



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TITULACIÓN DE INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“Manual de procesos de los Subsistemas de Talento Humano establecidos en la Ley Orgánica del Servicio Público, Reglamento Interno de Administración del Talento Humano y Diseño Organizacional para el Instituto de Contratación de Obras (ICO)”

TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN.

Autor: Flores Tamayo Oscar Santiago

Director: Ing. Zumba Zúñiga María Fernanda

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2013

CERTIFICACIÓN

Ingeniera.

María Fernanda Zumba Zúñiga

DIRECTORA DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

CERTIFICA:

Que el presente trabajo denominado: “Manual de Procesos de los Subsistemas de Talento Humano establecidos en la Ley Orgánica del Servicio Público, Reglamento Interno de Administración del Talento Humano y Diseño Organizacional para el Instituto de Contratación de Obras (ICO)” realizado por el profesional en formación Oscar Santiago Flores Tamayo, cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, agosto de 2013

f) María Fernanda Zumba Zúñiga

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Oscar Santiago Flores Tamayo declaro ser autor del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f.

Oscar Santiago Flores Tamayo

1711519015

DEDICATORIA

A:

Mi hija Camila por ser la inenarrable fuente de inspiración del devenir de mis días, porque la luz de tu ser ilumina hasta el lado oscuro de mi corazón, a mi padre Jorge por ser el humano que admiro del porte al alma y a mi madre Marina por su inefable ternura y devoción.

A mis hermanos Byron, Fernando y Martha por prodigarme su cariño fraternal, por ser cómplices de la inocencia infantil y de perderla al tenor del camino. Por mirarnos desde la distancia con la intensidad de la sangre.

A mis sobrinos Cristian y Doménica cuya existencia reverdece mi alma.

A la mujer que pinta de colores surrealistas mi vida, que provoca la intensidad de los sentidos y la excelsitud de mi alma, mi amiga y mi mujer, a ti Yesenia.

A todos aquellos familiares y amigos que habitan en los espacios de mi intrincado corazón.

AGRADECIMIENTO

Este proyecto es el resultado de un esfuerzo orientado a forjar un mejor futuro para mí y los míos, por lo cual agradezco a mi Directora de Tesis Ing. María Fernanda Zumba por su inmejorable apoyo, al Ing. Juan Carlos Checa Director Ejecutivo del Instituto de Contratación de Obras quien me ofreció todas las facilidades para alcanzar este objetivo. A mis padres quienes a lo largo de toda mi vida han apoyado y motivado mi formación académica. A mis profesores a quienes les debo gran parte de mis conocimientos y finalmente un eterno agradecimiento a esta prestigiosa universidad la cual abre sus puertas a jóvenes como nosotros, preparándonos para un futuro competitivo y formándonos como personas de bien.

ÍNDICE

Aprobación	ii
Declaración de autoría y cesión de derechos	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice de contenidos	vi
Resumen	1
Abstract	2
Introducción	3
CAPÍTULO I	4
1. EL INSTITUTO DE CONTRATACIÓN DE OBRAS	5
1.1. Antecedentes	5
1.2 El Instituto de Contratación de Obras	6
1.3 Direccionamiento Estratégico	7
1.4 Estructura Organizacional	10
1.5 Marco legal	12
1.6 Análisis de la estructura orgánica por procesos del ICO	16
1.7 Análisis de la estructura ocupacional actual del ICO:	19
1.8 Análisis: estructura ocupacional actual (real) vs. estructura ocupacional recomendada	19
1.9 Diagnóstico de la gestión del talento humano en el ICO	22
1.10 Objetivos del estudio	24
CAPÍTULO II	26
2. MANUAL DE PROCESOS DEL SISTEMA INTEGRADO DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO	27
2.1 PROCESO DE PLANIFICACIÓN	28
2.1.1. Objetivo	28
2.1.2. Alcance	28
2.1.3. Marco legal	28
2.1.4. Políticas institucionales	29
2.1.5. Responsables	30
2.1.6. Indicadores de gestión	30
2.1.7. Del proceso	31
2.2 PROCESO DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS	42
2.2.1. Antecedentes	42
2.2.2. Base Legal	42
2.2.3. Metodología	42
2.2.4. Análisis, descripción, valoración y clasificación de puestos	44
2.2.5. Estructuras orgánicas por procesos de las unidades administrativas del ICO	48
2.2.6. Manual de puestos institucional	69
2.3 PROCESO DE SELECCIÓN DEL TALENTO HUMANO	75
2.3.1. Objetivo	75
2.3.2. Alcance	75
2.3.3. Marco legal	75
2.3.4. Conceptos importantes	75
2.3.5. Políticas institucionales	76
2.3.6. Modalidades contractuales para el ICO	77
2.3.7. Responsables	78
2.3.8. Indicadores de gestión	79
2.3.9. Del proceso	79
2.4 PROCESO DE CAPACITACIÓN DEL TALENTO HUMANO	90
2.4.1. Objetivo	90
2.4.2. Alcance	90
2.4.3. Marco Legal	90
2.4.4. Políticas institucionales	90
2.4.5. Responsables	97
2.4.6. Procedimientos	99
2.4.7. Flujogramas	101

2.5 PROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	104
2.5.1. Objetivo	104
2.5.2. Alcance	104
2.5.3. Requisitos legales del proceso	104
2.5.4. Responsables	104
2.5.5. Políticas institucionales	106
2.5.6. Indicadores	106
2.5.7. Registros del proceso	107
2.5.8. Instructivo	107
2.5.9. Flujograma	110
2.6 PROCESO DE SALUD OCUPACIONAL	112
2.6.1. Objetivo	112
2.6.2. Alcance	112
2.6.3. Marco legal	112
2.6.4. Políticas	113
2.6.5. Subprocesos	113
CAPÍTULO III	
3. ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL ICO	116
3.1. Reglamento interno de administración del talento humano y código de ética para el ICO	117
3.2. Código de ética	117
3.3. Remuneraciones y beneficios	117
3.4. Viáticos de residencia	120
3.5. Horas suplementarias y extraordinarias	124
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	128
1. Conclusiones	128
2. Recomendaciones	129
BIBLIOGRAFÍA	130
ANEXOS	131

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo se orienta a la aplicación de la normativa legal vigente en el sector público del Ecuador, dentro del Instituto de Contratación de Obras, con la finalidad de crear los instrumentos básicos para una adecuada gestión de su talento humano.

La elaboración de dichos instrumentos demandó de un análisis técnico basado en las nuevas tendencias de la gestión del capital más importante de toda organización, “las personas”.

La investigación se orientó en cuatro ejes programáticos: establecer procesos para la gestión del talento humano, división del trabajo al interior de cada Dirección del ICO basada en procesos, establecer los perfiles del personal y formalizar un marco conductual para el personal. Estos ejes se traducen a su vez en: Manual de Procesos de Talento Humano, estructuras orgánicas por procesos por Dirección, Manual de Puestos Institucional, Código de Ética y Reglamento Interno para la Administración del Talento Humano.

PALABRAS CLAVES: sector público, procesos para la gestión del talento humano, división del trabajo, manual de puestos, código de ética, reglamento interno.

ABSTRACT

This report is based on the application of the current legal normative in the public sector of Ecuador at the Institute of Labor Contracts (Instituto de Contratación de Obras), with the purpose to create basic instruments for appropriate management of its human resource.

The elaboration of these instruments required a technical analysis based on the new trends in the management of the most important resource of every organization “the personnel”.

The investigation was based on four programmatic points: to establish processes for human resource management, work division within each area of the Institute of Labor Contracts based on processes, to establish personnel profiles, and regularize a behavioral framework for the personnel.

These points result in the following: Human Resources Process Manual, organizational structure for processes for each area, Institutional Job Positions Manual, Ethic Code and Internal Regulation for Human Resource Management.

KEYWORDS: public sector, processes for human resource management, work division, Institutional Job Positions Manual, Ethic Code and Internal Regulation for Human Resource Management.

INTRODUCCIÓN

Con la promulgación de la Constitución del 2008 los ecuatorianos decidimos una nueva forma de convivencia ciudadana, en diversidad y armonía con la naturaleza, para alcanzar el buen vivir. Así se dio inicio a la construcción de un nuevo estado para la satisfacción plena de las necesidades básicas de toda la población.

Para emprender uno de los deberes básicos de cumplimiento del buen vivir como es el producir bienes, crear y mantener infraestructura y proveer servicios públicos y permitir que los diversos Ministerios centren su accionar en el cumplimiento de sus políticas intersectoriales, se crea el 19 de abril de 2011 el Instituto de Contratación de Obras, ICO, para construir la infraestructura básica del desarrollo nacional.

En algo más de dos años el ICO en un trabajo conjunto con varios Ministerios de Estado se construyen mil cuatrocientas obras, convirtiéndose en uno de los hechos de mayor trascendencia en la ejecución de la obra pública del país.

Su accionar se realiza en todo el territorio nacional incluido Galápagos, y traspasa las fronteras hacia hermanas repúblicas como Cuba y Haití.

La inversión en infraestructura administrada por el ICO supera los dos mil millones de dólares y se traduce en obras de salud, educación, seguridad, justicia, inclusión social, entre otras.

Bajo esta perspectiva y en virtud de la incipiente creación de esta institución, de su naturaleza eminentemente técnica y de su gran crecimiento, el presente estudio se centra en la dotación de los instrumentos básicos para la gestión de su talento humano, la cual demanda de un adecuado diseño organizacional y de procesos claros que le permitan una eficiente administración de su personal, para lo cual se complementó la normativa vigente en el sector público del Ecuador relativa a la administración del talento humano, de acuerdo a las necesidades técnicas del ICO, todo esto bajo un contexto de parámetros básicos que guíen la conducta de los colaboradores de la institución, los cuales se plasman en un proyecto de “Reglamento Interno” y de “Código de Ética” para la institución.

CAPÍTULO I
EL INSTITUTO DE CONTRATACIÓN DE OBRAS

1.1 Antecedentes

Ecuador se ha convertido en el país latinoamericano con el mayor índice de inversión respecto a su producto interior bruto (PIB) y mantiene una tendencia de ascenso. En términos per cápita, el Estado ecuatoriano ha aumentado la inversión pública de 64 dólares en 2006 a 353 dólares en 2011, año en el que se ejecutaron inversiones públicas por 5.243 millones de dólares.

El ICO es la institución que se ocupa del componente obra de los proyectos de inversión pública que generan las instituciones establecidas en su decreto de creación y todas aquellas que previo la suscripción del respectivo convenio, deseen hacerlo. La institución ha dado una eficiente solución a las necesidades de infraestructura planteadas por diferentes entidades requirentes, llegando a manejar una importante cantidad de recursos respecto de la inversión pública:

<i>Tabla 1: presupuesto de proyectos de inversión (administración ICO)</i>	
AÑO	PRESUPUESTO
2011	128.135.318,54
2012	490.081.120,05
2013	982.813.691,41

Fuente: ESIGEF

Elaboración: Santiago Flores

Dichos recursos representan la siguiente cantidad de obras, que en sus distintas etapas han sido gestionadas por el ICO:

<i>Tabla 2: obras gestionadas por el ICO</i>			
ETAPA CONTRACTUAL		ETAPA PRE CONTRACTUAL	
EJECUTADAS	EJECUCION	No. DE OBRAS PRE CONTRACTUALES	TOTAL OBRAS
No. DE OBRAS	No. DE OBRAS		
774	708	369	1851

Fuente: Registros ICO.

Elaboración: Santiago Flores

De lo expuesto en el párrafo que antecede se deriva que el ICO posee una gran presencia en campo, con equipos de técnicos situados en las obras en ejecución. Actualmente el seguimiento y control está centralizada en la matriz de la institución.

PERÍODO	MATRIZ	CAMPO	TOTAL
2011	110	211	321
2012	275	296	571
2013	290	351	641

Fuente: ESIPREN

Elaboración: Santiago Flores

1.2 El Instituto de Contratación de Obras

Mediante Decreto Ejecutivo 731 emitido por el Señor Presidente de la República Eco. Rafael Correa Delgado, publicado en el Registro Oficial No. 430 del 19 de abril del 2011, se crea el Instituto de Contratación de Obras, como organismo de derecho público, con personería jurídica, autonomía técnica, administrativa, financiera y funcional, con domicilio en la ciudad de Quito, adscrito al Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda (MIDUVI).

El Instituto de Contratación de Obras, ICO, tiene como objetivo principal contratar las obras de infraestructura que requieran los ministerios de Desarrollo Urbano y Vivienda, Turismo, Educación, Inclusión Económica y Social, Salud Pública, Deportes, Justicia y Derechos Humanos y Secretaría Nacional del Migrante”. Decreto Ejecutivo 731, artículo 2 (2011).

Dichas entidades serán responsables de las actividades preparatorias previas a los procedimientos de contratación que comprende la realización de los estudios y la asignación de los recursos financieros, de acuerdo con los artículos 23 y 24 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

Corresponde al ICO, asumir y ejecutar las etapas precontractuales y contractuales de los procedimientos de contratación de las obras y servicios relacionados, en calidad de entidad contratante, hasta la suscripción de las actas de entrega recepción y liquidación de los contratos respectivos.

La creación de esta Institución obedece a la visión de agilizar la construcción de obras de infraestructura en las áreas sociales, en consecuencia el ICO, será una unidad especializada en los procesos de contratación. El objetivo de este nuevo ente es mejorar y fortalecer la contratación de obras a fin de que se ejecuten oportunamente y de acuerdo con los plazos. Esta unidad trabajará con los ministerios de Desarrollo Urbano y Vivienda, Justicia, Deportes, Inclusión Económico y Social, y todos quienes operen en el ámbito

social. Estas carteras de Estado deberán entregar la información sobre los contratos para que el ICO se encargue de realizar la contratación, entrega y seguimiento de los trabajos. El ICO está orientado a la construcción de infraestructura como hospitales, recintos de educación y coliseos. Fuera de este ámbito, como carreteras y cualquier otro soporte, la competencia correspondería al Ministerio de Obras Públicas.

Cabe recalcar que si bien el decreto de creación de la institución habla de infraestructura social, la realidad y las necesidades de las diferentes entidades requirentes han hecho que dicho lineamiento sea solamente referencial, ya que el ICO atiende todo tipo de necesidades de infraestructura de las entidades del sector público.

1.3 Direccionamiento Estratégico

El Instituto de Contratación de Obras define su misión, visión, políticas, objetivos estratégicos, principios y valores en su Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos (2012):

Misión.- Contratar, administrar los contratos y fiscalizar las obras de infraestructura social que requieran los Ministerios de Desarrollo Urbano y Vivienda, Turismo, Educación, Inclusión Económica y Social, Salud Pública, Deportes, Justicia y Derechos Humanos, Secretaría Nacional del Migrante, con la posibilidad de atender las necesidades de contratación de obras similares a pedido de otras instituciones de la Función Ejecutiva, previa suscripción de los convenios correspondientes.

Visión.- Constituirse en la entidad que ejecuta, coordina y fortalece los procedimientos de contratación, administración contractual y fiscalización de las obras de infraestructura social requeridas por los Ministerios de Desarrollo Urbano y Vivienda, Turismo, Educación, Inclusión Económica y Social, Salud Pública, Deportes, Justicia y Derechos Humanos, y la Secretaría del Migrante, así como otras instituciones de la función ejecutiva que lo requieran, con el propósito de proveer de manera oportuna y efectiva obras de infraestructura social necesarias para el Buen Vivir.

Políticas del Instituto de Contratación de Obras.- son las siguientes:

- Realizar sesiones con los Ministerios que trabajan con el ICO, para lograr financiamiento de los proyectos.
- Asegurar la adecuada administración, construcción y fiscalización de las obras de infraestructura social.

- Asegurar que la conservación del Medio Ambiente sea un componente transversal en torno a la infraestructura social.

Objetivos.

a. Objetivo general

Ejecutar los procedimientos de contratación, administración contractual y fiscalización de obras de infraestructura social que requieran los Ministerios de Desarrollo Urbano y Vivienda, Turismo, Educación, Inclusión Económica y Social, Salud Pública, Deportes, Justicia Derechos Humanos, y Secretaría Nacional del Migrante, así como otras instituciones de la función ejecutiva que lo requieran, mediante procesos especializados garantizando una ejecución oportuna, eficiente y de calidad, de acuerdo con las políticas y la planificación del Estado.

b. Objetivos estratégicos

- Apoyar a los diferentes ministerios para que los proyectos de infraestructura social presentados reúnan todos los requisitos técnicos previo a su contratación.
- Agilizar procesos, para que los trámites de contratación de las obras de infraestructura social se los hagan en los tiempos y plazos establecidos.
- Supervisar los procesos de construcción y fiscalización, a fin de contar con obras de infraestructura social bajo parámetros de calidad y dentro de los plazos establecidos.

Principios y valores.

a) ***Principios.***

Ética del Buen Vivir, considerada como la satisfacción de las necesidades básicas de la población en los territorios, a través de procesos de generación de riqueza que resulten sostenibles en el tiempo.

Prevalencia del interés colectivo, pensada como la necesidad y urgencia de crear una sociedad más justa y más libre en todos los órdenes. Ampliar, fortalecer y extender la justicia social, los derechos democráticos y las bondades del desarrollo tecnológico al mayor número de seres humanos, así como también acceso a las infraestructuras de tipo social.

Honestidad y Transparencia, considerada como una forma de vivir ética, respeto por uno mismo y por los demás. Actuar con honestidad, significa generar confianza y transparencia y expresa conciencia de las cosas para una auténtica vida comunitaria, que deshecha la corrupción.

Responsabilidad social, implica que la sociedad sea partícipe de los beneficios del desarrollo, que mantenga relaciones justas y solidarias, que le permita acceder y controlar recursos, tener poder de decisión y negociación; además que reciba beneficios acordes con su dispendio, trabajo realizado y riesgo asumido.

Solidaridad, es una característica de la sociabilidad que inclina al hombre a sentirse unido a sus semejantes y a la cooperación con ellos.

Participación Ciudadana, mediante alianzas y formas asociativas, con el fin de lograr sinergias en el ámbito político y social, como respuesta colectiva a los desafíos de los intereses nacionales.

b) Valores.

Puntualidad, se construye por el esfuerzo de estar a tiempo en el lugar adecuado la puntualidad es necesario para dotar a nuestra personalidad de carácter, orden y eficacia, pues al vivir este valor en plenitud estamos en condiciones de realizar más actividades, desempeñar mejor nuestro trabajo, ser merecedores de confianza, por parte del resto de personas con quienes nos relacionamos en el día a día.

Equidad, en las relaciones y las percepciones, en la distribución de los recursos en situaciones sociales y profesionales.

Compromiso, de la Institución frente a sus miembros y usuarios

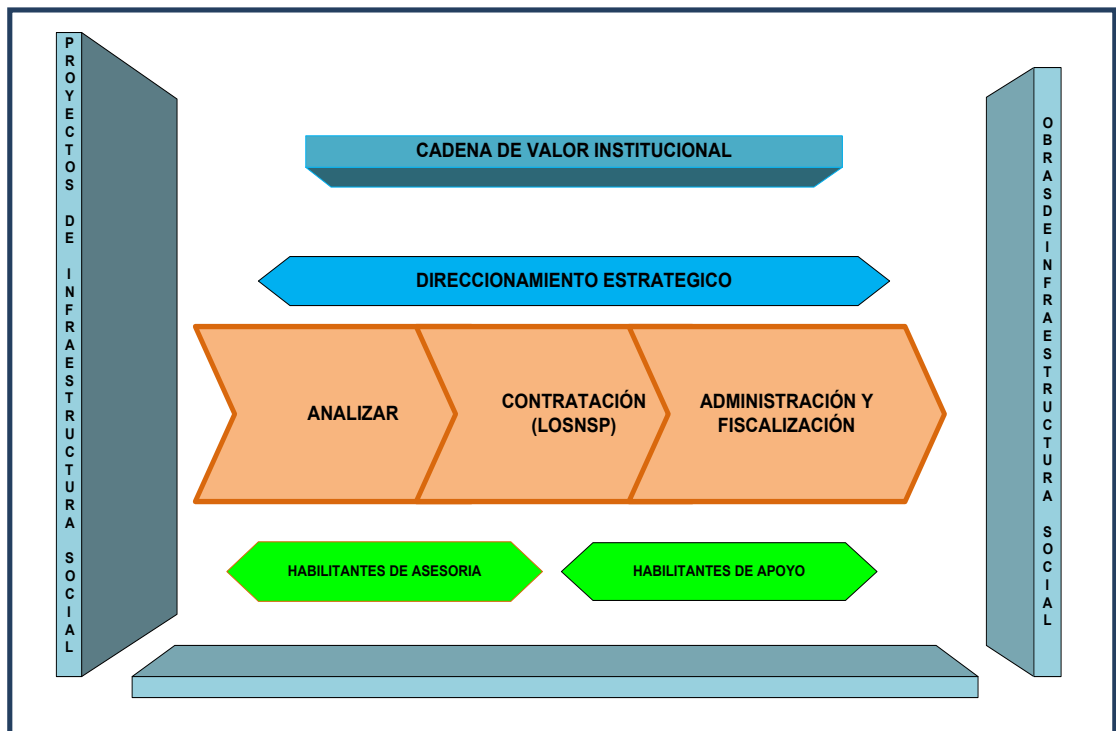
Lealtad, como una obligación de fidelidad que un sujeto o ciudadano le debe a la institución y a sí mismo.

Integridad, como sinónimo de rectitud, honradez en las responsabilidades asignadas que generen confianza.

1.4 Estructura Organizacional

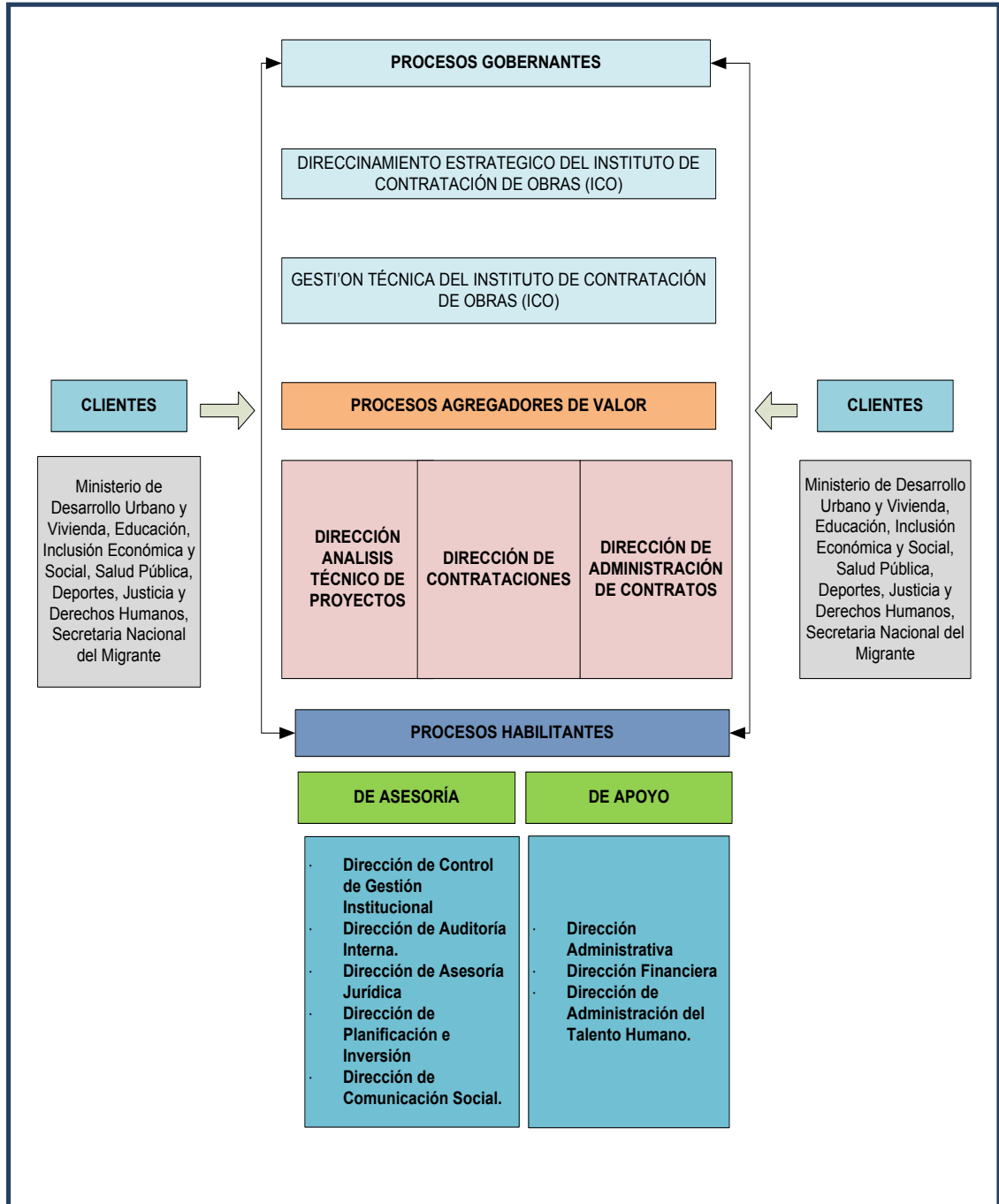
Con la finalidad de cumplir con las competencias y atribuciones asignadas al ICO ya las disposiciones establecida en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, se ha establecido la siguiente estructura por procesos y orgánica de la institución, misma que consta en su Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos:

Figura 1: cadena de valor del ICO



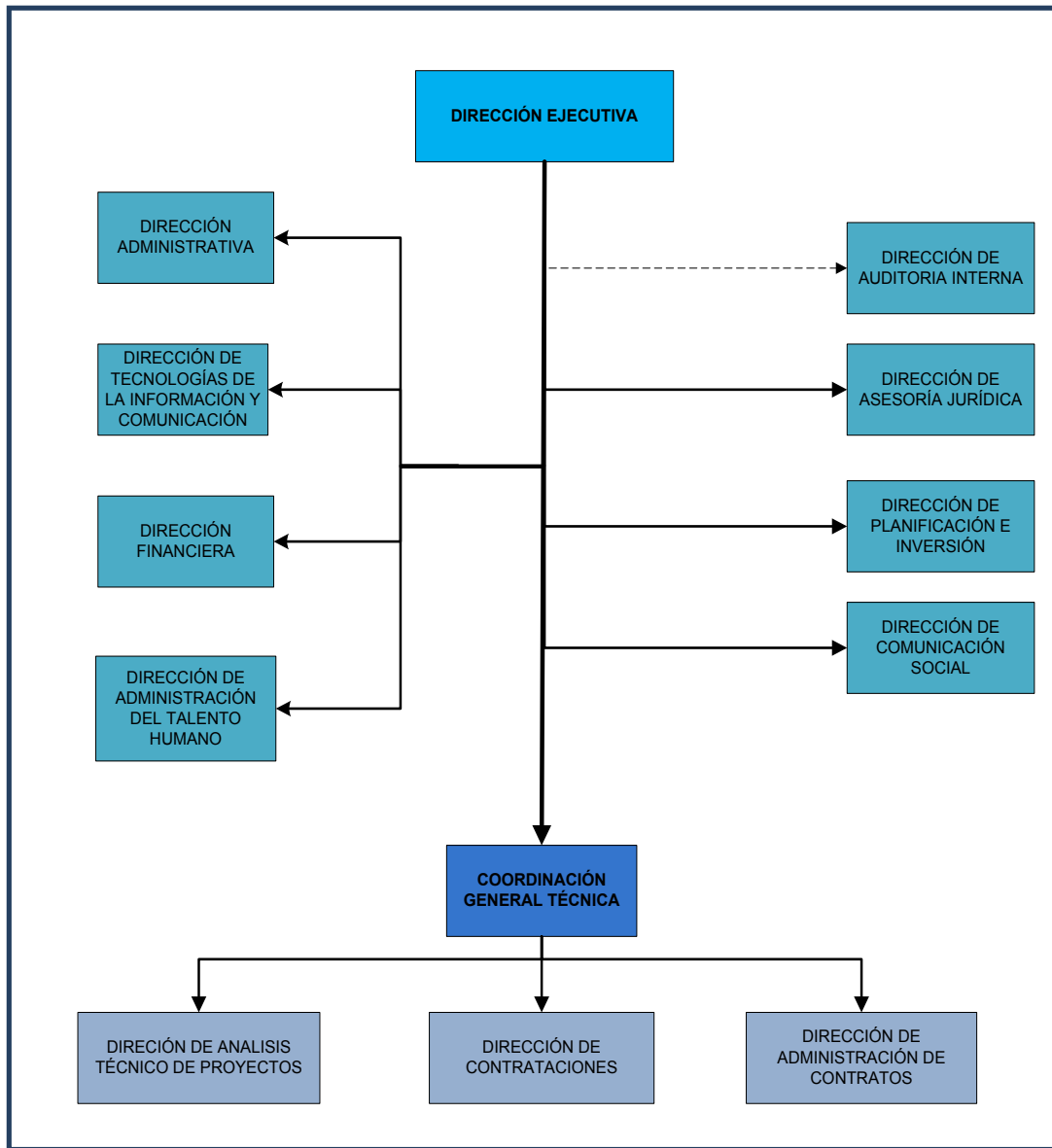
Fuente: Estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos del ICO.
Elaboración: Santiago Flores

Figura 2: estructura de procesos del ICO



Fuente: Estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos del ICO
 Elaboración: Santiago Flores

Figura 3: estructura orgánica del ICO



Fuente: Estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos del ICO
 Elaboración: Santiago Flores

1.5 Marco legal

En virtud de que el ICO es una Institución Pública es necesario establecer el marco técnico – legal que orienta el presente estudio, ya que como principio jurídico, en derecho público el accionar está circunscrito a su marco legal.

- **Constitución de la República del Ecuador (2008).**

El artículo 229 de la Constitución de la República, establece que serán servidoras y servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o cualquier título, trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público. Las obreras y obreros del sector público estarán sujetos al Código del Trabajo.

➤ **Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública – LOSNCP (2008).**

Esta Ley fue publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 395 del 4 de agosto del 2008, la cual regula y determina en gran medida el modelo de gestión del ICO. De hecho la institución basa la estructura de su cadena de valor en las directrices establecidas en esta Ley.

El artículo 1 de la LOSNCP establece *“Objeto y ámbito.- esta Ley establece el Sistema Nacional de Contratación Pública y determina los principios y normas para regular los procedimientos de contratación para la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios, incluidos los de consultoría (...).*

➤ **Ley Orgánica del Servicio Público – LOSEP (2010).**

Publicada en el Segundo Suplemento del Registro Oficial No. 294 del 6 de octubre del 2010, en su artículo 2 establece: *“Objetivo.- El servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación.”*, así también en su artículo 52 relativo a las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano, en los literales d) y e) establece entre otras las siguientes:

d) Elaborar y aplicar los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales, con enfoque en la gestión competencias laborales;

e) Administrar el Sistema Integrado de Desarrollo Institucional, Talento Humano y Remuneraciones;

En términos generales la LOSEP y su Reglamento de aplicación, determina los lineamientos técnicos para la formulación de Estructuras Organizacionales y Manuales de Puestos Institucionales.

➤ **Reglamento de la LOSEP (2011).**

Le corresponde la reglamentación clara y específica sobre la carrera administrativa, la administración del talento humano, el sistema de remuneraciones e ingresos complementarios, y la gestión y desarrollo institucional que mantendrán las instituciones, entidades, organismos y personas jurídicas comprendidas en el ámbito de aplicación de la Ley Orgánica del Servicio Público.

➤ **Normas Técnicas de los Subsistemas de Talento Humano emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales.**

<i>Tabla 4: normas técnicas del MRL</i>	
NORMA TÉCNICA	OBJETO
De Planificación del Talento Humano	La norma tiene por objeto establecer los instrumentos y mecanismos de carácter técnico y operativo que permitan a las unidades de administración del talento humano UATHS, de las instituciones, entidades, organismos y empresas del Estado, planificar los recursos humanos.
De Clasificación de Puestos	La norma tiene por objeto establecer los instrumentos y mecanismos de carácter técnico y operativo que permitan a las unidades de administración del talento humano UATHS, de las instituciones, entidades, organismos y empresas del Estado, analizar, describir, valorar, clasificar y estructurar puestos.
De Selección	Establecer el procedimiento y los instrumentos de carácter técnico y operativo que le permitan a la Unidad de Administración del Talento Humano – UATH, o quien hiciera sus veces, de las instituciones del estado sujetas al ámbito de la LOSEP y su Reglamento General, escoger a la persona más idónea entre las y los aspirantes para ocupar un puesto público, en función de la relación entre los requerimientos establecidos en la descripción y perfil de los puestos institucionales y las competencias de las y los aspirantes.
De Capacitación	Establecer el desarrollo conceptual y los procesos técnicos que conforman el Subsistema de Capacitación de Personal, a fin de dotar a las entidades públicas de un instrumento metodológico y procedimental que permita y facilite la aplicación correcta y eficiente del subsistema.
De Evaluación del Desempeño	Esta norma técnica tiene por objeto establecer las políticas, normas, procedimientos e instrumentos de carácter técnico y operativo que permitan a las instituciones del Estado, medir y mejorar el desempeño organizacional desde la perspectiva institucional, de las unidades o procesos internos, de los ciudadanos y de las competencias del recurso humano en el ejercicio de las actividades y tareas del puesto.

*Fuente: LOSEP y su Reglamento
Elaboración: Santiago Flores*

➤ **Código del Trabajo.**

El artículo 1 de este Código establece que *“Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.*

Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren.”

Cabe recalcar que la orientación jurídica de esta ley tiene por objeto primario regular el sector privado, razón por la cual no establece lineamientos técnicos para diseño organizacional en ninguna de sus fases.

➤ **Decreto Ejecutivo 195(2009).**

Aquí se emiten los lineamientos estructurales para organizar las unidades administrativas en los niveles de dirección, asesoría, apoyo y operativo, de los Ministerios de Coordinación y Sectoriales, Secretarías e Institutos Nacionales pertenecientes a la Función Ejecutiva.

A los Institutos Nacionales, que a partir de la presente fecha sean creados por Decretos Ejecutivos, les corresponde la investigación, promoción, normalización, ciencia y tecnología y la ejecución de las políticas sectoriales de acuerdo a su área temática.

En los institutos, las unidades administrativas que integran los niveles de dirección, asesoría, apoyo y operativo se estructurarán de la siguiente manera:

- a) Despacho de la Dirección Ejecutiva
Responsable: Director Ejecutivo, con rango de Subsecretario de Estado
- b) Dirección de Asesoría Jurídica
Responsable: Director de Asesoría Jurídica
- c) Dirección de Planificación
Responsable: Director de Planificación
- d) Dirección de Auditoría Interna
Responsable: Director de Auditoría Interna
- e) Dirección Administrativa Financiera

Responsable: Director Administrativo Financiero

f) Dirección de Administración de Recursos Humanos

Responsable: Director de Administración de Recursos Humanos

g) Dirección de Comunicación Social

Responsable: Director de Comunicación Social

(Decreto Ejecutivo 195, artículo 6, 2009)

1.6 Análisis de la estructura orgánica por procesos del ICO

En virtud de la dinámica organizacional que demanda la misión institucional y del objetivo primario establecido en el Decreto de creación del ICO, la institución ha realizado cambios en su estructura orgánica, misma que consta en su Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, instrumento de fortalecimiento institucional obligatorio para todas las Instituciones Públicas y que ha sido aprobado por los organismos correspondientes, a saber el Ministerio de Relaciones Laborales y el Ministerio de Finanzas.

A continuación se esgrimen los motivos técnicos que fundaron su estructura orgánica por procesos, tanto a nivel de sus procesos agregadores de valor como de sus procesos habilitantes.

➤ **Procesos agregadores de valor**

• **Análisis técnico de proyectos**

Base legal.-

Antes de iniciar un procedimiento precontractual de acuerdo a la naturaleza de la contratación, la entidad deberá contar con los estudios y diseños completos, definitivos y actualizados, planos y cálculos, especificaciones técnicas debidamente aprobadas por las instancias correspondientes, vinculados al Plan Anual de Contratación de la entidad.

Los estudios y diseños incluirán obligatoriamente como condición previa a su aprobación e inicio del proceso contractual, el análisis de desagregación tecnológica o de Compra de Inclusión, según corresponda, los que determinarán la

proporción mínima de participación nacional o local de acuerdo a la metodología y parámetros determinados por el Instituto Nacional

La máxima autoridad de la entidad contratante y los funcionarios que hubieren participado en la elaboración de los estudios, en la época en que estos se contrataron y aprobaron, tendrán responsabilidad solidaria junto con los consultores o contratistas, si fuere del caso, por la validez de sus resultados y por los eventuales perjuicios que pudieran ocasionarse en su posterior aplicación. (LOSNCP, artículo 23, 2008).

Análisis.- en virtud de que el artículo 3 del Decreto No. 731 (creación del ICO), le da la calidad de entidad contratante al ICO, es necesario que la institución realice un análisis de los componentes técnicos de los estudios que llegan de las entidades requirentes. Dicho proceso demanda un alto grado de especialización del trabajo así como una gran responsabilidad y volumen de trabajo. Es por esta razón que se ha creado una Dirección de Análisis Técnico de Proyectos que tendrá como misión asegurar que la documentación (estudios, diseños, planos, cálculos y especificaciones técnicas) de los proyectos de infraestructura social presentados al ICO, reúnan todos los requisitos técnicos (completos, definitivos y actualizados) previo al inicio del proceso de contratación.

