la Gestión Administrativa Financiera.</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Organizar, coordinar, controlar y mantener actualizado el sistema de contabilidad de los auxiliares y registros necesarios que permitan verificar el movimiento económico financiero de la Municipalidad, de conformidad con las normas, procedimientos y disposiciones de la Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización y demás disposiciones vigentes. 2. Coordinar la elaboración de la proforma presupuestaria anual, proporcionando la información contable que fuese necesaria. 3. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones y procedimientos de control interno previo y concurrente, conforme a las normas técnicas dictadas por la Contraloría General del Estado y el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas. 4. Organizar y mantener actualizado el archivo contable y presupuestario y la documentación sustentatoria de las operaciones financieras y registros correspondientes. 			

³⁰ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

³¹ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

- 5.** Preparar y revisar estados de operaciones y balances financieros mensuales y demás información necesaria.
- 6.** Revisar y contabilizar roles de pago de personal.
- 7.** Elaborar y presentar mensualmente las cédulas presupuestarias y demás informes relacionados con las otras operaciones financieras.
- 8.** Mantener actualizado el registro del movimiento de las cuentas bancarias y efectuar las regulaciones al presupuesto de la Municipalidad.
- 9.** Mantener actualizado el registro de inventarios de bienes y realizar constataciones físicas el mes de diciembre de cada año.
- 10.** Efectuar sistemáticamente conciliaciones bancarias y otras pruebas de verificación y autenticidad de saldos y registros contables, reportar novedades para los ajustes correspondientes.
- 11.** Expedir comprobantes de egresos, verificarlos en todo su contenido y legalidad.
- 12.** Controlar y supervisar las labores asignadas a los subalternos inmediatos.
- 13.** Las demás que le fueren asignadas por el Director de la Gestión Administrativa - Financiera, con sujeción a la Ley.
- 14.** Disposiciones contempladas en las Leyes y Reglamentos, normas internas, normas técnicas de control interno, políticas de contabilidad, principios de contabilidad generalmente aceptados y aplicados en el sector público.

4.2.3.2.3 Contador

	Denominación del Puesto: Contador		
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Pensamiento Estratégico	Puede adecuarse a los cambios y participa en el desarrollo de planes y programas de mejoramiento continuo.	Bajo
	2. Pensamiento Conceptual	Utiliza conceptos básicos, sentido común y las experiencias vividas en la solución de problemas inherentes al desarrollo de las actividades del puesto.	Bajo
	3. Organización de la Información	Clasifica documentos para su registro.	Bajo ³²
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación a los Resultados	Realiza bien o correctamente su trabajo.	Bajo
	2. Iniciativa	Crea oportunidades y minimiza problemas potenciales.	Medio
	3. Aprendizaje Continuo	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	Medio ³³
<p>Responde a: Director de la Gestión Administrativa Financiera.</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar roles de pago para todos los servidores de la Municipalidad. 2. Examinar y verificar que todas las órdenes de pago dispongan de los respaldos legales correspondientes. 3. Aplicar y retener impuestos de todos los pagos realizados a proveedores. 4. Cotejar información de auxiliares de retención con sistema DIMM anexos. 5. Realizar y calcular subsistemas, dietas, tiempos adicionales, liquidación de haberes, de servidores y autoridades. 6. Examinar, verificar y controlar toda la documentación de soporte de ingresos con sus partes diarios de recaudación. 7. Elaborar diariamente el cuadro resumen de todos los ingresos. 8. Realizar roles de pagos. 9. Realizar las declaraciones de impuestos. 			

³² Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

³³ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

4.2.3.2.4 Tesorera

	Denominación del Puesto: Tesorera		
	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
Competencias Técnicas:	1. Pensamiento Estratégico	Puede adecuarse a los cambios y participa en el desarrollo de planes y programas de mejoramiento continuo.	Bajo
	2. Monitoreo y control	Analiza y corrige documentos.	Bajo
	3. Organización de la información	Clasifica documentos para su registro.	Bajo ³⁴
Competencias Conductuales:	1. Orientación de Servicio	Actúa a partir de los requerimientos de los clientes, ofreciendo propuestas estandarizadas a sus demandas.	Bajo
	2. Orientación de Resultados	Realiza bien o correctamente su trabajo.	Bajo
	3. Flexibilidad	Aplica normas que dependen de cada situación o procedimientos para cumplir con sus responsabilidades.	Bajo ³⁵
Responde a: Director de la Gestión Administrativa Financiera.			
Funciones: <ol style="list-style-type: none"> 1. Recaudar en forma oportuna todos los ingresos tributarios y no tributarios, valores exigibles, esto es, impuestos, tasas, multas, ventas, arriendos, garantías, especies valoradas y más paquetes fiduciarios a que tenga derecho el Municipio y elaborar los respectivos documentos contables. 2. Preparar registros de caja, diario y depositar diariamente los valores recaudados en el banco autorizado por la Ley, conforme lo dispone la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control. 3. Revisar y controlar la legalidad, veracidad, propiedad y conformidad de la documentación de respaldo, previo el pago de haberes que deba hacer la Municipalidad. 4. Ejecutar los pagos autorizados por la Municipalidad y realizar las retenciones legales correspondientes. 5. Realizar transferencias de pagos a proveedores, servidores y trabajadores de las remuneraciones correspondientes, de acuerdo a la Ley, Ordenanzas y Reglamentos Internos de la Institución. 6. Recibir y mantener en custodia valores, papeles fiduciarios, acciones, garantías, pólizas, entre otros, de propiedad de la Municipalidad y efectivizar estos documentos cuando el caso lo amerite. 			

³⁴ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

³⁵ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

7. Informar oportunamente al Director de la Gestión Administrativa – Financiera, sobre el vencimiento de los documentos que mantiene en custodia y agilizar notificaciones para el cobro o devolución de valores, según el caso.
8. Remitir diariamente a Contabilidad la documentación debidamente legalizada para su control y registro.
9. Organizar y mantener actualizado el registro de caja bancos, y en particular en la elaboración de proyectos de presupuesto y flujo de caja.
10. Verificar, liquidar y administrar la recaudación, aplicar e interpretar administrativamente los reglamentos sobre tributación expedidos por el Concejo Municipal y ejercer la jurisdicción coactiva para la recaudación de impuestos Municipales.
11. Revisar, analizar y depurar los títulos de crédito que se encuentren vencidos al año inmediato anterior.
12. Elaborar las planillas de los pagos que deba satisfacer la Municipalidad al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social por cualquier concepto.
13. Realizar las funciones de agente de retención.
14. Preparar y conceder certificados patronales, para los servidores y trabajadores de la Municipalidad.
15. Cumplir con las disposiciones emanadas en las Ordenanzas Municipales, Resoluciones del Concejo y demás disposiciones legales.
16. Aplicar la tasa retributiva de los servicios públicos que otorga el Municipio de la comunidad de acuerdo con las Ordenanzas vigentes.
17. Mantener organizado y actualizado el registro y control de los impuestos municipales de acuerdo con el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y descentralización y las Ordenanzas correspondientes vigentes.
18. Determinar los demás impuestos adicionales, inclusive los que cobre la Municipalidad en calidad de agente de retención y deducir las condiciones que por estos conceptos establece la Ley.
19. Elaborar informes sobre las actividades y novedades de la Sección e informar periódicamente la evaluación de las obligaciones devengadas de la Administración Municipal por concepto de sueldos y salarios que devengue a sus trabajadores; a su jefe inmediato.
20. Mantener una coordinación permanente con el Director de la Gestión Administrativa y Financiera, a fin de que el control interno concurrente sea eficiente.
21. Los demás que le encomendare el Director de la Gestión Administrativa – Financiera de acuerdo con su área de responsabilidad.

4.2.3.2.5 Recaudadora

	Denominación del Puesto: Recaudadora		
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Pensamiento Estratégico	Puede adecuarse a los cambios y participa en el desarrollo de planes y programas de mejoramiento continuo.	Bajo
	2. Generación de Ideas	Identifica procedimientos alternativos para apoyar en la entrega de productos o servicios a los clientes.	Bajo
	3. Organización de la Información	Clasifica documentos para su registro.	Bajo ³⁶
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación a los Resultados	Realiza bien o correctamente su trabajo.	Bajo
	2. Flexibilidad	Aplica normas que dependen de cada situación o procedimientos para cumplir con sus responsabilidades.	Bajo
	3. Aprendizaje Continuo	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	Medio ³⁷
<p>Responde a: Tesorería.</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplir con los procedimientos determinados para la recaudación y registro de valores y recomendar los cambios en el procedimiento a efectos de mejorar la labor. 2. Participar en el diseño de Ordenanzas, Reglamentos, instructivos, manuales de procedimientos, afines al área de trabajo. 3. Elaborar las notificaciones de pago de los títulos a su cargo y colaborar en el establecimiento de procedimientos coactivos para el pago de obligaciones por parte de los contribuyentes. 4. Participar en los procesos de baja de títulos, para cuya finalidad preparará los informes de respaldo correspondientes. 5. Extender certificaciones de no adeudar a la Municipalidad por concepto de impuestos, tasas y otros servicios. 6. Venta de especies valoradas a los usuarios. 7. Administrar un sistema adecuado de registros de las actividades cumplidas e informar 			

³⁶ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

³⁷ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

periódicamente al Tesorero sobre los resultados de su gestión.

- 8.** Coordinar las labores con las diferentes dependencias, especialmente con Contabilidad, Rentas, Agua Potable y Comisaría.
- 9.** Recaudar y presentar partes diarios de recaudación a Tesorería, conjuntamente con el dinero y los documentos de respaldo de la recaudación.
- 10.** Realizar y presentar los boletines diarios de recaudación a tesorería.
- 11.** Realizar la recaudación los días de ferias y días especiales de feria en los lugares que se requiera hacerlo.
- 12.** Responder sobre la custodia de ocupación de plaza cubierta, vía pública, planchones en mercado municipal, anexos al interior del mercado, locales municipales, canchas de voley y kiosco tras del mercado municipal, plaza Miraflores y especies valoradas.
- 13.** Llevar registros e inventarios de los títulos a su cargo.
- 14.** Las demás actividades que por requerimientos del servicio pueda señalar el Tesorero.