- **Contratación pública**

Base legal.-

El Instituto de Contratación de Obras, ICO, tiene como objetivo principal contratar las obras de infraestructura que requieran los Ministerios de Desarrollo Urbano y Vivienda, Turismo, Educación, Inclusión Económica y Social, Salud Pública, Deportes, Justicia y Derechos Humanos y Secretaría Nacional del Migrante. (Decreto Ejecutivo 731, artículo 2, 2011).

Análisis.- esta Dirección tendrá a su cargo el proceso de contratación pública de las obras de infraestructura, consultoría, fiscalización y demás contrataciones, de acuerdo a lo establecido en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y los lineamientos dictados por el Instituto de Compras Públicas (INCOP). De igual forma, este macro proceso demanda una especialización específica en compras públicas y de igual forma su carga de trabajo es muy alta ya que forma parte estructural de la razón de ser de la institución.

- **Administración de contratos**

Base legal:

- “Responsable de la administración del contrato.- el supervisor y el fiscalizador del contrato son responsables de tomar todas las medidas necesarias para su adecuada ejecución, con estricto cumplimiento de sus cláusulas, programas, cronogramas, plazos y costos previstos.”(LOSNCP, artículo 80, 2008)
- “Organizar la fiscalización y supervisión de la ejecución de los contratos de prestación de los servicios de fiscalización, de ser el caso”; “suscribir las actas entrega recepción y realizar las liquidaciones contractuales, en acuerdo con la institución requirente.”(Decreto Ejecutivo 731, artículo 5, literales g y h, 2011).

Análisis.- de acuerdo a lo establecido en el artículo 80 de la LOSNCP, y a la atribución asignada al ICO en el Decreto 731 artículo 5 literales g y h, se crea la Dirección de Administración de Contratos que tiene como misión “supervisar la construcción de las obras de infraestructura social contratadas por el ICO, con la finalidad que estas sean realizadas de conformidad con lo estipulado contractualmente”.

- **Procesos habilitantes**

- En observancia al Decreto Ejecutivo No. 195 (2009) que regula la creación de las diferentes Direcciones en los Institutos Nacionales, las unidades administrativas que integran los niveles de dirección, asesoría, apoyo y operativo del ICO se han creado de acuerdo a lo ahí establecido.
- Apoyados en el mismo cuerpo legal, el cual indica que “en los diversos niveles podrán incorporarse otras dependencias previo justificativo técnico y aprobación mediante dictamen favorable por parte del Ministerio de Relaciones Laborales y dictamen presupuestario del Ministerio de Finanzas” (Decreto Ejecutivo No. 195, artículo 6, 2009) y de la naturaleza de la institución, el ICO solicitó la creación de las siguientes direcciones:

Tabla 5: direcciones adicionales creadas por el ICO

PROCESO	DIRECCIÓN	RESPONSABLE
Habilitante de Apoyo	Dirección Administrativa	Director/a Administrativo
Habilitante de Apoyo	Dirección Financiera	Director/a Financiero
Habilitante de Apoyo	Dirección de Tecnologías de la Información	Director/a de Tecnologías de la Información

Fuente: Estatuto Orgánico por Procesos del ICO
Elaboración: Santiago Flores

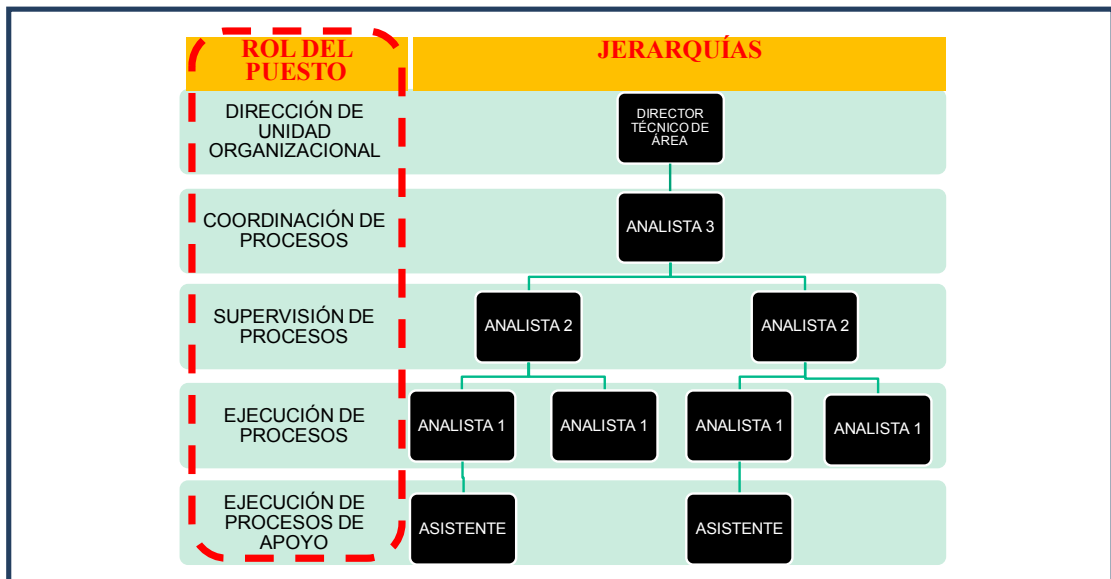
El ICO creó estas direcciones y sus respectivos puestos de Directores Técnicos de Área.

1.7 Análisis de la estructura ocupacional actual del ICO:

A continuación se presenta un ejercicio sencillo que permitirá visualizar las distorsiones en la estructura ocupacional del ICO, entendida esta como la cantidad de servidores públicos por “rol del puesto” que ocupan.

Para tales efectos se tomara como punto de partida lo establecido en la Norma Técnica de Clasificación de Puestos vigente, la cual define los siguientes “roles de puestos”, teniendo como referencia de identificación de estos, el manejo de equipos de trabajo, razón por la cual esta norma propende a una estructura jerarquizada piramidal, así:

Figura 4: roles y jerarquías estandarizadas por el MRL



Fuente: Norma Técnica de Clasificación de Puestos del MRL
Elaboración: Santiago Flores

1.8 Análisis: estructura ocupacional actual (real) vs. estructura ocupacional recomendada

La incipiente creación del ICO demandó que en sus más breves inicios, la institución oriente su gestión con un mayor énfasis en las fases de planificación e implementación en general

de todos sus procesos, razón por la cual se demandó de la contratación de personal con perfiles de alto nivel técnico con roles mayormente de “coordinación” y “supervisión”.

Actualmente el Instituto se encuentra en una fase de ejecución de los procesos diseñados e implementados, por tal motivo se ha previsto para este año, la contratación de personal con roles principalmente de “ejecución de procesos”. Esta circunstancia explica las actuales desviaciones en la estructura ocupacional actual del ICO.

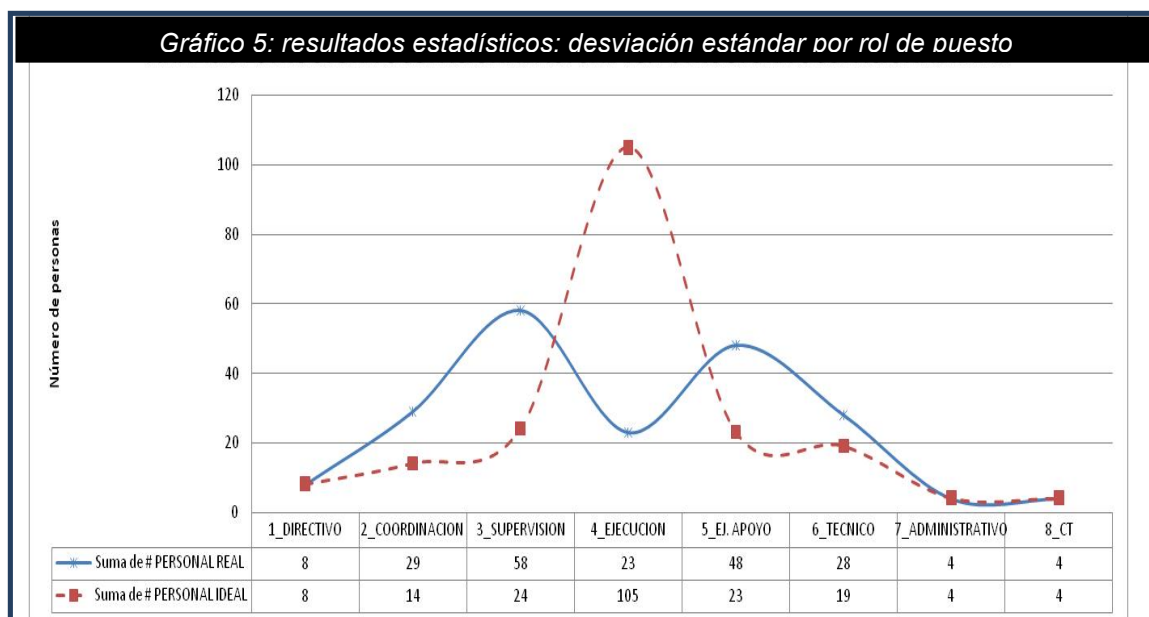
Con este antecedente, el análisis aquí propuesto partió del criterio de contrastar la estructura ocupacional actual (real) vs. la estructura ocupacional “recomendada”, esta última definida como una estructura que mantiene un criterio jerarquizado piramidal de las estructuras internas de cada área del ICO y que aglutina el mayor porcentaje de personal en los roles de “ejecución de procesos”, es decir, la estructura ocupacional debería reflejar una mayor cantidad de personal con roles de ejecución de procesos y una tendencia decreciente de personal tanto en roles superiores como inferiores.

Desde el punto de vista estadístico, lo antes expuesto, se puede expresar de la siguiente manera: en una organización la distribución de frecuencias de personal según su rol, podemos enfocarla por fines didácticos, como “simétrica” (normal). Basados en este criterio estadístico se procedió a realizar una comparación entre estructura ocupacional actual (real) vs. la estructura ocupacional recomendada. Para lo cual se establecieron los siguientes parámetros:

<i>tabla 6: resultados estadísticos: desviación estandar por rol de puesto</i>		
ROL	% DE PERSONAL SUGERIDO	OBSERVACIÓN
COORDINACIÓN	PROMEDIO: 8,6% DESV. ESTANDAR: +- 3,7%	El análisis no se basó en un estricto análisis de porcentajes de cantidad de personal por rol, sino también en la cantidad de secciones existentes en cada área y a las necesidades expresadas por los Directores de cada área, razón por lo cual existen variaciones respecto del promedio, siendo la Desviación Estándar elevada en algunos casos.
SUPERVISION	PROMEDIO: 14,1% DESV. ESTANDAR: +- 4,3%	
EJECUCIÓN	PROMEDIO: 49,3% DESV. ESTANDAR: +- 14,3%	
APOYO	PROMEDIO: 10,1% DESV. ESTANDAR: +- 3,4%	
TÉCNICO	PROMEDIO: 9,0% DESV. ESTANDAR: +- 3,1%	

*Fuente: Norma Técnica de Clasificación de Puestos; y Distributivo de Remuneraciones enero 2013 – ICO.
Elaboración: Santiago Flores*

En base a los parámetros antes indicados se obtuvo la siguiente gráfica:



Fuente: Distributivo de Remuneraciones enero 2013 – ICO
Elaboración: Santiago Flores

Basados en la gráfica se puede establecer que:

- La estructura ocupacional del ICO actualmente no cumple el principio técnico de mayor concentración de personal con rol de “ejecución”, al contrario se evidencia que respecto de los roles inmersos en el grupo ocupacional profesional es el que menor cantidad de personal posee.
- Existe un exceso de personal con roles de “coordinación”, “supervisión”, “ejecución de procesos de apoyo” y “técnico”.

En virtud de lo expuesto, podemos decir que el modelo de gestión que debe implementar esta Institución no tiene referentes específicos en la región, razón por la cual no se ha podido realizar un benchmarking relativo a diseño organizacional, esto implica que la institución deba desarrollar su propio modelo de gestión.

Si bien el modelo general de gestión del ICO se encuentra definido en su Estatuto Orgánico por Procesos, el cual incluye la definición de los macro procesos agregadores de valor de la institución y sus respectivas direcciones, es imprescindible continuar con el proceso de diseño de sus estructuras orgánicas por procesos de cada una de sus unidades administrativas.

Desde el punto de vista del marco legal laboral en las instituciones públicas, el “Manual de Puestos Institucional” es un instrumento indispensable para que estas comiencen con el proceso de definir su tamaño en lo relativo a su personal y al posterior llamamiento a concursos de merecimientos y oposición para llenar las vacantes según lo establecido en la Constitución de la República y en la Ley Orgánica del Servicio Público. Este proceso debe ser llevado a cabo de forma inmediata ya que esto le permitirá al ICO contar con personal de carrera, el cual asegurará la continuidad de la gestión institucional.

De todo lo expuesto se puede colegir que el problema en cuestión es que, considerando la reciente creación del ICO, es necesario dotar a esta institución de una estructura orgánica por procesos hasta el nivel interno de cada unidad que le permita garantizar el cumplimiento de sus objetivos, así como de dotar a la institución de su respectivo Manual de Puestos.

El gran reto del diseño organizacional, es la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillos alineados con la estrategia, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización, con el fin de lograr los resultados y la productividad mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de las cargas laborales.

1.9 Diagnóstico de la gestión del talento humano en el ICO

En virtud de que la naturaleza de la institución es eminentemente técnica, la gestión de su talento humano demanda de un adecuado diseño organizacional y de procesos claros que permitan una eficiente administración de su personal, acorde a su dinámica y a lo establecido en la LOSEP, lo cual actualmente el ICO no posee. Cabe mencionar que la institución ha identificado en la herramienta “Gobierno por Resultados” como uno de los dos riesgos más importantes para la institución, el “no poder contar con el personal técnico necesario”.

Si bien la LOSEP establece el Sistema Integrado de Talento Humano, el cual está integrado por los subsistemas de: Planificación del Talento Humano, Clasificación de Puestos, Selección del Talento Humano, Capacitación y Formación, y la Evaluación del Desempeño (LOSEP, artículo 54, 2010); la naturaleza dinámica de esta organización demanda de que estos subsistemas se acoplen a su realidad y así también se diseñe las estructuras orgánicas por procesos de cada una de sus áreas.

A continuación se detalla un diagnóstico de la organización, respecto de los procesos establecidos en la LOSEP:

Tabla 7: diagnóstico de la gestión del talento humano en el ICO			
PROCESO	SUBSISTEMA / SUBPROCESO	DIAGNÓSTICO (PROBLEMA)	ACCIÓN CORRECTIVA
Calidad del servicio, atención al usuario y de la gestión institucional.	N/A	Según el Estatuto Orgánico por Procesos del ICO, este proceso es responsabilidad de la Dirección de Planificación	N/A
Manejo técnico del talento humano	Planificación del talento humano	· El ICO no es el organismo planificador de los proyectos de inversión que maneja, por tanto este proceso se torna complejo.	· Elaborar un proceso de Planificación acorde a las necesidades de la organización, con gran énfasis a la planificación de los proyectos que administra.
		· El ICO no posee un proceso de planificación adecuado a su naturaleza, tampoco procedimientos internos que le permitan operativizarlo.	
		· Para el ICO es indispensable contar con un proceso propio que emita las políticas y procedimientos que le permitan controlar su orgánico numérico aprobado tanto para personal de matriz como de proyectos.	
	Clasificación de puestos	· El ICO no posee la estructura orgánica por procesos de cada área que le permita establecer el diseño de puestos requeridos.	· Elaborar la estructura orgánica por procesos de cada área. · Elaborar el Manual de Puestos Institucional.
· Tampoco posee su Manual de Puestos Institucional, lo cual ha ocasionado distorsiones en su estructura ocupacional.			
Selección del talento humano	Selección del talento humano	· Actualmente el ICO posee un promedio de entre 15 y 25 procesos de selección de personal temporal al mes, en su mayoría técnicos de la industria de la construcción. El problema es el personal temporal vinculado a proyectos, no el personal fijo.	· Elaborar un proceso de Selección de personal temporal acorde a las necesidades de la organización. · Definir propuestas para sistematizar el proceso.
		· No posee un proceso definido para la contratación de este personal, lo cual incrementa el riesgo de no contar con personal técnico idóneo.	
		· El no poseer procedimientos claros y bien definidos ocasiona reducciones en la eficiencia del mismo.	
		· No se posee sistemas informáticos que disminuyan el tiempo promedio del proceso. No se puede utilizar la plataforma de la página web del MRL por que esta está diseñada para concursos de méritos y oposición orientados a llenar vacantes de personal fijo.	
Capacitación y formación	Capacitación y formación	· No posee un proceso definido para la capacitación y formación del talento humano.	· Elaborar un proceso de capacitación y formación del talento humano del ICO, estableciendo políticas claras con una orientación de motivación al personal destacado, y de cierre de brechas de competencias.
		Es menester emitir políticas que permitan que este subsistema sea un motivador y desarrollador del talento humano.	
Evaluación del desempeño	Evaluación del desempeño	No posee un procedimiento definido para la evaluación del talento humano, considerando que el proceso no se encuentra sistematizado.	· Elaborar un proceso de evaluación del desempeño del talento humano del ICO.

Administración del Talento Humano, remuneraciones e ingresos complementarios	Remuneraciones	La elaboración de los roles de pago (distributivos) y el pago lo realiza la Dirección Financiera de la Institución y cuyo procedimiento se encuentra normalizado	N/A
		No se han normado los procedimientos para el pago de la remuneración variable por eficiencia y de los viáticos por residencia	Elaborar procedimientos para el pago de la remuneración variable por eficiencia y de los viáticos por residencia
	Administración del Talento Humano	No se han normado los procedimientos para el pago de horas extras y para la administración de vacaciones del personal	Elaborar procedimientos para el pago de horas extras y para la administración de vacaciones del personal
Salud ocupacional	Medicina preventiva y del trabajo	El ICO no ha implementado este proceso y sus subprocesos	Elaborar un diseño para la implementación de este proceso
	Higiene ocupacional		
	Seguridad ocupacional		
	Bienestar social		

Fuente: Registros ICO
 Elaboración: Santiago Flores

La creación de una estructura de procesos para la Dirección de Talento Humano del ICO es indispensable ya que será esta organización operativa la que le permita alcanzar sus objetivos estratégicos los cuales se circunscriben a: atraer, retener y desarrollar al mejor talento humano.

1.10 Objetivos del estudio

El tema y la problemática planteada se circunscribe en el ámbito de las fases de la administración: planeación, organización, dirección y control, puntualmente en lo relativo a la “organización” la cual tiene por objeto asignar y relacionar a la gente en la organización para el logro de los objetivos establecidos. Para lo cual se dotará a esta institución de la normativa interna fundamental para la administración de su personal, así como de la estructura orgánica por procesos detallada por cada área y su Manual de Puestos Institucional.

La institución pública objeto del presente estudio es de reciente creación y no posee el diseño organizacional producto de la fase antes citada, ni de la normativa en mención, sin pasar por alto que en el sector público existen marcos legales vigentes que norman este tema y por ende es de aplicación obligatoria para dichas entidades.

➤ Objetivo general.

Elaborar herramientas para una adecuada gestión del talento humano en el ICO.

➤ **Objetivos específicos.**

1. Elaborar un Manual de Procesos de la Gestión del Talento Humano para el ICO
2. Establecer una estructura orgánica por procesos al interior de cada Dirección del ICO.
3. Plantear un Código de Ética y Reglamento para la Administración del talento Humano en el ICO.


CAPÍTULO II

**MANUAL DE PROCESOS DEL SISTEMA INTEGRADO DE DESARROLLO DEL
TALENTO HUMANO**

La administración del talento humano del servicio público, responde a un sistema integrado que está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación y desarrollo profesional; y, evaluación del desempeño.

El presente manual tiene por objeto garantizar un equipo humano competente, comprometido, capaz de adaptarse a nuevas políticas y realidades para asumir retos y conseguir el logro de los objetivos institucionales, con eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia, evaluación y responsabilidad.

A continuación se presenta la caracterización de cada uno de los procesos que conforman el Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano establecidos en la LOSEP. Estos procesos se basan en la normativa legal y técnica vigente, sin embargo poseen una orientación y diseño puntual para las necesidades organizacionales del ICO, ya que la normativa técnica emitida por el MRL establece un marco general de acción en cada proceso.

 Instituto de Contratación de Obras DIR. DE TALENTO HUMANO	2.1 Macro proceso: gestión del talento humano	Versión: 1
	Proceso: planificación del talento humano	Fecha de elaboración: 14-MAR-2013

2.1.1. Objetivo

Analizar y determinar la situación histórica, actual y proyectada del talento humano, a fin de garantizar la cantidad y calidad de este recurso, en función de la estructura organizacional, planes, programas, proyectos y procesos a ser ejecutados.

2.1.2. Alcance

Este proceso inicia con el análisis del volumen de proyectos que se asignan al Instituto de Contratación de Obras (ICO), así como programas y proyectos internos, en base a lo cual se determina la situación proyectada del talento humano de la institución, el presupuesto de gastos de remuneraciones del personal, indemnizaciones y jubilaciones, lo cual determinará las necesidades de infraestructura de la institución y el respectivo equipamiento íntegro para el personal de oficina y de campo.

2.1.3. Marco legal

- La Dirección de Talento Humano del ICO dará estricto cumplimiento a la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) y la Norma Técnica de Planificación emitida en Resolución SENRES 2005-000141 y su reforma en la resolución SENRES 155 y Decreto Presidencial 811 publicado en el Registro Oficial 245 del 4 de enero de 2008 y su suplemento, la misma que se aplicará en todo lo que no se oponga a la LOSEP, hasta que se emita la nueva Norma Técnica de Planificación por parte del Ministerio de Relaciones Laborales.
- La LOSEP en su artículo 56 establece: *“De la planificación institucional del talento humano.- Las Unidades de Administración del Talento Humano estructurarán, elaborarán y presentarán la planificación del talento humano, en función de los planes, programas, proyectos y procesos a ser ejecutados Las Unidades de Administración del Talento Humano de las Entidades del Sector Público, enviarán al Ministerio de Relaciones Laborales, la planificación institucional del talento humano para el año siguiente para su aprobación, la cual se presentará treinta días posteriores a la*

expedición de las Directrices Presupuestarias para la Proforma Presupuestaria del año correspondiente. Esta norma no se aplicará a los miembros activos de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional, Universidades y Escuelas Politécnicas Públicas y a las entidades sujetas al ámbito de la Ley Orgánica de Empresas Públicas.”

2.1.4. Políticas institucionales

- a. **Metodología para planificar.**- En virtud de la naturaleza del ICO, la metodología para el análisis de la planificación de provisión personal se lo realizará de la siguiente manera:

<i>Tabla 8: metodologías para planificar la provisión de personal</i>		
PROCESO	UBICACIÓN	METODOLOGÍA
Agregadores de Valor y Habilitantes	Matriz	Análisis de cargas de trabajo
Agregadores de Valor	Proyectos (campo)	Análisis por tipo de proyecto

*Fuente: Norma Técnica de Planificación del Talento Humano
Elaboración: Santiago Flores*

Lo antes establecido se orienta a normar la contratación de personal con una perspectiva de análisis de las cargas de trabajo de cada área ya sea en la matriz del ICO o en el lugar de la ejecución de los proyectos que este administra, delimitando que el personal a contratarse en el campo deberá observar prioritariamente el “tipo de proyecto” a administrar ya que este factor determina la carga de trabajo para el personal en campo.

- b. **Origen presupuestario.**- El origen del presupuesto con el que se cubrirán los gastos de remuneraciones dependerá de la naturaleza de la contratación del personal, según si es personal para la matriz del ICO o para un proyecto de inversión de los asignados al ICO por parte de las instituciones requirentes, así:

- Personal para proyectos: las remuneraciones del personal asignados a proyectos de inversión de las instituciones requirentes se cubrirán con el presupuesto del mismo proyecto al cual será asignado el servidor público;
- Personal para matriz: estas remuneraciones serán canceladas con presupuesto del ICO, excepto que sea personal que se encuentra ubicado en la oficina matriz del ICO pero que gestiona procesos agregadores de valor temporales y directamente vinculados a la operatividad de los proyectos de inversión de las instituciones

requerentes, en cuyo caso dichas remuneraciones se podrán cancelar con cargo al presupuesto de dichos proyectos.

2.1.5. Responsables

<i>tabla 9: responsables del proceso de planificación del talento humano</i>	
AREA	RESPONSABILIDAD
Dirección Ejecutiva	<ul style="list-style-type: none"> • Autorizar planificación de personal • Autorizar presupuesto por gastos de remuneraciones • Autorizar la nueva planificación de personal y presupuesto por gastos de personal, en función de las observaciones del Ministerio de Economía y Finanzas
D. Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar la planificación de personal de todas las áreas del ICO. • Elaborar presupuesto por gastos de personal del ICO cuyos fondos serán cubiertos con financiamiento propio. • Analizar y modificar la planificación de personal y presupuesto por gastos de personal, en función de las observaciones del Ministerio de Economía y Finanzas • Elaborar su planificación operativa interna para la contratación de personal • Coordinar, controlar y asesorar en el proceso de planificación de personal
D. Financiera	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicar dentro de la institución la expedición de las directrices presupuestarias emitidas por el Ministerio de Economía y Finanzas • Comunicar de inmediato la emisión de las certificaciones presupuestarias de cada proyecto administrado por el ICO. • Revisar el presupuesto por gastos de remuneraciones del personal del ICO, sobre la base de las directrices presupuestarias emitidas por el Min. de Economía y Finanzas
D. Administrativa / D. TIC	<ul style="list-style-type: none"> • En base a la planificación de personal, iniciar con el proceso de provisión y/o adquisición de los bienes y servicios tecnológicos necesarios para la ejecución de las labores del personal contratado.
D. Planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Emitir Informe Técnico en un plazo máximo que no excederá los 5 días hábiles posteriores a la expedición de las Directrices Presupuestarias para la Proforma Presupuestaria del año correspondiente (aproximadamente septiembre de cada año), en el cual se establecerá la cantidad de proyectos que se prevé serán contratados por el ICO. • Consolidar, realizar y coordinar la valoración de los proyectos realmente remitidos por las instituciones requerentes, cuyo informe técnico será sometido a aprobación de la máxima autoridad y servirá de base para la planificación del personal asignado a los diferentes proyectos.
Todas las áreas	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar la planificación de personal para la matriz del ICO, en función de la proyección de la cantidad de proyectos que se prevé serán contratados por el ICO, en virtud de lo cual aplicará un análisis de cargas de trabajo del área, aplicando la metodología establecida por la D. de Talento Humano. • Realizar el requerimiento del equipamiento necesario previo al inicio de las actividades del personal a contratarse, tales como: infraestructura, equipos de oficina e informáticos.
D. Análisis Técnico de Proyectos / D. Adm. Contratos	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer mediante informe técnico el orgánico funcional y numérico de cada proyecto a administrar, en función de los parámetros legales e internos establecidos en el presente manual.

*Fuente: Norma Técnica de Planificación del Talento Humano y registros del ICO
Elaboración: Santiago Flores*

2.1.6. Indicadores de gestión

- Tiempo de elaboración de la planificación de personal institucional / Plazo para elaborar planificación

- Número de planificaciones elaboradas / Número de áreas del ICO

2.1.7. Del proceso.

➤ Procedimiento 1: planificación de personal de la “matriz” del ICO.

- *Análisis de la proyección de volúmenes de proyectos a asignarse al ICO.*

Considerando lo establecido en el artículo 56 de la LOSEP, se deberá realizar la planificación de personal para el ICO en función de una proyección del volumen de proyectos que se le asignarán, para lo cual será la Dirección de Planificación e Inversiones la que emitirá un Informe Técnico en un plazo máximo que no excederá los 5 días hábiles posteriores a la expedición de las Directrices Presupuestarias para la Proforma Presupuestaria del año correspondiente, en el cual se establecerá la cantidad de proyectos que se prevé serán contratados por el ICO.

Dicho informe será autorizado por el Director Ejecutivo y se lo elaborará considerando como elementos mínimos de análisis: el ambiente político, económico (presupuesto del estado para el año siguiente) y una proyección estadística.

Este será el insumo básico para la planificación de personal de la matriz del ICO así como de las necesidades de infraestructura, equipos de oficina, informáticos y movilización.

- *Análisis de cargas de trabajo.*

En función del análisis de la proyección de volúmenes de proyectos a asignarse al ICO, en lo que respecta a las áreas ubicadas en su matriz, estas deberán realizar un estudio de la carga de trabajo en todos los procesos bajo su responsabilidad, de acuerdo al instructivo elaborado para su aplicación (ver anexo 1).

El Estudio de Cargas Trabajo es una técnica que puede aplicarse para la medición de trabajos administrativos o tiempos de trabajo en oficinas, y determina la cantidad de personal necesario para la eficiente realización de las tareas derivadas de las funciones asignadas a cada institución.

La medición de cargas de trabajo tiene como objetivo general establecer las necesidades de personal de cada dependencia, identificando posibles déficits o excedentes de empleados.

- *Ingreso de personal fijo y temporal (creación de puestos, personal con nombramiento para llenar orgánico aprobado, reingresos, contratos de servicios ocasionales, pasantías).*

Una vez determinadas las cargas de trabajo de cada área, serán los responsables de las mismas quienes identifiquen sus necesidades de contratar personal fijo (nombramientos) o temporal (LOSEP: contratos de servicios ocasionales, CÓDIGO DE TRABAJO: contratos de plazo fijo, eventuales, temporales, por tarea, a destajo, etc.), así:

Tabla 10: procedimiento por temporalidad del personal

TIPO DE PERSONAL	PROCEDIMIENTO
<ul style="list-style-type: none"> • FIJO 	<ul style="list-style-type: none"> • a) <u>Creación de puestos</u>: se efectuará conforme a lo establecido en la LOSEP, su Reglamento y la Norma Técnica de Planificación, que en esencia se orientan a regular la creación de los puestos que sean necesarios para la consecución de las metas y objetivos de cada unidad, área o procesos, de conformidad con la planificación estratégica institucional, el plan operativo anual de talento humano y la administración de procesos, previo un informe técnico de la Dirección de Talento Humano, disponibilidad presupuestaria; y, el dictamen previo favorable del Ministerio de Finanzas, de ser el caso. • b) <u>Completar Orgánico aprobado debido a renuncias de personal que ocupan puestos con nombramientos o contratos indefinidos</u>: en estos casos se identificará los puestos que se encuentran vacantes y que deben ser llenados mediante nombramientos definitivos, previo concursos de méritos y oposición y/o los puestos fijos bajo el régimen del Código de Trabajo. • c) <u>Reingresos</u>: se deberá considerar si existe personal que deberá ser reintegrado a la institución en virtud de que existe sentencia ejecutoriada para su reintegro por parte de autoridad competente.
<ul style="list-style-type: none"> • TEMPORAL 	<ul style="list-style-type: none"> • d) <u>Contratos de servicios ocasionales o contratos de plazo fijo, eventuales, temporales, por tarea, a destajo, etc.</u>: en función del Orgánico numérico aprobado para cada área del ICO, se definirá el personal temporal a contratarse mediante la figura contractual que se requiera dependiendo del régimen laboral al que pertenezca LOSEP o Código de Trabajo. Para lo cual cada área contará con la asesoría de la Dirección de Talento Humano del ICO.

Fuente: LOSEP y Código de Trabajo
Elaboración: Santiago Flores

- *Movimientos de personal (cambios, traslados, traspasos, comisiones de servicios con y sin remuneración, licencias).*

Se efectuará conforme a lo establecido en la LOSEP y su Reglamento. Su finalidad es identificar posibles rotaciones de personal dentro de la institución o a otras instituciones, de tal manera de que sirva de sustento para la contratación temporal de personal y que sustente el inicio de los procedimientos operativos necesarios.

- *Salidas de personal (supresión de puestos, indemnizaciones, jubilaciones).*

a) Supresión de Puestos.-el Reglamento de la LOSEP establece:

La supresión de puestos procederá de acuerdo a razones técnicas, funcionales, de procesos y/o económicas de las instituciones, que se realizará previa aprobación del Ministerio de Relaciones Laborales y del Ministerio de Finanzas, dentro del ámbito de sus competencias; será dispuesta por la autoridad nominadora, contando previamente con el informe favorable de la UATH, y el cumplimiento de las políticas, normas, metodologías e instrumentos en esta materia emitidos por el Ministerio de Relaciones Laborales.(Reglamento de la LOSEP, artículo 156, 2011).

Cada área del ICO podrá identificar y solicitar la supresión de puestos, así también las áreas inmersas en el proceso de fortalecimiento institucional (Dirección de Talento humano y Dirección de Planificación e Inversiones) podrán identificar y recomendar la modificación de las reestructuras institucionales y/o posicionales en base a su experticia y atribuciones. Así también, se presupuestará la respectiva indemnización por supresión de puesto conforme a lo establecido en la Disposición General Primera de la LOSEP.

b) Renuncias voluntarias.-de conformidad con la LOSEP se efectuará lo siguiente:

Se establece una compensación por renuncia voluntaria, misma que se hará efectiva a partir del inicio del quinto año de servicios prestados en la misma institución bajo cualquier modalidad de nombramiento, y hasta el año en el cual sea presentada y aprobada la renuncia, en función de lo cual la Dirección de Talento Humano deberá prever el presupuesto pertinente e incluirlo en la

respectiva planificación anual. (LOSEP, Disposición General Décima Segunda, 2010)

El procedimiento para la planificación y pago de este rubro se lo ejecutará de acuerdo a lo establecido en el Acuerdo Ministerial No. MRL-2011-00158 del 7 de junio del 2011, y en general a todas las disposiciones emitidas por el MRL.

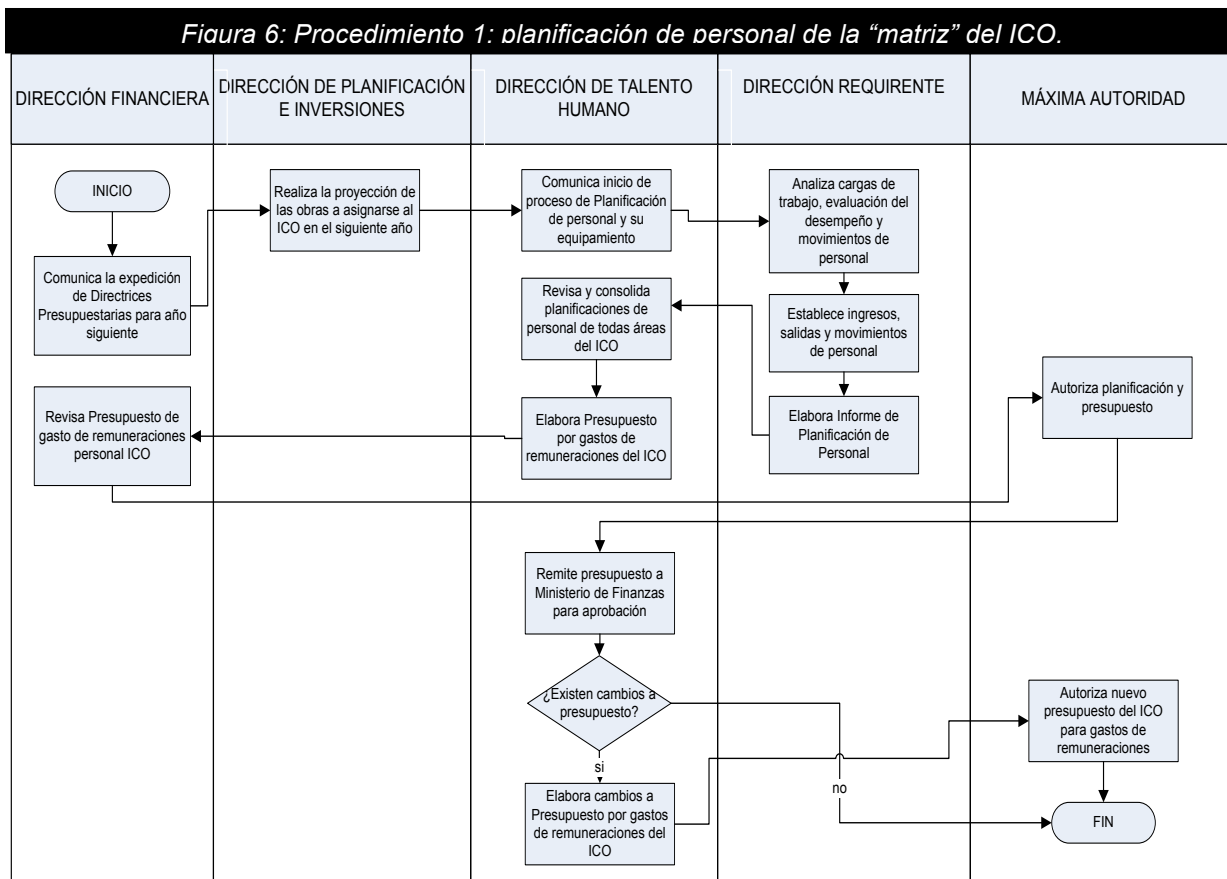
- c) Beneficio por jubilación.-de acuerdo a lo establecido en el artículo 129 de la LOSEP, y en función de las estadísticas de personal de la institución, la Dirección de Talento Humano elaborará la planificación y presupuesto por este concepto, para la posterior aprobación de la máxima autoridad.
- d) Compra de renunciaciones.-el artículo 47 literal k) de la LOSEP, establece que la servidora o servidor público cesa definitivamente en funciones, por compra de renunciaciones voluntarias, en virtud de lo cual se actuará conforme a las disposiciones emitidas por el MRL.

- *Instructivo.*

<i>Tabla 11: Instructivo planificación de personal de la "matriz" del ICO</i>		
#	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Elabora el informe técnico de sustento de la planificación de personal, en función del análisis de cargas de trabajo. Este deberá contener todos los formatos pertinentes establecidos en la presente normativa y deberá ser remitido a la Dirección de Talento Humano (ver anexo 2).	Todas las áreas
2	Revisa las planificaciones de personal de todas las áreas del ICO, sobre la base de las políticas, normas e instrumentos emitidos por el Ministerio de Relaciones Laborales en el área de su competencia, la planificación estratégica institucional; y, el plan operativo anual de talento humano y el análisis histórico del talento humano.	D. Talento Humano
3	Elabora el presupuesto por gastos de remuneraciones del personal del ICO, mismos que serán cubiertos con cargo a las partidas presupuestarias propias de la institución.	D. Talento Humano
4	Revisa el presupuesto por gastos de remuneraciones del personal del ICO, sobre la base de las directrices presupuestarias emitidas por el Ministerio de Economía y Finanzas.	D. Financiera
5	Autoriza la planificación del personal y el presupuesto por gastos de remuneraciones del ICO	Dirección Ejecutiva
6	Remite el Presupuesto al Ministerio de Economía y Finanzas, y en caso de existir modificaciones al mismo, realiza la redistribución presupuestaria en función de las políticas, normas e instrumentos emitidos por el Ministerio de Relaciones Laborales en el área de su competencia, la planificación estratégica institucional; y, el plan operativo anual de talento humano y el análisis histórico del talento humano; y pondrá a consideración de la máxima autoridad para su autorización.	D. Talento Humano
7	Autoriza la nueva planificación del personal y presupuesto por gastos de remuneraciones del ICO	Dirección Ejecutiva

Fuente: Norma Técnica de Planificación del Talento Humano y registros del ICO
 Elaboración: Santiago Flores

- *Flujograma.*



Fuente y elaboración: Santiago Flores

➤ **Procedimiento 2: planificación del personal ICO que administra y fiscaliza en campo las obras de las instituciones requirentes.**

- *Inicio del proceso de planificación del talento humano de personal de campo.*
 - a) Comunicación de inicio de proceso de contratación de obras.-la Dirección de Contrataciones comunicará a las Direcciones de Administración de Contratos, Talento Humano, Administrativa y de Tecnologías de la Información, con la finalidad de que se dé inicio a los procesos de selección de personal, provisión y/o adquisición de los bienes (infraestructura, vehículos, mobiliario, equipos y material de oficina) y servicios tecnológicos para los equipos de trabajo en campo.

- b) Informe técnico.-la Dirección de Administración de Contratos deberá emitir un “Informe Técnico” previo al Inicio de Actividades del Equipo de Trabajo asignado a un determinado proyecto, emitiendo su criterio gerencial respecto de cada proyecto.
 - c) Delegación a administrador de contrato.-una vez que se ha contratado o asignado al Administrador de Contrato, la máxima autoridad emitirá mediante un acto administrativo interno, la respectiva delegación de las siguientes atribuciones y responsabilidades para este personal.
- *Factores para la estratificación de los proyectos (obras de infraestructura).*
- a) Factor 1: Presupuesto de la obra (montos establecidos por el INCOP según el tipo de procedimiento para la contratación de obras y consultorías)

Se refiere al presupuesto asignado para la ejecución de cada proyecto de las instituciones requirentes así como para su fiscalización, cuya provisión de personal se realizará en función de los montos para la contratación para el año correspondiente, por el Instituto Nacional de Contratación Pública (INCOP). Los montos de contratación variarán en función de las actualizaciones establecidas por el INCOP.

Para los casos en que exista la necesidad de la implementación de varios turnos de trabajo, se deberá considerar lo siguiente:

- 1 turno: jornada de trabajo normal de 8:00 a 17:00
- 2 turnos: 2 jornadas de trabajo de 7:30 horas cada una, en el lapso de 24 horas, más un intervalo de tiempo de 30 minutos para alimentación.
- 3 turnos: 3 jornadas de trabajo de 7:30 horas cada una, en el lapso de 24 horas, más un intervalo de tiempo de 30 minutos para alimentación.

Este particular deberá hacerse constar en el “Informe Técnico” previo al Inicio de Actividades del Equipo de Trabajo, o en su defecto mediante solicitud debidamente justificada dirigida a la máxima autoridad, quien lo autorizará y remitirá a la Dirección de Talento Humano para que gestione la provisión y/o contratación de personal.

Tabla 12: Orgánico numérico estándar para obras					
TURNOS	PUESTOS	PROCEDIMIENTO:	PROCEDIMIENTO:	PROCEDIMIENTO:	PROCEDIMIENTO:
		MENOR CUANTÍA	COTIZACIÓN	LICITACIÓN	PRECIO FIJO
		Menor o igual a \$ 182.764,89	Entre \$ 182.764,y \$ 783.278,11	Entre \$ 783.278,11 y \$ 26'109.270,27	Mayor a \$ 26'109.270,28
1	Administrador de Contrato	1	1	1	1
	Analista de seg. y cont. 2			1	1
	Analista de seg. y cont. 1		1	1	1
	Asistente de seg. y cont.	1			1
	Secretaria				1
	Conductor	1	1	1	1
	TOTAL		3	3	4
2	Administrador de Contrato	1	1	1	1
	Analista de seg. y cont. 2			1	1
	Analista de seg. y cont. 1		2	2	2
	Asistente de seg. y cont.	2			2
	Secretaria			1	1
	Conductor	1	1	1	1
	TOTAL		4	4	6
3	Administrador de Contrato	1	1	1	1
	Analista de seg. y cont. 2			2	2
	Analista de seg. y cont. 1		3	3	3
	Asistente de seg. y cont.	3			1
	Secretaria				1
	Conductor	1	1	1	1
	TOTAL		4	4	7

Fuente y elaboración: Santiago Flores

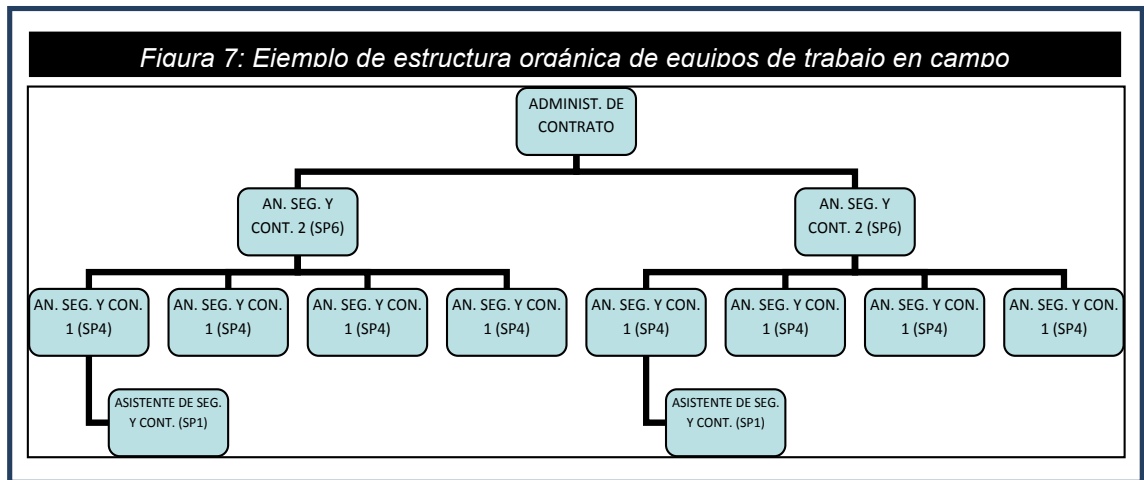
Tabla 13: Orgánico numérico estándar para fiscalización				
TURNOS	PUESTOS	PROCEDIMIENTO:	PROCEDIMIENTO: LISTA	PROCEDIMIENTO:
		CONTRATACIÓN DIRECTA	CORTA	CONCURSO PÚBLICO
		Menor o igual a \$ 52.218,54	Entre \$ 52.218,54 y \$ 391.639,05	Mayor o igual \$ 391.639,05
1	Fiscalizador 3	1	1	1
	Fiscalizador 2		1	
	Fiscalizador 1	1		2
	Laboratorista			1
	Topógrafo		1	1
	TOTAL		2	3
2	Fiscalizador 3	1	1	1
	Fiscalizador 2		2	1
	Fiscalizador 1	2		2
	Laboratorista			1
	Topógrafo		1	1
	TOTAL		3	4
3	Fiscalizador 3	1	1	1
	Fiscalizador 2		3	1
	Fiscalizador 1	3		3
	Laboratorista			1
	Topógrafo		1	1
	TOTAL		4	5

Fuente y elaboración: Santiago Flores

En todo caso siempre se deberá respetar una estructura piramidal de personal según los roles establecidos en la Norma Técnica emitida por el Ministerio de Relaciones Laborales.

b) Factor 2: ubicación geográfica (frentes de trabajo).

- Se permite un (1) Analista de Seguimiento y Control 1 (SP4 Rol de ejecución de procesos) por cada cuatro (4) frentes de trabajo que conformen el proyecto, siempre que la distancia promedio entre frentes sea de 3 horas, y un (1) Analista de Seguimiento y Control 2 (SP6 Rol de supervisión de procesos) por cada cuatro (4) Analistas de Seguimiento y Control 1 (SP4). Ejemplo:



Fuente: Norma Técnica de Clasificación de Puestos.
Elaboración: Santiago Flores

- Dependiendo del proyecto, la Dirección de Administración de Contratos podrá reducir el número de personal establecido, en función de su organización logística interna y siempre que se garantice una correcta gestión en el campo.

c) Factor 3: criterio gerencial.

- Bajo la responsabilidad del Director Técnico del Área correspondiente y previo el criterio favorable de la Dirección de Talento Humano emitido sobre la base de la normativa legal vigente, podrá incrementarse la cantidad de personal en un equipo de trabajo para un proyecto, considerando factores como la importancia del proyecto, nivel de especialización, etc.
- Para el caso de que la necesidad de personal de campo se genere debido a que el ICO completará o actualizará los estudios técnicos de un determinado proyecto de las instituciones requerentes, el Director Técnico del Área

correspondiente establecerá el personal técnico necesario, y en caso de que los requerimientos externos excedan la capacidad de gestión por falta de personal, este solicitará la contratación del personal necesario, cuya remuneración será cancelada con cargo al presupuesto del respectivo proyecto.

d) Factor 4: plazo de la obra (jornadas de trabajo).

La Dirección de Administración de Contratos deberá planificar la necesidad de personal de campo para la “fiscalización” de proyectos que demanden más de una jornada de trabajo, en virtud de lo cual se observará que la ley establece jornadas de trabajo de 8 horas diarias y 40 horas semanales. Este particular deberá constar en el respectivo informe de la Dirección en mención.

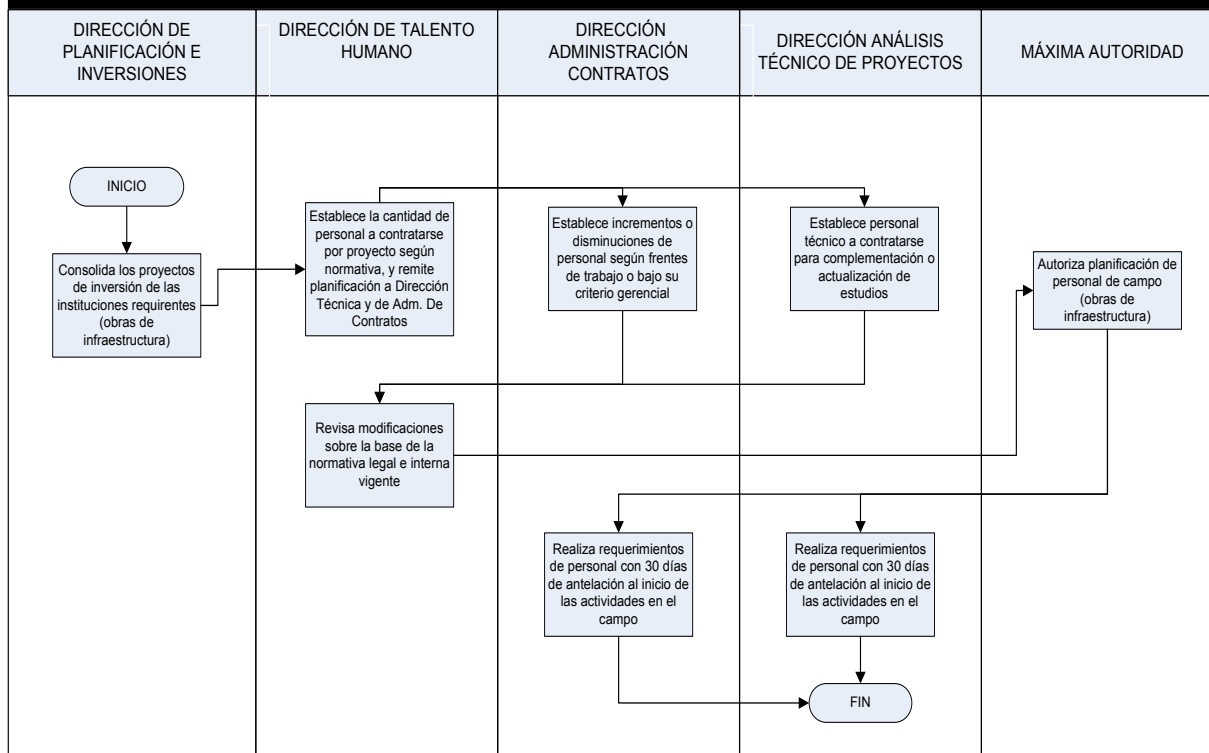
- *Instructivo.*

Tabla 14: Instructivo para planificación el personal ICO que administra y fiscaliza en campo las obras de las instituciones requirentes		
#	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Consolida los proyectos de inversión de las instituciones requirentes a inicios de cada año	D. Planificación
2	Establece un estimado de la cantidad de personal a contratarse por proyecto según normativa, y establece las estrategias para el proceso de selección	D. Talento Humano
3	Una vez que se ha iniciado cada proceso de contratación de obras (referencia: subida de proceso a portal INCOP), comunica inmediatamente a la Dirección de Adm. de Contratos, de Talento Humano y Administrativa	D. Contrataciones
4	Establece mediante informe el orgánico funcional y numérico de cada proyecto a administrar, según parámetros internos establecidos en “Manual de Proceso de Planificación del T.H.”	D. Adm. De Contratos / D. An. Tec. Proy.
5	Analiza y aprueba la estructura establecida sobre la base de la normativa legal e interna vigente	D. Talento Humano
6	Autoriza el orgánico funcional, numérico y la contratación del respectivo personal, de cada proyecto a administrar	Dirección Ejecutiva
7	Contrata al personal necesario	D. Talento Humano

Fuente: Norma Técnica de Planificación del Talento Humano y registros del ICO
Elaboración: Santiago Flores

- Flujograma

Gráfico 8: Flujograma de procedimiento 2: planificación del personal ICO que administra y fiscaliza




Fuente y elaboración: Santiago Flores

➤ **Procedimiento 3: diagnóstico del talento humano (análisis estadístico – demográfico)**

La Dirección de Talento Humano deberá actualizar y generar periódicamente la siguiente información:

a) Edad y género	i) Capacitación por áreas específicas
b) Años de Servicio en el Sector Público	j) Reporte de vínculos de consanguinidad y afinidad entre servidores
c) Nivel de Instrucción	k) Reporte de Pluriempleo
d) Nivel profesional	l) Reporte de Reingresos de servidores al Sector Público
e) Nómina de Puestos por régimen	m) Información sobre reducción de personal
f) Número de puestos por grado	n) Licencias, comisiones de servicio, con o sin remuneración
g) Lugar de trabajo	o) Reporte de traslados, traspasos y cambios administrativos.
h) Calificación o evaluación del desempeño	

Estas estadísticas servirán de base objetiva para la elaboración de los diferentes informes técnicos que deberá emitir la Dirección de Talento Humano como productos dentro del presente proceso.

 Instituto de Contratación de Obras DIR. DE TALENTO HUMANO	2.2 Macro proceso: Gestión del talento humano	Versión: 1
	Proceso: Clasificación de puestos	Fecha de elaboración: 14- MAR-2013

2.2.1. Antecedentes

Desde el punto de vista del marco técnico-legal que regula la creación de Instituciones Públicas en el Ecuador, es imprescindible llevar a cabo el diseño organizacional, la obtención y aprobación de los productos de este proceso, así, los lineamientos establecidos por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo y el Ministerio de Relaciones Laborales contemplan las siguientes fases y productos:

<i>Tabla 15: Fases del diseño organizacional en las instituciones públicas</i>		
FASE	PRODUCTO	ESTADO EN ICO
Direccionamiento estratégico	Matriz de Competencias	OK
	Estatuto Orgánico por Procesos	OK
Diseño de Procesos	Manual de Procesos	NO
Diseño del Trabajo	Manual de Puestos / Estructuras orgánicas por unidad administrativa	NO
Concursos de Méritos y Oposición	Personal de carrera y temporal	NO

*Fuente: Disposiciones que constan en la página web del MRL
Elaboración: Santiago Flores*

2.2.2. Base Legal

Se aplicará lo establecido en la Norma Técnica del Subsistema de Clasificación de Puestos del Servicio Civil, publicada en el Registro Oficial No. 103 del 14 de septiembre del 2005.

2.2.3. Metodología

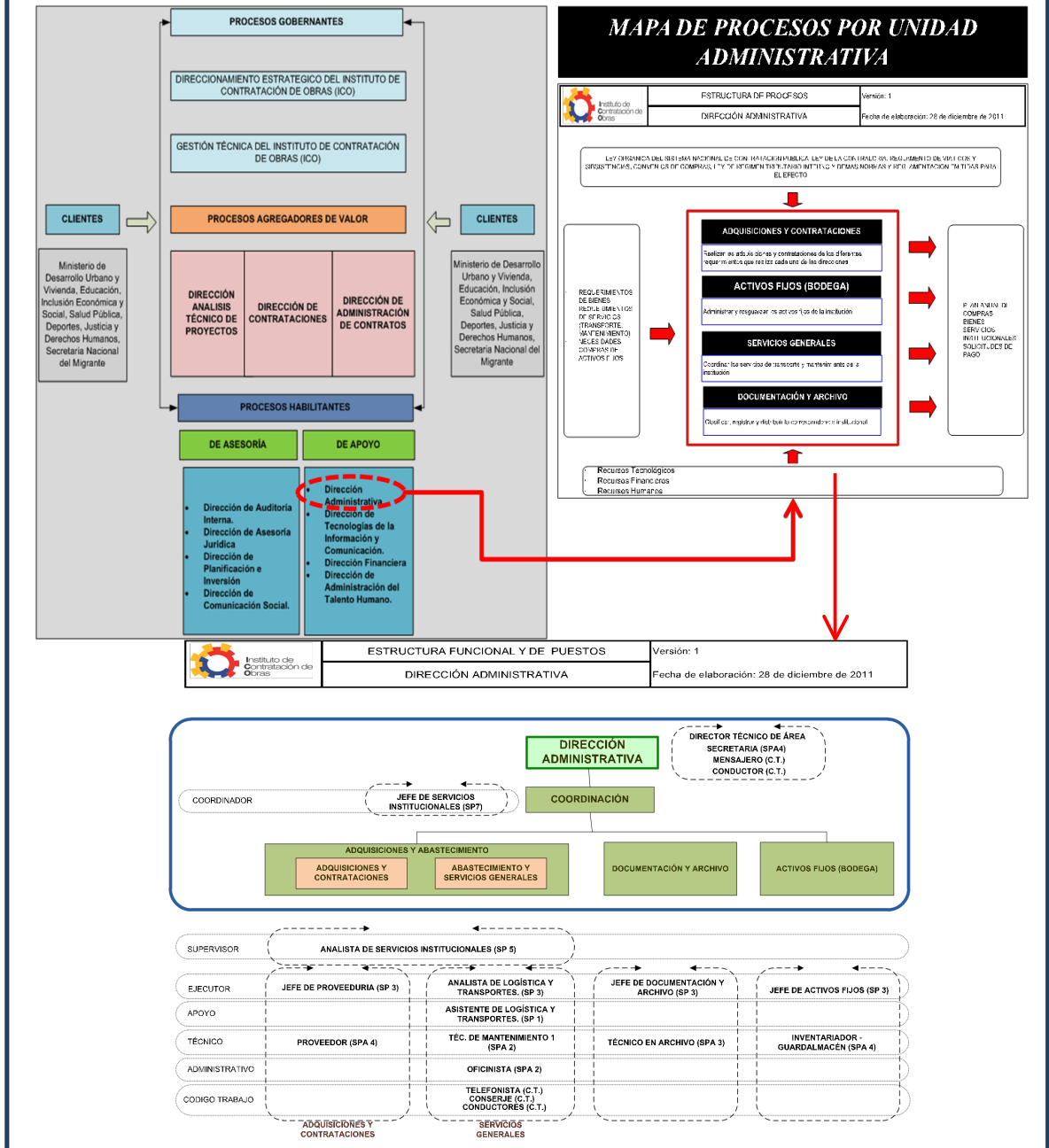
Considerando que los macro procesos de la institución ya se encuentran definidos en su Estatuto Orgánico por Procesos, el paso subsiguiente corresponde al diseño de las estructuras orgánicas por procesos al interior de las unidades administrativas del ICO las cuales sustentarán la creación de puestos institucionales.

Las fases que se siguieron en este estudio son:

1. Definición de las estructuras orgánicas por procesos de las unidades administrativas del ICO
2. Análisis y descripción de puestos
3. Valoración de puestos
4. Clasificación y elaboración de perfiles de puestos

En base a la estructura de macro procesos institucionales, se diseñó la estructura de procesos básica de cada uno de ellos, los cuales a su vez orientaron el diseño de las estructuras orgánicas de cada unidad administrativa (direcciones) de la institución, ya que de esta manera se logró agrupar actividades de acuerdo al talento humano disponible en el mercado laboral, siendo esta la base de la segmentación del trabajo a través de la creación de secciones dentro de cada unidad administrativa y dotándolas de relaciones de autoridad y flujos de información según la normativa vigente, así:

Figura 8: Definición de estructuras orgánicas por procesos de las unidades administrativas del ICO en campo las obras de las instituciones requerientes.



Fuente y elaboración: Santiago Flores

2.2.4. Análisis, descripción, valoración y clasificación de puestos

De acuerdo a la Norma Técnica de Clasificación de Puestos los pasos a seguir para la elaboración de un Manual de Puestos Institucional son:

Art. 10.- Del análisis de puestos.- Es el proceso que permite conocer las características del puesto, respecto a sus principales roles, atribuciones y responsabilidades en función de las unidades y procesos organizacionales, a fin de determinar su real dimensión e incidencia y definir el perfil de exigencias y de competencias necesarios para un desempeño excelente.

El titular o responsable de cada unidad o proceso, con la asesoría y colaboración de las UATHS (Unidades Administrativas de Talento Humano) llevarán adelante el análisis de los puestos que integran la unidad que lidera, sobre la base de los instrumentos técnicos elaborados para este propósito por la SENRES.

Art. 11.- De la descripción de puestos.- Es el resultado del análisis de cada puesto y registra la información relativa al contenido, situación e incidencia real de un puesto en la organización, a través de la determinación de su rol que define la misión, atribuciones y responsabilidades principales asignadas al puesto, en función del portafolio de productos y servicios de las unidades y los procesos organizacionales. Cada titular o responsable de la unidad o proceso, en coordinación con las UARHs, elaborará y actualizará la descripción de los puestos asociados a su proceso interno, aplicando los instrumentos y herramientas técnicas respectivas.

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

Art. 12.- De la valoración de puestos.- Proceso que define el procedimiento, metodología, componentes y factores de valoración, a fin de calificar la importancia y relevancia de los puestos en las unidades o procesos organizacionales, a través de la medición de su valor agregado o contribución al cumplimiento del portafolio de productos y servicios de la institución, independientemente de las características individuales de quienes los ocupan.

Las UARHs, de conformidad a la metodología prevista en el Capítulo IV de esta norma técnica y sobre la base de las descripciones de puestos y perfiles de exigencias, valorará los puestos que conforman la estructura ocupacional institucional, a fin de ordenarlos o agruparlos en los niveles estructurales y grupos ocupacionales de la escala de remuneraciones mensuales unificadas.

Los parámetros más importantes que establece la norma para este punto son:

- Factores de análisis para la valoración de puestos:

Tabla 16: Factores de análisis para la valoración.

FACTORES	SUBFACTORES	PONDERACIÓN
COMPETENCIAS	INSTRUCCIÓN FORMAL	200
	HABILIDADES DE GESTIÓN	100
	HABILIDADES DE COMUNICACIÓN	100
COMPLEJIDAD DEL PUESTO	CONDICIONES DE TRABAJO	100
	TOMA DE DECISIONES	100
RESPONSABILIDAD	ROL DEL PUESTO	200
	CONTROL DE RESULTADOS	100

Fuente: Norma Técnica de Clasificación de Puestos del MRL
Elaboración: Ministerio de Relaciones Laborales

- Escala de intervalos de la valoración:

Tabla 17: Escala de intervalos de valoración

GRADO	GRUPO OCUPACIONAL	DE	HASTA
1	SPS 1	153	213
2	SPS 2	214	273
3	SPA 1	274	334
4	SPA 2	335	394
5	SPA 3	395	455
6	SPA 4	456	516
7	SP 1	517	576
8	SP 2	577	637
9	SP 3	638	697
10	SP 4	698	758
11	SP 5	759	819
12	SP 6	820	879
13	SP 7	880	940
14	SP 8	941	1000

Fuente: Norma Técnica de Clasificación de Puestos del MRL
Elaboración: Ministerio de Relaciones Laborales

Art. 13.- De la clasificación de puestos.- Los puestos conformarán grupos ocupacionales o familias de puestos similares por su valoración, cuyo ordenamiento responderá al puntaje obtenido, de acuerdo a la escala de intervalos de valoración prevista en el artículo 19 de esta norma técnica.

(Norma Técnica de Clasificación de Puestos, 2005)

El producto final será el Manual de Puestos Institucional, el cual contendrá dos sub productos:

- Índice de Puestos.- contiene el resumen de puestos institucionales y sus grupos ocupacionales agrupados por Dirección.
- Perfiles de Puestos.- contiene el perfil resumen de los puestos descritos, analizados y valorados en el presente estudio, el cual es un formato establecido por el Ministerio de Relaciones Laborales, así:

1. Datos de identificación del puesto:

- Código.- lo debe asignar la institución una vez que el Ministerio de Relaciones Laborales apruebe el Manual.
- Denominación.-es el nombre del puesto
- Nivel:la norma establece 3.- no profesional, profesional y directivo.
- Unidad o proceso.-indica a que unidad administrativa o proceso institucional pertenece el puesto
- Rol.-es el papel que cumple el puesto en la unidad o proceso organizacional, definida a través de su misión, atribuciones, responsabilidades y niveles de relaciones internas y externas, para lograr resultados orientados a la satisfacción del cliente.
- Grupo ocupacional.-estará conformado por un conjunto de puestos específicos con similar valoración, independientemente de los procesos institucionales en los que actúan.
- Nivel de aplicación.-indica si el puesto tiene jurisdicción nacional, regional, provincial, sectorial o local.

2. Misión.- es la razón por la que se crea el puesto.

3. Actividades esenciales.- es la agrupación de tareas que se orientan a la entrega de productos secundarios o finales dentro de un proceso.

4. Relaciones internas y externas (interfaz).- aquí se identifica los clientes y proveedores internos y externos del puesto.

5. Instrucción formal requerida:

- Instrucción.- indica el nivel de instrucción académica del puesto. Sus niveles son.- básico, bachillerato, técnico superior, tercer nivel y cuarto nivel.
- Título requerido.- el título que entrega el centro de estudios
- área de conocimiento.- indica el área generalizada del conocimiento requerido, así por ejemplo: administración, jurisprudencia, sistemas, etc.

6. Experiencia formal requerida:

- Tiempo de experiencia.- aquí se considera la experiencia laboral para el puesto.
- Especificidad de la experiencia: aquí se indica si es:
 - a. Específica.- la que tiene relación directa con la gestión actual de la unidad o proceso.
 - b. Relacionada.- es la que se adquiere con acciones ejecutadas en áreas afines a los roles de la unidad o proceso.

7. Conocimientos.- son el conjunto de información que se adquiere vía educación formal, capacitación, experiencia laboral y la destreza en el análisis de la información.

8. Destrezas.- es la capacidad o habilidad para realizar algún trabajo, primariamente relacionado con trabajos físicos, manuales o intelectuales.

2.2.5. Estructuras orgánicas por procesos de las unidades administrativas del ICO

- **Procesos gobernantes**

En virtud de su naturaleza orientadora, estos macro procesos no poseen subprocesos que orienten una definición de estructuras funcionales para su gestión.

- Proceso de Direccionamiento Estratégico (Dirección Ejecutiva)

Tiene como misión organizar, dirigir y controlar las obras de infraestructura social contratadas por el Instituto de Contratación de Obras, procurando el óptimo

aprovechamiento de sus recursos así como el aumento de la productividad y eficiencia de la institución en el logro de sus objetivos, de conformidad con las políticas existentes.

➤ **Gestión Técnica (Coordinación General Técnica)**

Este proceso coordina que la ejecución de las obras de infraestructura social encargadas al ICO, se efectúen de conformidad con los debidos procesos técnicos y legales correspondientes que aseguren el cumplimiento eficaz de las obras.

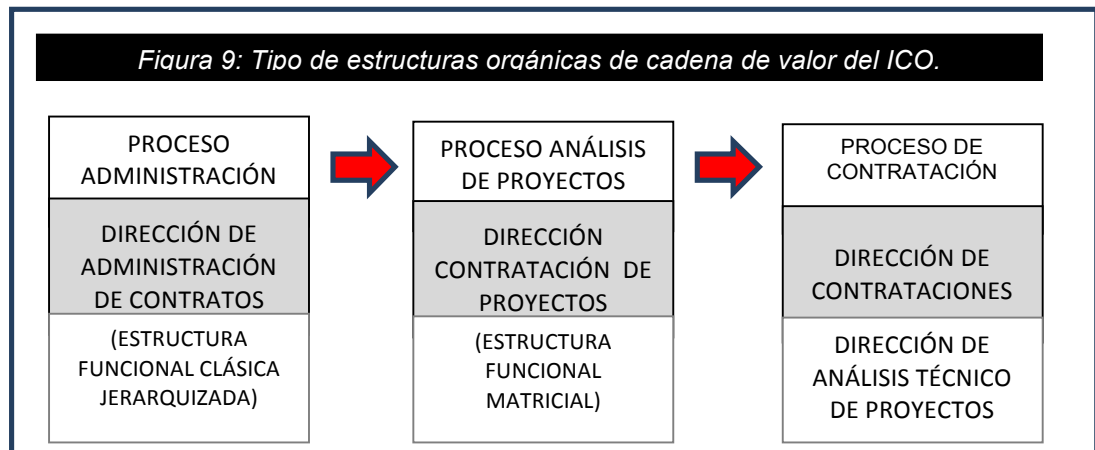
• **Procesos agregadores de valor**

Estos macro procesos si poseen procesos y subprocesos que sustentan la creación de secciones funcionales dentro de cada Dirección que los gestiona.

El volumen de trabajo del ICO se encuentra supeditado a la cantidad de proyectos de infraestructura social que generen los diferentes Ministerios requirentes, los cuales no son lineales, su estacionalidad depende de factores económicos y políticos, razón por la cual el proceso de planificación de personal se torna complejo debido al alto grado de incertidumbre de sus variables externas.

En virtud de lo expuesto, el ICO ha definido una estructura básica de puestos que serán cubiertos con personal fijo seleccionado mediante concursos de méritos y oposición, y, de acuerdo a la demanda de proyectos y el nivel de su especialización, se contratará personal temporal mediante las figuras establecidas en la LOSEP y el Código de Trabajo.

Las estructuras funcionales se sustentaron en los macro procesos establecidos internamente, así como también en el agrupamiento de los Ministerios requirentes de obras, de acuerdo a los Ejes Estratégicos del Plan Nacional de Desarrollo, a saber: salud, educación, vivienda, producción y seguridad ciudadana. Las estructuras funcionales de estas Direcciones son clásicas (jerarquizadas) y matriciales, así:



Fuente y elaboración: Santiago Flores

➤ **Estructura de procesos y diseño orgánico - funcional de análisis técnico de proyectos.**

Misión.- asegurar que la documentación (estudios, diseños, planos, cálculos y especificaciones técnicas) de los proyectos de infraestructura social presentados al ICO, reúnan todos los requisitos técnicos (completos, definitivos y actualizados) previo al inicio del proceso de contratación.

Responsable.- Director/a de Análisis Técnico de Proyectos

Análisis.- es la encargada de la revisión técnica de los estudios de los proyectos de infraestructura, remitidos por los Ministerios requirentes, para lo cual se ha definido una estructura matricial con la finalidad de hacer más eficiente su gestión, ya que esta revisión demanda de un equipo multidisciplinario de profesionales del campo de la construcción (Arquitectura, Diseño Estructural, Geotecnia, Hidrosanitaria, Eléctrica, Electrónica y Telecomunicaciones, Ambiental, Presupuestos de Obra, Mecánica Industrial, entre otros especializados para proyectos puntuales). Por tanto en esta Dirección se cumplen los requisitos para establecer una estructura matricial que permita gestionar eficientemente estos requerimientos, los cuales son: a) gestión de proyectos y b) equipos multidisciplinarios para su manejo.

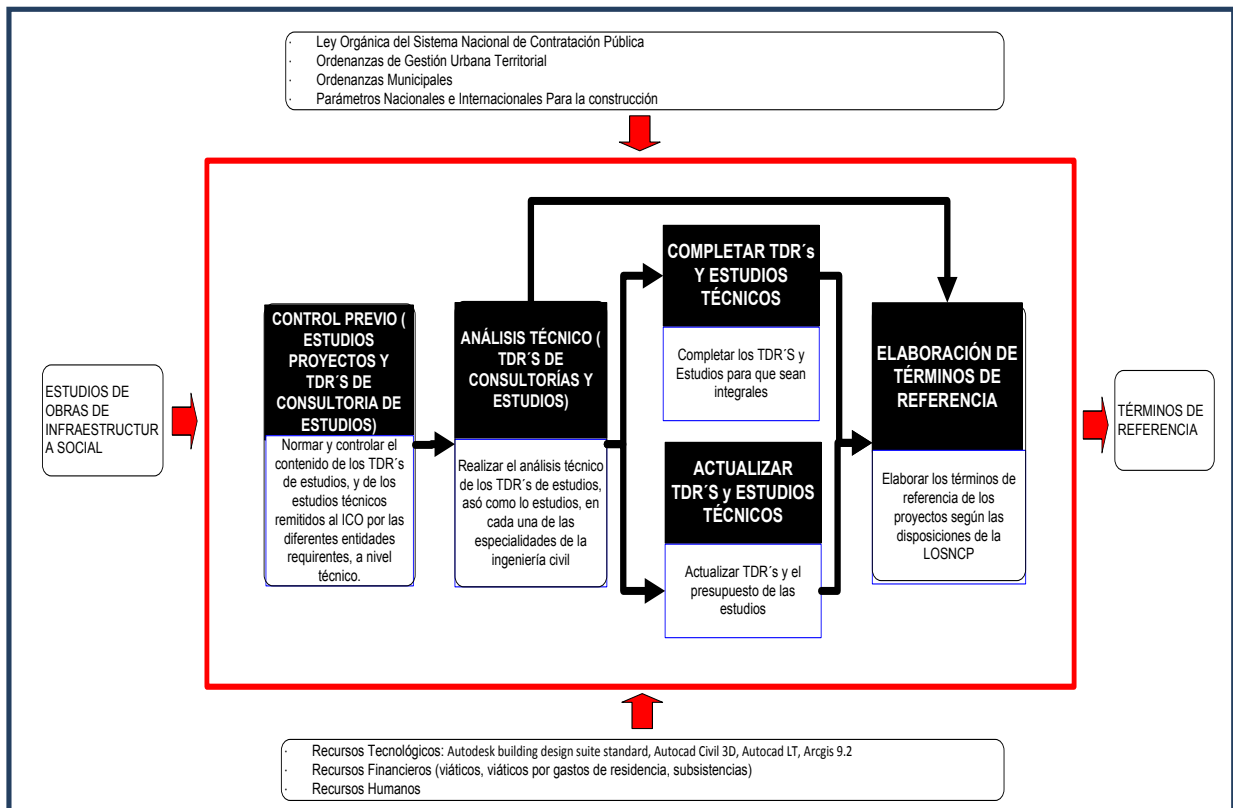
Esta Dirección contará con un rango promedio de 80 a 90 personas que gestionarán el análisis de los estudios técnicos de los diferentes proyectos, y en el caso de ser necesario los completará y/o actualizar. La mayor cantidad de personal estará asignado a las

secciones de los ejes transversales que corresponden a las especialidades técnicas (70 personas en promedio).