4.2.3.2.6 Jefe de Rentas

 Denominación del Puesto: Jefe de Rentas			
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación/Asesoramiento	Asesorar a las autoridades de la institución en materia de su competencia, generando políticas y estrategias que permitan tomar decisiones acertadas.	Alto
	2. Pensamiento Estratégico	Comprende los cambios del entorno y está en la capacidad de proponer planes y programas de mejoramiento continuo.	Medio
	3. Organización de la Información	Define niveles de información para la gestión de la unidad.	Alto ³⁸
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación a los Resultados	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	Alto
	2. Flexibilidad	Propone mejorar para la organización	Alto
	3. Aprendizaje Continuo	Realiza trabajos de investigación y comparte con sus compañeros. Brinda sus conocimientos y experiencias, actuando como agente de cambio.	Alto ³⁹
<p>Responde a: Director de la Gestión Administrativa Financiera.</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar comprobantes de ingresos a caja por pago de impuestos tales como: alcabala, plusvalía, rodajes, ingresos directos por arrendamiento de maquinaria y equipo, venta de material pétreo, ocupación de la vía pública, venta de sitios y nichos en el cementerio, aprobación de planimetrías, planos, desmembraciones, venta de activos y otros ingresos. 2. Emitir los títulos de crédito de predio rural, urbano, patentes Municipales, activos totales y agua potable, los correspondientes a arrendamiento de bienes Municipales y los demás que señalen las ordenanzas Municipales. 3. Llevar un control periódico y sistemático sobre los establecimientos comerciales e industriales para la verificación y el control de los pagos de impuestos, tasas y contribuciones. 4. Elaborar y revisar o corregir liquidaciones de impuestos, tasas y otros rubros. 5. Asesorar a los directivos, ejecutivos, funcionarios, empleados y contribuyentes, asuntos del cantón, relacionado sobre la materia tributaria Municipal. 6. Mantener informada a la Gestión Administrativa – Financiera periódicamente sobre actividades y labores efectuadas por esta unidad Administrativa. 7. Realizar informes para procesos administrativos de la Dirección. 8. Participar en el diseño de Ordenanzas, Reglamentos, instructivos, manuales de procedimientos, afines al área de trabajo. 			

³⁸ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

³⁹ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

4.2.3.2.7 Proveedor y/o Contratación Pública

	Denominación del Puesto: Proveedor y/o Contratación Pública		
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Manejo de Recursos Materiales	Evalúa los contratos de provisión de recursos materiales para la institución.	Alto
	2. Pensamiento Estratégico	Comprende los cambios del entorno y está en la capacidad de proponer planes y programas de mejoramiento continuo.	Medio
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación a los Resultados	Realiza bien o correctamente su trabajo.	Bajo
	2. Flexibilidad	Aplica normas que dependen a cada situación o procedimientos para cumplir con sus responsabilidades.	Bajo
3. Iniciativa	Reconoce las oportunidades o problemas del momento.	Bajo ⁴¹	
Responde a: Director de la Gestión Administrativa Financiera.			
Funciones:			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Participar en la formulación del plan de adquisiciones de bienes y suministros necesarios para completar requerimientos de la Municipalidad para el desarrollo de sus actividades. 2. Elaborar conjuntamente con las dependencias Municipales el plan anual de contrataciones PAC, en aplicación a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento, para su posterior aprobación por la máxima Autoridad. 3. Solicitar a los distintos direcciones y secciones de la Municipalidad, la presentación planificada por cuatrimestres, del plan de adquisiciones, de prestación de servicios y de ejecución de obras de la Municipalidad; previo al inicio de los procedimientos precontractuales. 4. Realizar todos los procedimientos para la adquisición de bienes, prestación de servicios y ejecución de obras, en aplicación a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento. 5. Es el responsable en la Municipalidad del manejo del portal de compras públicas, habilitado por el INCOP en aplicación a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento. 6. Las demás actividades que le correspondan en aplicación a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento. 			

⁴⁰ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

⁴¹ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

4.2.3.2.8 Guardalmacén

	Denominación del Puesto: Guardalmacén		
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Manejo de Recursos Materiales	Determina las necesidades de recursos materiales de la institución y controla el uso de los mismos.	Medio
	2. Manejo de Recursos Materiales	Provee y maneja recursos materiales para las distintas unidades o procesos organizacionales, así como para determinados eventos.	Bajo
	3. Planificación y Gestión	Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas o actividades, define prioridades, controlando la calidad del trabajo y verificando la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas.	Bajo ⁴²
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación de Servicio	Demuestra interés en atender a los clientes internos y externos con rapidez; diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	Alto
	2. Orientación a los Resultados	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	Alto
	3. Construcción de Relaciones	Entabla relaciones a nivel laboral. Inicia y mantiene relaciones sociales con compañeros, clientes y proveedores.	Bajo ⁴³
<p>Responde a: Director de la Gestión Administrativa Financiera.</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Participar en la formulación del plan de adquisiciones de bienes y suministros necesarios para completar requerimientos de la Municipalidad para el desarrollo de sus actividades. 2. Recibir todos los bienes y materiales adquiridos, transferidos, donados o en préstamo, comprobando cantidades, calidad y especificaciones respectivas. 3. Identificar, ordenar, inventariar, almacenar, custodiar, los materiales, equipos, herramientas, accesorios y suministros ingresados al almacén, de acuerdo a las normas y procedimientos vigentes. 4. Establecer y mantener actualizado un sistema de inventario permanente, a fin de controlar y registrar existencias y novedades en almacén. 			

⁴² Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

⁴³ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

- 5.** Proveer de bienes, suministros, herramientas, etc., basándose en solicitudes actualizadas y mantener registros por dependencias y ser responsable de su uso y conservación.
- 6.** Elaborar los comprobantes de ingresos y egresos de almacén y enviarlos a Contabilidad para su registro, valoración y control.
- 7.** Participar en constataciones físicas, e inventarios que se efectuasen por disposición del Jefe inmediato.
- 8.** Solicitar la provisión de materiales, herramientas y suministros, etc., cuando las existencias lleguen a su nivel mínimo.
- 9.** Solicitar la baja, remate, etc., de bienes destruidos, inservibles o que dejen de usarse por el Municipio y que se encuentren bajo su responsabilidad.
- 10.** Presentar informes mensuales del movimiento del almacén.
- 11.** Elaborar actas entrega de maquinarias y vehículos Municipales.
- 12.** Ingresar a bodega los materiales, justificando los pedidos efectuados con las facturas.

4.2.3.2.9 Asistente Administrativo – Secretaria de la Dirección Financiera

	Denominación del Puesto: Asistente Administrativo – Secretaria de la Dirección Financiera		
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Comprensión Oral	Escucha y comprende la información o disposiciones que se le provee y realiza las acciones pertinentes para el cumplimiento.	Bajo
	2. Expresión Oral	Comunica información relevante. Organiza la información para que sea comprensible a los receptores.	Medio
	3. Expresión Escrita	Escribir documentos de mediana complejidad, ejemplo, oficios circulares.	Medio ⁴⁴
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación a los Resultados	Realiza bien o correctamente su trabajo.	Bajo
	2. Flexibilidad	Aplica norma que depende a cada situación o procedimientos para cumplir con sus responsabilidades.	Bajo
	3. Aprendizaje Continuo	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	Medio ⁴⁵
<p>Responde a: Director de la Gestión Administrativa Financiera.</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar certificaciones presupuestarias para legalización por parte de la Dirección. 2. Digitar oficios, memorandos y otros documentos de oficina. 3. Archivar la documentación. 4. Recibir documentos de diferentes departamentos. 5. Despachar documentación a otras dependencias. 6. Realizar certificaciones presupuestarias del sistema SIG-AME. 7. Realizar órdenes de pago. 8. Realizar resoluciones administrativas. 			

⁴⁴ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

⁴⁵ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

4.2.3.2.10 Jefe de Talento Humano

	Denominación del Puesto: Jefe de Talento Humano		
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Desarrollo Estratégico del Talento Humano	Utiliza herramientas existentes o nuevas en la organización para el desarrollo de los colaboradores en función de las estrategias de la organización. Promueve acciones de desarrollo.	Medio
	2. Generación de Ideas	Desarrolla planes, programas o proyectos alternativos para solucionar problemas estratégicos organizacionales.	Alto
	3. Monitoreo y Control	Desarrolla mecanismos de monitoreo y control de la eficiencia, eficacia y productividad organizacional.	Alto ⁴⁶
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Trabajo en Equipo	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación. Resuelve los conflictos que se puedan producir dentro del equipo.	Alto
	2. Orientación a los Resultados	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	Alto
	3. Iniciativa	Se anticipa a las situaciones con una visión de largo plazo; actúa para crear oportunidades o evitar problemas que no son evidentes para los demás.	Alto ⁴⁷
<p>Responde a: Director de la Gestión Administrativa Financiera.</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Las señaladas en la Ley del Servicio Público su reglamento y el COOTAD. 2. Proponer y recomendar lineamientos y estrategias de acción del área de Talento Humano, en función a los estándares Municipales. 3. Coordinar políticas y estrategias con el Ministerio del Trabajo referentes a mejorar, optimizar y potencializar el Talento Humano institucional. 4. Brindar el servicio de Asistencia Social al Talento Humano Municipal. 5. Planificar, ejecutar y dar seguimiento al programa de capacitación y desarrollo organizacional en función a los intereses Institucionales. 6. Registro, control y elaboración de nómina de empleados y trabajadores. 7. Elaborar los pre-roles y roles de pagos del personal. 8. Formar parte de toda comisión que le corresponda o que la autoridad competente le delegue, 			

⁴⁶ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

⁴⁷ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

de conformidad a la Ley y Ordenanzas.

- 9.** Mantener actualizado y aplicar obligatoriamente el sistema Informático Integrado del Talento Humano elaborado por el Ministerio del Trabajo.
- 10.** Realizar los movimientos de personal, encargos, subrogaciones, ingresos, vacaciones, traslados, traspasos y demás con acción de personal.
- 11.** Realizar el cronograma de vacaciones y su respectivo seguimiento.
- 12.** Detectar las necesidades de capacitación, elaborar y ejecutar los Planes anuales.
- 13.** Participar en la elaboración de manuales de procedimientos, proyectos de ordenanza y demás regulaciones relativas al funcionamiento de las diferentes direcciones y secciones de la Municipalidad.
- 14.** Establecer los mecanismos de gestión y los planes de motivación necesarios para implementar un adecuado clima organizacional que garantice la integración y participación efectiva del personal en los propósitos y objetivos de la Municipalidad.
- 15.** Todo lo que indica Ley Orgánica de Servicio Público y su Reglamento, en sus artículos correspondientes a la administración de Recursos Humanos y las disposiciones emitidas por el Ministerio del Trabajo.