La creación de una sección por cada especialidad del sector de la construcción, obedece a que es necesario contar con profesionales de alto nivel con varios años de experiencia en su respectiva especialidad, en virtud de lo cual, y con la finalidad de poder atraer talento humano de este sector, a través de un paquete remunerativo relativamente competitivo, se han creado puestos con rol de coordinación de procesos para cada sección de especialistas, con grupo ocupacional “servidor público 7”.

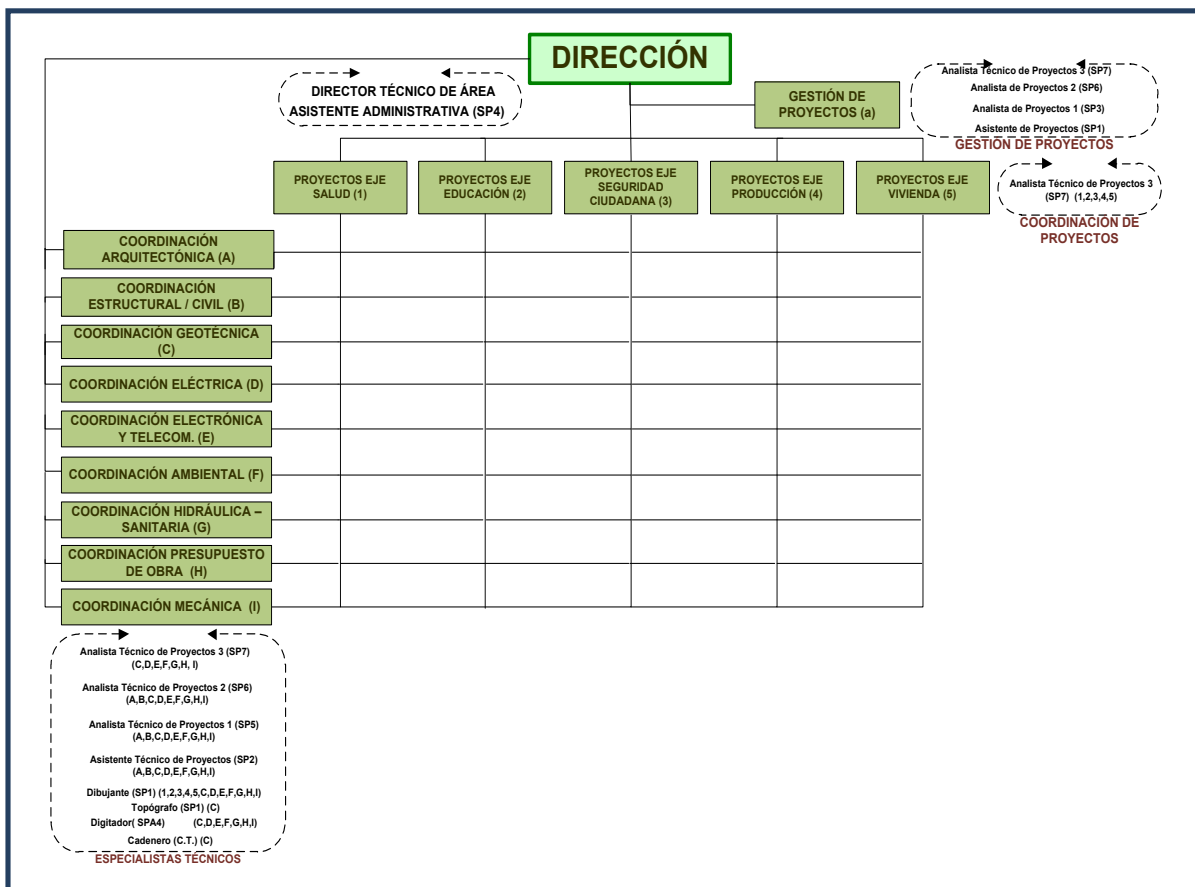
Cuenta también con una sección que se encarga de organizarla gestión del trabajo, coordinar el control previo de documentación técnica, supervisar el avance de los cronogramas de trabajo, y realizar los presupuestos para la gestión del personal de campo del ICO.

Figura 10: Estructura de procesos de análisis técnico de proyectos



Fuente y elaboración: Santiago Flores

Figura 10: Estructura funcional y de puestos de la Dirección de Análisis Técnico de Proyectos



Fuente y elaboración: Santiago Flores

➤ **Estructura de proceso y diseño orgánico - funcional de la Dirección de Contrataciones**

Misión.- planificar la construcción de las obras de infraestructura social contratadas por el ICO, con la finalidad que estas sean realizadas de conformidad con lo estipulado contractualmente.

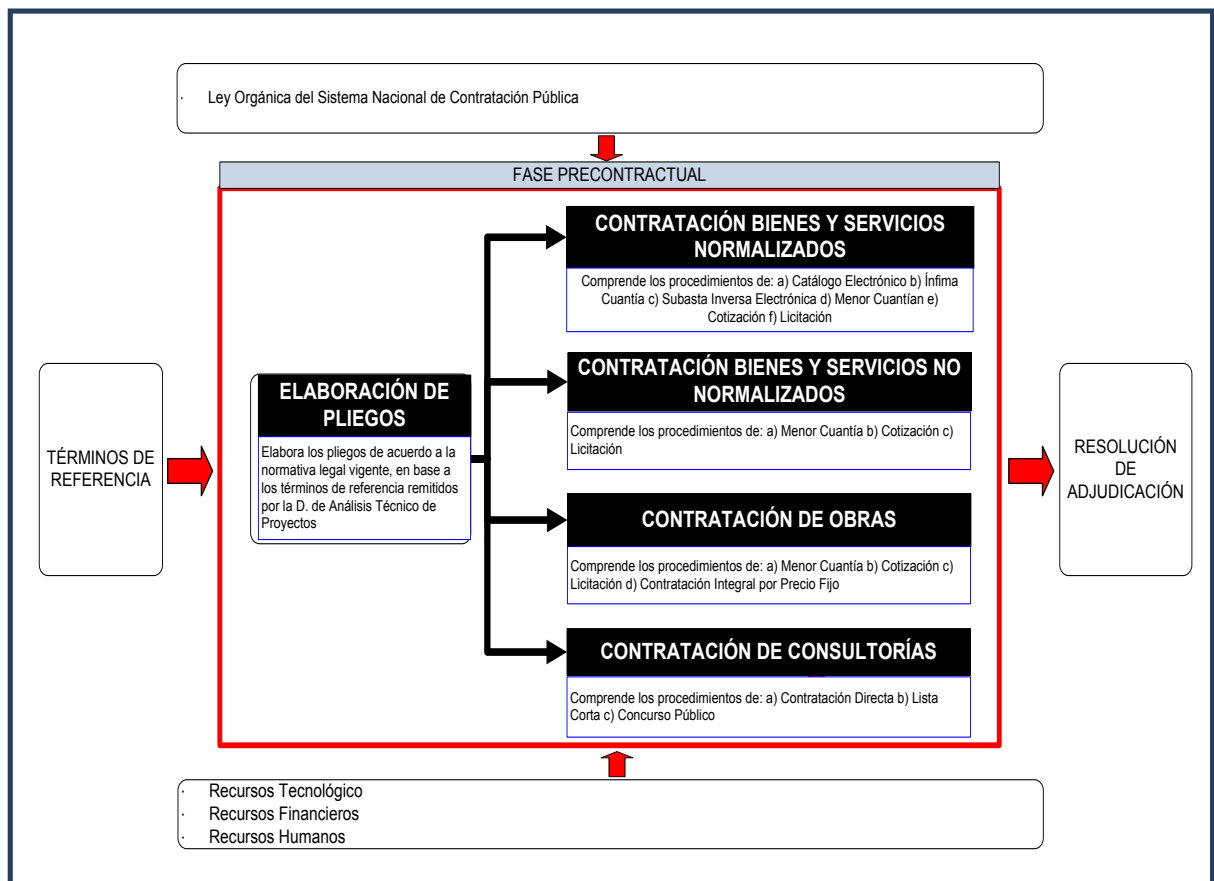
Responsable: Director/a de Administración de Contratos.

Análisis: esta Dirección realiza los procesos preparatorios y precontractuales establecidos en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y por el Instituto de Compras Públicas, para la contratación de las obras de infraestructura social de los Ministerios requirentes, así como la contratación de los bienes y servicios necesarios para el funcionamiento del ICO. Su estructura funcional se ha definido de forma clásica

(jerarquizada). Por su volumen de trabajo e importancia estratégica para la institución se han establecido cuatro secciones, divididas por el tipo de producto a contratar, así:

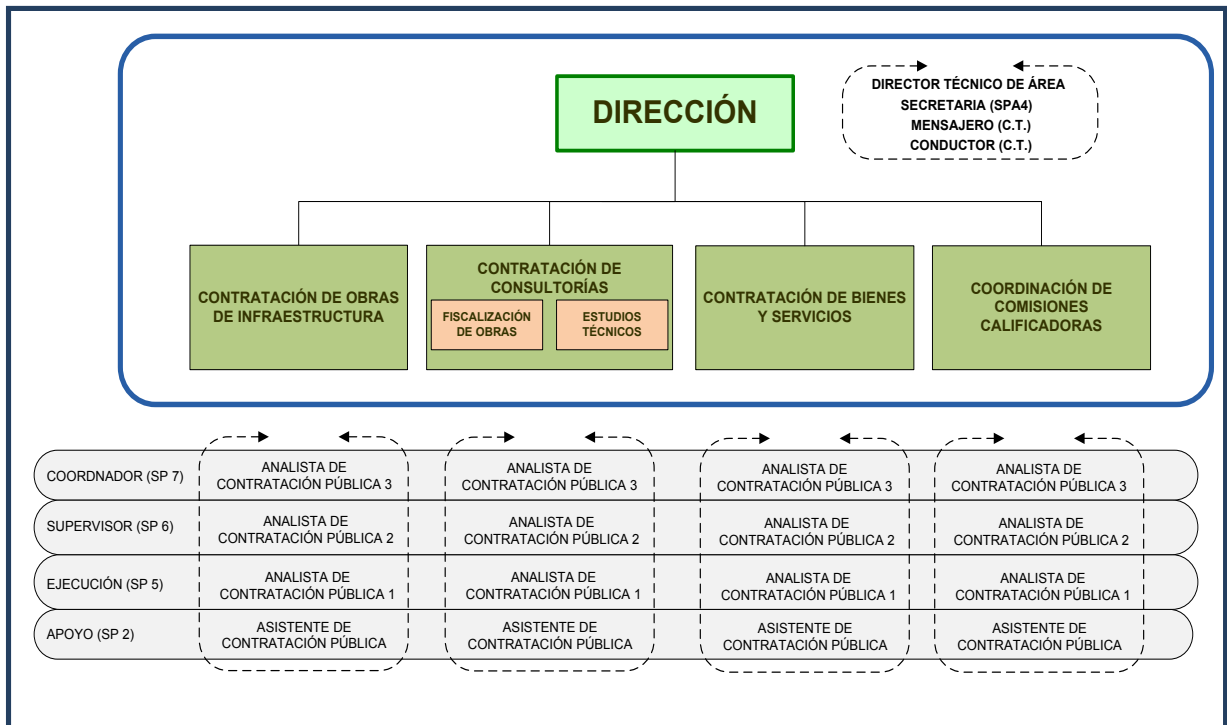
- ✓ Contratación de obras de infraestructura de las entidades requirentes.
- ✓ Contratación de la fiscalización y estudios técnicos de las obras infraestructura de las entidades requirentes.
- ✓ Contratación de bienes y servicios necesarios para la gestión institucional.
- ✓ Coordinación de las comisiones y subcomisiones calificadoras de ofertas, de acuerdo a lo establecido en la LOSNCP. Este es un mecanismo de transparencia en el proceso de contratación pública, el cual demanda de coordinación, seguimiento y asesoría.

Gráfico 11: Estructura de procesos de la contratación de obras



Fuente y elaboración: Santiago Flores

Figura 12: Estructura funcional y de puestos de la Dirección de Contrataciones



Fuente y elaboración: Santiago Flores

➤ **Estructura de proceso y diseño orgánico - funcional de administración de contratos.**

Misión.- planificar la construcción de las obras de infraestructura social contratadas por el ICO, con la finalidad que estas sean realizadas de conformidad con lo estipulado contractualmente.

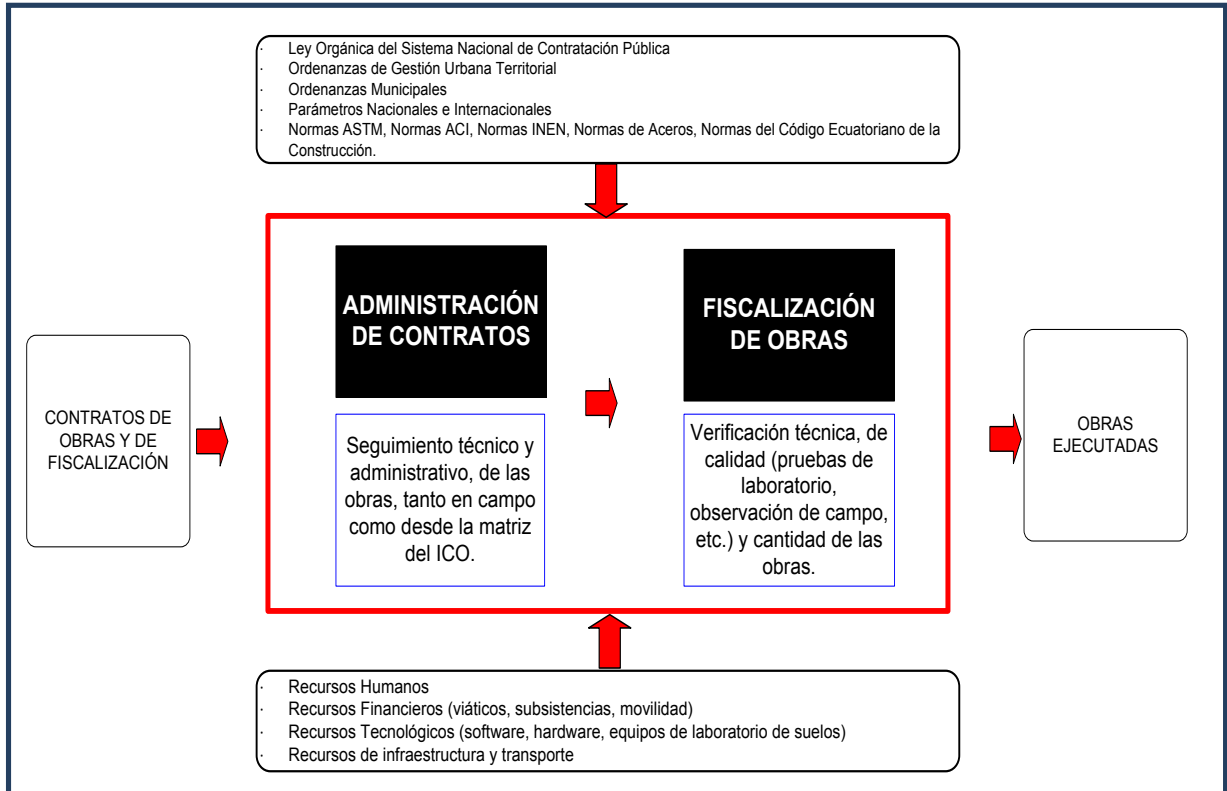
Responsable: Director/a de Administración de Contratos.

Análisis: para esta Dirección de igual manera se ha definido una estructura funcional clásica (jerarquizada), pero posee la particularidad de que su estructura debe contemplar personal de campo, ya que esta Dirección se encarga de la administración y fiscalización *in situ* de los proyectos contratados por el ICO.

La estructura se basa en la necesidad de realizar la administración y fiscalización de cada contrato *in situ*, su coordinación desde la matriz del ICO, y el respectivo seguimiento al avance de todas las obras, contando con una sección que se encarga de organizarla gestión del trabajo, coordinar el control previo de documentación técnica, supervisar el avance de

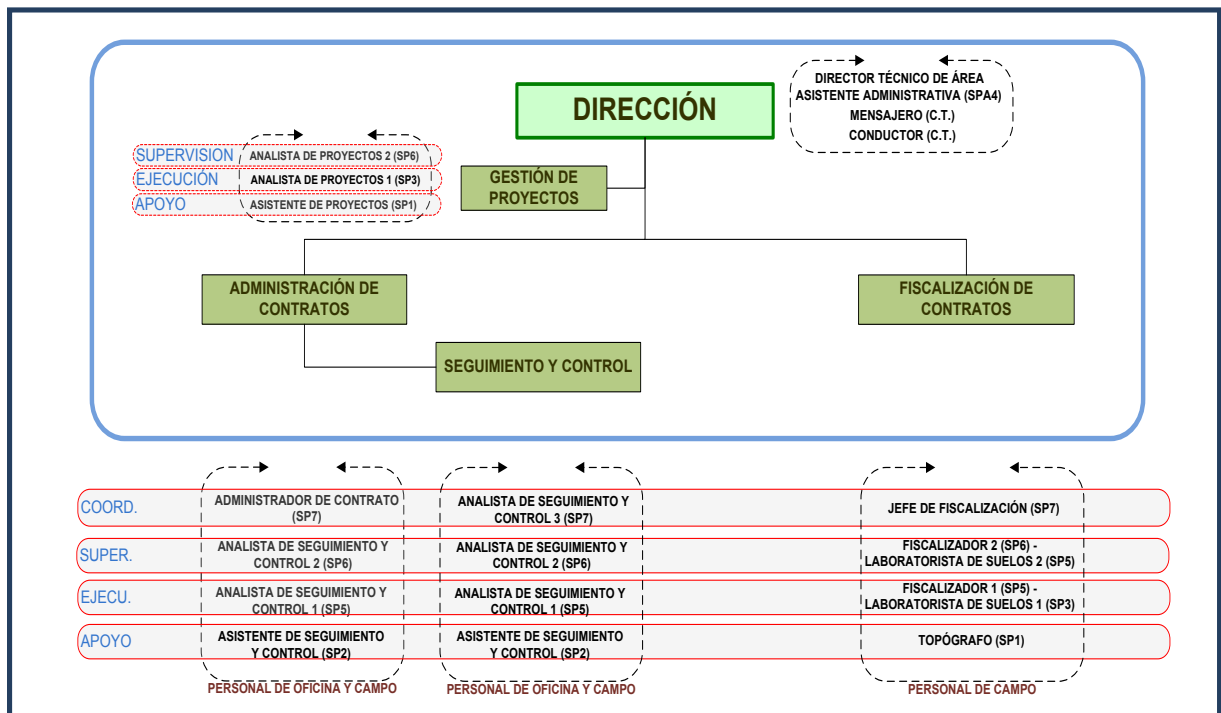
los cronogramas de trabajo, y realizar los presupuestos para la gestión del personal de campo del ICO.

Figura 13: Estructura de procesos de Administración de Contratos



Fuente y elaboración: Santiago Flores

Figura 14: Estructura funcional y de puestos de la Dirección de Administración de Contratos



Fuente y elaboración: Santiago Flores

- **Procesos habilitantes**

Estructuras.- las estructuras funcionales de las Direcciones inmersas en estos procesos se han definido de acuerdo a las estructuras de procesos elaboradas en este estudio y guardan coherencia con otras instituciones públicas.

Puestos.- el ICO utilizará el Manual de Puestos Genérico del Sector Público.

- **Estructura de proceso y diseño orgánico - funcional de auditoría interna.**

Misión.- ejecutar el control posterior de las actividades institucionales administrativas y financieras del ICO, y brindar asesoramiento en áreas de su competencia cuando se lo requiera.

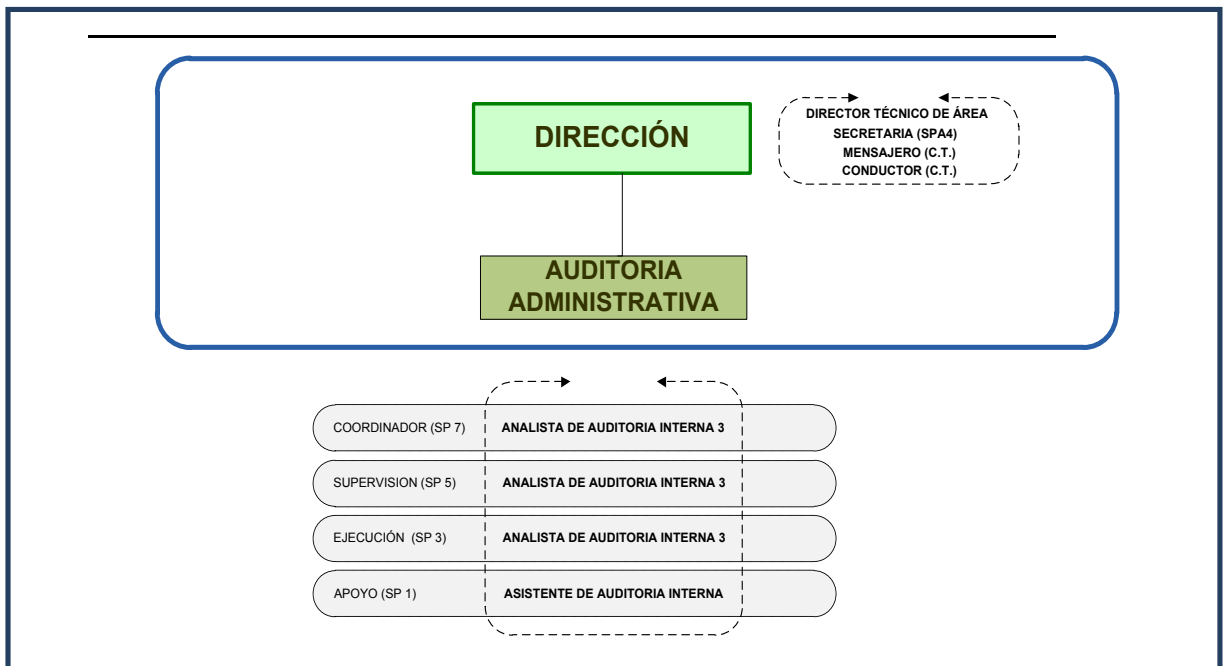
Responsable: Director/a de Auditoría Interna.

Figura 15: Estructura de procesos de auditoría interna



Fuente y elaboración: Santiago Flores

Figura 16: Estructura funcional y de puestos de la Dirección de Auditoría Interna



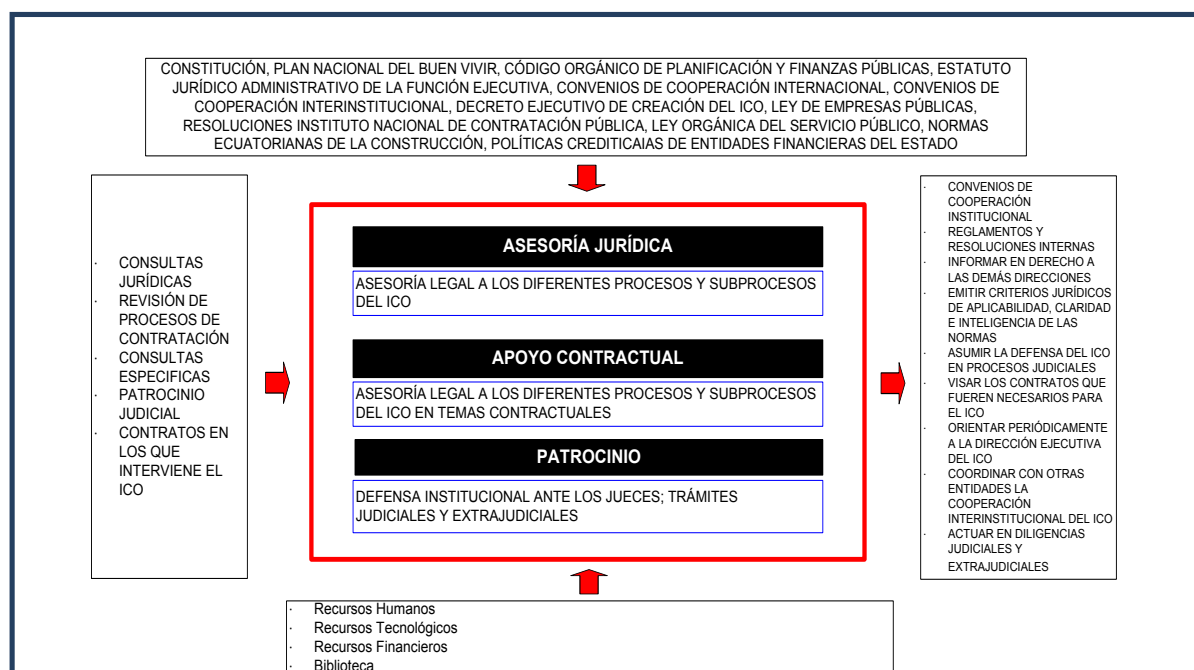
Fuente y elaboración: Santiago Flores

➤ **Estructura de proceso y diseño orgánico - funcional de asesoría jurídica.**

Misión.- proporcionar asesoría a todas las instancias administrativas del ICO que lo requiera en materia de derecho administrativo, público, económico, precontractual, contractual, laboral, procesal, mediante la emisión de criterios sobre la legalidad de actos, políticas, contratos, reglamentos, manuales y ejercer la representación legal de la defensa institucional en materia jurídica.

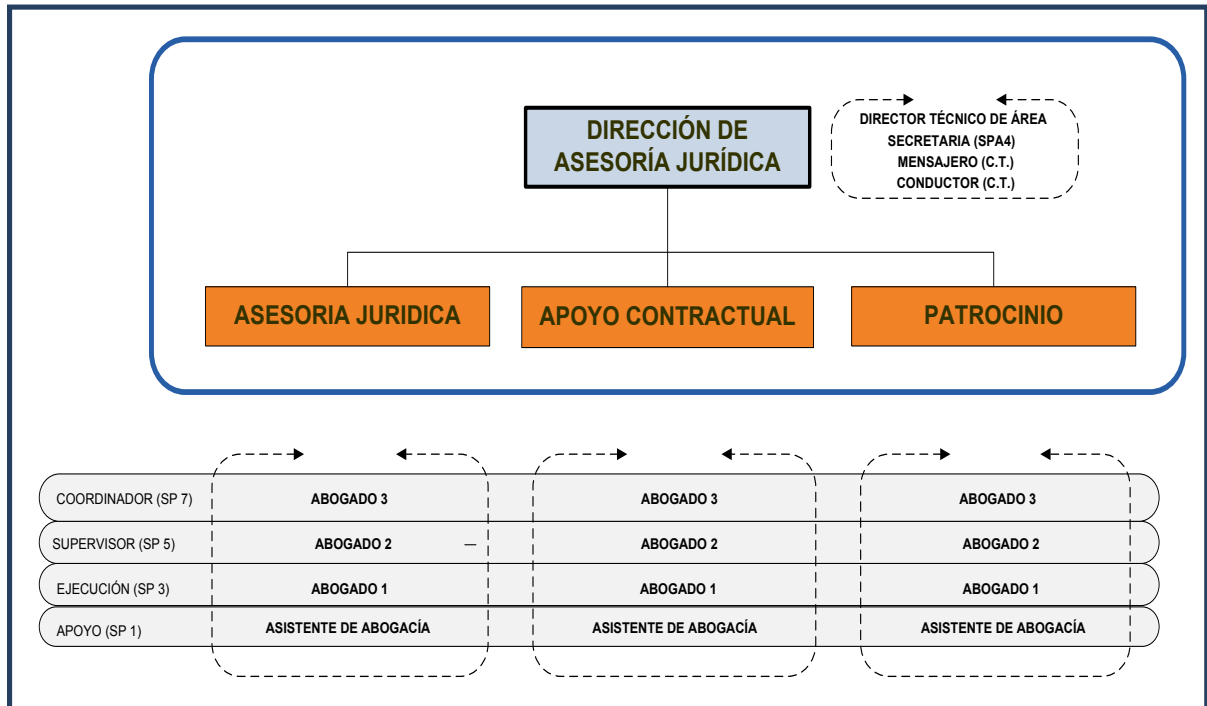
Responsable: Directora/o de Asesoría Jurídica

Figura 17: Estructura de procesos de asesoría jurídica



Fuente y elaboración: Santiago Flores

Figura 18: Estructura funcional y de puestos de la Dirección de Asesoría Jurídica



Fuente y elaboración: Santiago Flores

➤ **Estructura de proceso y diseño orgánico - funcional de planificación e inversiones.**

Misión.- desarrollar y fortalecer procesos de planificación institucional, a través de la implementación de instrumentos que permitan una ejecución apropiada de la inversión pública seguimiento y evaluación del POA

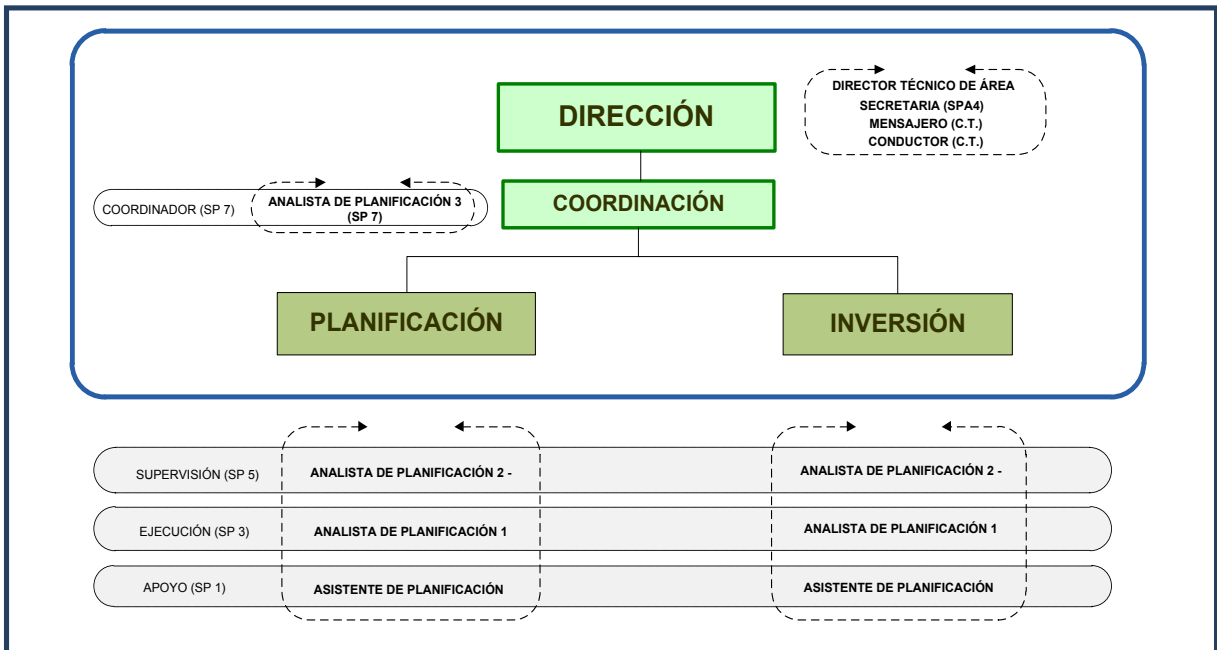
Responsable: Director/a de Planificación e Inversión.

Figura 19: Estructura de procesos de planificación e inversión



Fuente y elaboración: Santiago Flores

Figura 20: Estructura funcional y de puestos de la Dirección de Planificación e Inversión



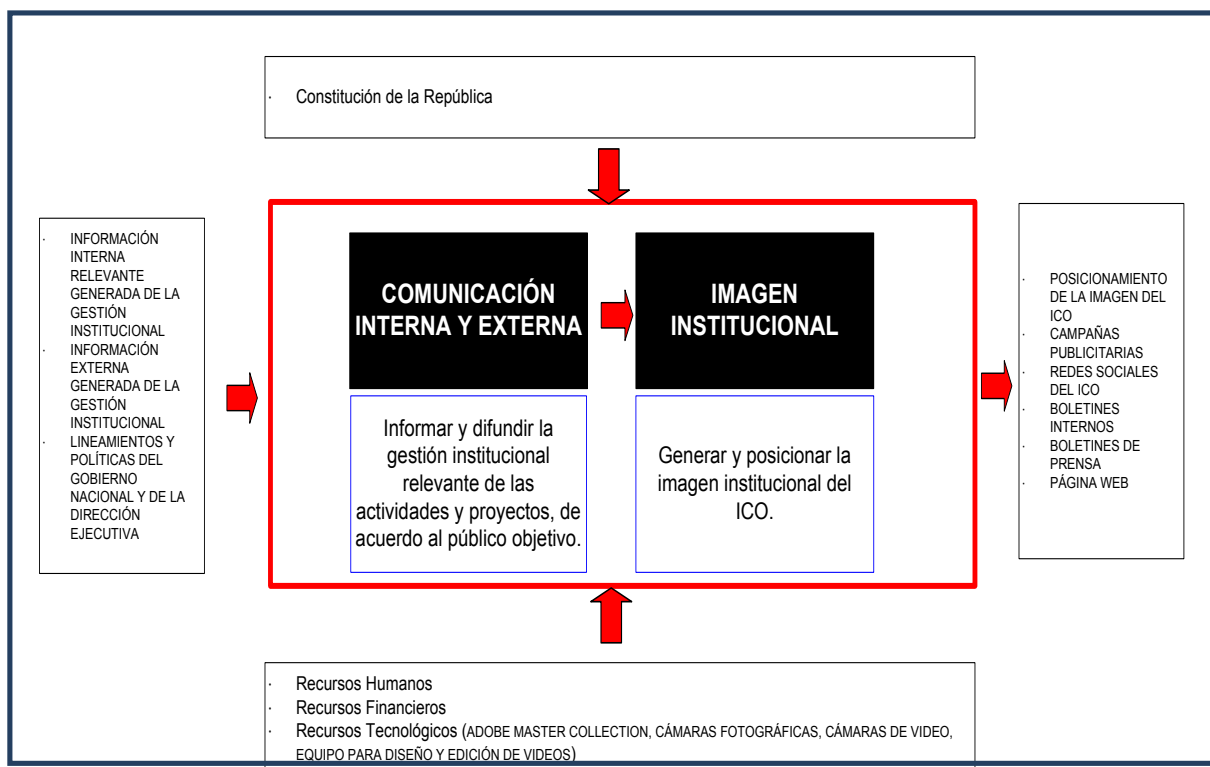
Fuente y elaboración: Santiago Flores

➤ **Estructura de proceso y diseño orgánico - funcional de comunicación social**

Misión.- asesorar y facilitar la comunicación interna y externa del instituto, así como desarrollar la imagen corporativa.

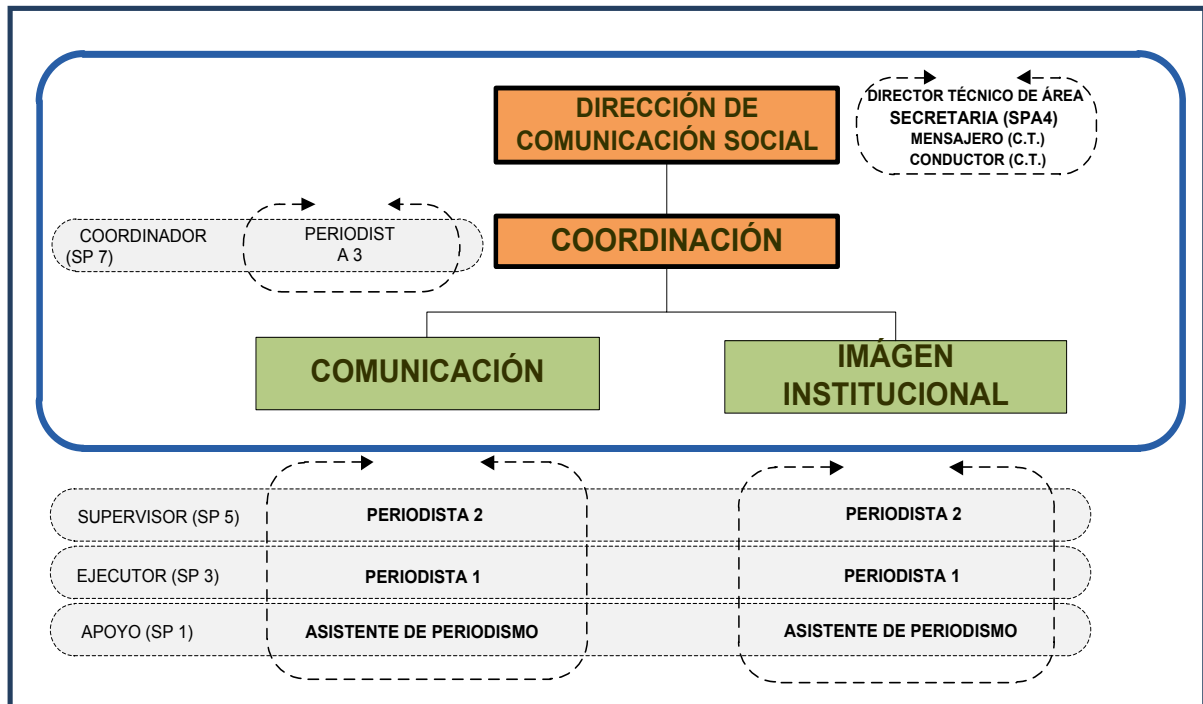
Responsable: Director/a de Comunicación Social.

Figura 21: Estructura de procesos de comunicación social



Fuente y elaboración: Santiago Flores

Figura 22: Estructura funcional y de puestos de la Dirección de Comunicación Social



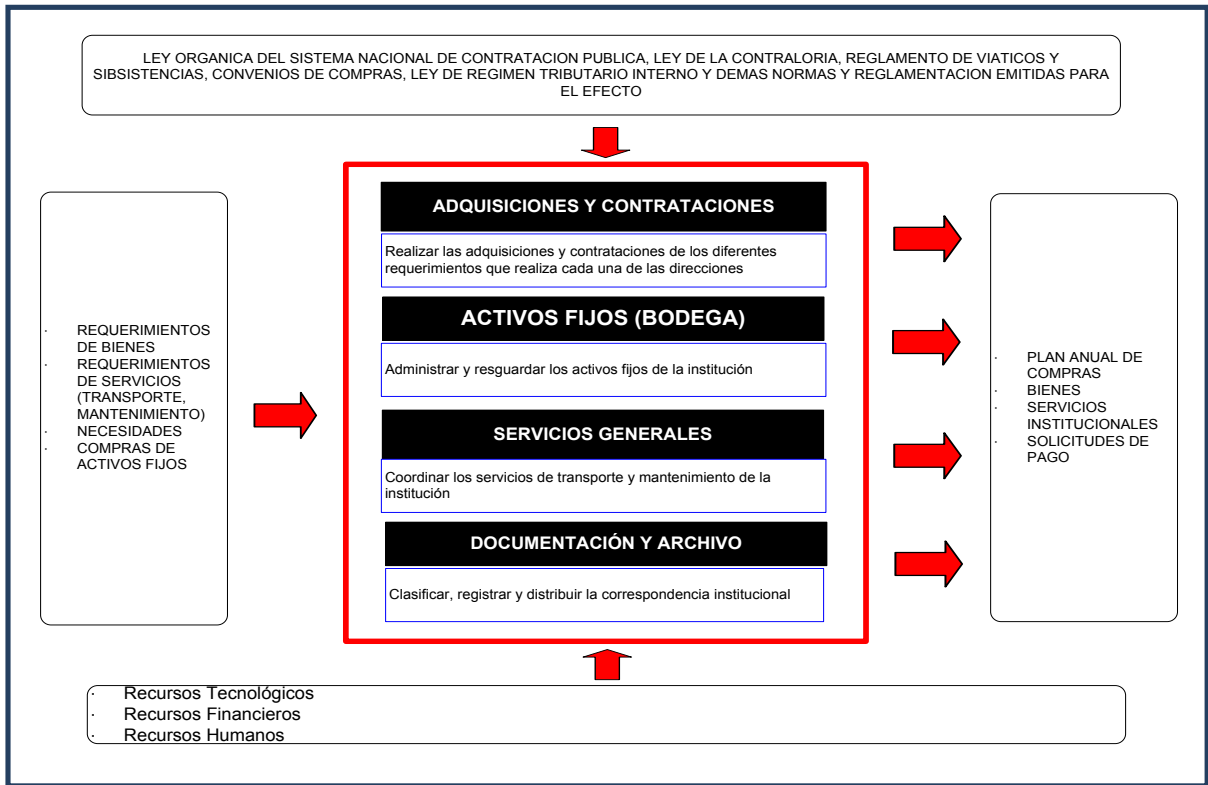
Fuente y elaboración: Santiago Flores

➤ **Estructura de proceso y diseño orgánico - funcional de gestión administrativa**

Misión.- administrar y custodiar los bienes, servicios y documentos de la entidad, para apoyar el funcionamiento y el cumplimiento de objetivos y metas del ICO.

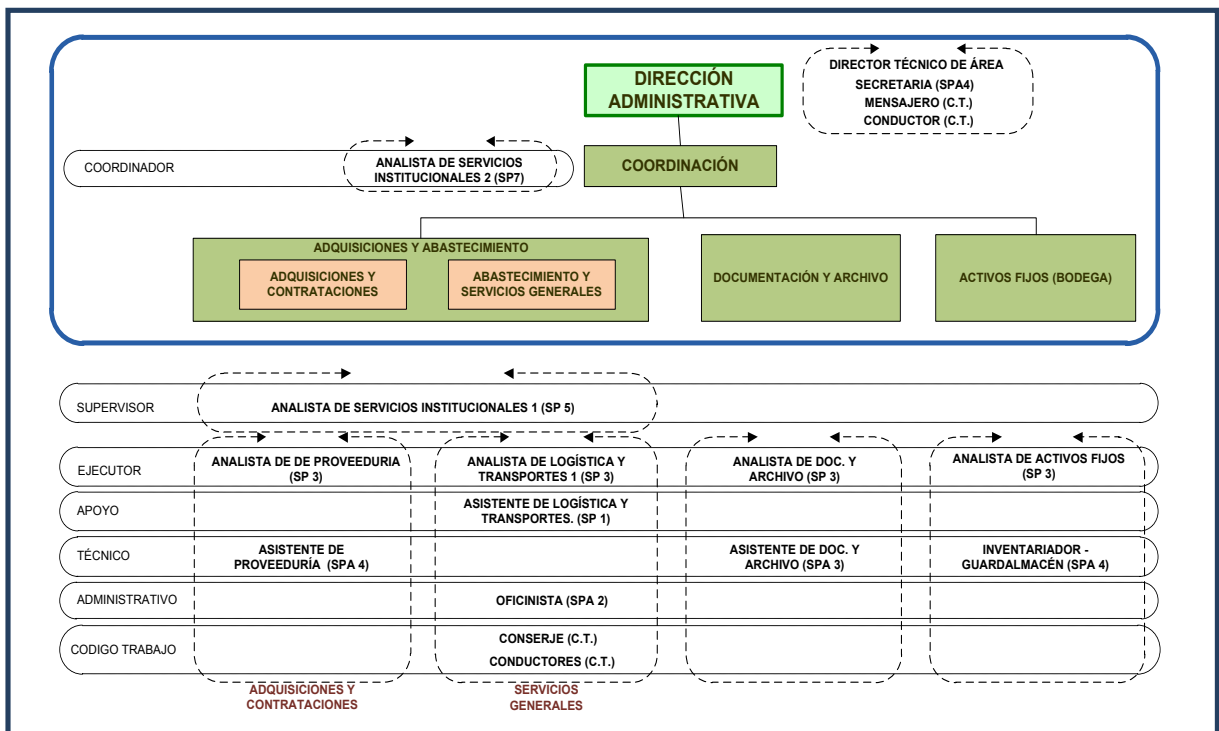
Responsable: Director/a Administrativo/a.

Figura 23: Estructura de procesos administrativos



Fuente y elaboración: Santiago Flores

Figura 24: Estructura funcional y de puestos administrativos



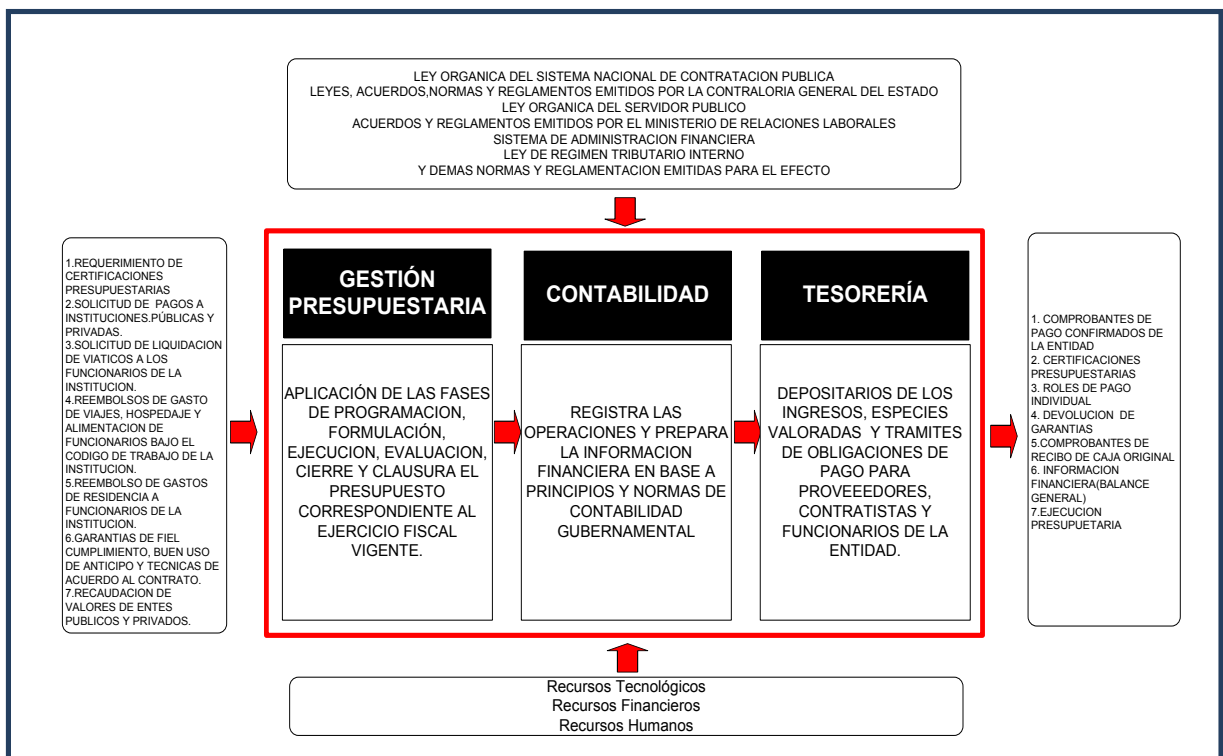
Fuente y elaboración: Santiago Flores

➤ **Estructura de proceso y diseño orgánico - funcional de gestión financiera**

Misión.- administrar y controlar los recursos financieros para apoyar la gestión del ICO de conformidad con la normatividad vigente y proveer información para la toma oportuna de decisiones.

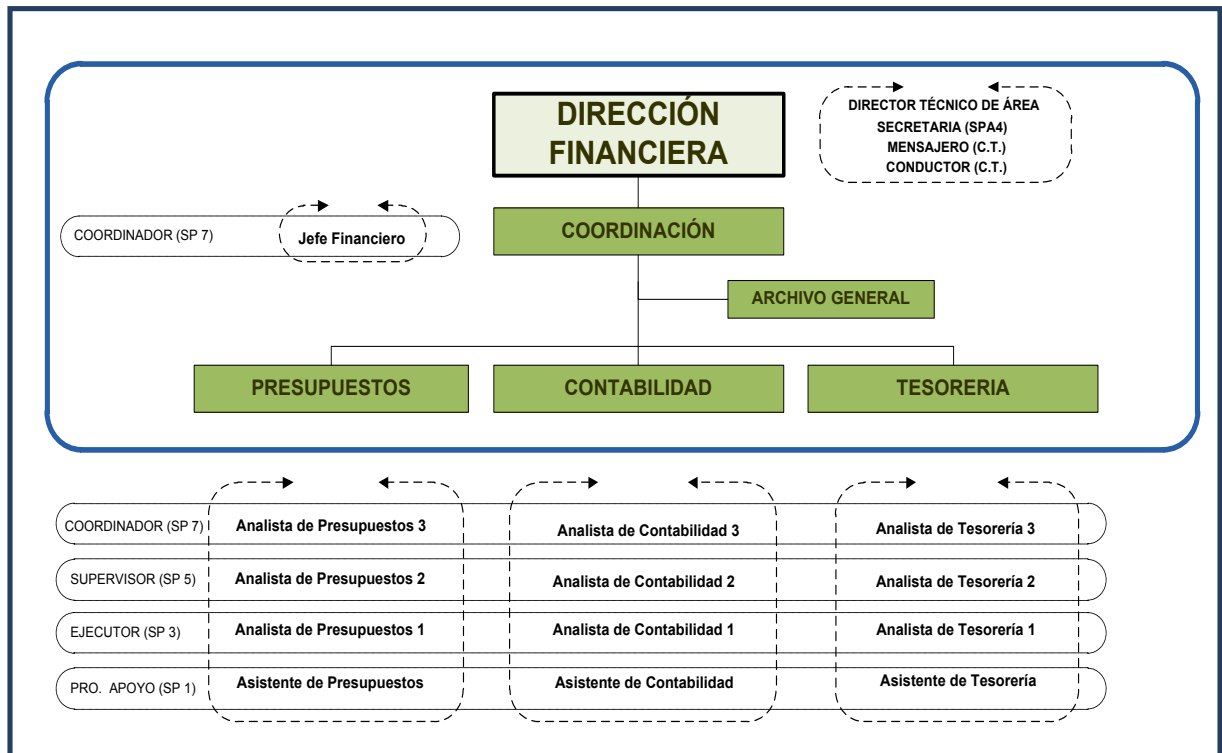
Responsable: Director/a Financiero/a

Figura 25: Estructura de procesos financieros



Fuente y elaboración: Santiago Flores

Figura 26: Estructura funcional y de puestos de la Dirección Financiera



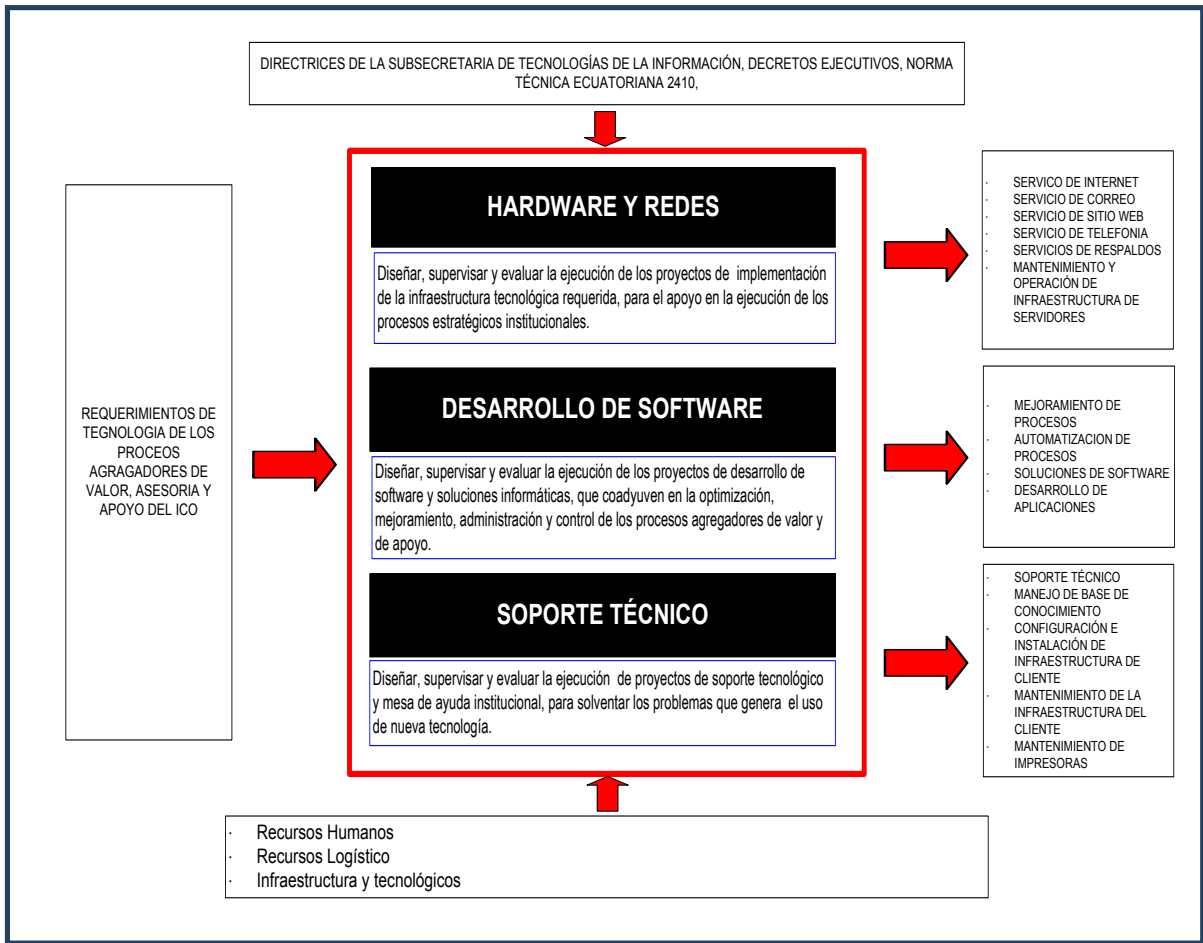
Fuente y elaboración: Santiago Flores

➤ **Estructura de proceso y diseño orgánico - funcional de tecnologías de la información y comunicaciones (tics)**

Misión.- administrar y proveer servicios informáticos y tecnologías de la información y comunicaciones para el procesamiento de datos y acceso a la información, garantizando la disponibilidad, integridad y confiabilidad de la información.

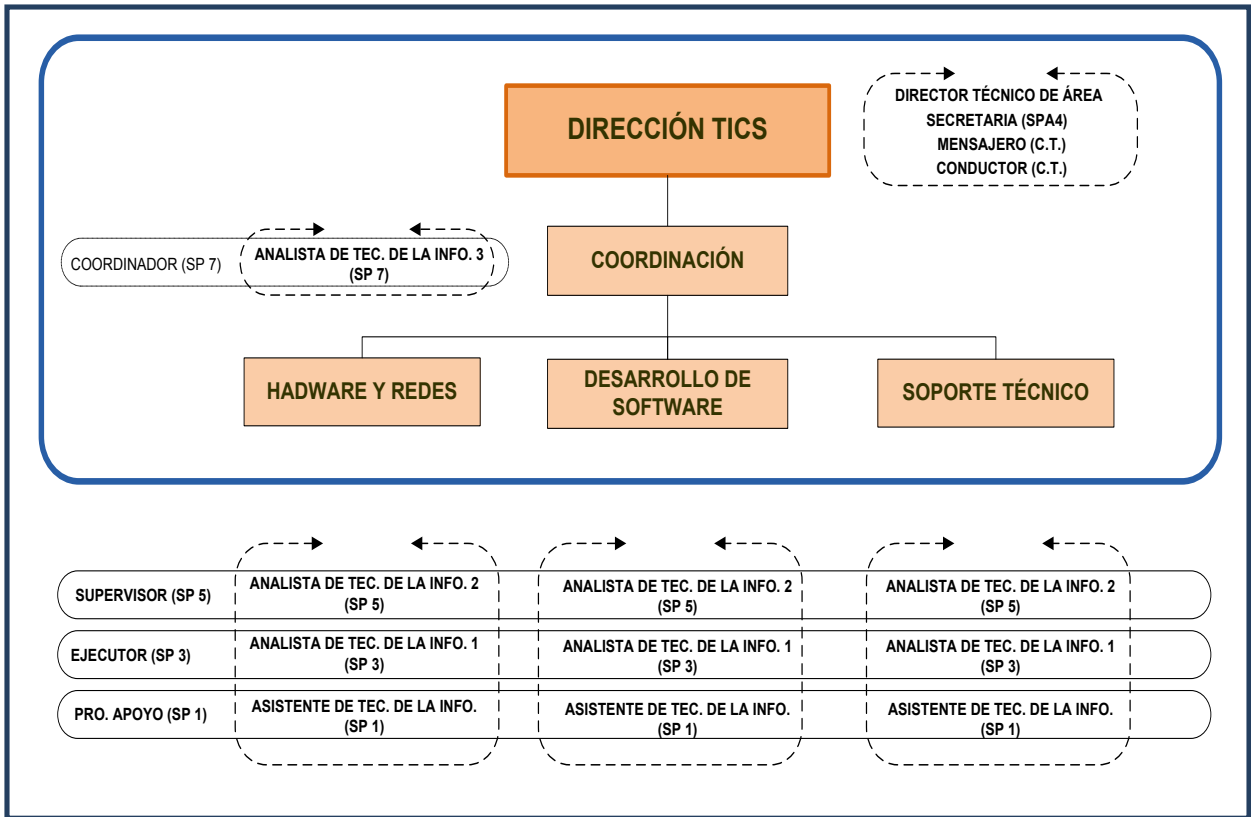
Responsable: Director/a Tecnológico/a

Figura 27: Estructura de procesos TICS



Fuente y elaboración: Santiago Flores

Figura 28: Estructura funcional y de puestos de TICS



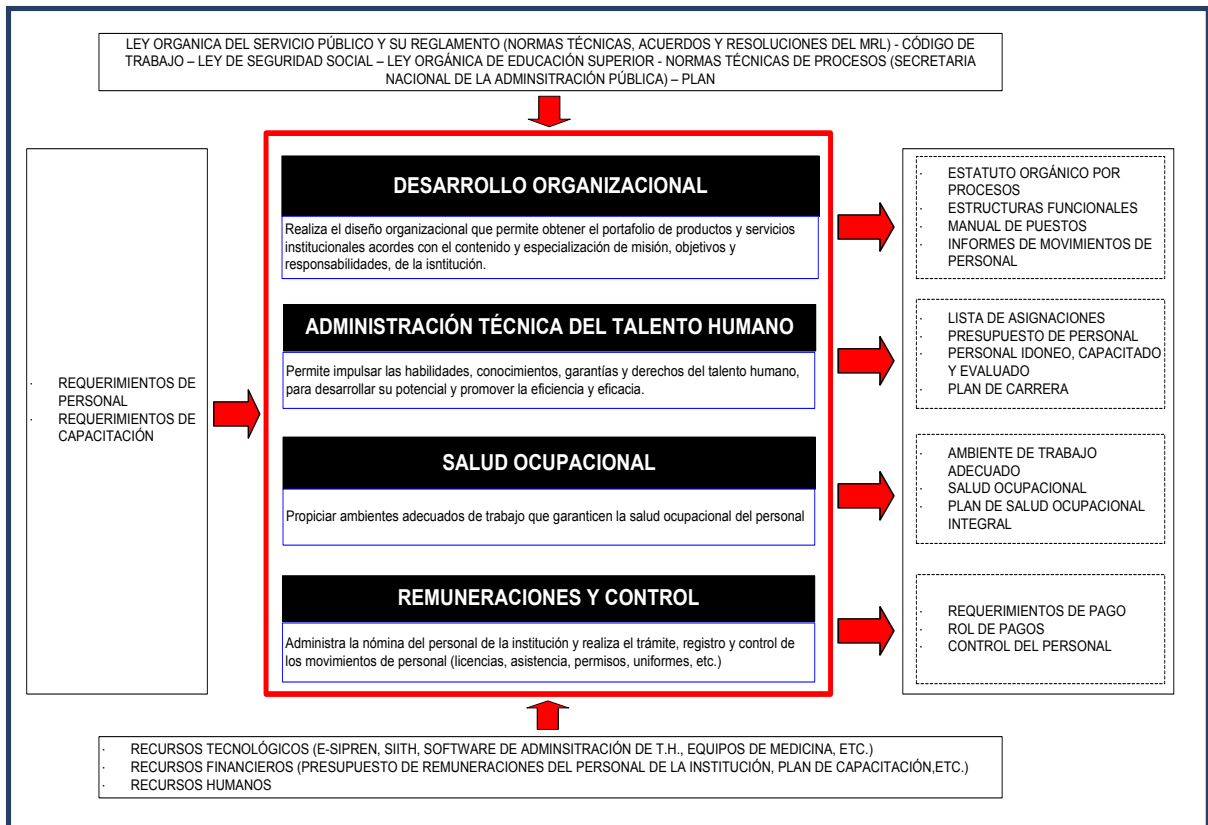
Fuente y elaboración: Santiago Flores

➤ **ESTRUCTURA DE PROCESO Y DISEÑO ORGÁNICO - FUNCIONAL DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO**

MISIÓN.- dar soporte técnico al desarrollo organizacional y administrar y desarrollar los recursos humanos institucionales para atraer, conservar y motivar al personal competente.

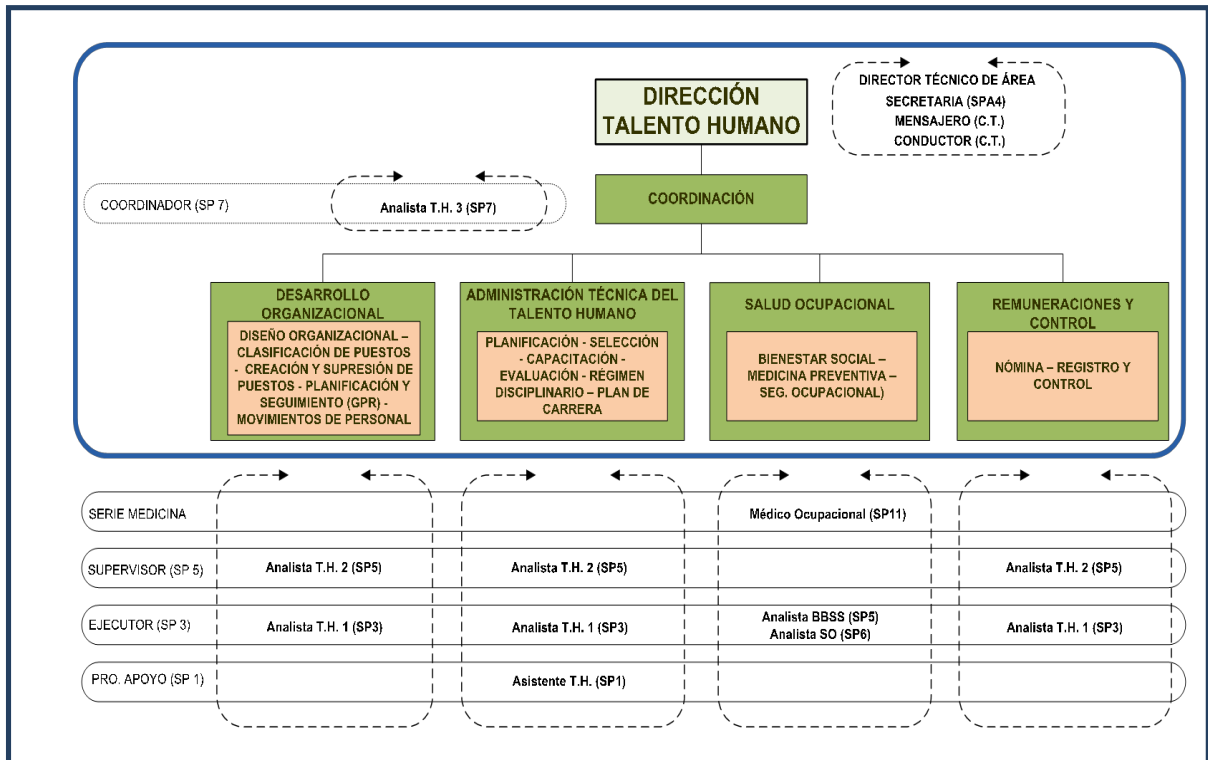
RESPONSABLE.- Director/a de Talento Humano.

Figura 29: Estructura de procesos de talento humano



Fuente y elaboración: Santiago Flores

Figura 30: Estructura funcional y de puestos de la Dirección de Talento Humano



Fuente y elaboración: Santiago Flores

2.2.6. Manual de puestos institucional

- **Lineamientos para el diseño de la estructura ocupacional y de puestos**

Base legal:

Del Subsistema de clasificación de puestos.- El subsistema de clasificación de puestos del servicio público es el conjunto de normas estandarizadas para analizar, describir, valorar y clasificar los puestos en todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas de las señaladas en el Artículo 3 de esta Ley.

Se fundamentará principalmente en el tipo de trabajo, su dificultad, ubicación geográfica, ámbito de acción, complejidad, nivel académico y responsabilidad, así como los requisitos de aptitud, instrucción y experiencia necesarios para su desempeño de los puestos públicos.

La clasificación señalará el título de cada puesto, la naturaleza del trabajo, la distribución jerárquica de las funciones y los requerimientos para ocuparlos. (LOSEP, artículo 61, 2010).

Escala de remuneraciones mensuales unificadas.- Las modificaciones de los grados que integran las escalas de remuneraciones mensuales unificadas y los niveles estructurales de puestos, que se encuentran ocupados por servidoras y servidores públicos, serán aprobados mediante resolución expedida por el Ministerio de Relaciones Laborales, previo informe favorable del Ministerio de Finanzas, acorde a lo dispuesto en el literal c) del Artículo 132 de esta Ley.

Las modificaciones de los grados que integran las escalas de remuneraciones mensuales unificadas y los niveles estructurales de puestos que no se encuentren ocupados, serán aprobadas mediante resolución expedida por el Ministerio de Relaciones Laborales; siempre y cuando no vulneren derechos adquiridos por parte de las y los servidores públicos.

Su revisión posterior se efectuará siempre que existan justificativos técnicos y disponibilidad de recursos del Estado. (LOSEP, artículo 101, 2010).

Desarrollo.- El ICO ha identificado como un riesgo estratégico muy alto respecto del talento humano al cual puede acceder en función de sus limitantes remunerativas, mismo que consta en la herramienta GPR de la institución. Lo explicado se deriva del hecho de que el ICO en lo relativo a su talento humano tiene que competir con empresas privadas de la construcción mismas que con sus ofertas de trabajo superan fácilmente los USD 1.676,00 que actualmente es el techo remunerativo para el personal en relación de dependencia que la institución puede ofrecer.

El mercado laboral de la industria de la construcción en cuanto a puestos de profesionales técnicos considera elevadas remuneraciones, si bien no existen estudios de dicho mercado que nos permitan evidenciar lo expuesto, podemos citar como un punto de referencia muy importante que nos da luces de la realidad actual de este mercado, este es la Ley de Escalafón y Sueldos de los Ingenieros Civiles del Ecuador, publicada en Registro Oficial No. 953 de junio de 1992 en la cual se establecía como “Sueldo Mínimo Profesional” el salario mínimo vital de la época multiplicado en doce veces, y con un incremento del 12% por nivel profesional.

Me permito citar este hecho como punto de referencia ya que con esto se pretende evidenciar la tendencia del mercado laboral del sector privado de la construcción, lo cual tiene un impacto directo en dicho mercado a nivel público, ya que pese a que existen criterios de homologación salarial en el sector público, el mercado privado sigue la tendencia antes citada y oferta mejores paquetes remunerativos, convirtiéndose esto en una barrera sumamente importante por superar.

Dicho esto y con la finalidad de que la estructura ocupacional de la institución mantenga coherencia y unidad de criterio, se ha realizado un análisis de los puestos levantados, agrupándolos por el tipo de proceso al que pertenecen y en función de esto, se han definido criterios estándar en lo relativo a grupos ocupacionales, años de experiencia e instrucción formal.

Dentro del contexto de transformación del servicio público que ha emprendido el gobierno actual, se pretende ampliar las oportunidades laborales para el talento humano joven que meritocráticamente acceda a nuestras plazas de trabajo. Por tal razón se han reducido los años de experiencia y se propone un incremento de un grupo ocupacional para los puestos con roles de supervisión y coordinación de procesos, respecto de lo establecido en la Norma Técnica de Clasificación de Puestos vigente, de la siguiente manera:

Tabla 18: Perfiles de puestos por rol de puesto

ROL DEL PUESTO	DIRECCIONES AGREGADORAS DE VALOR			DIRECCIONES HABILITANTES		
	GRUPO OCUP.	AÑOS DE EXPERIENCIA	INSTRUCCIÓN FORMAL	GRUPO OCUP.	AÑOS DE EXPERIENCIA	INSTRUCCIÓN FORMAL
Director de Unidad / Proceso	Dirección Téc. Área	8 años o más	Título de tercer nivel	Dirección Téc. Área	6 años o más	Título de tercer nivel
Ejecución y coordinación de procesos	Servidor Público 7	de 6 a 7 años	Título de tercer nivel	Servidor Público 7	de 5 a 6 años	Título de tercer nivel
Ejecución y supervisión de procesos	Servidor Público 6	de 4 a 5 años	Título de tercer nivel	Servidor Público 5	de 3 a 4 años	Título de tercer nivel
Ejecución de procesos	Servidor Público 4	de 1 a 3 años	Título de tercer nivel	Servidor Público 3	de 1 a 2 años	Título de tercer nivel
Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos	Servidor Público 1	menos de 1 año	Egresado	Servidor Público 1	menos de 1 año	Tercer año / sexto semestre

*Fuente: Norma Técnica de Clasificación de Puestos
Elaboración: Santiago Flores*

- **Índice de puestos**

Es el resumen de puestos institucionales propuestos para el ICO:

Tabla 19: Índice de puestos ICO

DIRECCIÓN	CÓDIGO	PUESTOS	GRUPO OCUPACIONAL	EXPERIENCIA	GRADO
PROCESOS AGREGADORES DE VALOR					
DIRECCIÓN DE ANÁLISIS TÉCNICO DE PROYECTOS		Serie de Proyectos			
	1.1	Digitador	Servidor Público de Apoyo 4	Menos de 1 año	6
	1.2	Dibujante	Servidor Público 1	Menos de 1 año	7
	1.3	Asistente de Proyectos	Servidor Público 1	Menos de 1 año	7
	1.4	Analista de Proyectos 1	Servidor Público 3	1 a 3 años	9
	1.5	Analista de Proyectos 2	Servidor Público 6	4 a 5 años	12
		Serie Técnica de Proyectos			
	1.6	Asistente Técnico de Proyectos	Servidor Público 1	Menos de 1 año	7
	1.7	Analista Técnico de Proyectos 1	Servidor Público 4	1 a 3 años	10
	1.8	Analista Técnico de Proyectos 2	Servidor Público 6	4 a 5 años	12
1.9	Analista Técnico de Proyectos 3	Servidor Público 7	6 a 7 años	13	
1.10	Director de Análisis Técnico de Proyectos	Director Técnico de Área	8 años o mas	2 NJS	
DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS		Serie de Fiscalización de Obras			
	2.1	Topógrafo	Servidor Público 1	Menos de 1 año	7
	2.2	Laboratorista de Suelos 1	Servidor Público 3	1 a 2 años	9
	2.3	Laboratorista de Suelos 2	Servidor Público 5	3 a 4 años	11
	2.4	Fiscalizador 1	Servidor Público 4	1 a 3 años	10
	2.5	Fiscalizador 2	Servidor Público 6	4 a 5 años	12
	2.6	Jefe de Fiscalización	Servidor Público 7	6 a 7 años	13
		Serie de Administración de Contratos			
	2.7	Asistente de Seguimiento y Control	Servidor Público 1	Menos de 1 año	7
	2.8	Analista de Seguimiento y Control 1	Servidor Público 4	1 a 3 años	10
	2.9	Analista de Seguimiento y Control 2	Servidor Público 6	4 a 5 años	12
2.10	Administrador de Contratos	Servidor Público 7	6 a 7 años	13	
2.11	Director de Administración de Contratos	Director Técnico de Área	8 años o más	2 NJS	
DIRECCIÓN DE CONTRATACIONES		Serie de Contratación Pública			
	3.1	Asistente de Contratación Pública	Servidor Público 1	Menos de 1 año	7
	3.2	Analista de Contratación Pública 1	Servidor Público 4	1 a 3 años	10
	3.3	Analista de Contratación Pública 2	Servidor Público 6	4 a 5 años	12
	3.4	Analista de Contratación Pública 3	Servidor Público 7	6 a 7 años	13
3.5	Director de Contrataciones	Director Técnico de Área	8 años o mas	2 NJS	
PROCESOS HABILITANTES DE ASESORIA					
DIRECCIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA		Serie de Asesoría Jurídica			
	4.2	Asistente de Abogacía	Servidor Público 1	Menos de 1 año	7
	4.3	Abogado 1	Servidor Público 3	1 a 2 años	9
	4.4	Abogado 2	Servidor Público 5	3 a 4 años	11
	4.5	Abogado 3	Servidor Público 7	5 a 6 años	13
4.6	Director de Asesoría Jurídica	Director Técnico de Área	6 años o más	2 NJS	
DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN E INVERSIONES		Serie de Planificación			
	5.1	Asistente de Planificación	Servidor Público 1	Menos de 1 año	7
	5.2	Analista de Planificación 1	Servidor Público 3	1 a 2 años	9
	5.3	Analista de Planificación 2	Servidor Público 5	3 a 4 años	11
	5.4	Analista de Planificación 3	Servidor Público 7	5 a 6 años	13
		Serie de Inversiones			
	5.5	Asistente de Inversiones	Servidor Público 1	Menos de 1 año	7
	5.6	Analista de Inversiones 1	Servidor Público 3	1 a 2 años	9
	5.7	Analista de Inversiones 2	Servidor Público 5	3 a 4 años	11
5.8	Analista de Inversiones 3	Servidor Público 7	5 a 6 años	13	
5.9	Director de Planificación	Director Técnico de Área	6 años o más	2 NJS	
DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN SOCIAL		Serie de Comunicación Social			
	6.1	Asistente de Comunicación Social	Servidor Público 1	Menos de 1 año	7
	6.2	Analista de Comunicación Social 1	Servidor Público 3	1 a 2 años	9
	6.3	Analista de Comunicación Social 2	Servidor Público 5	3 a 4 años	11
	6.4	Analista de Comunicación Social 3	Servidor Público 7	5 a 6 años	13
	6.5	Asistente de Producción Audiovisual	Servidor Público 1	Menos de 1 año	7
		Serie de Imagen Institucional			
6.6	Analista de Imagen Institucional 1	Servidor Público 3	1 a 2 años	9	
6.7	Analista de Imagen Institucional 2	Servidor Público 5	3 a 4 años	11	
6.7	Director de Comunicación Social	Director Técnico de Área	6 años o más	2 NJS	
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA		Serie de Auditoría Interna			
	7.1	Asistente de Auditoría Interna	Servidor Público 1	Menos de 1 año	7
	7.2	Auditor Interno 1	Servidor Público 3	1 a 2 años	9
	7.3	Auditor Interno 2	Servidor Público 5	3 a 4 años	11
	7.4	Auditor Interno 3	Servidor Público 7	5 a 6 años	13
7.5	Director de Auditoría Interna	Director Técnico de Área	6 años o más	2 NJS	

Tabla 19: Índice de puestos ICO

DIRECCIÓN	CÓDIGO	PUESTOS	GRUPO OCUPACIONAL	EXPERIENCIA	GRADO
PROCESOS HABILITANTES DE APOYO					
DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	Serie de Talento Humano				
	8.1	Asistente de Talento Humano	Servidor Público 1	Menos de 1 año	7
	8.2	Analista de Talento Humano 1	Servidor Público 3	1 a 2 años	9
	8.3	Analista de Talento Humano 2	Servidor Público 5	3 a 4 años	11
	8.4	Analista de Talento Humano 3	Servidor Público 7	5 a 6 años	13
	8.5	Director de Talento Humano	Director Técnico de Área	6 años o más	2 NJS
	Serie de Salud Ocupacional				
	8.6	Médico Ocupacional	Servidor Público 7	3 años	13
8.7	Analista de Seguridad Ocupacional	Servidor Público 5	3 a 4 años	11	
8.8	Analista de Bienestar Social	Servidor Público 4	1 a 2 años	10	
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	Serie de Dirección de Servicios Institucionales				
	9.1	Analista de Servicios Institucionales 2	Servidor Público 5	3 a 4 años	11
	9.2	Analista de Servicios Institucionales 3	Servidor Público 7	5 a 6 años	13
	9.3	Director de Servicios Institucionales	Director Técnico de Área	6 años o más	2 NJS
	Serie de Logística				
	9.4	Analista de Logística y Transportes	Servidor Público 3	Menos de 1 año	9
	9.5	Asistente de Logística y Transportes	Servidor Público 1	1 a 2 años	7
	Serie de Inventarios				
	9.6	Guardalmacen	Servidor Público de Apoyo 4	Menos de 1 año	6
	9.7	Inventariador	Servidor Público de Apoyo 4	Menos de 1 año	6
	9.8	Analista de Activos Fijos	Servidor Público 3	1 a 2 años	9
	Serie de Proveeduría				
	9.9	Asistente de Proveeduría	Servidor Público de Apoyo 4	Menos de 1 año	6
	9.10	Analista de Proveeduría	Servidor Público 3	1 a 2 años	9
	Serie de Documentación y Archivo				
	9.11	Asistente en Archivo	Servidor Público de Apoyo 3	Menos de 1 año	5
9.12	Analista de Documentación y Archivo	Servidor Público 3	1 a 2 años	9	
Serie Secretaría					
9.13	Oficinista	Servidor Público de Apoyo 2	Menos de 6 meses	4	
9.14	Secretaría	Servidor Público de Apoyo 2	Menos de 6 meses	4	
9.15	Secretaría Ejecutiva 1	Servidor Público de Apoyo 3	Menos de 1 año	5	
9.16	Secretaría Ejecutiva 2	Servidor Público de Apoyo 4	Menos de 1 año	6	
DIRECCIÓN TIC'S	Proceso de Gestión de Tecnologías de la Información				
	10.1	Asistente de Tecnologías de la Información	Servidor Público 1	Menos de 1 año	7
	10.2	Analista de Tecnologías de la Información 1	Servidor Público 3	1 a 2 años	9
	10.3	Analista de Tecnologías de la Información 2	Servidor Público 5	3 a 4 años	11
	10.4	Analista de Tecnologías de la Información 3	Servidor Público 7	5 a 6 años	13
10.5	Director de Tecnologías de la Información	Director Técnico de Área	6 años o más	2 NJS	
DIRECCIÓN FINANCIERA	Serie de Dirección Financiera				
	11.1	Director Financiero	Director Técnico de Área	6 años o más	2 NJS
	Serie de Presupuestos				
	11.2	Asistente de Presupuesto	Servidor Público 1	Menos de 1 año	7
	11.3	Analista de Presupuesto 1	Servidor Público 3	1 a 2 años	9
	11.4	Analista de Presupuesto 2	Servidor Público 5	3 a 4 años	11
	11.5	Analista de Presupuesto 3	Servidor Público 7	5 a 6 años	13
	Serie de Contabilidad				
	11.6	Asistente de Contabilidad	Servidor Público 1	Menos de 1 año	7
	11.7	Analista de Contabilidad 1	Servidor Público 3	1 a 2 años	9
	11.8	Analista de Contabilidad 2	Servidor Público 5	3 a 4 años	11
	11.9	Contador General	Servidor Público 7	5 a 6 años	13
	Serie de Tesorería				
	11.10	Asistente de Tesorería	Servidor Público 1	Menos de 1 año	7
	11.11	Analista de Tesorería 1	Servidor Público 3	1 a 2 años	9
11.12	Analista de Tesorería 2	Servidor Público 5	3 a 4 años	11	
11.13	Tesorero General	Servidor Público 7	5 a 6 años	13	
Serie de Pagaduría y Recaudación					
11.14	Recaudador	Servidor Público de Apoyo 4	Menos de 1 año	6	
11.15	Pagador	Servidor Público de Apoyo 4	Menos de 1 año	6	


Fuente y elaboración: Santiago Flores

- **Perfiles de puestos.**

La descripción y perfil de exigencias del puesto se constituirá en instrumento básico para la definición de bases de los concursos de méritos y oposición, para la evaluación del desempeño de los servidores dentro de las unidades y procesos de gestión organizacional;

establecimiento de sistemas retributivos e identificación de competencias desarrollables que sustenten el plan de desarrollo y capacitación.