4.2.3.2.11 Jefe de Informática

	Denominación del Puesto: Jefe de Informática		
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Mantenimiento de Equipos	Determina el tipo de mantenimiento que requieren los equipos informáticos de las unidades o procesos organizacionales.	Alto
	2. Selección de Equipos	Escoge un nuevo programa informático para la automatización de ciertas actividades.	Medio
	3. Instalación	Instala programas y equipos de alta complejidad.	Alto ⁴⁸
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación a los Resultados	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	Alto
	2. Flexibilidad	Aplica normas que dependen de cada situación o procedimiento para cumplir con sus responsabilidades.	Bajo
	3. Construcciones de Relaciones	Construye relaciones beneficiosas para el cliente externo y la institución que le permiten alcanzar los objetivos organizacionales.	Alto ⁴⁹
<p>Responde a: Director de la Gestión Administrativa Financiera.</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar, implementar y administrar redes de datos, recursos informáticos y equipos de computación, instalados en la municipalidad. 2. Instalar sistemas informáticos que respondan a las necesidades de la comunidad y de la institución. 3. Administrar sistemas, base de datos, dirección IP de la red interna y proporcionar un soporte técnico a las diferentes direcciones. 4. Realizar el mantenimiento de equipos y reparación. 5. Realizar la actualización de página Web. 6. Instalar y actualizar el software. 7. Estudiar y desarrollar nuevos servicios. 8. Desarrollar normas y estándares de control para el diseño, proceso, mantenimiento de sistemas y adquisiciones de equipo, paquetes y programas. y demás requerimientos necesarios de las diferentes áreas. 9. Planificar y ejecutar la capacitación del personal del Gobierno Municipal. 			

⁴⁸ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

⁴⁹ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

- 10.** Elaborar los “Manuales del Usuario” de los sistemas de información del Gobierno Municipal.
- 11.** Actualizar los respaldos de los diferentes sistemas de información del Gobierno Municipal.
- 12.** Mantener actualizado el inventario de recursos informáticos.
- 13.** Diseñar, implementar y mantener de conformidad con las normas pertinentes, los sistemas de control físico y lógico referente a: seguridad, custodia y utilización de los recursos informáticos.
- 14.** Implementar los procedimientos y políticas necesarias para el manejo, actualización y suministro de la solución de gobierno electrónico (portal) y su relación con las diferentes direcciones.
- 15.** Asesorar en el manejo del acceso a internet y correo electrónico en la institución, asistiendo en la definición, de políticas, procedimientos y tecnologías.

4.2.3.3 Nivel Operativo

4.2.3.3.1 Director de la Gestión de Desarrollo Social

	Denominación del Puesto: Director de la Gestión de Desarrollo Social		
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Planificación y Gestión	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros.	Alto
	2. Pensamiento Conceptual	Desarrolla conceptos nuevos para solucionar conflictos o para el desarrollo de proyectos, planes organizacionales y otros.	Alto
	3. Habilidad Analítica	Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.	Medio ⁵⁰
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación a los Resultados	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	Alto
	2. Flexibilidad	Modifica las acciones para responder a los cambios organizacionales o de prioridades. Propone mejoras para la organización	Alto
	3. Iniciativa	Se anticipa a las situaciones con una visión de largo plazo; actúa para crear oportunidades o evitar problemas que no son evidentes para los demás.	Alto ⁵¹
<p>Responde a: Alcaldía.</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar, ejecutar y evaluar con cada una de las secciones correspondientes planes, programas y proyectos relativos al cuidado, protección, recuperación y conservación del medio ambiente, así como también de la educación, cultura, turismo y deporte. 2. Elaborar, ejecutar y avalar estrategias, programas y proyectos de desarrollo y uso sustentable del recurso forestal y de biodiversidad, conjuntamente con sección de Desarrollo 			

⁵⁰ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

⁵¹ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

Comunitario, Salud y Calidad Ambiental.

3. Ejecutar conjuntamente con Producción Agrícola y Ganadero y/o coordinar con el Ministerio de Agricultura y Ganadería todo lo referente a la sanidad agropecuaria, transferencia de tecnología, organizaciones agro productivas del cantón Patate, además de la cooperación Internacional.
4. Organizar y mantener el servicio de biblioteca, museos de arte y de historia con la conservación de zonas pertenecientes al patrimonio cultural, monumentos cívicos y artísticos del cantón, así como también, fomentar el desarrollo de las artes manuales, artesanías, talleres ocupacionales, la música y demás manifestaciones que desarrollen la creatividad y participación cultural.
5. Gestionar los proyectos elaborados en las sesiones de esta Gestión a través de instituciones de cooperación, ONGs, etc.

4.2.3.3.2 Jefe de Desarrollo Agropecuario

 Denominación del Puesto: Jefe de Desarrollo Agropecuario			
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Pensamiento Estratégico	Comprende rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de su organización/unidad o proceso/proyecto y establece directrices estratégicas para la aprobación de planes, programas y otros.	Alto
	2. Planificación y Gestión	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros.	Alto
	3. Generación de Ideas	Desarrolla planes, programas o proyectos alternativos para solucionar problemas estratégicos organizacionales.	Alto ⁵²
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación a los Resultados	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	Alto
	2. Iniciativa	Se anticipa a las situaciones con una visión de largo plazo; actúa para crear oportunidades o evitar problemas que no son evidentes para los demás.	Alto
	3. Aprendizaje Continuo	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	Medio ⁵³
<p>Responde a: Gestión de Desarrollo Social.</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración, ejecución y evaluación de planes, programas y proyectos vinculados a todo el sistema agro productivo del Cantón. 2. Aplicación del sistema de control, vigilancia y regulaciones sanitaria y fitosanitaria en el ámbito cantonal, en acuerdo con las políticas y normas nacionales. 3. Actualización, administración y mantenimiento del catastro cantonal de las diversas formas de asociaciones agro productivas y agro industriales, así como, promoción y apoyo para la creación, desarrollo y funcionamiento de estas organizaciones en el nivel cantonal, de 			

⁵² Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

⁵³ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

acuerdo con la normativa Nacional.

4. Aprobación en conjunto con las entidades encargadas del desarrollo de las políticas agropecuarias de la provincia para el seguimiento y control sanitario y fitosanitarios en los niveles que sean necesarios.
5. Mantenimiento y actualización del inventario de convenios, acuerdos, programas y proyectos, así como, de los compromisos contraídos con organismos Nacionales e Internacionales.
6. Coordinar con instituciones públicas y privadas la ejecución de planes, programas y proyectos de capacitación y transferencia de tecnología agropecuaria y agroindustrial.
7. Elaboración y ejecución de proyectos de acuerdo al área.
8. Desarrollar actividades inherentes al aseo, mantenimiento y embellecimiento de parques y jardines.
9. Muchas de estas funciones se las debe realizar en coordinación con entidades encargadas del desarrollo de las políticas agropecuarias de la provincia, en virtud de convenios de transferencias de competencias.
10. Demás actividades inherentes al puesto y aquellas que determine su jefe inmediato.

4.2.3.3.3 Técnico de Turismo

 <p>Patate Gobierno Municipal "Te acoge, te conquista, te encanta"</p>	Denominación del Puesto: Técnico de Turismo		
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Pensamiento Estratégico	Comprende los cambios del entorno y está en la capacidad de proponer planes y programas de mejoramiento continuo.	Medio
	2. Planificación y Gestión	Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas o actividades, define prioridades, controlando la calidad del trabajo y verificando la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas.	Bajo
3. Generación de Ideas	Desarrolla planes, programas o proyectos alternativos para solucionar problemas estratégicos organizacionales.	Alto ⁵⁴	
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación de Servicio	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	Alto
	2. Orientación a los Resultados	Modifica métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.	Medio
3. Aprendizaje Continuo	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	Medio ⁵⁵	
<p>Responde a: Director de la Gestión de Desarrollo Social.</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar un plan anual de programas y actividades turísticas, que deberá ser aprobado por el Concejo, coordinando su acción con instituciones públicas y privadas. 2. Mantener actualizado el catastro de establecimientos dedicados a la actividad turística en el cantón, ya sea en hospedaje, expendio de alimentos, venta de artesanías, entre otros. 3. Promover la cooperación de los medios de comunicación colectiva para el desarrollo de programas turísticos. 4. Coordinar la publicación de textos, folletos, afiches, etc., sobre la cultura y riqueza turística del cantón. 			

⁵⁴ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

⁵⁵ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

- 5.** Elaborar los proyectos de ordenanzas, reglamentos sobre la materia, para aprobación del Concejo y del Alcalde del Cantón Patate.
- 6.** Elaboración y ejecución de proyectos de acuerdo al área.
- 7.** Planifica, coordina y ejecuta la participación en Ferias de Turismo de carácter nacional e internacional.
- 8.** Realiza alianzas estratégicas con instituciones gubernamentales y no gubernamentales.
- 9.** Planifica, coordina, ejecuta y monitorea capacitaciones, cursos y seminarios.
- 10.** Realiza alianzas con instituciones educativas de tercer nivel que posean carreras terminales en el ámbito turístico.
- 11.** Coordinar la publicación de textos, folletos, afiches, etc., sobre la cultura y riqueza turística del Cantón.
- 12.** Generar proyectos y estrategias que promuevan el funcionamiento y operación efectiva del Hotel “Turístico Patate” y del Complejo “Lourdes Olivo”.
- 13.** Las demás actividades afines que le pueda señalar el jefe inmediato.

4.2.3.3.4 Jefe de Gestión de Ambiente

	Denominación del Puesto: Jefe de Gestión de Ambiente		
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Planificación y Gestión	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros.	Alto
	2. Generación de Ideas	Desarrolla planes, programas o proyectos alternativos para solucionar problemas estratégicos organizacionales.	Alto
	3. Habilidad Analítica	Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.	Medio ⁵⁶
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación a los Resultados	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	Alto
	2. Iniciativa	Se anticipa a las situaciones con una visión de largo plazo; actúa para crear oportunidades o evitar problemas que no son evidentes para los demás.	Alto
	3. Flexibilidad	Aplica normas que dependen a cada situación o procedimiento para cumplir con sus responsabilidades.	Bajo ⁵⁷
<p>Responde a: Director de la Gestión de Desarrollo Social.</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Impulsar programas y proyectos de forestación y reforestación, uso sustentable de bosques nativos y de biodiversidad, así como la restauración y recuperación de ecosistemas y especies. 2. Elaboración y ejecución de estrategias y programas para la protección y conservación de las áreas protegidas (Parque Nacional Llanganates), cuencas hidrográficas, páramos y bosques primarios. 3. Ejecutar campañas de concienciación y programas de capacitación para la prevención del tráfico ilegal de vida silvestre. 4. Supervigilar la producción, tenencia, aprovechamiento y comercialización de materias primas forestales (excluye productos maderables) y la tenencia de flora y fauna silvestre, 			

⁵⁶ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

⁵⁷ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

especialmente de especies amenazadas o en peligro de extinción.