El detalle de los perfiles de los puestos propuestos en el índice que antecede, se encuentran adjuntos en el anexo 3.

 Instituto de Contratación de Obras DIR. DE TALENTO HUMANO	2.3 Macro proceso: Gestión del talento humano	Versión: 1
	Proceso: Selección del talento humano	Fecha de elaboración: 14-MAR-2013

2.3.1. Objetivo

Propiciar una transparente y eficiente gestión de los procesos de selección y desvinculación del talento humano, donde el mérito, la idoneidad y la no discriminación sean los elementos centrales en su ejecución.

2.3.2. Alcance

Este proceso abarca a todas las modalidades contractuales laborales y de servicios civiles de servicios, e inicia con los requerimientos de personal de todas las unidades administrativas del ICO, abarca la atracción, selección e inducción del mismo, hasta su desvinculación de la institución.

2.3.3. Marco legal

La Dirección de Talento Humano aplicará lo establecido en la Ley Orgánica del Servicio Público y su Reglamento, la Norma de Selección publicada en el Registro Oficial No. 704 del 14 de mayo del 2012, el Código del Trabajo y las demás disposiciones emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales.

2.3.4. Conceptos importantes

- Entrevista.-se trata de una conversación entre una o varias personas para un fin determinado.
- Pruebas técnicas o de conocimientos.-buscan evaluar el conocimiento real del candidato acerca de temas o áreas de relevancia para el desempeño en el puesto.
- Pruebas Psicotécnicas.- destinadas a medir muestras de comportamiento, de manera objetiva y estandarizada.
- Referencias Laborales.- es un informe sobre un trabajador, donde se destaca el desempeño que haya tenido en esa empresa.

- Análisis curricular.- se basa en realizar un filtro de los CV según las variables del perfil de los candidatos que cumplen o no cumplen con las exigencias mínimas de la postulación.
- Manual de Puestos.- precisa las labores y las rutinas de trabajo de cada puesto en forma particular.
- Estructura orgánica.- disposición sistemática de los órganos que integran a una institución, conforme a criterios de jerarquía y especialización, ordenados y codificados de tal forma que sea posible visualizar los niveles jerárquicos y sus relaciones de dependencia.
- Planificación de personal.-es el conjunto de medidas, que basadas en el estudio de antecedentes relacionadas con el personal y en los programas y previsiones de la organización, tienden a determinar, desde el punto de vista individual y general, las necesidades humanas de una industria en un plazo determinado, cuantitativa y cualitativamente, así como su costo.

2.3.5. Políticas institucionales

- a. Toda contratación de personal deberá contar con el presupuesto respectivo.
- b. La Dirección de Talento Humano del ICO podrá establecer diferentes procedimientos de selección considerando los siguientes factores: a).- régimen laboral, b).- lugar en el cual se desarrollará la actividad laboral y si está vinculada directamente a la ejecución de un proyecto de las instituciones requirentes y c).- el rol de puesto a contratarse.
- c. La Dirección de Talento Humano de ICO podrá declarar “desierto” un proceso de selección en virtud de que tras el reclutamiento de personal se determine la inexistencia de personal con los perfiles requeridos, en virtud de lo cual se podrá recomendar la contratación de personal Contratos Civiles de Servicios previo a un informe técnico.
- d. El establecimiento de los instrumentos y procedimientos técnicos de los procesos de selección del ICO serán de exclusiva administración y responsabilidad de la Dirección de Talento Humano de ICO.
- e. Para llenar vacantes de puestos de orden temporal para la institución, se priorizará el reclutamiento interno de personal.

- f. Las pruebas de conocimiento técnico a aplicarse en el proceso de selección de personal no se orientarán exclusivamente a temas del sector público, salvo que fuese estrictamente necesario y debidamente justificado.

2.3.6. Modalidades contractuales para el ICO

El modelo de gestión del ICO debe poseer la flexibilidad que demanda su naturaleza de trabajo, la cual se encuentra supeditada al volumen de obras que ingresen a la institución. En virtud de lo cual se proponen los siguientes lineamientos para la contratación del personal de las diferentes Direcciones del ICO:

- a) Puestos fijos.- Estructurar una columna vertebral de puestos básicos para su funcionamiento, los cuales serán llenados mediante concursos de méritos y oposición según lo establece la Constitución de la República y la LOSEP, y el posterior otorgamiento de nombramientos. El tamaño mínimo de cada Dirección se lo deberá definir objetivamente considerando los siguientes parámetros de análisis:
- Previsión de proyectos a ingresar al ICO: analizar presupuesto del estado, plan de gobierno, etc.
 - Cargas de trabajo: identificar tiempos y frecuencias de tareas para establecer tiempos promedios para el análisis técnico de un proyecto y su contratación, según lo dispone la Norma Técnica de Planificación de Personal del Ministerio de Relaciones Laborales. Por otra parte analizar y verificar los tiempos y frecuencias de las tareas del personal de campo.
- b) Puestos temporales.-planificar la contratación de “personal temporal” el cual será contratado en función de los volúmenes de trabajo y podrán contratarse bajo las figuras de “servicios profesionales” o “servicios ocasionales” según lo demande las características de cada proyecto. El tipo de relación contractual se definiría considerando factores como: grado de responsabilidad y nivel de experticia para desempeñar un puesto.

A continuación se detallan las figuras contractuales para la contratación de personal “temporal” en las diferentes Direcciones del ICO:

Tabla 20: figuras contractuales para contratación de personal temporal ICO

DIRECCIÓN	PUESTO	RELACIÓN CONTRACTUAL	TIPO DE CONTRATO	PRESUPUESTO	OBSERVACIONES
HABILITANTES	Todos	Laboral de dependencia	Servicios ocasionales	ICO	El personal entra a la escala de 20 grados establecida por el MRL. Se rigen a lo establecido en la LOSEP.
ANÁLISIS TÉCNICO DE PROYECTOS	Todos	Laboral de dependencia	Servicios ocasionales	ICO	El personal entra a la escala de 20 grados establecida por el MRL. Se rigen a lo establecido en la LOSEP.
	Especialistas técnicos (según la necesidad)	Civil	Servicios profesionales	Proyectos	Se contratan si la naturaleza de los proyectos demanda profesionales de alto nivel y remuneraciones que sobrepasan los límites establecidos por el MRL. La contratación se realiza bajo lo establecido en la LOSNCP.
CONTRATACIONES	Analistas de contrataciones	Laboral de dependencia	Servicios ocasionales	ICO	El personal entra a la escala de 20 grados del MRL. Se rigen a lo establecido en la LOSEP.
ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS	Administrador de Contratos	Civil	Servicios profesionales / Consultoría / Servicios Técnicos Especializados	Proyectos	Se contratan si la naturaleza de los proyectos demanda profesionales de alto nivel y remuneraciones que sobrepasan los límites establecidos por el MRL. La contratación se realiza bajo lo establecido en la LOSNCP.
		Laboral de dependencia	Servicios ocasionales	Proyectos	El personal entra a la escala de 20 grados del MRL (SP7). Se rige a lo establecido en la LOSEP.
	Personal de Campo (analistas de seguimiento y control 2 y 1, y asist. de seguimiento y control)	Laboral de dependencia	Servicios ocasionales	Proyectos	El personal entra a la escala de 20 grados del MRL. Se rigen a lo establecido en la LOSEP.

Fuente: LOSEP y Código de Trabajo
Elaboración: Santiago Flores

2.3.7. Responsables

Tabla 21: Responsables del proceso de selección del talento humano

RESPONSABLE	ACTIVIDAD
Todas las unidades administrativas del ICO	Identificar sus necesidades de personal según la normativa establecida en el proceso de planificación del talento humano y realizar los respectivos requerimientos de personal
Máxima autoridad	Aprobar la planificación del talento humano institucional y la contratación del personal necesario
Dirección de Talento Humano	Gestionar los diferentes procesos de provisión de personal
Dirección Financiera	Emitir la certificación presupuestaria pertinente

Fuente: LOSEP y Código de Trabajo. Elaboración: Propia

2.3.8. Indicadores de gestión

- Número de requerimientos de personal / Número de contrataciones
- Tiempo promedio de contratación por tipo de proceso

2.3.9. Del proceso

➤ **Procedimiento 1: técnicas para atraer talento humano.**

a) *Identificación de puestos clave.*

En caso de que el puesto requerido demande un alto grado de especialización y de que se hayan agotado las fuentes de reclutamiento tradicionales, se podrá optar por la contratación de un servicio externo de head hunting, siguiendo lo establecido en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

b) *Pago de viáticos de residencia como gancho para la contratación de profesionales con alto grado de especialización.*

En caso de agotarse las fuentes de reclutamiento en el sector geográfico requerido, se optará por la contratación de personal a nivel nacional, en cuyo caso, previo informe técnico de la Dirección de Talento Humano y de la autorización de la máxima autoridad, se podrá proceder al pago de viáticos por gastos de residencia en virtud de la necesidad del traslado de domicilio del postulante, observando lo establecido en la Ley Orgánica del Servicio Público.

c) *Contratación civil de servicios.*

El Reglamento de la Ley Orgánica del Servicio Público establece:

De los contratos civiles de servicios.- La autoridad nominadora podrá suscribir contratos civiles de servicios profesionales o contratos técnicos especializados sin relación de dependencia, siempre y cuando la UATH justifique que la labor a ser desarrollada no puede ser ejecutada por personal de su propia entidad u organización, fuere insuficiente el mismo o se requiera especialización en trabajos

específicos a ser desarrollados, que existan recursos económicos disponibles en una partida para tales efectos, que no implique aumento en la masa salarial aprobada, y que cumpla con los perfiles establecidos para los puestos institucionales y genéricos correspondientes. Estos contratos se suscribirán para puestos comprendidos en todos los grupos ocupacionales y se pagarán mediante honorarios mensualizados.

Las personas a contratarse bajo esta modalidad no deberán tener inhabilidades, prohibiciones e impedimentos establecidos para las y los servidores públicos.

Las personas extranjeras, podrán prestar sus servicios al Estado Ecuatoriano, mediante la suscripción de contratos civiles de servicios profesionales o de servicios técnicos especializados para lo cual se estará a lo que establece para estas personas en la LOSEP, en este Reglamento General y las normas legales aplicables. (Reglamento de la LOSEP, artículo 148, 2011)

➤ **Procedimiento 2: selección por tipo de proceso, lugar y rol.**

Se ha realizado una estratificación por tipo de personal a contratar considerando los siguientes factores: tipo de proceso de selección, lugar y rol del puesto a contratar, y según esto se han establecido tiempos máximos para llevarlos a cabo:

Tabla 22:selección por tipo de proceso, lugar y rol												
PROCEDIMIENTO INTERNO	TIPO DE PROCESO	LUGAR	ROL	FASES DEL PROCESO DE SELECCIÓN							TIEMPO MÁXIMO	
				CONVOCATORIA Y ANALISIS CV	ENTREVISTA PRELIMINAR	PRUEBAS PSICOMETRICAS	PRUEBAS TECNICAS	ENTREVISTA FINAL	EVALUACION MEDICA	CONTRATACIÓN		
PROCEDIMIENTO 1	CONCURSO	MATRIZ	TODOS	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	90	
PROCEDIMIENTO 2	SERV. OCASIONAL.	MATRIZ	COORDINACION	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	12	
			SUPERVISION	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	12	
			EJECUCION Y APOYO	SI	SI	SI	OP C	SI	SI	SI	8	
		PROYECTOS	COORDINACION	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	15
			SUPERVISION	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	15
			EJECUCION Y APOYO	SI	SI	SI	OP C	SI	SI	SI	SI	15
PROCEDIMIENTO 3	COD. TRABAJO			SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	8	

Fuente y elaboración: Santiago Flores
(Siglas: OPC = opcional)

a) *Procedimiento para contratación de personal fijo: Concursos de méritos y oposición.*

Se aplicará lo establecido en la norma técnica de selección de personal en la que se establecen las fases y procedimientos para efectuar “concursos de méritos y oposición”. También se establece a la “Red Socio Empleo” como plataforma informática de uso obligatorio para dicho proceso.

b) Procedimiento para contratación de personal temporal.

En virtud de que la LOSEP, su Reglamento y la norma citada en el literal anterior, no contemplan un proceso de selección para este personal, se establece un procedimiento que propende a la selección del personal idóneo para la institución, considerando que este personal siempre representará un gran porcentaje del total.

El proceso de selección y contratación se registrará por cada participante del proceso, en el “Registro de Evaluación del Candidato” (ver anexo 4), mismos que servirán de sustento para la emisión del respectivo “Informe de Selección” de cada proceso.

- Convocatoria y análisis curricular
 1. Requerimiento de personal.- el Director Técnico de Área realizará los requerimientos de personal conforme lo establecido en la “Planificación Anual de Talento Humano”, lo cual será validado por la Dirección de Talento Humano. Se deberá utilizar el “Registro de requerimiento de personal” (ver anexo 5) adjunto.
 2. Validación requerimiento de personal con planificación.-una vez que se recibe la solicitud de inicio del proceso de selección, verificamos dentro de la planificación, la autorización por la máxima autoridad o en el orgánico establecido.
En el caso de no existir el puesto dentro de la planificación, solicitamos autorización a la máxima autoridad, además se verificará si existe presupuesto; de existir disponibilidad presupuestaria se procederá a continuar con el proceso caso contrario se lo da por terminado.
 3. Convocatoria.- las fuentes de reclutamiento podrán ser de carácter mixto: publicación interna y externa. Se deberá utilizar el “Registro de Convocatoria a Proceso de Selección” (ver anexo 6).

- Publicación interna.- será el medio de reclutamiento más idóneo para cuando exista una vacante dentro de la institución para brindarle al funcionario la oportunidad de superación personal, profesional, económica y social.

De no existir postulantes internos se procederá a una convocatoria externa.

- Publicación externa.- toda publicación y oferta de empleo deberá efectuarse al menos en un medio de carácter público o en canales de reclutamiento tales como :
 - ✓ Portales Web de trabajo para la publicación de la oferta laboral como “Socio Empleo” u otros.
 - ✓ Publicación en la prensa.-en caso de requerir publicación en la prensa, se deberá realizar solicitud de presupuesto por parte de la encargada/o de selección del ICO a la Dirección Financiera; posteriormente la Directora Talento Humano aprobarán la publicación en concordancia con los criterios de oferta de mercado del cargo solicitado, disponibilidad presupuestaria.
 - ✓ Páginas de colegios profesionales, entre otros.

4. Recepción de hojas de Vida.- la recepción de hojas de vida serán receptadas en la Dirección de Talento Humano. Para el efecto los participantes deberán utilizar el “Registro de Solicitud de Empleo” (ver anexo 7). Los CV receptados frente a un aviso en particular deberán consolidarse en una base de datos diseñada para el efecto.

5. Análisis curricular.- el o la encargada del proceso de selección realizará un filtro grueso de los CV según variables del perfil que se refieran a los requisitos para el cargo y la normativa vigente. Este filtro se basará en un criterio dicotómico, es decir, cumple o no cumple con las exigencias mínimas de la postulación.

Esta etapa arrojará un listado con las personas que pasaran a la siguiente etapa y se definirá el procedimiento de selección.

- Entrevista preliminar

Una vez realizado el análisis curricular y definido el número de postulantes que se acercan o cumplen con el perfil requerido, se realizará la entrevista de selección, para poder determinar respecto a la aceptación o no de un candidato al empleo y su paso a la segunda fase del proceso.

- Evaluación psicométrica

A partir del momento que el entrevistado a pasado la segunda fase del proceso, iniciaremos la evaluación psicométrica que nos ayudaran a tener una visión más objetiva y estandarizada del comportamiento de nuestros postulantes; test que serán aplicados para todos los cargos que conformen nuestra institución.

Tabla 23: Evaluaciones psicométricas por proceso, lugar y rol

				PRUEBAS PSICOMÉTRICAS			
PROCEDIMIENTO INTERNO	TIPO DE PROCESO	LUGAR	ROL	PERSONALIDAD	TRABAJO BAJO PRESIÓN	INTELIGENCIA	TOMA DE DECISIONES / GRID GERENCIAL
PROCEDIMIENTO 1	CONCURSOS	MATRIZ	TODOS	SI	SI	SI	SI
PROCEDIMIENTO 2	SERV. OCASIONAL.	MATRIZ	COORDINACION	SI	SI	SI	SI
			SUPERVISION	SI	SI	SI	SI
			EJECUCION Y APOYO	SI	NO	SI	NO
		PROYECTOS	COORDINACION	SI	SI	SI	SI
			SUPERVISION	SI	SI	SI	SI
			EJECUCION Y APOYO	SI	NO	SI	NO
PROCEDIMIENTO 3	COD. TRABAJO			SI	NO	NO	NO

Fuente y eelaboración: Santiago Flores

- Evaluación técnica

Relacionadas a las funciones del cargo vacante, las mismas que nos permitirán evaluar el grado de nociones, conocimiento y habilidades adquiridas mediante el estudio, la práctica o el ejercicio. Esta deberá ser realizada por el o la analista o asistente de talento humano, determinando el cargo al que se está postulando la vacante.

- Entrevista final

El encargado o la encargada del proceso de selección cita a la entrevista final con el Director técnico del área a los candidatos (terna) que hayan obtenido mejores puntajes en el proceso para ser considerados idóneos.

Para el efecto se deberá utilizar el “Registro de Entrevista Final de Candidatos” (ver anexo 8).

- Evaluación médica

El candidato que haya sido seleccionado, será sometido a una evaluación médica que dependerá de la naturaleza del cargo y la situación geográfica (Matriz o Proyectos), donde vaya ejercer el cargo; con la finalidad de mantener un expediente médico del colaborador.

- Contratación

1. Informe de Selección.- la o el responsable del proceso de selección, deberá emitir el respectivo “Informe de Selección”, el cual resumirá el proceso de selección, detallando por candidatos los resultados de cada una de las fases aplicadas en el proceso, considerando una puntuación similar a lo establecido en la Norma Técnica de Selección, respecto de los concursos de méritos y oposición, cuyo puntaje mínimo será del 75%:

COMPONENTE	PUNTAJE
Conocimientos técnicos	45%
Pruebas psicométricas	20%
Entrevista final	35%
TOTAL	100%

Fuente: Norma Técnica de Selección del Talento Humano

Elaboración: Santiago Flores

Para el efecto se aplicará el formato de “Informe de Selección” (ver anexo 9), adjunto.

2. Comunicación a Dirección Requirente:

El Director de Talento Humano, emitirá con memorando el informe del ganador del proceso, a la Dirección que solicitó llenar la vacante.

- El Director Técnico del Área requirente deberá certificar la fecha real de ingreso de la persona seleccionada.
- Conjuntamente se comunicará por e-mail y vía telefónica al ganador del proceso, y se indicará la fecha de ingreso además se solicitará la entrega de los requisitos necesarios para legalizar su contratación. (dentro de este listado deberá constar el certificado médico)
- Una vez legalizado el ingreso se procederá al registro biométrico e inducción

3. Registro en Sistema de Control de Asistencia (Biométrico)

Una vez realizada la legalización del ingreso del personal se procederá a remitir un listado del personal contratado, a la persona encargada de este proceso; para el registro al sistema biométrico; el mismo que nos permite tener un control exacto del tiempo de la asistencia del empleado.

4. Elaboración y registro de contratos laborales

LOSEP.-una vez que se ha recibido la certificación de ingreso, procedemos a la elaboración y firma correspondiente del contrato de trabajo; el mismo que estará legalizado con el sello y la firma de la máxima autoridad, posteriormente se les entregara una copia al trabajador.

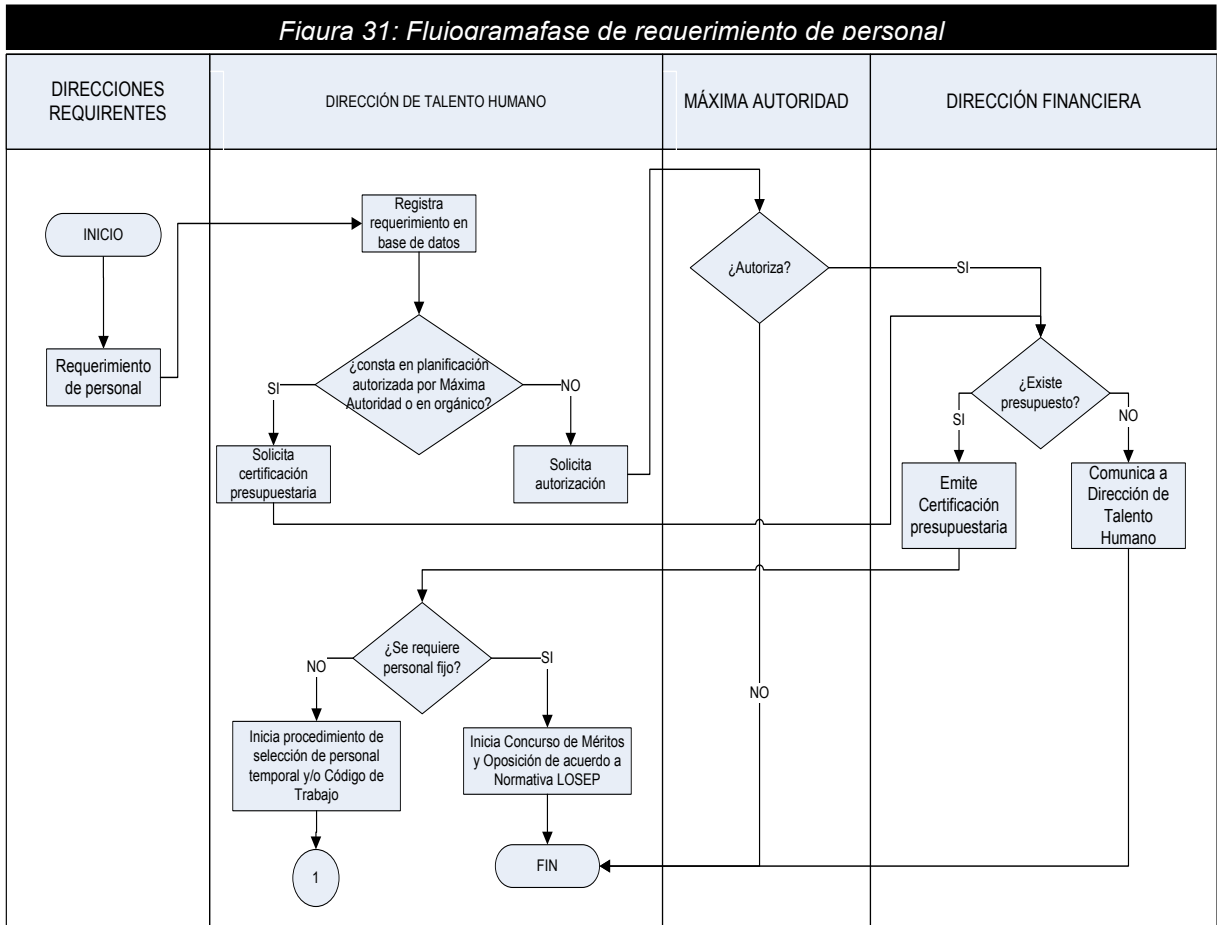
Código del Trabajo.- una vez que se ha recibido la certificación de ingreso, procedemos a la elaboración y firma correspondiente del contrato de trabajo; el mismo que será enviado al Ministerio de Relaciones Laborales para su legalización posteriormente se les entregara una copia a trabajador.

5. Registro en nómina (e-sipren)

El ingreso del personal deberá registrarse en el sistema E-SIPREN, para lo cual se remitirá un listado del personal que ingresa a la sección de Nómina, para lo cual se utilizará el "Registro de Ingreso de personal a E-SIPREN" (ver anexo 10).

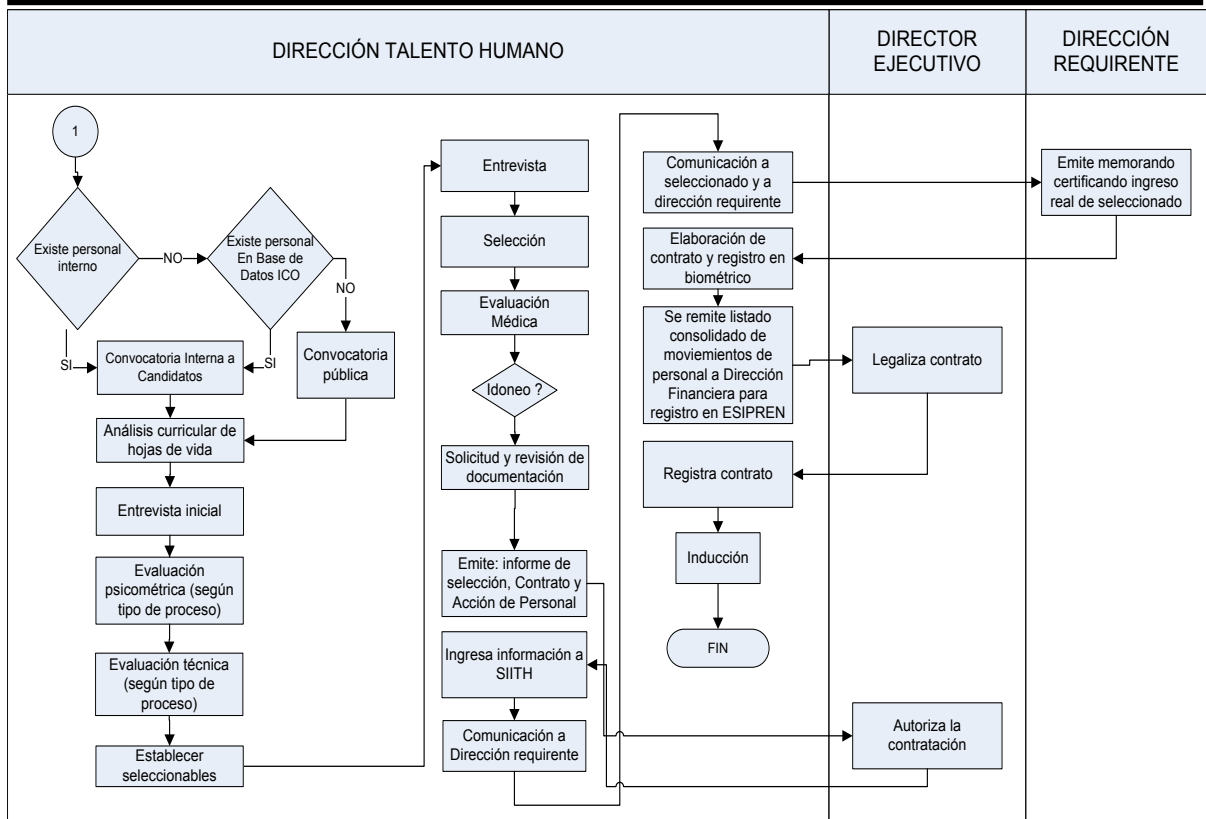
Salidas de personal, movimientos de personal (ingresos, salidas, cambios, traslados, traspasos)

c) Flujogramas



Fuente y elaboración: Santiago Flores

Tabla 32: Flujo de fase de selección y contratación



Fuente y elaboración: Santiago Flores

➤ **Procedimiento 3: inducción al personal nuevo.**

Tabla 25: Inducción al personal nuevo

ASPECTO	ACTIVIDAD	CONTENIDO	RESPONSIBLE
I ETAPA: INDUCCIÓN GENERAL			
GENERAL	Informar al colaborador sobre aspectos generales del ICO	En esta etapa, se debe brindar toda la información general de la empresa que se considere relevante para el conocimiento y desarrollo del cargo, considerando la organización como un sistema. Se abordarán los siguientes temas: ¿Quiénes somos?: historia, productos básicos, misión, visión, principios, valores, estructura orgánica.	Dirección de Talento Humano
RÉGIMEN LABORAL	Informar al colaborador los aspectos relevantes del régimen laboral ecuatoriano	Se abordará el marco legal, el Sistema Integrado de Talento Humano del ICO, régimen disciplinario, estructura salarial, jornada laboral, y otros.	Dirección de Talento Humano
	Informar sobre procesos de provisión, desvinculación y remuneraciones de personal	Incluye comunicar los procesos de provisión, desvinculación y remuneraciones de personal, que deben seguir las diferentes del ICO.	Dirección de Talento Humano

	Informar los aspectos de seguridad y prevención necesarios para ejecutar de forma segura los trabajos y operaciones críticas propias de cada puesto de trabajo. Para ello se utilizarán como base los procedimientos de trabajo de cada sección.	Reglamento interno de S&SO	Dirección de Talento Humano
	Inducción en el Plan de Emergencias.		Dirección de Talento Humano
SISTEMAS	Creación de usuarios y correo electrónico.		Dirección TIC
CONOCIMIENTO DE AREAS	Entrevista con Directores de cada área	Misión del área, actividades principales, sugerencias y recomendaciones.	
	Recorrido por las instalaciones del lugar de trabajo.	Ubicación de diferentes áreas, vigilancia y seguridad interna.	
II. ETAPA: INDUCCIÓN ESPECÍFICA			
INDUCCIÓN ESPECÍFICA DEL PUESTO DE TRABAJO	Presentación a colaboradores del área.	Bienvenida y presentación con todo el personal del área.	Director del área
	Informar al colaborador sobre los aspectos específicos de la Dirección a la que pertenece.	Macro procesos, procesos, subprocesos, procedimientos (caracterizaciones de procesos), y en general toda la documentación relevante del área.	Director del área o delegado
	Informar al colaborador sobre los aspectos específicos del puesto.	Misión, objetivos, rol, actividades, responsabilidades, del puesto.	Jefe inmediato
	Evaluar y registrar la inducción realizada	El nuevo servidor dará su opinión de la calidad de la inducción, la cual se registrará en el formato de registro y evaluación de la inducción del personal	Director del área y Dirección de Talento Humano

Fuente y elaboración: Santiago Flores

El proceso se registrará en el respectivo formato (anexo 11)

➤ **Procedimiento 4: desvinculación del personal.**

Dentro del proceso de selección del talento humano se ha incluido como un procedimiento del mismo, el tema de la desvinculación del personal ya que la mayor cantidad de personal que se desvincula de la institución son personal temporal vinculado a los proyectos de inversión que administra el ICO, lo cual demanda de posibles recontractaciones de ese personal a futuro.

a) *Desvinculaciones por terminación del período contractual, renunciias.*


En estos casos se deberá aplicar entrevistas de salida utilizando el formato especificado en el anexo 12, los cuales serán registrados en una base de datos para el análisis periódico pertinente.

b) *Despidos.*

Para estos casos se deberá garantizar el debido proceso al servidor a desvincular, ya que deben existir razones justificadas y sustentadas de esta acción, para lo cual se seguirán los procesos de sumarios administrativos o visto bueno según el régimen laboral al que pertenezca el servidor.

c) Jubilaciones.

En función del presupuesto disponible se podrán aplicar cursos de inserción laboral, inversión y manejo de las finanzas personales.

 Instituto de Contratación de Obras DIR. DE TALENTO HUMANO	2.4 Macro proceso: Gestión del talento humano	Versión: 1
	Proceso: capacitación del talento humano	Fecha de elaboración: 14-MAR-2013

2.4.1. Objetivo

La capacitación constituye un proceso fundamentalmente programado, técnico, continuo, de inversión institucional, orientado a reforzar e incrementar la formación y competencias de los servidores, con la finalidad de impulsar la eficiencia y eficacia de los procesos.

2.4.2. Alcance

La Dirección de Administración del Talento Humano (UATH) del ICO, es la responsable de elaborar, ejecutar, controlar y evaluar el plan de capacitación anual del ICO, teniendo como insumo principal los resultados de la evaluación del desempeño, mediante la consolidación de planes particulares de las diferentes áreas, de la detección de necesidades de capacitación, del diagnóstico de la gestión institucional y del clima laboral.