- 5.** Introducir programas alternativos que disminuyan la presión sobre los recursos biológicos.
- 6.** Identificar, clasificar y determinar usos de áreas forestales.
- 7.** Cumplir las demás funciones que se encuentren establecidas en las Leyes sobre la materia, así como la Ordenanza que Norma la Gestión Ambiental Pública Descentralizada en el Cantón Patate y normas afines.
- 8.** Realizar las funciones en coordinación con la Prefectura y el Ministerio del Ambiente, en virtud del convenio de transferencia de competencias suscrito por la Municipalidad de Patate.
- 9.** Elaboración y ejecución de proyectos de acuerdo al área en las que el Municipio tiene competencia.
- 10.** Ejecutar las demás funciones que el Ministerio de Ambiente transfiere a favor de la Municipalidad y que las mismas se ajustan a la realidad Institucional.

4.2.3.3.5 Técnico de Educación, Cultura y Deporte

 <p>Patate Gobierno Municipal "Te acoge, te conquista, te encuentra"</p>	Denominación del Puesto: Técnico de Educación, Cultura y Deporte		
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Recopilación de la Información	Pone en marcha personalmente sistemas o prácticas que permiten recoger información esencial de forma habitual. Analiza la información recopilada.	Alto
	2. Organización de la Información	Clasifica y captura información técnica para consolidarlos.	Medio
	3. Organización de la Información	Clasifica documentos para su registro.	Bajo ⁵⁸
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación de Servicio	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	Alto
	2. Orientación a los Resultados	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	Alto
	3. Planificación y Gestión	Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas o actividades, define prioridades, controlando la calidad del trabajo y verificando la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas.	Bajo ⁵⁹
Responde a: Director de la Gestión de Desarrollo Social.			
Funciones:			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recopilar y documentar la información de leyendas, historias, textos, juegos, costumbres y todo lo concerniente a las comunidades. 2. Fomentar, dirigir y supervisar las labores culturales, deportivas, artísticas dentro del programa cultural establecido por la Municipalidad. 3. Asesorar sobre el control de espectáculos públicos, en concordancia con la Comisaría Municipal. 4. Llevar un registro de todos los establecimientos educativos, públicos o privados, clasificados por la jurisdicción parroquial y la localidad en la que están ubicados, tipo o modalidad de instrucción que imparte, además deberá señalar el número de alumnos y profesores. 5. Promover la cooperación de los medios de comunicación colectiva para el desarrollo de programas educativos y culturales. 6. Organizar y fomentar actividades relacionadas con la danza autóctona del cantón, para lo cual se deberán crear los grupos necesarios con el consentimiento del Concejo Cantonal. 7. Promover las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas en beneficio de la colectividad del Cantón. 			

⁵⁸ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

⁵⁹ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

4.2.3.3.6 Bibliotecaria

	Denominación del Puesto: Bibliotecaria		
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Pensamiento Conceptual	Utiliza conceptos básicos, sentido común y las experiencias vividas en la solución de problemas inherentes al desarrollo de las actividades del puesto.	bajo
	2. Organización de la Información	Clasifica y captura información técnica para consolidarlos.	Medio
	3. Comprensión Oral	Escucha y comprende la información o disposiciones que se le provee y realiza las acciones pertinentes para el cumplimiento.	Bajo ⁶⁰
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación de Servicio	Demuestra interés en atender a los clientes internos y externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	Alto
	2. Orientación a los Resultados	Realiza bien o correctamente su trabajo.	Alto
	3. Aprendizaje Continuo	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	Medio ⁶¹
<p>Responde a: Técnico de Educación Cultura y Deporte.</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> Organizar la biblioteca pública y mantener actualizado el inventario de textos, libros, publicaciones, revistas; por temas, autores, casas editoriales, además prestar servicio de copiado y manejo de Internet (Biblioteca virtual). Procurar el incremento en la Biblioteca de material de lectura e investigación de acuerdo con las necesidades de la población., así como en materia de administración municipal. Realizar gestiones con establecimientos públicos y privados para el apoyo técnico y económico que permita el crecimiento sostenido de la biblioteca. Realizar estadísticas sobre el volumen de lectores por temas, a efectos de tomar decisiones sobre el plan de nuevas adquisiciones. Implementar los desarrollos tecnológicos en materia de consulta e investigación. Receptar, custodiar y entregar en las respectivas dependencias los registros oficiales. Cumplir con las demás funciones que le fueren asignadas. 			

⁶⁰ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

⁶¹ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

4.2.3.3.7 Director de Obras Publicas

	Denominación del Puesto: Director de Obras Publicas		
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Planificación y Gestión	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros.	Alto
	2. Generación de Ideas	Desarrolla planes, programas o proyectos alternativos para solucionar programas estratégicos organizacionales.	Alto
	3. Habilidad Analítica	Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.	Medio ⁶²
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación de Servicio	Demuestra interés en atender a los clientes internos y externos con rapidez; diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	Alto
	2. Orientación a los Resultados	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	Alto
	3. Iniciativa	Se anticipa a las situaciones con una visión de largo plazo; actúa para crear oportunidades o evitar problemas que no son evidentes para los demás. Elabora planes de contingencia.	Alto ⁶³
<p>Responde a: Alcaldía.</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar la realización de las obras que se ejecuten por administración directa y vigilar el cumplimiento por parte de los contratistas o concesionarios de las obligaciones y especificaciones contractuales, cuando las obras se realicen por uno de estos sistemas en coordinación de la Comisión Permanente de Obras Públicas. 2. Cuidar el cumplimiento de las ordenanzas y reglamentos municipales relativos al trámite de calles, caminos, plazas y paseos; y atender la iluminación de los sitios públicos, de tránsito y recreo. 3. Cuidar que las vías públicas se encuentren libres de obras y obstáculos que las deterioren o estorben su libre uso y proporcionar lugares apropiados para el estacionamiento de vehículos. 4. Realizar la apertura, conservación y mantenimiento de los caminos que no hayan sido declarados 			

⁶² Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

⁶³ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

- de carácter nacional, ubicados dentro de la jurisdicción cantonal, rectificar, ensanchar y mantener los caminos vecinales.
5. Velar porque las disposiciones del Concejo y las normas administrativas sobre obras públicas y construcciones se cumplan en forma oportuna.
 6. Elaboración de toda clase de proyectos relacionados al departamento de Obras Públicas.
 7. Dirigir la construcción de obras.
 8. Fiscalizar las obras por administración directa y contratada.
 9. Procurar el cumplimiento de los cronogramas de tiempo de inversión.
 10. Elaborar presupuestos con los costos unitarios de las obras a ejecutarse, poner en conocimiento del Alcalde del Cantón Patate.
 11. Solicitar al Alcalde la imposición de sanciones cuando los contratistas incumplieren los contratos.
 12. Distribuir el trabajo que debe realizar el personal que opera la maquinaria y el equipo pesado, previo visto bueno del Alcalde del Cantón.
 13. Vigilar el cumplimiento del trabajo encomendado a la maquinaria y equipo pesado.
 14. Ejecutar actividades de mantenimiento de todo el parque automotor de propiedad de la Municipalidad.
 15. Controlar y ejecutar trabajos técnicos de mantenimiento preventivo y correctivo del parque automotor de la Institución.
 16. Mantener informado por escrito al Alcalde del estado y avance de las obras, así como de cualquier novedad que hubiere.
 17. Controlar que se utilice materiales adecuados en calidad y cantidad en la ejecución de obras, sean éstas que se realicen por administración directa o por contrato.
 18. Distribuir y controlar el trabajo y rendimiento del personal a su cargo.
 19. Controlar el uso adecuado de los equipos y materiales.
 20. Procurar la existencia permanente de suministros y materiales.
 21. Procurar se provea de materiales de construcción para mantener el ritmo de construcción de las obras por administración directa.
 22. Ejecutar procedimientos de control, supervisión sobre los ensayos de calidad de los materiales, provisión y uso de equipos.
 23. Controlar y supervisar el cumplimiento de los cronogramas establecidos, avance de obras y demás especificaciones técnicas de los trabajos a realizarse e informar novedades, recomendando ajustes o medidas a tomarse por el Alcalde o Concejo Municipal.
 24. Preparar informes de resultados de fiscalización de obras en proceso o ejecutados por contratistas.
 25. Controlar, supervisar y fiscalizar las obras que se ejecuten por administración directa y presentar informes mensuales a la Alcaldía.
 26. Dirigir, coordinar y controlar la realización de las obras que se ejecuten por administración directa, estableciéndose un programa de mantenimiento y control de obras públicas.
 27. Sugerir al Alcalde y al Concejo de manera justificada de la contratación eventual de profesionales para la elaboración y justificación de proyectos.
 28. Las demás que establece la COOTAD y las que disponga el Señor Alcalde y el Concejo Municipal

4.2.3.3.8 Jefe de Agua Potable y Alcantarillado

 Denominación del Puesto: Jefe de Agua Potable y Alcantarillado			
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Planificación y Gestión	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando la información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros.	Alto
	2. Pensamiento Estratégico	Comprende rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de su unidad y establece directrices estratégicas para la aprobación de planes, programas y otros.	Alto
	3. Generación de Ideas	Desarrolla planes, programas o proyectos alternativos para solucionar problemas estratégicos organizacionales.	Alto ⁶⁴
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Trabajo en Equipo	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación.	Alto
	2. Orientación de Servicio	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez; diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	Alto
	3. Orientación a los Resultados	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	Alto ⁶⁵
<p>Responde a: Director de Gestión de Obras Públicas.</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Velar por el correcto mantenimiento del sistema de agua potable y alcantarillado del Cantón. 2. Procurar la existencia permanente de suministros y materiales necesarios para una adecuada y continua prestación de este servicio y el uso adecuado de los mismos. 3. Realizar estudios tarifarios. 4. Tramitar y extender las autorizaciones para conexiones del servicio de agua potable y alcantarillado. 5. Efectuar controles en medidores y fugas de agua por el mal uso del mismo. 6. Disponer se efectúe periódicamente análisis de agua potable. 7. Distribuir y controlar el trabajo y rendimiento del personal a su cargo. 			

⁶⁴ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

⁶⁵ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

- 8.** Elaborar, administrar proyectos de ingeniería hidráulica y sanitaria.
- 9.** Sugerir proyectos de ordenanzas y reformas sobre la prestación de los servicios de agua potable y alcantarillado, en coordinación con la comisión permanente respectiva.
- 10.** Velar por la conservación y mantenimiento de los bienes muebles y equipos de oficina a su cargo.
- 11.** Programar, ejecutar y evaluar las funciones y actividades de la sección.
- 12.** Proveer de agua potable a las poblaciones del cantón, aplicar y hacer cumplir la ordenanza respectiva para su uso y disponer lo necesario para asegurar el abastecimiento, la distribución de agua de calidad adecuada y en cantidad suficiente para el consumo de la colectividad.
- 13.** Proveer de alcantarillado a las poblaciones del cantón.
- 14.** Llevar a cabo la construcción de las obras de agua potable y alcantarillado, realizar el mantenimiento, reparación de los sistemas de agua potable así como de las alcantarillas y cloacas para el desagüe de las aguas lluvias y servidas.
- 15.** Intervenir en la elaboración de programas y proyectos específicos a realizarse en el cantón a fin de determinar cuáles se van a realizar por administración directa y cuáles por contrato o concesión, a personas naturales o empresas privadas.
- 16.** Inspeccionar y, controlar los pozos de distribución del agua potable.
- 17.** Llevar el control de las redes de agua potable, el consumo y coordinar las actividades con el Departamento de Gestión Administrativa – Financiero, encargado de la recaudación y cobro del consumo particular y público del agua potable.
- 18.** Elaborar informes mensuales de las actividades que ejecuta.
- 19.** Cumplir con las disposiciones legales y administrativas, propias de las actividades de la sección.
- 20.** Las demás que determine el Jefe Inmediato.

4.2.3.3.9 Asistente Administrativo - Secretaria de Obras Públicas

	Denominación del Puesto: Asistente Administrativo – Secretaria de Obras Públicas		
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Expresión Escrita	Escribir documentos de mediana complejidad ejemplo; oficios y circulares.	Medio
	2. Expresión Oral	Comunica información relevante. Organiza la información para que sea comprensible para los receptores.	Medio
	3. Organización de la Información	Clasifica documentos para su registro.	Bajo ⁶⁶
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación de Servicio	Actúa a partir de los requerimientos de los clientes, ofreciendo propuestas estandarizadas a sus demandas.	Bajo
	2. Orientación a los Resultados	Realiza bien o correctamente su trabajo.	Bajo
	3. Aprendizaje Continuo	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	Medio ⁶⁷
<p>Responde a: Director de Obras Públicas.</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar informes para obras. 2. Llevar el control de las obras ejecutadas. 3. Elaborar solicitudes de agua potable y otros. 4. Receptar solicitudes agua potable y otros. 5. Realizar la transcripción de proyectos. 6. Controlar la entrega de informes. 			

⁶⁶ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

⁶⁷ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

4.2.3.4 Unidad descentralizada – Registro de la Propiedad

4.2.3.4.1 Registrador de la Propiedad

	Denominación del Puesto: Registrador de la Propiedad		
Competencias Técnicas:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Pensamiento Conceptual	Analiza situaciones presentes utilizando los conocimientos teóricos o adquiridos con la experiencia. Utiliza y adapta los conceptos adquiridos para solucionar problemas en la ejecución de programas, proyectos y otros.	Medio
	2. Habilidad Analítica	Realiza análisis lógicos para identificar los problemas fundamentales de la organización.	Alto
	3. Pensamiento Critico	Analiza, determina y cuestiona la viabilidad de aplicación de leyes, reglamentos, normas, sistemas y otros, aplicando la lógica.	Alto ⁶⁸
Competencias Conductuales:	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación de Servicio	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez; diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	Alto
	2. Orientación a los Resultados	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	Alto
	3. Flexibilidad	Aplica normas que dependen de cada situación para cumplir con sus responsabilidades.	Bajo ⁶⁹
<p>Responde a: Alcaldía.</p> <p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> Inscribir los diferentes actos jurídicos de las propiedades, así como también las sentencias de los diferentes juzgados y tribunales competentes. Proteger al titular de un bien que ha inscrito, su derecho de forma completa, ya que a todos los efectos legales se presume por la ley que los derechos que constan en el Registro existen y pertenecen a su titular tal y como están inscritos. Mantener actualizado el historial en orden secuencial (Folio Cronológico) de los bienes registrados (hipotecas, embargos u otras cargas o gravámenes), lo que constituye una información fundamental para cualquier tipo de trámite de los ciudadanos interesados. Solicitar oportunamente los materiales, herramientas, suministros, equipos y otros, para la ejecución o mantenimiento de obras o servicios. 			

⁶⁸ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

⁶⁹ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

5. Ejercer las demás atribuciones, delegaciones y responsabilidades en el ámbito de su competencia que le asignen las autoridades correspondientes; y, las establecidas en la normativa vigente.
6. Establecer y definir las políticas y procedimientos de registro, actualización, seguridad y provisión de la información.
7. Velar por la integridad, protección y control de los registros y bases de datos a su cargo.
8. Responder por la veracidad, autenticidad, custodia y debida conservación de los registros.
9. Brindar seguridad jurídica a los diferentes actos que se presente respecto de los bienes inmuebles del Cantón.

4.2.3.4.2 Asistente Administrativo del Registro de la Propiedad

	Denominación del Puesto: Asistente Administrativo del Registro de la Propiedad		
	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Comprensión Oral	Escucha y comprende los requerimientos de los clientes internos o externos y elabora informes.	Medio
	2. Expresión Escrita	Escribe documentos de mediana complejidad, ejemplo: oficios, circulares.	Medio
Competencias Técnicas:	3. Organización de la Información	Clasifica documentos para su registro.	Bajo ⁷⁰
	Denominación de la Competencia	Comportamiento Observable	Nivel
	1. Orientación de Servicio	Actúa a partir de los requerimientos de los clientes, ofreciendo propuestas estandarizadas a sus demandas.	Bajo
	2. Orientación a los Resultados	Realiza bien o correctamente su trabajo.	Bajo
Competencias Conductuales:	3. Aprendizaje Continuo	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	Medio ⁷¹
	Responde a: Registrador de la Propiedad. Funciones: <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar certificados de gravámenes y bienes. 2. Realizar inscripciones de Registro de propiedad. 3. Realizar inscripciones de hipoteca. 4. Realizar Inscripciones de prohibiciones. 5. Elaborar oficios. 		

⁷⁰ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

⁷¹ Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

4.2.4 Clasificación de Puestos Actualizado

 GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL SAN CRISTOBAL DE PATATE				
CLASIFICACIÓN DE PUESTOS				
CÓDIGO	N°	DENOMINACIÓN DEL PUESTO	ROL	GRUPO OCUPACIONAL
4.2.1 NIVEL ASESOR				
4.2.1.01	1	Secretaria General	Ejecución y supervisión de procesos	Servidor público 5
4.2.1.01.01	2	Prosecretaria	Técnico	Servidor público de apoyo 3
4.2.1.02	3	Procurador Síndico Municipal	Dirección de unidad organizacional	Director Técnico de Área
4.2.1.02.01	4	Comisaria Municipal	Ejecución y supervisión de procesos	Servidor público de apoyo 4
4.2.1.03	5	Director de Planificación y Ordenamiento Territorial	Dirección de unidad organizacional	Director Técnico de Área
4.2.1.03.01	6	Asistente Administrativo – Secretario/a	Administrativo	Servidor público de apoyo 2
4.2.1.03.02	7	Jefe de la Unidad de Avalúos y Catastros	Ejecución de procesos	Servidor público 1
4.2.1.03.03	8	Jefe de la Unidad de Proyectos de Inversión Pública y Planificación Territorial	Ejecución y supervisión de procesos	Servidor público 5
4.2.1.03.03.01	9	Analista de Proyectos	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico	Servidor público 2
4.2.1.03.03.02	10	Analista de Planificación	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico	Servidor público 2
4.2.1.03.03.02.01	11	Topógrafo	Técnico	Servidor público de apoyo 4
4.2.1.04	12	Relacionador Publico	Ejecución de procesos	Servidor público 2
4.2.1.05	13	Jefe de Gestión Riesgos	Ejecución y coordinación de procesos	Servidor público 5
4.2.2 NIVEL DE APOYO				
4.2.2.01	14	Director de la Gestión Administrativa Financiera	Dirección de unidad organizacional	Director Técnico de Área
4.2.2.01.01	15	Jefe de Contabilidad	Ejecución y supervisión de procesos	Servidor público 5
4.2.2.01.01.01	16	Contador	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico	Servidor público 2
4.2.2.01.02	17	Jefe de Rentas	Ejecución de procesos	Servidor público 4
4.2.2.01.04	18	Tesorero	Ejecución y supervisión de procesos	Servidor público 5
4.2.2.01.04.01	19	Recaudador	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico	Servidor público 1
4.2.2.01.05	20	Guardalmacén	Ejecución de procesos	Servidor público 4
4.2.2.01.06	21	Proveedor y/o Contratación Publica	Ejecución de procesos	Servidor público 2
4.2.2.01.07	22	Asistente Administrativo – Secretaria de la Dirección Administrativa Financiera	Administrativo	Servidor público de apoyo 2
4.2.2.01.08	23	Jefe de Talento Humano	Ejecución y supervisión de procesos	Servidor público 4
4.2.2.01.09	24	Jefe de Informática	Ejecución de procesos	Servidor público 4

4.2.3 NIVEL OPERATIVO				
4.2.3.01	25	Director de la Gestión de Desarrollo Social	Dirección de unidad organizacional	Director Técnico de Área
4.2.3.01.01	26	Jefe de Desarrollo Agropecuario	Ejecución de procesos	Servidor público 4
4.2.3.01.02	27	Técnico de Turismo	Técnico	Servidor público 2
4.2.3.01.03	28	Jefe de Gestión de Ambiente	Ejecución de procesos	Servidor público 4
4.2.3.01.04	29	Técnico de Educación, Cultura y Deporte	Técnico	Servidor público 2
4.2.3.01.05	30	Bibliotecaria	Técnico	Servidor público de apoyo 3
4.2.3.02	31	Director de Obras Publicas	Dirección de unidad organizacional	Director Técnico de Área
4.2.3.02.01	32	Jefe de Agua Potable y Alcantarillado	Ejecución de procesos	Servidor público 5
4.2.3.02.02	33	Asistente Administrativo – Secretaria de Obras Públicas	Administrativo	Servidor público de apoyo 2
4.2.4 UNIDAD DESCENTRALIZADA – REGISTRO DE LA PROPIEDAD				
4.2.4.01	34	Registrador de la Propiedad	Dirección de unidad organizacional	Director Técnico de Área
4.2.4.01.01	35	Asistente Administrativo del Registro de la Propiedad	Administrativo	Servidor público de apoyo 2

CONCLUSIONES

1. Se concluye que el GAD de San Cristóbal Patate es una institución pública que brinda servicios a la ciudadanía en general y la mayoría de los puestos de trabajo cuenta con un personal que cumple el perfil profesional, poseen un manual de funciones y clasificación de puestos que se encuentra desactualizado desde el año 2013, lo cual dificulta la atención a los clientes, existiendo arrogación, evasión y duplicidad de funciones.
2. Se concluye que en virtud de existir un manual de funciones y clasificación de puestos desactualizado que obstaculiza el desempeño de los colaboradores, es necesario implementar las competencias técnicas y conductuales como lo establece el Ministerio del Trabajo en un diccionario de competencias laborales.
3. Se concluye que los colaboradores no cumplen con las funciones que les compete, debido a esto mediante un cuestionario, se establece el manual de funciones en el cual se describe todas las funciones que debe cumplir cada colaborador desde su puesto de trabajo evitando la evasión y duplicidad de las mismas.