2.4.3. Marco Legal

- Ley Orgánica del Servicio Público, su Reglamento, Norma Técnica de Capacitación publicada en el Registro Oficial del 3 de enero del 2002, y las disposiciones emitidas por el Ministerio de Relaciones laborales
- Código del Trabajo

2.4.4. Políticas institucionales

➤ **Políticas Generales**

- a. Tipo de evento de capacitación.- se considerarán actividades de capacitación a las siguientes: cursos, conferencias, talleres, pasantías, congresos y seminarios, en las modalidades: presencial, semi presencial o a distancia, realizadas en el país o en el exterior.
- b. Comité de capacitación.- se establece el “Comité de Capacitación”, que estará conformado por: El (la) Coordinador General Técnico, el (la) Director de Talento Humano

y el (la) Director Ejecutivo del ICO o su delegado(a), el cual deberá pertenecer al nivel Jerárquico Superior. Sus responsabilidades serán:

- Aprobar el Plan de Capacitación Institucional
 - Autorizar solicitudes de capacitación no planificadas
 - Autorizar solicitudes de licencia sin remuneración para estudios de postgrado y de comisión de servicio con remuneración para estudios regulares de postgrados, reuniones, conferencias, pasantías y visitas de observación en el exterior, observando lo establecido en los artículos 28 y 30 de la LOSEP, respectivamente, y los siguientes parámetros:
 - ✓ Que sea de necesidad e interés institucional.
 - ✓ Mínimo 1 año de servicio continuo
 - ✓ Evaluación del desempeño mínima del 80,5% (LOSEP), ó 16,5/20 (Código de Trabajo).
 - ✓ No tener sanciones disciplinarias ni llamados de atención en los últimos 6 meses.
 - ✓ Que el puesto del funcionario demande esta competencia de acuerdo al Manual de Puestos Institucional.
 - ✓ Contar con la autorización del Director del Área
 - ✓ Contar con un informe favorable de la Dirección de Talento Humano.
 - ✓ Contar con la disponibilidad presupuestaria correspondiente.
- c. Pago de honorarios a instructores.- de acuerdo al artículo 75 de la LOSEP “Las servidoras y los servidores públicos que por sus conocimientos y experiencia, sean requeridos para colaborar fuera del horario de la jornada de trabajo, en calidad de organizadores, profesores, facilitadores o instructores en eventos de capacitación, tendrán derecho a percibir honorarios por su trabajo. Para el efecto, el Ministerio de Relaciones Laborales emitirá la escala de honorarios respectiva”.

En tal virtud los funcionarios del ICO podrán ser convocados en calidad de organizadores, profesores, facilitadores o instructores de eventos de capacitación organizados por las diferentes áreas al interior de la institución, de tal forma de generar un efecto multiplicador de la capacitación, para lo cual deberán acreditar la experiencia y formación académica necesaria para tales efectos.

- d. Requisitos para acceder a capacitación.- los servidores públicos que accederán a la capacitación institucional serán quienes hayan cumplido mínimo 3 meses de servicio consecutivo dentro de la institución o que ya cuenten con una evaluación del desempeño y cuyo resultado sea mínimo el 70% (ref. “Norma de Evaluación del Desempeño - MRL”).

Los funcionarios así seleccionados serán registrados como participantes oficiales y deberán someterse al régimen establecido, horario, asistencia, sistema de aprobación, etc.

- e. Justificación inasistencias.- se podrá justificar inasistencia temporal o definitiva de un participante, por motivos de fuerza mayor (situación de trabajo, enfermedad grave, accidente, calamidad doméstica y otros.), debidamente justificados por el responsable del área de procedencia del participante.

En caso de no poder asistir a un evento de capacitación, el servidor público deberá presentar la debida justificación con 7 días laborables de anticipación a la Dirección de Talento Humano, para realizar las coordinaciones con los proveedores del evento.

- f. Reposición de gastos.-en caso de inasistencia injustificada o no aprobación del evento de capacitación, el funcionario responsable asumirá los costos que se deriven en contra de la institución.

- g. Trámite para asistencia a eventos de capacitación:

- Todo trámite de solicitud de capacitación no planificada, deberá ser presentado con una antelación de 15 días al inicio del mismo, de acuerdo al formato adjunto en el Anexo 13.
- No se realizan pagos por adelantado relativos a eventos de capacitación.

➤ ***Políticas para la Planificación de la Capacitación***

- h. Plan anual de capacitación del ICO.- todos los años deberá elaborarse el “Plan Anual de Capacitación del ICO” en base a las necesidades institucionales y los resultados de la Evaluación del Desempeño.

El plan anual de capacitación del año subsiguiente se elaborará durante el mes de agosto de cada año, para lo cual, cada Dirección, deberá planificar en el mes de julio sus necesidades de capacitación de habilidades de gestión específicas (especializadas).

Las actividades de este procedimiento deben ser programadas, a fin de disponer de los recursos necesarios para su ejecución, en lo referente a la disponibilidad presupuestaria, sitios para reuniones, materiales, equipos, temas y otros.

➤ **Metodología para la elaboración del Plan de Capacitación**

i. Definiciones.- la metodología empleada para el desarrollo del “Plan Anual de Capacitación” se fundamentará en lo establecido en las Normas Técnicas emitidas por el MRL, así como en lo siguiente:

- ✓ Instrucción Formal.- conjunto de conocimientos requeridos para el desempeño del puesto, adquiridos a través de estudios formales, competencia necesaria para que el servidor se desempeñe eficientemente en el puesto.
- ✓ Experiencia.- este subfactor aprecia el nivel de experticia necesaria para el desarrollo eficiente del rol, atribuciones y responsabilidades asignados al puesto, en función del portafolio de productos y servicios definidos en las unidades o procesos organizacionales.
- ✓ Habilidades de gestión.- competencias que permiten administrar los sistemas y procesos organizacionales, sobre la base del nivel de aplicación de la planificación, organización, dirección y control.
- ✓ Habilidades de comunicación.- competencias que requiere el puesto y que son necesarias para disponer, transferir y administrar información; a fin de satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos. Valora trabajo en equipo, persuasión, seguridad, firmeza, orientación de servicio y facilitación de relaciones.

Por tanto, el Plan de Capacitación se deberá enfocar en fortalecer las “*habilidades de gestión*” y “*habilidades de comunicación*” del personal del ICO.

j. Efecto multiplicador.- la Dirección de Talento Humano del ICO, diseñará los programas internos de capacitación mediante los cuales se transmitirán los conocimientos adquiridos, por tanto el servidor capacitado se acogerá a dichos programas, y cumplirá

con el objetivo multiplicador de su capacitación. En tal virtud cada área deberá planificar y diseñar anualmente los eventos de capacitación internos que considere necesarios con el apoyo de la Dirección de Talento Humano.

➤ ***Políticas para la ejecución del Plan de Capacitación***

- k. Definición de temas de capacitación.- será la Dirección de Talento Humano del ICO quien, en virtud de un análisis técnico, establezca los temas de capacitación relativos a las “habilidades generales de gestión” y “habilidades de comunicación”, mientras que los temas relativos a “habilidades específicas de gestión” se definirán mediante la detección de necesidades de capacitación realizada en cada dirección.
- l. Presupuesto y límites de la capacitación.- los eventos de capacitación, por persona, tendientes a fortalecer las “habilidades de gestión específicas” del puesto no excederán de ciento veinte (120) horas pedagógicas, o de tres (3) eventos de capacitación que tengan una duración menor o igual a cuarenta (40) horas pedagógicas. Para casos emergentes en los que el o los solicitantes de la capacitación ya hayan llegado al tope antes descrito, y requieran de capacitación adicional, se regirán a lo establecido en el punto relativo a “eventos de capacitación no planificados”.
- m. El valor de la inversión por persona estará dentro de los rangos establecidos por la Dirección de Talento Humano en el Plan de Capacitación Anual.
- n. Certificados de aprobación.- en caso de que los certificados del evento los trámites el o los participantes, deberán entregarlos a la Dirección de Talento Humano en el transcurso de los 2 días posteriores a la entrega de los mismos.
- o. Eventos no planificados.- los eventos de capacitación que soliciten las diferentes Direcciones del ICO, que no se encuentren en el plan anual de capacitación, se considerarán “no planificados”.
- p. El Comité de Capacitación podrá autorizar capacitaciones “no planificadas” solicitadas a título personal, solamente en los siguientes casos y bajo los siguientes parámetros:

Tabla 26: Criterios para autorización de capacitaciones no planificadas			
CASO 1	SUBVENCIÓN POR PARTE DEL ICO	PERMISO PARA ASISTENCIA	
		REQUISITOS	AUTORIZA
Capacitación solicitada no está en función del proceso ni puesto	0%	Menos de 1 año de servicio continuo	SI
		Permiso no supere las 10 horas.	
		Calificación del desempeño mínima del 80%	
		Que no haya generado sanciones disciplinarias ni llamados de atención.	
		Que concuerde con la autorización del Director de Área	
CASO 2	SUBVENCIÓN POR PARTE DEL ICO	SUBVENCIÓN Y PERMISO	
Capacitación solicitada está en función del proceso, puesto y es de "necesidad institucional"	% del valor total de la capacitación	REQUISITOS	AUTORIZA
		Menos de 3 meses de servicio continuo	SI
		Calificación del desempeño mínima del 80%	
Que no haya generado sanciones disciplinarias ni llamados de atención.			
Nota: en este caso se parte del supuesto de que la persona ya fue o será capacitada planificadamente con el límite máximo de horas / eventos de capacitación por persona, establecidos en esta Directiva.			

Fuente y elaboración: Santiago Flores

- q. En todo caso siempre se observará lo establecido en el artículo 71 de la LOSEP que establece que "para cumplir con su obligación de prestar servicios públicos de óptima calidad, el Estado garantizará y financiará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos mediante la implementación y desarrollo de programas de capacitación".
- r. Necesidad institucional de eventos no planificados.- las capacitaciones no planificadas que sean de "necesidad institucional", deberán ser presentadas a la Dirección de Administración del Talento Humano para su análisis y serán aprobadas por el Comité de Capacitación. Se considerarán como "necesarias" en los casos de: actualización de leyes, normas, instrumentos técnicos, etc. que sean indispensables para cumplir con requisitos legales y técnicos de alta relevancia.
- s. En general, todo evento de capacitación en el ICO, planificado o no, deberá ser conocido y analizado por la Dirección de Talento Humano.
- t. Organización eventos no planificados.- la logística y organización de eventos de capacitación no planificados, serán responsabilidad del área organizadora, y contarán con el apoyo técnico y logístico de la Dirección de Talento Humano. Para los casos en

que estos no conlleven un costo económico, serán autorizados por el (la) Director de Talento Humano.

- u. Aprobación de eventos no planificados.- estos eventos de capacitación, cuando conlleven o no un desembolso económico por parte del ICO, deberán ser analizados por la Dirección de Talento Humano, y autorizados por el Director Ejecutivo del ICO. El análisis se fundará en los siguientes factores: 1).- proceso, 2).- subproceso, 3).- puesto, 4).- presupuesto, 5).- logística, 6).- horas de capacitación recibidas y planificadas por persona, 7).- instructor, 8).- metodología y 9).- contenido temático del evento.
- v. Las diferentes direcciones del ICO, también podrán organizar eventos de capacitación “no planificados”, mismos que deberán seguir los lineamientos antes establecidos.

➤ ***Políticas para la motivación del personal destacado a través de la capacitación***

- w. Designación de personal destacado.- al personal más destacado del ICO se le retribuirá su aporte a la institución mediante una capacitación de altos estándares a nivel nacional e internacional.
- x. Número de reconocimientos.-se verificará y analizará al personal que tenga:
 - Una evaluación del desempeño que sobrepase el 90,5%
 - Felicitaciones por escrito por parte de la máxima autoridad
- y. Elección de ganadores.- la elección la realizará el Comité de Capacitación del ICO, considerando los siguientes parámetros:
 - Mínimo 1 año de servicio continuo
 - Evaluación del desempeño mínima del 90,5% (Excelente = Muy superior al esperado).
 - Del personal que supere esta calificación, el Comité de Capacitación solicitará al jefe inmediato del servidor público, un informe en el que haga constar el aporte adicional realizado por el servidor público. Se debe demostrar el valor agregado en función del cual alcanzó su calificación.

Se analizará los aportes realizados por el servidor público a la institución y se los valorará en función de los parámetros que constan a continuación, y cuyo “valor adicional” se incorporará a la calificación del servidor, así:

<i>Tabla 27: Puntuación del valor agregado</i>	
VALOR AGREGADO	VALORACIÓN ADICIONAL
Elaboración de proyecto constante en el plan estratégico institucional	30 PUNTOS
Elaboración de proyecto constante en el plan operativo anual	20 PUNTOS
Elaboración de proyecto que no consta en la planificación institucional	15 PUNTOS
Participación destacada en proyectos de orden social y/o comunitario	15 PUNTOS
Participación destacada en eventos deportivos	5 PUNTOS

Fuente y elaboración: Santiago Flores

- No tener sanciones disciplinarias ni llamados de atención en el período evaluado.
- z. Controversias.- en caso de que existan servidores con calificaciones iguales, que ocasionen que se supere el número de 6 servidores con las mejores calificaciones, o el número que la Dirección de Talento Humano establezca en función al presupuesto asignado al ICO; y, de persistir la igualdad en las calificaciones el cuadro quedará conformado por todos quienes hayan cumplido con los requisitos aquí establecidos, siempre considerando el presupuesto disponible.
- aa. Fecha de elección.- durante el primer trimestre del año se reunirá el Comité de Capacitación del ICO y designará a los ganadores. Esta designación se la remitirá mediante un informe al Director Ejecutivo del ICO para su autorización.
- bb. Ejecución.- la Dirección de Talento Humano del ICO evaluará los eventos de capacitación a los cuales podrán asistir el personal destacado, y recomendará el Director Ejecutivo del ICO para que se determine el o los eventos a llevarse a cabo, para luego proceder a realizar las coordinaciones logísticas pertinentes.
- cc. Presupuesto.- podrá ser del 10% al 15% del total del valor del presupuesto para cubrir las capacitaciones de orden técnico del total del ICO.

2.4.5. Responsables

Tabla 28: Responsables del proceso de capacitación

RESPONSABLE	ACTIVIDAD
Ministerio de Relaciones Laborales	Emite políticas y normas generales.
Director del Ejecutivo del ICO.	Autorizar y disponer la implementación del Plan de Capacitación y Desarrollo de Competencias formulado por la UATH, para atender las necesidades detectadas mediante el proceso de evaluación del desempeño.
Comité de Capacitación	Aprueba Plan Anual de Capacitación Institucional Autoriza Solicitudes de capacitación no planificadas Autoriza licencias con o sin remuneración.
Director de Administración del Talento Humano	Revisar el Plan de Capacitación Anual. Aprobar eventos de capacitación no planificados sin costo. Coordinar la ejecución del Plan de Capacitación. Aprobar el informe final anual sobre los resultados del Plan de Capacitación.
Analista de Talento Humano	Aplicar la Detección de Necesidades de Capacitación. Sistematizar y ejecutar directamente eventos de capacitación comunes a todos los procesos internos, por consideraciones de economía de escala. Elaborar el Plan Anual de Capacitación del ICO. Controlar los eventos de capacitación planificados y no planificados. Comunicar con la debida anticipación el listado del personal que participará en los eventos de capacitación planificados. Enviar a la Dirección Financiera el listado del personal que no aprobó el evento, y que asumirá los costos derivados de este hecho. Elaborar el informe final anual sobre los resultados del Plan de Capacitación.
Asistente de Recursos Humanos	Apoyar en la ejecución de la Detección de Necesidades de Capacitación. Apoyar en la ejecución de los eventos de capacitación. Solicitar e ingresar la información relativa a la evaluación del evento y de los instructores. Controlar la asistencia a los eventos de capacitación. Gestionar la entrega de los respectivos certificados de aprobación o participación de cada evento. Actualizar la base de datos de capacitación, conforme los registros de evaluaciones, asistencia y novedades de cada evento. Archivar documentos de capacitación Archivar certificados aprobados en los expedientes personales Coordinar actualización del SIITH
Director de Área	Programar y dirigir los eventos de capacitación propios de la naturaleza y especialización de la misión y objetivo de los procesos de los cuales son responsables, con el apoyo técnico y logístico de la UATH. Remitir dicha planificación a la UATH, hasta el 15 de agosto de cada año, para que sea incluida en el plan de capacitación anual. Aprobar eventos no planificados organizados por su área, y remitir informe a la UATH, adjuntando: plan de acción, temática, metodología y hoja de vida de instructor.
Servidor Público	Asistir a eventos de capacitación para los cuales ha sido asignado. Justificar con la debida antelación la inasistencia al evento. Evaluar el evento y al instructor en los formatos proporcionados por la Dirección de Talento Humano. En caso de ser procedente, presentar a la Dirección de Talento Humano los certificados de aprobación y/o asistencia al evento de capacitación.

Fuente: Norma Técnica de Capacitación
Elaboración: Santiago Flores

2.4.6. Procedimientos

En virtud de que la capacitación puede ser planificada y no planificada, se establece un procedimiento para cada caso, así como también, un procedimiento para ejecutar eventos de capacitación dentro de la institución y para los casos en los que se soliciten licencias con remuneración para capacitación o postgrados:

1. Procedimiento para eventos de capacitación planificados
2. Procedimiento para eventos de capacitación no planificados
3. Procedimiento para realizar eventos de capacitación dentro de instalaciones del ICO.
4. Procedimiento para solicitar licencias con o sin remuneración

<i>Tabla 29: Actividades por procedimiento</i>		
PROCEDIMIENTO 1: PARA EVENTOS DE CAPACITACIÓN PLANIFICADOS		
#	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Realizar detección de necesidades de capacitación en función de manual de puestos y de evaluación del desempeño.	Talento Humano
2	Establecer temas de capacitación de habilidades de gestión y comunicación en función de manual de puestos y de la evaluación del desempeño.	Talento Humano
3	Establecer temas de capacitación de habilidades de gestión generales (temas de desarrollo institucional) en función de las herramientas de gestión administrativas disponibles ejemplo: Administración por Procesos, GPR, etc.	Comité de Capacitación
4	Determinar presupuesto para ejecución de Plan de Capacitación	Talento Humano
5	Certificar disponibilidad presupuestaria para ejecución del Plan de Capacitación Anual.	Dirección Financiera
6	Elaborar y revisar Plan de Capacitación Anual del ICO.	Talento Humano
7	Aprobar Plan de Capacitación Anual del ICO.	Comité de Capacitación
8	Autorizar Plan de Capacitación Anual del ICO.	Director Ejecutivo del ICO.
9	Coordinar ejecución de plan de Capacitación	Talento Humano
10	Comunicar mensualmente cronograma de cada evento de capacitación al personal correspondiente.	Talento Humano
11	Confirmar y registrar asistencia al curso en la Dirección de Talento Humano y retirar formularios de evaluación del evento e instructor, para ser llenados luego de la capacitación.	Funcionario - Talento Humano
1	Revisar que el evento de capacitación conste en el Plan autorizado.	Directora de Talento Humano
1	Asistir al evento	Funcionario
14	Llenar el formulario de evaluación del instructor y del evento	Funcionario
15	Elaborar informe de capacitación	Funcionario (pre asignado)
16	Entregar a la Dirección de Talento Humano los formularios de evaluación dentro de los dos días laborables, posteriores al evento.	Funcionario

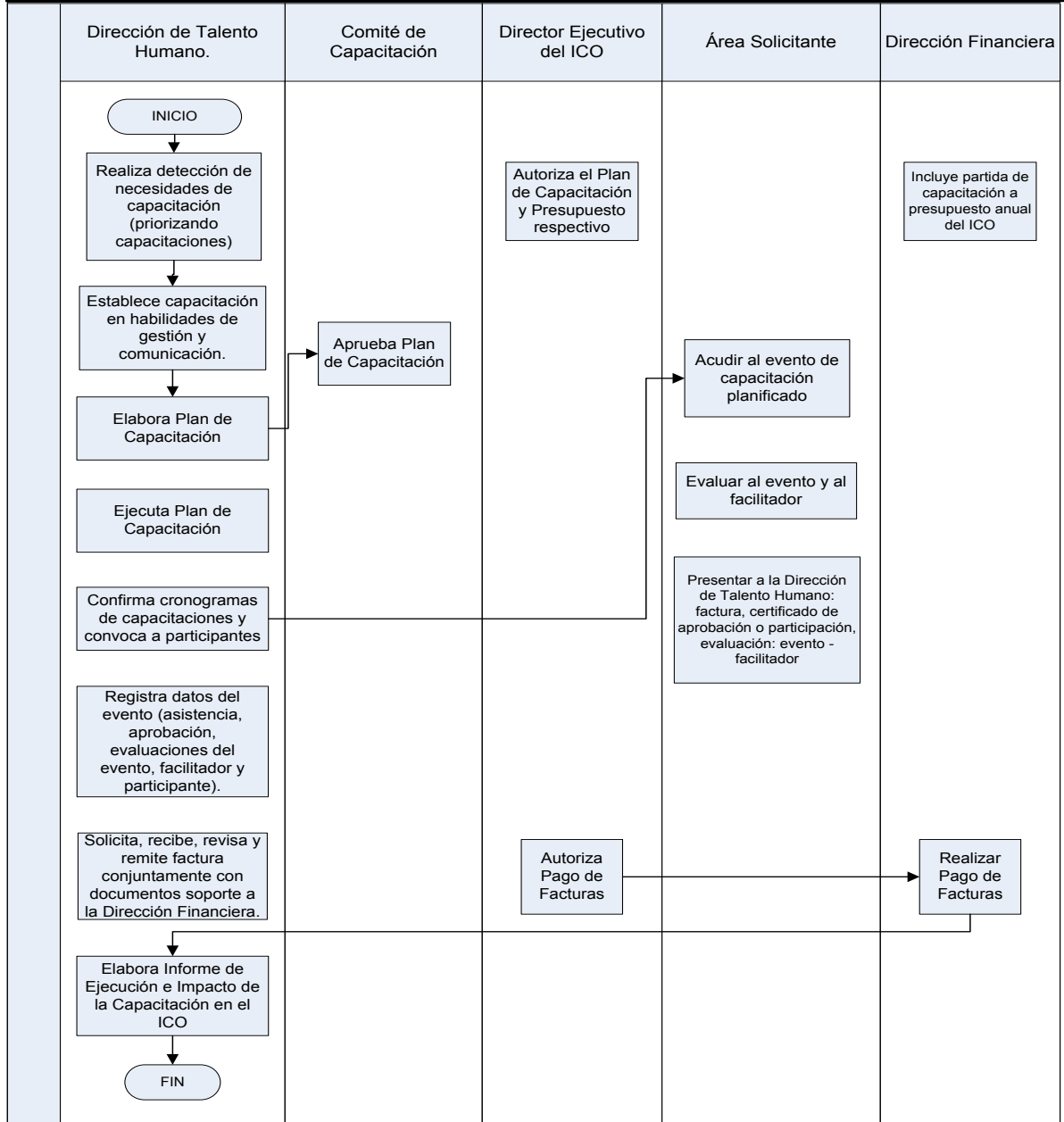
17	Registrar datos del evento: asistentes, evaluaciones y observaciones.	Talento Humano
18	Calificar a los proveedores de capacitación de acuerdo a las evaluaciones efectuadas y al informe del funcionario pre asignado.	Talento Humano
19	Solicitar factura al proveedor del evento de capacitación.	Talento Humano
20	Recibir, revisar y remitir factura conjuntamente con documentos soporte a la Dirección Financiera.	Talento Humano
21	Revisar, contabilizar y realizar pago a proveedor de evento.	Dirección Financiera
PROCEDIMIENTO 2: PARA EVENTOS DE CAPACITACIÓN NO PLANIFICADOS		
#	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Solicitar evento de capacitación a la Dirección de Talento Humano (utilizar formato "Registro para participación en eventos de capacitación").	Funcionario
2	Aprobar solicitud en caso de afectar horario normal de labores.	Director de Área
3	Analizar solicitud y emitir recomendaciones.	Talento Humano
4	Autorización de la solicitud.	Comité de Capacitación
5	Si se autoriza la asistencia al evento, se ejecutarán los pasos: de 11 a 20 del procedimiento "para eventos de capacitación planificados".	Funcionario – Dirección de Talento Humano – Dirección Financiera.
PROCEDIMIENTO 3: PARA REALIZAR EVENTOS DE CAPACITACIÓN INTERNOS (ORGANIZADOS POR ÁREAS INTERNAS DEL ICO).		
#	ACTIVIDAD	RESPNSABLE
1	Remitir planificación de capacitaciones a la Dirección Administrativa para coordinar salas de capacitación.	Talento Humano
2	Realizar las coordinaciones logísticas previas.	Área solicitante
3	Presentar a la Dirección de Talento Humano plan de acción para el evento de capacitación, así como hoja de vida de instructor (sea interno o externo), metodología y temática del evento. En caso de ser factible, presentar planificación para todo el año.	Área solicitante
4	Analizar plan y emitir recomendaciones.	Talento Humano
5	En caso de que el evento no conlleve costo económico por capacitación, la Dirección de Talento Humano, analizará y autorizará su ejecución.	Directora de Talento Humano
6	En caso de que el evento conlleve un costo económico no planificado, será el Comité de Capacitación quien Autorice la solicitud, previo análisis de la Dirección de Talento Humano.	Comité de Capacitación
7	Si se autoriza la asistencia al evento, se ejecutarán los pasos: 11 al 20 del procedimiento "para eventos de capacitación planificados".	Funcionario – Dir. de Talento Humano – Dirección Financiera
PROCEDIMIENTO 4: PARA SOLICITAR LICENCIAS CON REMUNERACION PARA POSTGRADOS / CAPACITACIÓN		
#	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Una vez que se ha verificado que se cumple con los requisitos establecidos en esta Directiva, presentar, los siguientes documentos a la Dirección de Talento Humano: solicitud de licencia sin remuneración firmada por el director de área y el solicitante, y título de 3er. Nivel en caso de postgrados.	Solicitante
2	Analiza requerimiento y en caso de cumplir con los requisitos, emite informe al Comité de Capacitación, de lo contrario se	Talento Humano

	niega la solicitud.	
3	Certifica disponibilidad presupuestaria.	Dirección Financiera
4	Autoriza o niega solicitud	Comité de Capacitación
5	Realiza los trámites respectivos con la institución que proveerá el postgrado / capacitación y remite todos los documentos de aceptación de la misma, a la Dirección de Talento Humano, adjuntando los horarios de clases certificados.	Solicitante
6	Revisa la documentación presentada y realiza las verificaciones del caso.	Talento Humano
7	Suscriben contrato de devengación.	ICO – Solicitante
8	Asiste a clases y periódicamente presenta los certificados de aprobación del nivel respectivo y del título obtenido al final.	Solicitante
9	Da seguimiento a la participación del funcionario y verifica la aprobación de todos los componentes de la capacitación / instrucción formal.	Talento Humano
10	Devenga el tiempo de servicio según los parámetros legales	Solicitante
PROCEDIMIENTO 5: PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICIENCIA DE LA CAPACITACIÓN		
#	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Contrastar los resultados de la evaluación del desempeño del personal, antes y después de recibir capacitación.	Talento Humano
2	Obtener los resultados estadísticos del punto anterior.	Talento Humano
3	Emitir las conclusiones y recomendaciones para la mejora del proceso de capacitación.	Talento Humano

*Fuente: Norma Técnica de Capacitación
Elaboración: Santiago Flores*

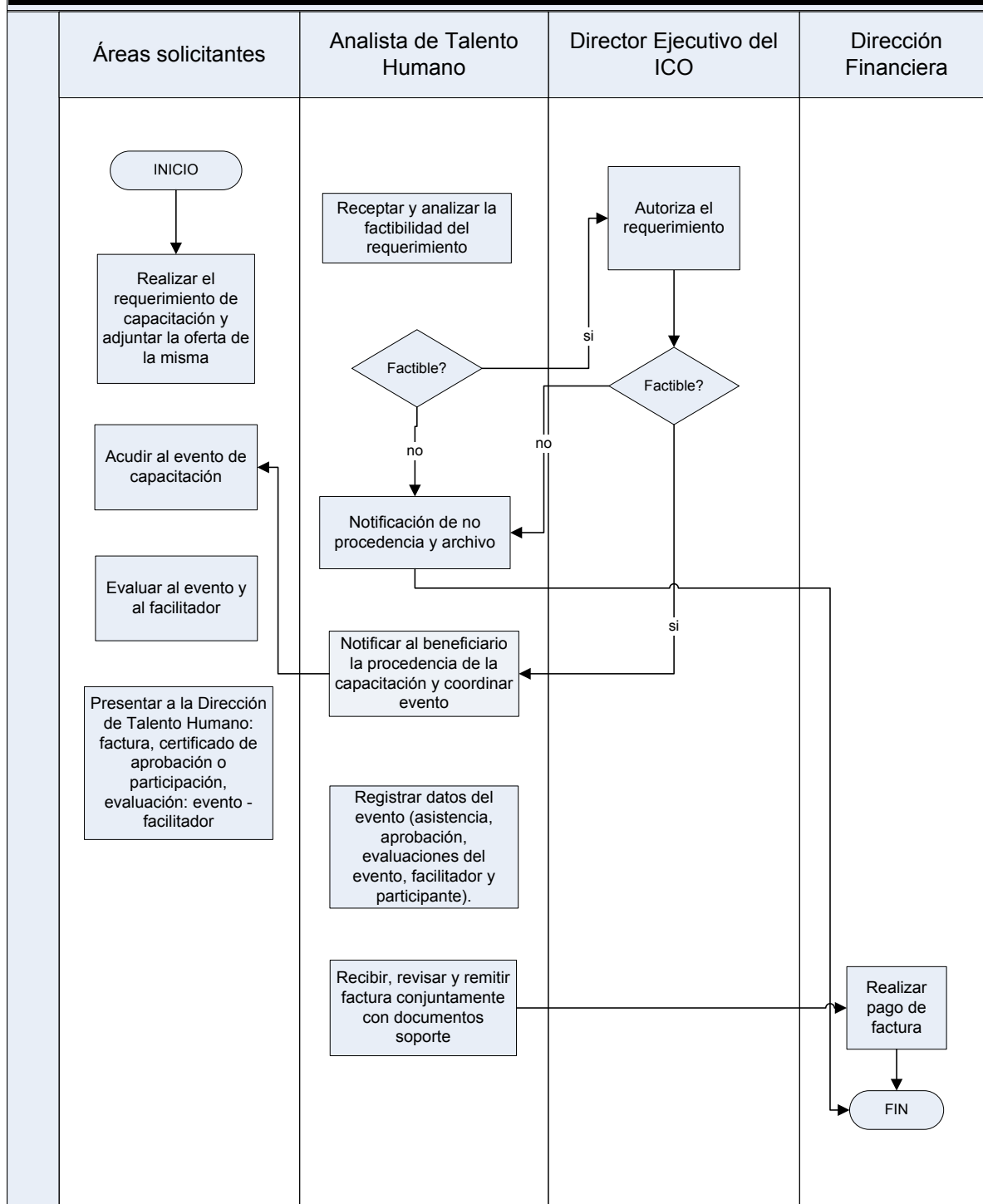
2.4.7. Flujogramas

Figura 33:Flujoograma capacitación planificada




Fuente y elaboración: Santiago Flores

Figura 34:Flujoograma capacitación no planificada



Fuente y elaboración: Santiago Flores

 Instituto de Contratación de Obras DIR. DE TALENTO HUMANO	2.5 Macro proceso: Gestión del talento humano	Versión: 1
	Proceso: Evaluación del desempeño	Fecha de elaboración: 14- MAR-2013

2.5.1. Objetivo

Medir y mejorar el desempeño organizacional desde la perspectiva institucional, de las unidades o procesos internos, de los ciudadanos y de las competencias del recurso humano en el ejercicio de las actividades y tareas del puesto. Fomentar la eficiencia y eficacia, toma de decisiones, plan de capacitación, cultura organizacional, desarrollo institucional y Talento Humano.

2.5.2. Alcance

La Unidad Administrativa de Talento Humano (UATH) del ICO, es la responsable de receptor las evaluaciones efectuadas a todo el personal de la organización, analizar los resultados y elaborar el “Informe de Evaluación del Desempeño”, con la finalidad de aplicar el plan de incentivos de la institución y de establecer la base de la retroalimentación y seguimiento de la gestión del personal.

La periodicidad de la evaluación del desempeño, queda a criterio de las áreas, procesos, o proyectos de la institución, sin embargo, los resultados de las mismas deben ser consolidados y remitidos a la UATH del ICO en enero de cada año.

2.5.3. Requisitos legales del proceso

- Ley Orgánica del Servicio Público y su Reglamento
- Norma Técnica de Evaluación del Desempeño, Resolución SENRES-2008-000170 del 11 de septiembre del 2008.
- Código de Trabajo.

2.5.4. Responsables

Tabla 30: Responsables del proceso de evaluación del desempeño

RESPONSABLE	ACTIVIDAD
Ministerio de Relaciones Laborales	<ul style="list-style-type: none"> • Emite políticas y normas generales. Proporciona asesoría y asistencia técnica. Absuelve consultas. Controla y evalúa el sistema.
Máxima autoridad	<ul style="list-style-type: none"> • Aprobar y disponer la aplicación del cronograma y del plan de evaluación del desempeño elaborado por la UATH. • Conformar el Comité de Reclamos de Evaluación, y establecer las responsabilidades específicas relacionadas con la aplicación del subproceso. • Presidir el Comité, cuyas atribuciones puede delegar; y, • Aprobar y disponer la implementación del cronograma y del plan de capacitación y desarrollo de competencias formulado por la UATH, para atender las necesidades detectadas mediante el proceso de evaluación del desempeño de los funcionarios y servidores.
Jefe inmediato	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar las políticas, normas y procedimientos de evaluación del desempeño. • Establecer el nivel óptimo del perfil de desempeño (efectividad), en coordinación con la UATH institucional, el que deberá ser alineado a los objetivos estratégicos de la institución, productos y servicios de cada dirección o proceso interno; incluido el de los servidores que se encuentran en período de prueba. • Evaluar el desempeño del personal a su cargo de acuerdo al plan y cronograma elaborado por la UATH institucional. • Tomar decisiones y acciones de retroalimentación continua de los niveles de desempeño obtenidos por los funcionarios y servidores con relación a los niveles esperados. • Dar a conocer al personal e implementar los cambios necesarios para el mejoramiento de los niveles de rendimiento de sus funcionarios y servidores, como efecto de los resultados obtenidos a través de la evaluación del desempeño; y, • Evaluar el período de prueba en casos de ingresos por concursos de oposición y merecimientos.
Comité de Reclamos de Evaluación del Desempeño	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer y resolver los reclamos presentados por los servidores en el término de 15 días a partir del día siguiente de recibido el informe de apelación por parte de la UATH institucional; y, resolver los reclamos que presenten servidores que han ingresado por concurso de méritos y oposición; y que sean sujetos del período de prueba; y, • Elaborar y suscribir el acta resolutive de la reclamación y notificar al servidor, a la UATH, a los evaluadores y a la máxima autoridad.
Analista de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer a todo el personal que labora en la institución esta norma de evaluación del desempeño. • Elaborar el plan y cronograma de evaluación del desempeño para conocimiento y aprobación de la máxima autoridad. • Elaborar el acta de integración del Comité de Reclamos de Evaluación. • Recibir, procesar la información y notificar, en el término de 5 días al Comité de Reclamos de Evaluación, la presentación de los correspondientes reclamos. • Convocar y asesorar al Comité de Reclamos de Evaluación. • Coordinar la ejecución del proceso de evaluación del desempeño y todas sus fases. • Analizar las calificaciones de las evaluaciones y presentar sus resultados a la autoridad nominadora del ICO. • Elaborar el plan y desarrollo de competencias de funcionarios y servidores de la institución, en coordinación con las unidades o

	<p>procesos internos. Dicho plan de acción debe responder a las necesidades detectadas a través del proceso de evaluación, desde las perspectivas de los recursos humanos en el desempeño de los puestos de trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicar las acciones correspondientes en el caso de servidores con evaluaciones deficientes e inaceptables, de acuerdo a lo establecido en la norma emitida por el Ministerio de Relaciones Laborales.
Asistente de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar la evaluación a los servidores públicos a través de los jefes inmediatos. • Establecer la nómina de evaluadores y evaluados, en coordinación con el responsable de cada dirección o proceso interno. • Asesorar y capacitar a los evaluadores acerca de los objetivos, procedimientos e instrumentos de aplicación del Subsistema. • Procesar las calificaciones de las evaluaciones. • Elaborar los registros correspondientes para los archivos de personal y comunicar sus resultados a los funcionarios y servidores evaluados. • Mantener actualizada la base de datos de las evaluaciones y sus resultados.

*Fuente: Norma Técnica de Evaluación del Desempeño
Elaboración: Santiago Flores*

2.5.5. Políticas institucionales

- a. Se dispondrá de diez días hábiles después del cierre del período a evaluar (enero a diciembre) para: calificar a los evaluados, procesar la información, conformar los comités de reclamos de evaluación, retroalimentar los resultados con el evaluado y fijar las metas para el siguiente período de evaluación.
- b. La periodicidad “anual” establecida en la LOSEP no impide una evaluación con mayor frecuencia al interior de cada unidad organizacional, en tal virtud todas las áreas del ICO deberán realizar una evaluación con una periodicidad “cuatrimestral” como mínimo, siendo atribución de los responsables de cada área el aumentar dicha frecuencia según sus necesidades de seguimiento. Se deberá promediar dichas evaluaciones de tal forma de obtener un solo resultado anual, mismo que se lo plasmará en la evaluación anual oficial utilizando el formato establecido en la normativa vigente.