RECOMENDACIONES

- ✚ Que la Municipalidad actualice el manual de funciones y clasificación de puestos cada año ya que así se evitara conflictos en las labores entre compañeros de trabajo y se brindara una mejor atención a la ciudadanía.
- ✚ Mantener actualizados los perfiles de trabajo y su ubicación de acuerdo como lo exige el Ministerio del Trabajo con las plantillas nuevas y actuales de cada año.
- ✚ Describir las funciones que debe realizar cada colaborador en el respectivo puesto de trabajo basándose en las leyes, políticas y normas.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- Bohlander & Snell. (2009). *Administracion de Recursos Humanos* . Mexico: Cengage Learning.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestion del Talento Humano*. Bogota: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: McGraw-Hill.
- Corporacion de Estudios y Publicaciones. (2010). *Ley Organica del Servicio Publico*. Quito: C.E.P.
- Franklin, E. (2009). *Organizacion de Empresa*. Mexico: McGraw-Hill.
- Asamblea Nacional. (2010). *Ley Organica de Régimen Municipal.Articulo 1*. Quito: A.N.
- Mondy, W. (1997). *Administracion de Recursos Humanos*. México: Prentice - Hall.
- Raul & Ferrari. (1971). *Organigramas, Diseño e Interpretacion*. Buenos Aires: Macchi.
- Reyes Ponce A. (1976). *Administracion de Personal*. Mexico: Limusa.
- Rodriguez, J. (2011). *Como elaborar y usar los manuales administrativos*. Mexico: Cengage Learning.
- Rosnberg, M. (2008). *Diccionario de Administracion y Finanzas*. Barcelona: Oceano.
- Vásquez, V. (1985). *Organizacion Aplicada*. Quito: Graficas "Arboleda".

SITIOS WEB

- Continolo G. (2012). *adminguidefca*. Recuperado de <http://adminguidefca.blogspot.com>.
- Duhart Kizatus Miguel. (2011). *clubensayos*. Recuperado de www.clubensayos.com.
- Francisco Victoria y Suárez. (2010). *juridicas*. Recuperado de www.juridicas.unam.mx.
- Gonzales G. (2012). *wordpress*. Recuperado de www.gilbertogonzalezsanchez.files.wordpress.com.
- Kellogg G. (2010). *manuales-de-normas-y-procedimientos*. Recuperado de www.archivosadinterm-aa1.blogspot.com.

Lloyd Leslie. (2014). *clubensayos*. Recuperado de www.clubensayos.com:
<https://www.clubensayos.com>.

Rodríguez Citlalmina. (2012). *Gestion del Capital Humano*. Recuperado de
www.rinoali.blogspot.com: <http://rinoali.blogspot.com>.

Terry G. R. (2014). *losmanualesadministrativos*. Recuperado de
<http://losmanualesadministrativos.blogspot.com>.



ANEXOS

Anexo N° 1: Instrumento para recolectar información ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS



El presente cuestionario pretende recolectar información acerca de las funciones que realiza cada uno de los trabajadores de la Municipalidad, con la finalidad de realizar un Proyecto de Investigación sobre la actualización del Manual de Funciones y Clasificación de Puestos del GAD Municipal “San Cristóbal de Patate”

Denominación del Puesto:

Instrucción: Por favor marque con una X la respuesta y conteste con veracidad de acuerdo al caso.

1. ¿Cuál es su nivel de instrucción?

NIVEL DE INSTRUCCIÓN	RESPUESTA
No Profesional	
Educación Básica	
Bachiller	
Técnico	
Profesional	
Diplomado Superior	
Especialidad	
Maestría o PHD	

2. ¿Cuántos años de experiencia tiene en el cargo actual que desempeña en la Municipalidad?

TIEMPO DE EXPERIENCIA	RESPUESTA
3 meses	
6 meses	
1 año	
2 años	
3 – 4 años	
5 - 6 años	
7 o 9 años	
10 años o mas	

3. ¿Cuál es su título profesional?

.....

4. ¿Cuál es su área de conocimiento?

.....

5. ¿Usted ha recibido capacitación?

SI

NO

6. ¿Con que frecuencia?

Mensualmente

Trimestralmente

Semestralmente

Anualmente

7. ¿Usted realiza las siguientes funciones en el GADM “San Cristóbal de Patate”?

N°	FUNCIONES	SI	NO
1.	¿Las señaladas en la Ley del Servicio Público su reglamento y el COOTAD?		
2.	¿Propone y recomienda lineamientos y estrategias de acción del área de Talento Humano?		
3.	¿Cuida que las vías públicas se encuentren libres de obras y obstáculos que las deterioren o estorben su libre uso y proporciona lugares apropiados para el estacionamiento de vehículos?		
4.	¿Coordina políticas y estrategias con el Ministerio de Relaciones Laborales referentes a mejorar optimizar y potencializar el talento humano institucional?		
5.	¿Elabora y aplica los Manuales de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos institucionales; con enfoque en la Gestión por Competencias Laborales?		
6.	¿Fiscaliza las obras por administración directa y contratada?		
7.	¿Identifica, clasifica y determina usos de áreas forestales?		
8.	¿Administra el Sistema Integrado de Desarrollo Institucional, Talento Humano y Remuneraciones?		

N°	FUNCIONES	SI	NO
9.	¿Planifica, ejecuta y da seguimiento al programa de capacitación y desarrollo organizacional en función a los intereses Institucionales?		
10.	¿Registra, controla y elabora nóminas de empleados y trabajadores?		
11.	¿Brinda el servicio de Asistencia Social al Talento Humano de la Municipalidad?		
12.	¿Elabora los roles de pagos del personal?		
13.	¿Promueve la cooperación de los medios de comunicación colectiva para el desarrollo de programas turísticos?		
14.	¿Mantiene actualizado y aplica obligatoriamente el sistema Informático Integrado del Talento Humano elaborado por el Ministerio de Relaciones Laborales?		
15.	¿Forma parte de toda comisión que le corresponda o que la autoridad competente le delegue, de conformidad a la ley y ordenanzas?		
16.	¿Realiza los movimientos de personal, encargos, subrogaciones, ingresos, vacaciones, traslados, traspasos y demás con acción de personal?		
17.	¿Elabora y ejecuta proyectos de acuerdo al área?		
18.	¿Realiza el cronograma de vacaciones y su respectivo seguimiento?		
19.	¿Detecta las necesidades de capacitación, elabora y ejecuta los Planes anuales?		
20.	¿Participa en la elaboración de manuales de procedimientos, proyectos de ordenanza y demás regulaciones relativas al funcionamiento de los diferentes direcciones y secciones de la municipalidad?		
21.	¿Establece los mecanismos de gestión y los planes de motivación necesarios para implementar un adecuado clima organizacional que garantice la integración y participación efectiva del personal en los propósitos y objetivos de la municipalidad?		
22.	¿Todo lo que indica la Ley Orgánica de Servicio Público y su Reglamento, en sus artículos correspondientes a la administración de Recursos Humanos y las disposiciones emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales?		

Anexo N° 2: No. SENRES-RH-2005-000042

EL SECRETARIO NACIONAL TÉCNICO DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS Y REMUNERACIONES DEL SECTOR PÚBLICO

CAPÍTULO II

DE LA CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

Art. 4.- De los sustentos de la clasificación de puestos.- La valoración y clasificación de puestos se efectuará sobre la base de los siguientes sustentos:

a) La clasificación de puestos se basará en las políticas, normas e instrumentos emitidos por la SENRES, que servirá de sustento para el establecimiento de planes y programas de actividades institucionales de clasificación de puestos;

d) Los niveles estructurales de puestos y grupos ocupacionales se definirán para agrupar familias de puestos de características similares, como resultado del proceso de análisis, descripción, valoración y clasificación de puestos, garantizando igualdad de oportunidades de ingreso, ascenso, régimen interno, desarrollo de carrera del recurso humano, y el establecimiento del sistema de remuneraciones; y,

Art. 6.- De los roles, atribuciones y responsabilidades de los puestos.- Los roles, atribuciones y responsabilidades se reflejarán en los puestos de trabajo que integran cada unidad o proceso organizacional, considerando los siguientes niveles:

<u>NIVEL</u>	<u>ROLES</u>
NO PROFESIONAL	Servicio
	Administrativo
	Técnico
PROFESIONAL	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico
	Ejecución de procesos
	Ejecución y supervisión de procesos
	Ejecución y coordinación de procesos
DIRECTIVO	Dirección de Unidad Organizacional

⁷²**Art. 7.-** De los niveles estructurales y grupos ocupacionales.- Cada nivel estructural y grupo ocupacional estará conformado por un conjunto de puestos específicos con similar valoración, independientemente de los procesos institucionales en los que actúan. Los niveles estructurales y grupos ocupacionales se organizan de la siguiente manera:

<u>NIVELES</u>	<u>GRUPO OCUPACIONAL</u>
NO PROFESIONALES	Auxiliar de Servicios
	Asistente Administrativo A
	Asistente Administrativo B
	Asistente Administrativo C
	Técnico A
	Técnico B
PROFESIONALES	Profesional 1
	Profesional 2
	Profesional 3
	Profesional 4
	Profesional 5
	Profesional 6
	Especialista en Gestión Pública
DIRECTIVO	Director Técnico de Área

**RESOLUCIÓN N°. MRL-2012- EL MINISTERIO DE RELACIONES
LABORALES CONSIDERANDO:**

Que: el artículo 51 literal a) de la Ley Orgánica del Servicio Público-LOSEP señala entre las competencias del Ministerio de Relaciones Laborales, ejercer la rectoría en materia de remuneraciones del sector público y expedir las normas técnicas correspondientes en materia de recursos humanos, conforme lo determinado en esta ley;

Que, el Ministerio de Finanzas, mediante oficio No. MIFIN-DM-2012-0050, de 27 de enero de 2012, de conformidad con la competencia que le otorga el artículo 132 literal c) de la Ley Orgánica del Servicio Público, ha emitido el dictamen presupuestario favorable; y,

En ejercicio de las atribuciones que le confiere el artículo 101 de la Ley Orgánica del Servicio Público,

⁷² Reforma: Resolución N° SENRES-2006-080, publicada en el Registro Oficial N° 286 de 7 de junio de 2006

RESUELVE:

Art. 1.- Sustituir los valores de la escala de remuneraciones mensuales unificadas, expedida mediante Acuerdo Ministerial No. MRL-2010-00022, publicado en el Registro Oficial No. 133 de 20 de febrero del 2010, por los siguientes:

GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	RMU en USD
Servidor Público de Servicios 1	1	527
Servidor Público de Servicios 2	2	553
Servidor Público de Apoyo 1	3	585
Servidor Público de Apoyo 2	4	622
Servidor Público de Apoyo 3	5	675
Servidor Público de Apoyo 4	6	733
Servidor Público 1	7	817
Servidor Público 2	8	901
Servidor Público 3	9	986
Servidor Público 4	10	1.086
Servidor Público 5	11	1.212
Servidor Público 6	12	1.412
Servidor Público 7	13	1.676
Servidor Público 8	14	1.760
Servidor Público 9	15	2.034
Servidor Público 10	16	2.308
Servidor Público 11	17	2.472
Servidor Público 12	18	2.641
Servidor Público 13	19	2.967
Servidor Público 14	20	3.542

Anexo N° 3: Diccionario de Competencias Laborales

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS LABORALES

COMPETENCIAS TÉCNICAS

No.	DENOMINACIÓN DE LA COMPETENCIA	DEFINICIÓN	No.	NIVEL	COMPORTAMIENTO OBSERVABLE
1	Desarrollo estratégico del Talento Humano	Es la capacidad para dirigir, analizar y evaluar el desempeño actual y potencial de los colaboradores y definir e implementar acciones de desarrollo para las personas y equipos en el marco de las estrategias de la organización, adoptando un rol de facilitador y guía	1	Alto	Realiza una proyección de posibles necesidades de recursos humanos considerando distintos escenarios a largo plazo. Tiene un papel activo en la definición de las políticas en función del análisis estratégico.
			2	Medio	Utiliza herramientas existentes o nuevas en la organización para el desarrollo de los colaboradores en función de las estrategias de la organización. Promueve acciones de desarrollo.
			3	Bajo	Aplica las herramientas de desarrollo disponibles. Define acciones para el desarrollo de las competencias críticas. Esporádicamente hace un seguimiento de las mismas.
2	Orientación / Asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.	4	Alto	Asesora a las autoridades de la institución en materia de su competencia, generando políticas y estrategias que permitan tomar decisiones acertadas.
			5	Medio	Ofrece guías a equipos de trabajo para el desarrollo de planes, programas y otros.
			6	Bajo	Orienta a un compañero en la forma de realizar ciertas actividades de complejidad baja.
3	Pensamiento Estratégico	Es la habilidad para comprender rápidamente los cambios del entorno, con el propósito de identificar acciones estratégicas. Incluye la capacidad para saber cuándo hay que mejorar planes, programas y proyectos.	7	Alto	Comprende rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de su organización / unidad o proceso/ proyecto y establece directrices estratégicas para la aprobación de planes, programas y otros.
			8	Medio	Comprende los cambios del entorno y está en la capacidad de proponer planes y programas de mejoramiento continuo.
			9	Bajo	Puede adecuarse a los cambios y participa en el desarrollo de planes y programas de mejoramiento continuo.

4	Planificación y Gestión	Es la capacidad de determinar eficazmente las metas y prioridades de sus planes o proyectos, estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos. Incluye la instrumentación de mecanismos de seguimiento y verificación de la información.	10	Alto	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros. Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos complejos.
			11	Medio	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control de la información.
			12	Bajo	Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas o actividades, define prioridades, controlando la calidad del trabajo y verificando la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas.
5	Generación de Ideas	Generar varias formas o alternativas para desarrollar planes, programas, proyectos y solucionar problemas.	13	Alto	Desarrolla planes, programas o proyectos alternativos para solucionar problemas estratégicos organizacionales.
			14	Medio	Desarrolla estrategias para la optimización de los recursos humanos, materiales y económicos.
			15	Bajo	Identifica procedimientos alternativos para apoyar en la entrega de productos o servicios a los clientes usuarios.
6	Monitoreo y Control	Evaluar cuan bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo.	16	Alto	Desarrolla mecanismos de monitoreo y control de la eficiencia, eficacia y productividad organizacional.
			17	Medio	Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.
			18	Bajo	Analiza y corrige documentos.
7	Pensamiento Conceptual	Aplicar o crear nuevos conceptos para la solución de problemas complejos, así como para el desarrollo de proyectos, planes organizacionales y otros. Incluye	19	Alto	Desarrolla conceptos nuevos para solucionar conflictos o para el desarrollo de proyectos, planes organizacionales y otros. Hace que las situaciones o ideas complejas estén claras, sean simples y comprensibles. Integra ideas, datos clave y observaciones, presentándolos en forma clara y útil.

		la utilización de razonamiento creativo, inductivo o conceptual.	20	Medio	Analiza situaciones presentes utilizando los conocimientos teóricos o adquiridos con la experiencia. Utiliza y adapta los conceptos o principios adquiridos para solucionar problemas en la ejecución de programas, proyectos y otros.
			21	Bajo	Utiliza conceptos básicos, sentido común y las experiencias vividas en la solución de problemas inherentes al desarrollo de las actividades del puesto.
8	Habilidad Analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Es la capacidad de reconocer la información significativa, buscar y coordinar los datos relevantes. Se puede incluir aquí la habilidad para analizar y presentar datos financieros y estadísticos y para establecer conexiones relevantes entre datos numéricos.	22	Alto	Realiza análisis lógicos para identificar los problemas fundamentales de la organización.
			23	Medio	Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.
			24	Bajo	Presenta datos estadísticos y/o financieros.
9	Organización de la Información	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	25	Alto	Define niveles de información para la gestión de una unidad o proceso.
			26	Medio	Clasifica y captura información técnica para consolidarlos.
			27	Bajo	Clasifica documentos para su registro.
10	Recopilación de Información	Conocer cómo localizar e identificar información esencial.	28	Alto	Pone en marcha personalmente sistemas o prácticas que permiten recoger información esencial de forma habitual (ejemplo: reuniones informales periódicas). Analiza la información recopilada.
			29	Medio	Realiza un trabajo sistemático en un determinado lapso de tiempo para obtener la máxima y mejor información posible de todas las fuentes disponibles. (Obtiene información en periódicos, bases de datos, estudios técnicos etc.)
			30	Bajo	Busca información con un objetivo concreto a través de preguntas rutinarias.

11	Manejo de Recursos Materiales	Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertas actividades.	31	Alto	Evalúa los contratos de provisión de recursos materiales para la institución.
			32	Medio	Determina las necesidades de recursos materiales de la institución y controla el uso de los mismos.
			33	Bajo	Provee y maneja recursos materiales para las distintas unidades o procesos organizacionales, así como para determinados eventos.
12	Pensamiento Crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.	34	Alto	Analiza, determina y cuestiona la viabilidad de aplicación de leyes, reglamentos, normas, sistemas y otros, aplicando la lógica.
			35	Medio	Elabora reportes jurídicos, técnicos o administrativos aplicando el análisis y la lógica.
			36	Bajo	Discrimina y prioriza entre las actividades asignadas aplicando la lógica.
13	Pensamiento Analítico	Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.	37	Alto	Realiza análisis extremadamente complejos, organizando y secuenciando un problema o situación, estableciendo causas de hecho, o varias consecuencias de acción. Anticipa los obstáculos y planifica los siguientes pasos.
			38	Medio	Establece relaciones causales sencillas para descomponer los problemas o situaciones en partes. Identifica los pros y los contras de las decisiones. Analiza información sencilla.
			39	Bajo	Realiza una lista de asuntos a tratar asignando un orden o prioridad determinados. Establece prioridades en las actividades que realiza.
14	Identificación de Problemas	Identificar la naturaleza de un problema.	40	Alto	Identifica los problemas que impiden el cumplimiento de los objetivos y metas planteados en el plan operativo institucional y redefine las estrategias.
			41	Medio	Identifica los problemas en la entrega de los productos o servicios que genera la unidad o proceso; determina posibles soluciones.
			42	Bajo	Compara información sencilla para identificar problemas.

15	Percepción de Sistemas y Entorno	Determinar cuándo han ocurrido cambios importantes en un sistema organizacional o cuándo ocurrirán.	43	Alto	Identifica la manera en cómo un cambio de leyes o de situaciones distintas afectará a la organización.
			44	Medio	Identifica situaciones que pueden alterar el desenvolvimiento normal de los colaboradores de una unidad o proceso organizacional. Implica la habilidad de observar y aprovechar los comportamientos de los colaboradores y compañeros.
			45	Bajo	Identifica cómo una discusión entre los miembros de un equipo de trabajo podría alterar el trabajo del día.
16	Organización de Sistemas	Diseñar o rediseñar tareas, estructuras y flujos de trabajo.	46	Alto	Diseña o rediseña la estructura, los procesos organizacionales y las atribuciones y responsabilidades de los puestos de trabajo.
			47	Medio	Diseña o rediseña los procesos de elaboración de los productos o servicios que generan las unidades organizacionales.
			48	Bajo	Identifica el flujo de trabajo. Propone cambios para eliminar o agilizar las actividades laborales.
17	Mantenimiento de Equipos	Ejecutar rutinas de mantenimiento y determinar cuándo y qué tipo de mantenimiento es requerido.	49	Alto	Implementa programas de mantenimiento preventivo y correctivo. Determina el tipo de mantenimiento que requieren los equipos informáticos, maquinarias y otros de las unidades o procesos organizacionales.
			50	Medio	Depura y actualiza el software de los equipos informáticos. Incluye despejar las partes móviles de los equipos informáticos, maquinarias y otros.
			51	Bajo	Realiza la limpieza de equipos computarizados, fotocopiadoras y otros equipos.
18	Instrucción	Enseñar a otros cómo realizar alguna actividad.	52	Alto	Capacita a los colaboradores y compañeros de la institución.
			53	Medio	Instruye sobre procedimientos técnicos, legales o administrativos a los compañeros de la unidad o proceso.

			54	Bajo	Instruye a un compañero sobre la forma de operar un programa de computación.
19	Operación y Control	Operar y controlar el funcionamiento y manejo de equipos, sistemas, redes y otros.	55	Alto	Controla la operación de los sistemas informáticos implementados en la institución. Establece ajustes a las fallas que presenten los sistemas.
			56	Medio	Opera los sistemas informáticos, redes y otros e implementa los ajustes para solucionar fallas en la operación de los mismos.
			57	Bajo	Ajusta los controles de una máquina copiadora para lograr fotocopias de menor tamaño.
20	Selección de Equipos	Determinar el tipo de equipos, herramientas e instrumentos necesarios para realizar un trabajo.	58	Alto	Identifica el equipo necesario que debe adquirir una institución para cumplir con los planes, programas y proyectos.
			59	Medio	Escoge un nuevo programa informático para la automatización de ciertas actividades.
			60	Bajo	Selecciona los instrumentos necesarios para una reunión de trabajo.
21	Inspección de Productos o Servicios	Inspeccionar y evaluar la calidad de los productos o servicios.	61	Alto	Establece procedimientos de control de calidad para los productos o servicios que genera la institución.
			62	Medio	Realiza el control de calidad de los informes técnicos, legales o administrativos para detectar errores. Incluye proponer ajustes.
			63	Bajo	Chequea el borrador de un documento para detectar errores mecanográficos.
22	Manejo de Recursos Financieros	Determinar cómo debe gastarse el dinero para realizar el trabajo y contabilizar los gastos.	64	Alto	Planifica y aprueba el presupuesto anual de una institución o de un proyecto a largo plazo. Incluye gestionar el financiamiento necesario.
			65	Medio	Prepara y maneja el presupuesto de un proyecto a corto plazo.

			66	Bajo	Utiliza dinero de caja chica para adquirir suministros de oficina y lleva un registro de los gastos.
23	Diseño de Tecnología	Generar o adaptar equipos y tecnología para atender las necesidades del cliente interno y externo.	67	Alto	Crea nueva tecnología.
			68	Medio	Diseña los mecanismos de implementación de nuevas tecnologías que permiten mejorar la gestión de la organización.
			69	Bajo	Rediseña el portal web institucional, base de datos y otros para mejorar el acceso a la información.
24	Análisis de Operaciones	Analizar demandas y requerimientos de producto o servicio para crear un diseño.	70	Alto	Identificar el sistema de control requerido por una nueva unidad organizacional.
			71	Medio	Sugerir cambios en un programa de computación para que su uso resulte más fácil al usuario.
			72	Bajo	Seleccionar un equipo para la oficina.
25	Destreza Matemática	Utilizar las matemáticas para ejecutar actividades y solucionar problemas.	73	Alto	Desarrolla un modelo matemático para simular y resolver problemas.
			74	Medio	Utiliza las matemáticas para realizar cálculos de complejidad media. (Ejemplo: liquidaciones, conciliaciones bancarias, etc.)
			75	Bajo	Contar dinero para entregar cambios.
26	Comprensión Oral	Es la capacidad de escuchar y comprender información o ideas presentadas.	76	Alto	Comprende las ideas presentadas en forma oral en las reuniones de trabajo y desarrolla propuestas en base a los requerimientos.
			77	Medio	Escucha y comprende los requerimientos de los clientes internos y externos y elabora informes.

			78	Bajo	Escucha y comprende la información o disposiciones que se le provee y realiza las acciones pertinentes para el cumplimiento.
27	Expresión Oral	Es la capacidad de comunicar información o ideas en forma hablada de manera clara y comprensible.	79	Alto	Expone programas, proyectos y otros ante las autoridades y personal de otras instituciones.
			80	Medio	Comunica información relevante. Organiza la información para que sea comprensible a los receptores.
			81	Bajo	Comunica en forma clara y oportuna información sencilla.
28	Expresión Escrita	Es la capacidad de comunicar información o ideas por escrito de modo que otros entiendan.	82	Alto	Escribir documentos de complejidad alta, donde se establezcan parámetros que tengan impacto directo sobre el funcionamiento de una organización, proyectos u otros. (Ejemplo: Informes de procesos legales, técnicos, administrativos)
			83	Medio	Escribir documentos de mediana complejidad, (Ejemplo: oficios, circulares)
			84	Bajo	Escribir documentos sencillos en forma clara y concisa. (Ejemplo: memorando)
29	Juicio y Toma de Decisiones	Es la capacidad de valorar las ventajas y desventajas de una acción potencial.	85	Alto	Toma decisiones de complejidad alta sobre la base de la misión y objetivos de la institución, y de la satisfacción del problema del cliente. Idea soluciones a problemáticas futuras de la institución.
			86	Medio	Toma decisiones de complejidad media sobre la base de sus conocimientos, de los productos o servicios de la unidad o proceso organizacional, y de la experiencia previa.
			87	Bajo	Toma decisiones de complejidad baja, las situaciones que se presentan permiten comparar patrones de hechos ocurridos con anterioridad.
30	Detección de Averías	Determinar qué causa un error de operación y decidir qué hacer al respecto.	88	Alto	Detecta fallas en sistemas o equipos de alta complejidad de operación como por ejemplo: depurar el código de control de un nuevo sistema operativo.
			89	Medio	Identifica el circuito causante de una falla eléctrica o de equipos o sistemas de operación compleja.

			90	Bajo	Busca la fuente que ocasiona errores en la operación de máquinas, automóviles y otros equipos de operación sencilla.
31	Reparación	Inspeccionar las fuentes que ocasionan daños en maquinaria, equipos y otros para repararlos.	91	Alto	Repara los daños de maquinarias, equipos y otros, realizando una inspección previa.
			92	Medio	Reemplaza las piezas deterioradas de maquinarias, equipos y otros; observando las especificaciones técnicas.
			93	Bajo	Ajusta las piezas sencillas de maquinarias, equipos y otros.
32	Instalación	Instalar equipos, maquinaria, cableado o programas que cumplan con las especificaciones requeridas.	94	Alto	Instala maquinarias, programas y equipos de alta complejidad.
			95	Medio	Instala cableados y equipos sencillos.
			96	Bajo	Instala piezas sencillas de maquinarias, equipos y otros.
33	Comprobación	Conducir pruebas y ensayos para determinar si los equipos, programas de computación o procedimientos técnicos - administrativos están funcionando correctamente.	97	Alto	Realiza pruebas y ensayos de naturaleza compleja para comprobar si un nuevo sistema, equipo o procedimiento técnico – administrativo, funcionará correctamente. Identifica claramente los errores y propone los correctivos.
			98	Medio	Enciende máquinas o equipos por primera vez para verificar su funcionamiento. Constata la calidad de los productos.
			99	Bajo	Verifica el funcionamiento de máquinas o equipos, frecuentemente.
34	Comprensión Escrita	La capacidad de leer y entender información e ideas presentadas de manera escrita.	100	Alto	Lee y comprende documentos de alta complejidad. Elabora propuestas de solución o mejoramiento sobre la base del nivel de comprensión.
			101	Medio	Lee y comprende documentos de complejidad media, y posteriormente presenta informes.
			102	Bajo	Lee y comprende la información sencilla que se le presenta en forma escrita y realiza las acciones pertinentes que indican el nivel de comprensión.

COMPETENCIAS CONDUCTUALES

No.	DENOMINACIÓN DE LA COMPETENCIA	DEFINICIÓN	No.	NIVEL	COMPORTAMIENTO OBSERVABLE
1	Trabajo en Equipo	Es el interés de cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	1	Alto	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación. Resuelve los conflictos que se puedan producir dentro del equipo. Se considera que es un referente en el manejo de equipos de trabajo. Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización.
			2	Medio	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.
			3	Bajo	Coopera, participa activamente en el equipo, apoya a las decisiones. Realiza la parte del trabajo que le corresponde. Como miembro de un equipo, mantiene informados a los demás. Comparte información.
2	Orientación de Servicio	Implica un deseo de ayudar o de servir a los demás, satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos.	4	Alto	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.
			5	Medio	Identifica las necesidades del cliente interno o externo; en ocasiones se anticipa a ellos, aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.
			6	Bajo	Actúa a partir de los requerimientos de los clientes, ofreciendo propuestas estandarizadas a sus demandas.
3	Orientación a los Resultados	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente, tendiendo al logro de estándares de excelencia.	7	Alto	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas. Desarrolla y modifica procesos organizacionales que contribuyan a mejorar la eficiencia.
			8	Medio	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.
			9	Bajo	Realiza bien o correctamente su trabajo.

4	Flexibilidad	Es la capacidad para adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos.	10	Alto	Modifica las acciones para responder a los cambios organizacionales o de prioridades. Propone mejoras para la organización.
			11	Medio	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide qué hacer en función de la situación.
			12	Bajo	Aplica normas que dependen de cada situación o procedimiento para cumplir con sus responsabilidades.
5	Construcciones de Relaciones	Es la habilidad de construir y mantener relaciones cordiales con personas internas o externas a la organización.	13	Alto	Construye relaciones beneficiosas para el cliente externo y la institución, que le permiten alcanzar los objetivos organizacionales. Identifica y crea nuevas oportunidades en beneficio de la institución.
			14	Medio	Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución que le proveen información. Establece un ambiente cordial con personas desconocidas, desde el primer encuentro.
			15	Bajo	Entabla relaciones a nivel laboral. Inicia y mantiene relaciones sociales con compañeros, clientes y proveedores.
6	Conocimiento del Entorno Organizacional	Es la capacidad para comprender e interpretar las relaciones de poder e influencia en la institución o en otras instituciones, clientes o proveedores, etc. Incluye la capacidad de prever la forma en que los nuevos acontecimientos o situaciones afectarán a las personas y grupos de la institución.	16	Alto	Identifica las razones que motivan determinados comportamientos en los grupos de trabajo, los problemas de fondo de las unidades o procesos, oportunidades o fuerzas de poder que los afectan.
			17	Medio	Identifica, describe y utiliza las relaciones de poder e influencia existentes dentro de la institución, con un sentido claro de lo que es influir en la institución.
			18	Bajo	Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades. Responde a los requerimientos explícitos.
7	Iniciativa	Es la predisposición para actuar proactivamente. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el	19	Alto	Se anticipa a las situaciones con una visión de largo plazo; actúa para crear oportunidades o evitar problemas que no son evidentes para los demás. Elabora planes de contingencia. Es promotor de ideas innovadoras.

		pasado, hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.	20	Medio	Se adelanta y se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión de mediano plazo.
			21	Bajo	Reconoce las oportunidades o problemas del momento. Cuestiona las formas convencionales de trabajar.
8	Aprendizaje Continuo	Es la habilidad para buscar y compartir información útil, comprometiéndose con el aprendizaje. Incluye la capacidad de aprovechar la experiencia de otros y la propia.	22	Alto	Realiza trabajos de investigación y comparte con sus compañeros. Brinda sus conocimientos y experiencias, actuando como agente de cambio y propagador de nuevas ideas y tecnologías.
			23	Medio	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.
			24	Bajo	Busca información sólo cuando la necesita, lee manuales, libros y otros, para aumentar sus conocimientos básicos.