2.5.6. Indicadores

- Porcentaje promedio de evaluación del personal a nivel institucional

2.5.7. Registros del proceso

- MRL-EVAL-01.-formulario establecido por el MRL para la evaluación de los servidores públicos (ver anexo 14).
- MRL-EVAL-02.-formulario para presentación formal de quejas respecto del servicio proporcionado por los servidores públicos. Formato del MRL (ver anexo 15).
- MRL-EVAL-03.- formato para la elaboración del informe de la evaluación del desempeño solicitado por el MRL (ver anexo 16).
- EVAL_CT: Formulario para la evaluación del desempeño del personal bajo el régimen del Código del Trabajo (ver anexo 17).

2.5.8. Instructivo

1. La UATH del ICO comunicará en el primer día hábil del mes de diciembre, el listado de evaluados y evaluadores del proceso de evaluación subsiguiente.
2. Para el efecto elaborará y actualizará un instructivo que será comunicado a todo el personal del ICO.
3. La UATH capacitará según el cronograma preestablecido para el efecto, a los jefes responsables de la aplicación de la norma, mismas que deberán llevarse a cabo antes del proceso de evaluación.
4. La UATH establecerá también un cronograma de visitas a las diferentes áreas de la matriz del ICO, así como a los diferentes proyectos que administra la institución para la verificación de la correcta aplicación de la norma.
5. La UATH actualizará anualmente el Plan de Incentivos, el cual contendrá: estímulos, reconocimientos honoríficos o sociales, licencias para estudios, becas, cursos de capacitación y entrenamiento en el país o el exterior y en general actividades motivacionales para los funcionarios o servidores que obtengan la calificación de excelente, mismos que cada institución pública debe establecer y difundir entre sus integrantes, a través de los reglamentos internos de administración de talento humano conforme a las Leyes y Reglamentos vigentes.
6. Los jefes de las diferentes áreas del ICO, aplicarán la evaluación del desempeño dentro de los 5 últimos días hábiles de diciembre según corresponda.
7. Quejas:

- a. Quejas o recomendaciones en los proyectos que administra el ICO: Las quejas o recomendaciones formalmente presentadas en el formulario MRL-EVAL-02 en estas dependencias, seguirán el procedimiento establecido por el Ministerio de Relaciones Laborales, por lo cual será el asistente de talento humano quien reciba, analice e ingrese dichas quejas o recomendaciones a la base de datos de evaluaciones.
 - b. Quejas o recomendaciones en la matriz: Las quejas o recomendaciones formalmente presentadas en el formulario MRL-EVAL-02 en esta dependencia, seguirán el procedimiento establecido por el Ministerio de Relaciones laborales, por lo cual será el analista de Desarrollo del Talento Humano quien revise y analice dicha documentación, y el asistente de Desarrollo del Talento Humano quien ingrese la información a la base de datos.
8. En los proyectos que administra el ICO, el Administrador de Contrato proporcionará a la UATH, la información y documentación sobre quejas en contra del personal para que sean consideradas en las respectivas evaluaciones.
 9. En la matriz, el analista de Talento Humano analizará la documentación relativa a las quejas del personal, y en caso de ser procedente, el asistente de Talento Humano ingresará la información de las quejas a la base de datos de evaluación del desempeño.
 10. El asistente de Talento Humano recibe los formularios MRL-EVAL-01 y MRL-EVAL-02, de las diferentes áreas o proyectos y procede a revisar los documentos vs. lo registrado en la base de datos de evaluaciones, y elabora un registro de las evaluaciones recibidas y las evaluaciones registradas en la base de datos de evaluaciones, para lo cual cuenta con 3 días hábiles a partir del 2 de enero de cada año.
 11. En caso de existir novedades, las mismas serán remitidas a la dependencia correspondiente dentro del mismo plazo.
 12. El analista obtiene de la base de datos de la evaluación del desempeño, los resultados respectivos, los registra en el formulario MRL-EVAL-03 "Informe de Evaluación del Desempeño" y los remite a la autoridad nominadora, previa firma del Director de la UATH, para lo cual tiene 2 días hábiles.
 13. Inmediatamente después el analista comunica los resultados oficiales que serán comunicados máximo hasta el 15 enero de cada año.
 14. A partir del 16 al 18 enero, la UATH recibirá los reclamos debidamente motivados por parte de los servidores que no se encuentren conformes con su evaluación, el cual contendrá: nombres y apellidos del evaluado y evaluador, denominación del puesto

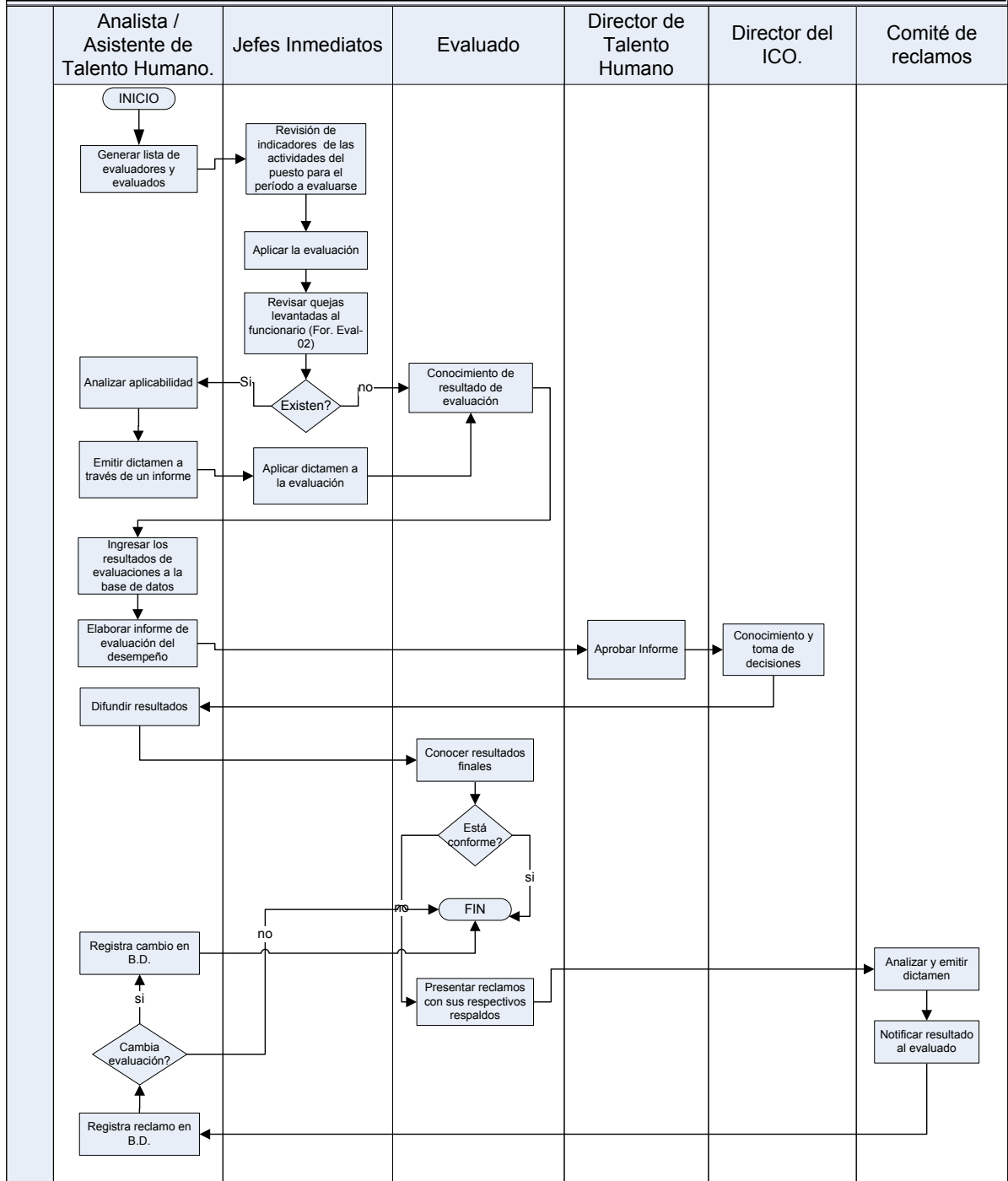
- institucional que ocupa, unidad o proceso y lugar donde trabaja, y, determinación clara y precisa de los puntos en desacuerdo.
15. El 16 de enero, la autoridad nominadora conformará el Comité de Reclamos y Evaluación del Desempeño.
 16. El Director de la UATH del ICO elaborará el acta de integración del Comité de Reclamos de Evaluación, lo convocará y asesorará.
 17. El asistente recibirá los reclamos presentados en la UATH, y elaborará un listado de los reclamos recibidos.
 18. El analista procesará dicha información y notificará en el término de 2 días contados a partir del 19 de enero, al Comité de Reclamos de Evaluación, la presentación de los correspondientes reclamos, con los correspondientes antecedentes de análisis y justificativos.
 19. El Comité de Reclamos de Evaluación estará conformado según lo establecido en la Norma de Evaluación del Desempeño del Ministerio de Relaciones Laborales , y se encargará de conocer y resolver los reclamos presentados por los servidores en el término de quince días a partir del día siguiente de recibido el informe de apelación por parte de la UATH institucional; y, resolver los reclamos que presenten servidores que han ingresado por concurso de méritos y oposición; y que sean sujetos del período de prueba; y,
 20. Elaborar y suscribir el acta resolutive de la reclamación y notificar al servidor, a la UATH, a los evaluadores y a la máxima autoridad.
 21. El servidor que obtenga en la evaluación la calificación de excelente, muy bueno o satisfactorio será considerado en el plan de incentivos y tendrá preferencia para el desarrollo de carrera o promociones y potenciación de sus competencias;
 22. El funcionario o servidor que obtenga la calificación de deficiente será exigido para la adquisición y desarrollo de sus competencias, y volverá a ser evaluado por el jefe inmediato en conjunto con la máxima autoridad o su delegado, en el plazo de tres meses; si obtiene nuevamente una calificación igual o inferior a deficiente, será automáticamente declarado inaceptable;
 23. El servidor, que obtuviere la calificación de inaceptable, será destituido inmediatamente del puesto, salvo que el servidor hubiere presentado un reclamo a la UATH, en cuyo caso sería destituido solo después de que el comité de evaluación ratifique la calificación de inaceptable.
 24. La UATH institucional, en los casos de destitución del servidor, deberá dar fiel cumplimiento a lo establecido en los arts. 49, literal a) de la LOSEP; y, del 78 al 88 de su Reglamento, respecto del Sumario Administrativo.

25. La UATH realizará la retroalimentación y seguimiento del informe de resultados de la evaluación del desempeño. La UATH y las unidades de planificación de ser el caso, en coordinación con los responsables de cada proceso interno, elaborarán el plan de capacitación y desarrollo de competencias de los funcionarios y servidores de la organización.


Nota: para los servidores públicos amparados bajo el Código de Trabajo no aplica el procedimiento relativo a los reclamos y quejas, en virtud de que esta ley no los contempla, así como el formulario a utilizar es el EVAL_CT, el cual fue diseñado internamente con la finalidad de poseer herramientas de retroalimentación, ya que no es una obligación legal.

2.5.9. Flujograma

Figura 35: fluioaramade la evaluación del desempeño



Fuente: Norma Técnica de Evaluación del Desempeño
 Elaboración: Santiago Flores

 Instituto de Contratación de Obras DIR. DE TALENTO HUMANO	2.6 Macro proceso: Gestión del talento humano	Versión: 1
	Proceso: Salud ocupacional	Fecha de elaboración: 14- MAR-2013

Actualmente el ICO no posee una unidad que gestione el proceso de Salud Ocupacional y sus componentes de: Seguridad Industrial e Higiene en el Trabajo, Bienestar Social y Salud Ocupacional. Es menester acotar que en la actualidad este tema ha tenido un gran repunte a nivel organizacional, tal es así que hoy por hoy la normativa legal vigente en nuestro país exige que los profesionales responsables de la salud ocupacional que gestionen este tema, posean títulos de cuarto nivel y se registren en el MRL.

En consecuencia, en el presente estudio se aborda este tema desde un punto de vista global encaminado a emitir lineamientos generales de acción que guíen la implementación de este sistema y el plan integral que demanda la ley, mismos que deben ser ejecutados por un profesional calificado de la rama.

2.6.1. Objetivo

Mejorar las condiciones de seguridad y salud de los servidores del ICO, controlando y disminuyendo los accidentes de trabajo, enfermedades ocupacionales, pérdidas económicas y daños al ambiente laboral.

2.6.2. Alcance

Identifica, previene, mitiga y gestiona riesgos en el trabajo y enfermedades.

2.6.3. Marco legal

- Ley Orgánica del Servicio Público y su Reglamento
- Código del Trabajo
- Instrumento Andino de Seguridad y Salud (Resolución 584)
- Resolución 957 o Reglamento del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo (2005)
- Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo (Decreto 2393)
- Reglamento General del Seguro de Riesgos del Trabajo (resolución 741, año 1990)

- Reglamento Funcional del IESS
- Exigencias de la Organización Internacional del Trabajo
- Reglamento de los Servicios Médicos de las Empresas (1978)
- Acuerdos ministeriales 219 y 220 (2005) del Ministerio de Relaciones Laborales que regulan, el uno, las competencias de los profesionales dedicados a la actividad SSO y el 220, las directrices para elaborar un Reglamento de Seguridad por primera vez en una empresa.

2.6.4. Políticas

Considerando que el modelo de gestión del ICO implica la centralización de la planificación, seguimiento y de la gestión administrativa en su matriz de Quito, y una desconcentración operativa en el lugar de ejecución de los proyectos de inversión de las entidades requirentes, es necesario establecer un direccionamiento en ambas vías, así:

- Matriz: la salud ocupacional relativa a su personal que labora en su edificio matriz en la ciudad de Quito.
- Proyectos de inversión: este se orienta a su vez en dos vías:
 - ✓ Personal del ICO que administra y fiscaliza los proyectos: aquí se debe orientar los esfuerzos al personal en relación de dependencia del ICO.
 - ✓ Contratistas: se debe establecer un control hacia los contratistas tanto de obra como de fiscalización, con la finalidad de verificar el cumplimiento de los parámetros técnicos y legales que regulan la salud ocupacional.

2.6.5. Subprocesos

Acorde a lo establecido en la LOSEP se deberá implementar un plan de salud ocupacional integral que tendrá carácter esencialmente preventivo y de conformación multidisciplinaria; este servicio estará integrado por los siguientes elementos:

- a) Medicina preventiva y del trabajo
- b) Higiene ocupacional
- c) Seguridad ocupacional
- d) Bienestar social

- a) **Medicina preventiva y del trabajo.** el plan contemplará un programa de medicina preventiva y del trabajo, a través del cual se desarrollarán todas aquellas actividades tendientes a promover y mejorar la salud, tales como medicina preventiva, exámenes médicos periódicos, servicios médicos y de primeros auxilios, investigación y análisis de enfermedades determinando causas y para establecer medidas preventivas y elaboración de estadísticas médicas.
- b) **Higiene ocupacional.** el plan de salud ocupacional comprenderá un programa de higiene ocupacional tendiente a identificar, reconocer, evaluar y controlar los factores ambientales que se originen en los lugares de trabajo y que puedan afectar la salud de las y los servidores y obreras u obreros.
- c) **Seguridad ocupacional y prevención de riesgos laborales.** se elaborará y ejecutará de forma obligatoria el Plan Integral de Seguridad Ocupacional y Prevención de Riesgos, que comprenderá las causas y control de riesgos en el trabajo, el desarrollo de programas de inducción y entrenamiento para prevención de accidentes, elaboración y estadísticas de accidentes de trabajo, análisis de causas de accidentes de trabajo e inspección y comprobación de buen funcionamiento de equipos, que será registrado en el Ministerio de Relaciones Laborales.

1. *Accidente de trabajo.*- es aquel que se produjere bajo una de las siguientes circunstancias:

- En el lugar de trabajo, o fuera de él con ocasión o como consecuencia del mismo, incluyendo el que se produjere durante la movilización desde o hasta el domicilio de la servidora o servidor público y/o desde o hasta el lugar de labores;
- El que ocurriere con motivo del cumplimiento de actividades institucionales, dentro o fuera del lugar de trabajo o como consecuencia de actividades encomendadas por autoridad competente;
- El que ocurriere por la acción de terceras personas o por acción de otra servidora o servidor durante la ejecución de las actividades y que tuviere relación con la prestación de servicios; y,

- El que sobreviniere durante las interrupciones de las labores legalmente establecidas, si la o el servidor se hallare a orden y disposición de un superior.
2. *Enfermedades profesionales.*- se definen como tales aquellas afecciones agudas o crónicas que tengan probada relación de causa efecto entre el trabajo desempeñado y la afección resultante o por causa de este, en la o el servidor que podrían producirle incapacidad o muerte, de conformidad con las normas que regulan la seguridad social.
- d) **Bienestar social.** a efectos del plan de salud ocupacional integral, el Estado aportará dentro del programa de bienestar social, que tiende a fomentar el desarrollo profesional y personal de las y los servidores públicos, en un clima organizacional respetuoso y humano, protegiendo su integridad física, psicológica y su entorno familiar, con lo siguiente:

Los beneficios de transporte, alimentación, uniformes y guarderías, que deberán ser regulados por el Ministerio de Relaciones Laborales, en los que se determinarán las características técnicas relacionadas con salud ocupacional, y techos de gastos para cada uno de ellos, para lo cual previamente deberá contarse con la respectiva disponibilidad presupuestaria.

CAPÍTULO III
ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL ICO

En le presenta capítulo se plantean procedimientos administrativos que necesitan de políticas y organización en el ICO adicional a lo establecido en el marco legal vigente.

3.1. Reglamento interno de administración del talento humano y código de ética para el ICO.

Base legal

Del reglamento interno de administración del talento humano.- Las UATH elaborarán obligatoriamente, en consideración de la naturaleza de la gestión institucional los reglamentos internos de administración del talento humano, en los que se establecerán las particularidades de la gestión institucional que serán objeto de sanciones derivadas de las faltas leves y graves establecidas en la Ley. (Reglamento LOSEP, artículo 79, 2011)

En virtud del marco legal expuesto, se presenta un proyecto de Reglamento Interno de Administración del Talento Humano para el ICO (ver anexo 18).

3.2. Código de ética.

El Código de Ética es un instrumento de orden social orientado a guiar las actitudes y accionar de las personas dentro de las organizaciones.

En el sector público del Ecuador a través de la Secretaría Nacional de Transparencia se viene impulsando el desarrollo de este instrumento como un coadyuvante en la lucha contra la corrupción.

En el anexo 19 se presenta un proyecto de Código de Ética para el ICO.

3.3. Remuneraciones y beneficios.

➤ Remuneraciones bajo la LOSEP.

Base legal

Remuneración mensual unificada.- en las entidades, instituciones, organismos y personas jurídicas establecidas en el Artículo 3 de esta Ley, se establece la remuneración mensual unificada, la misma que resulta de dividir para doce la suma de todos los ingresos anuales que las dignatarias, dignatarios, autoridad, funcionaria, funcionario, servidora y servidor a que tenga derecho y que se encuentren presupuestados.

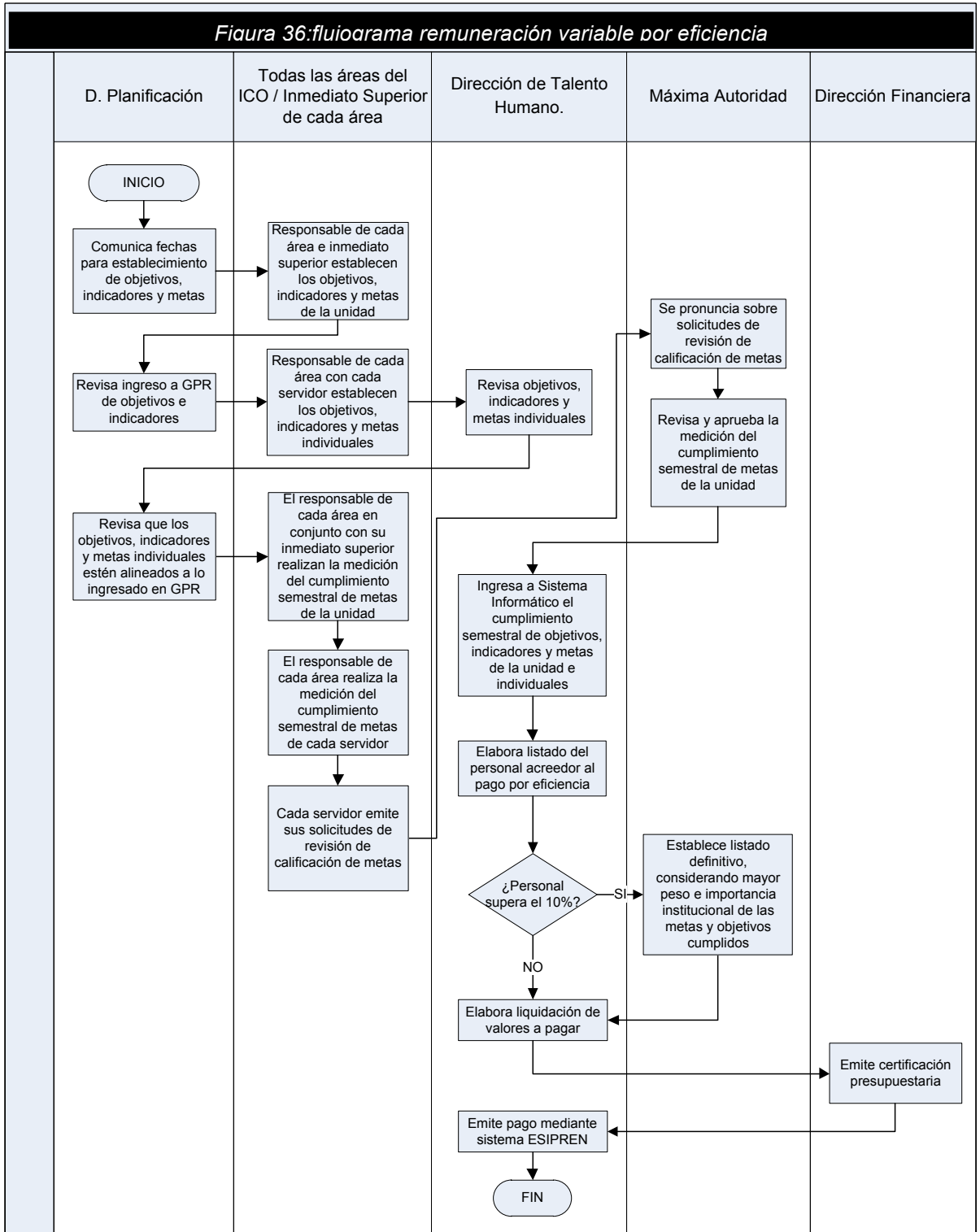
En esta remuneración mensual unificada no se sumarán aquellos ingresos que correspondan a los siguientes conceptos:

- a) Décimo tercer sueldo;
- b) Décimo cuarto sueldo;
- c) Viáticos, subsistencias, dietas, horas suplementarias y extraordinarias;
- d) El fondo de reserva;
- e) Subrogaciones o encargos;
- f) Honorarios por capacitación;
- g) Remuneración variable por eficiencia;
- h) Gastos de residencia; e,
- i) Bonificación geográfica.

El pago de los ingresos complementarios aquí descritos de lo correspondiente a horas suplementarias y extraordinarias se sujetarán a lo establecido en la LOSEP y las normas técnicas respectivas.

➤ **Remuneración variable por eficiencia.**

Se aplicará de acuerdo a lo establecido en la Norma Técnica para el pago de la remuneración variable por eficiencia publicada en el Registro Oficial No. 609 del 3 de enero del 2012, pero adicionalmente se deberá observar que los objetivos individuales como los de la unidad deberán encontrarse alineados a los objetivos que constan en la herramienta GPR, para lo cual se deberá observar el siguiente procedimiento general:



Fuente: Norma Técnica de la Remuneración Variable por Eficiencia
 Elaboración: Santiago Flores

El procedimiento se registrará en los respectivos formatos (ver anexos 20 y 21).

➤ **Remuneraciones bajo el Código del Trabajo.**

El Ministerio de Relaciones Laborales regula anualmente los techos de negociación de los contratos colectivos de trabajo, contratos individuales de trabajo y actas transaccionales, para los puestos que por la naturaleza de sus actividades han sido determinados como trabajadoras y trabajadores sujetos al ámbito del Código del Trabajo.

➤ **Beneficios**

Se ofrecerán los beneficios establecidos en las normas legales vigentes en función de la capacidad presupuestaria institucional.

3.4. Viáticos de residencia

Este procedimiento abarcará a los servidores públicos que laboran en el ICO bajo el régimen de la Ley Orgánica del Servicio Público y cuyos puestos se encuentran establecidos en la Escala del Nivel Jerárquico Superior y los puestos con roles de “coordinación de procesos” y “supervisión de procesos” (grados entre el 11 y 14 de la Escala de 14 Grados (desde servidor público 5 hasta servidor público 7), emitidas por el Ministerio de Relaciones laborales, en virtud de lo cual es necesario emitir políticas internas que normen su aplicación.

➤ **Políticas.**

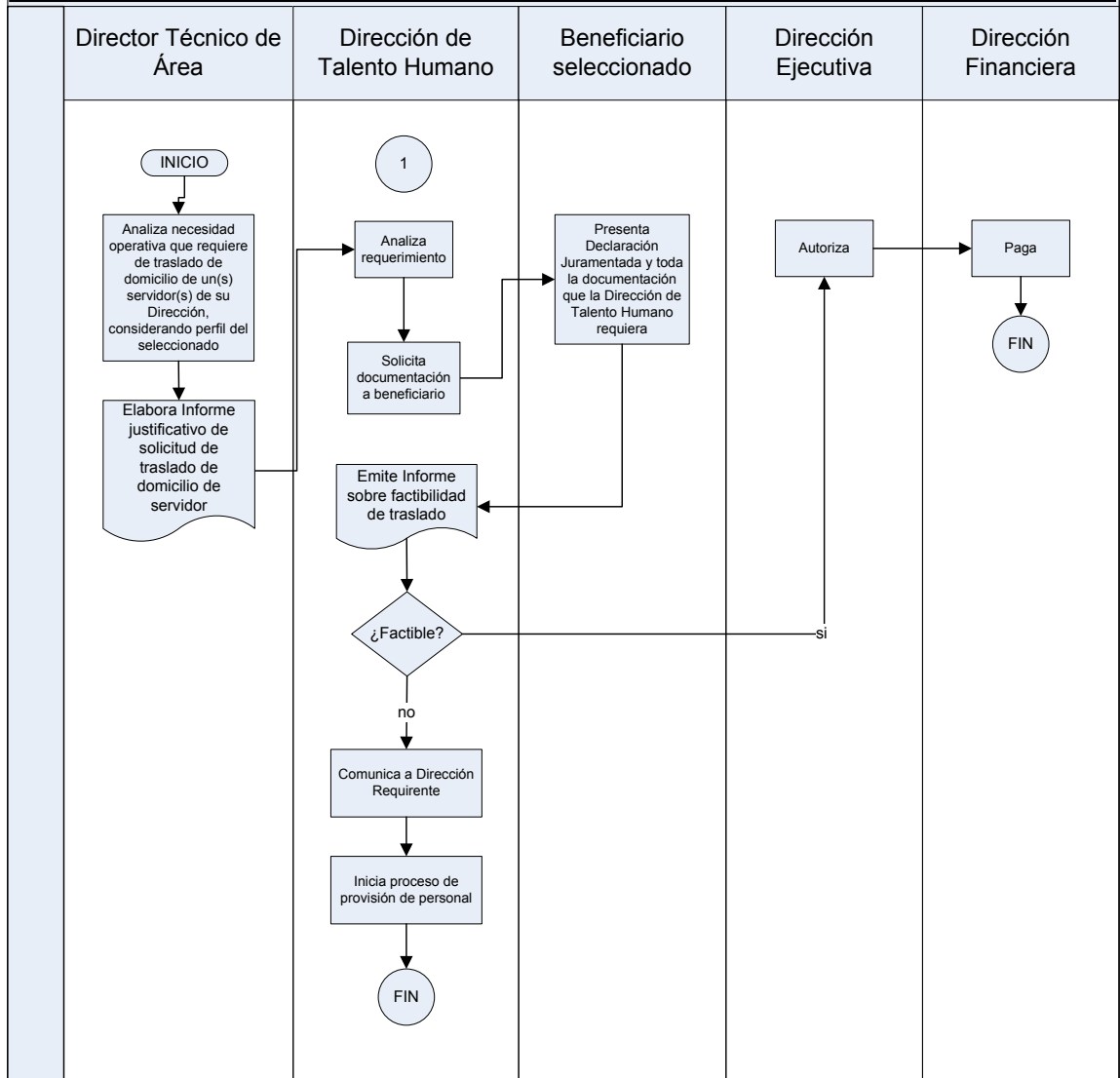
1. Las personas quienes acepten las condiciones del contrato como es el lugar del trabajo, no podrán reclamar el viático por gastos de residencia conforme lo establece el artículo 124 de la Ley Orgánica del Servicio Público. Se exceptúan los casos en que se requiera de personal con altos niveles de especialización, en lugares donde el reclutamiento de este personal sea poco factible, previo el informe técnico de selección emitido por la Dirección de Talento Humano.
2. En caso de que la solicitud nazca de las diferentes áreas del ICO, serán estas las que deban justificar mediante un informe la necesidad institucional que genera la solicitud del pago de “Viáticos por Gastos de Residencia” a favor de uno de sus servidores, en el cual se deberá hacer constar como argumentos mínimos: la necesidad institucional, la

temporalidad del trabajo a desarrollarse, las actividades a desarrollarse y el perfil del servidor público.

3. La Dirección de Talento Humano emitirá mediante un informe su criterio respecto de la factibilidad de trasladar personal y el consecuente pago de viáticos por gastos de residencia. En caso de determinarse que no es recomendable autorizar el traslado de personal perteneciente al ICO, esta Dirección proveerá del personal necesario para el cumplimiento de la necesidad institucional que originó la solicitud en cuestión.
4. La Dirección de Talento Humano podrá utilizar los medios que considere necesarios para verificar la veracidad de lo declarado por los solicitantes de esta compensación, y en tal virtud podrá requerir a los beneficiarios los documentos de descargo que considere pertinentes.

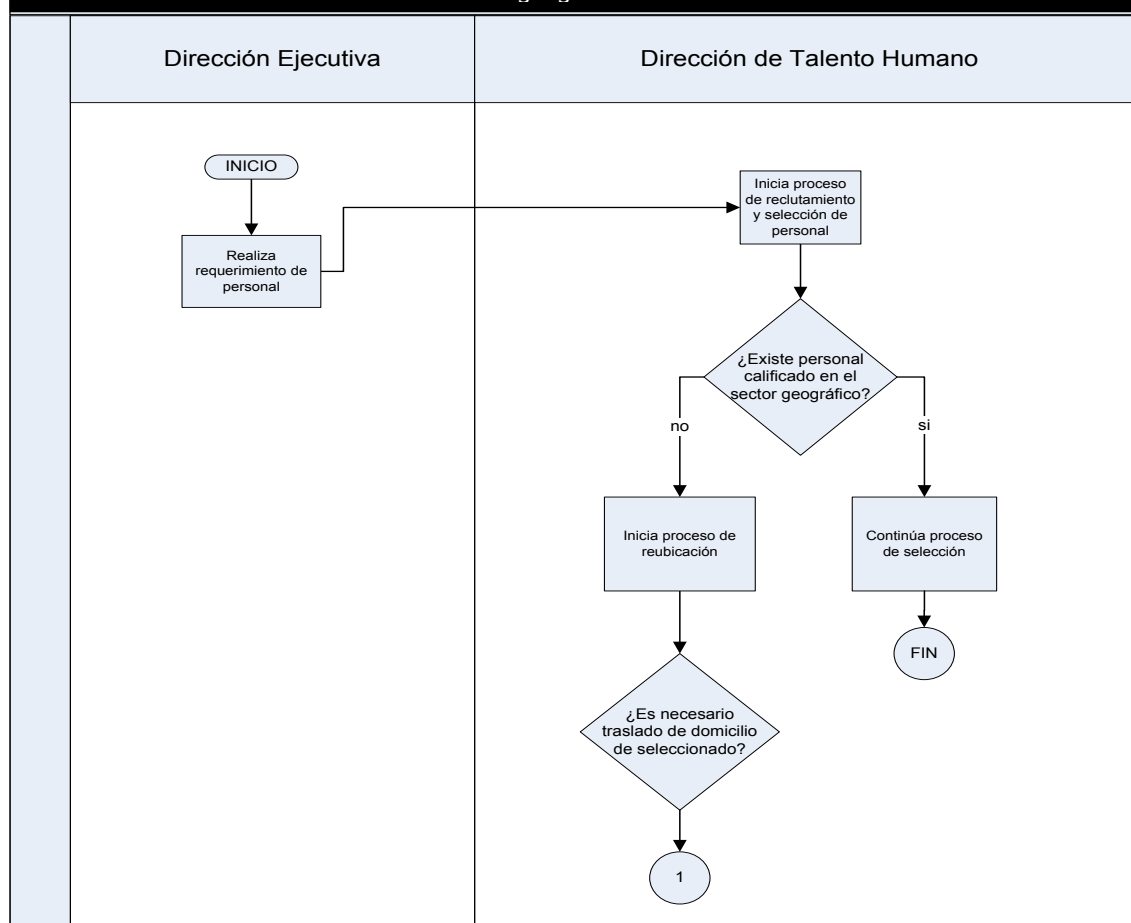
➤ **Procedimientos.**

Figura 37: flujoograma pago de viáticos de residencia por solicitud de los Directores Técnicos de área



Fuente y elaboración: Santiago Flores

Figura 38: flujograma pago de viáticos de residencia por falta de personal calificado en el sector geográfico.



Fuente y elaboración: Santiago Flores

➤ **Instructivo.**

Tabla 31: Instructivo para el pago de viáticos de residencia

ORD.	ACTIVIDAD	ÁREA
1	Elaborar informe para el pago por gastos de residencia a favor de su personal que por motivos justificados de trabajo tuvieron que trasladar su residencia a otra ciudad de otra provincia diferente a la cual presten sus servicios.	Áreas requerientes
2	Entregar la documentación requerida habilitante para el pago	Servidor Público
3	Adjuntar al Informe los documentos presentados por el servidor público que trasladaría su domicilio	Áreas requerientes
	Remitir informe a la Dirección de Talento Humano del ICO solicitando el pago por gastos de residencia a favor de su personal	Áreas requerientes
4	Emitir Informe previo al pago de la compensación por residencia sobre la base de la declaración juramentada efectuada por el funcionario o servidor, sin perjuicio de las verificaciones posteriores que estarán bajo su responsabilidad, así como del informe remitido por el área requirente.	Dirección de Talento Humano

5	En base al informe emitido por la Dirección de Talento Humano, la autoridad nominadora autorizará el pago de viáticos por gastos de residencia.	Director Ejecutivo
6	Con sustento en el informe de la Dirección de Talento Humano y a la autorización de la autoridad nominadora, la Dirección Financiera verificará la disponibilidad presupuestaria y, de existir los fondos, realizará el cálculo y fijará los montos para el pago correspondiente de acuerdo a lo previsto en la sección "Forma de Cálculo" del presente procedimiento.	Dirección Financiera

*Fuente: LOSEP y su Reglamento
Elaboración: Santiago Flores*

3.5. Horas suplementarias y extraordinarias

Con el fin de cumplir con la normativa legal vigente y de racionalizar el gasto de horas suplementarias y extraordinarias, se proponen las siguientes políticas institucionales y procedimientos internos:

➤ Políticas

1. La Dirección de Talento Humano realizará la revisión del "Informe de horas suplementarias y extraordinarias" de cada servidor del ICO, una vez al mes con fecha corte al mes anterior. En dicho informe se deberá indicar las actividades realizadas en cada día en que existió la necesidad institucional de trabajo fuera de las jornadas de trabajo.
2. Los Puestos con roles de Supervisión, Coordinación, Dirección y en general del Nivel Jerárquico Superior, serán los responsables de verificar que no existan excesos en horas adicionales de trabajo y que se encuentren acorde a las políticas institucionales sean estas suplementarias o extraordinarias. En caso de existir excesos en los límites de trabajo fuera de las jornadas de trabajo, la institución garantizará el derecho del servidor a percibir dichos valores, sin perjuicio de iniciar las acciones pertinentes para determinar responsabilidades y las respectivas sanciones, considerando que se ha generado un pago indebido susceptible de glosa al o los responsables.
3. Cuando la suma de las horas extras de los servidores de una área en un mes, supere el 30% del total de horas/servidor en cada área, y este caso se repita por dos o más meses consecutivos, la Dirección de Planificación y la de Talento Humano deberán realizar un análisis de las cargas de trabajo en dichas áreas, con la finalidad de identificar si el

orgánico numérico de estas cubre las necesidades generadas por el volumen de trabajo, de ser así, pese a existir la autorización del responsable del área, no se dará paso al pago de las horas suplementarias y extraordinarias de los siguientes períodos hasta determinar si existe o no la necesidad institucional, sin perjuicio de las sanciones correspondientes a quienes autorizan y avalan a nivel operativo la necesidad de horas extras sin el debido sustento, o de ser el caso sea necesaria la creación de puestos y/o la contratación temporal de personal,. Ejemplo:

Tabla 32: Ejemplo de análisis de horas extras por área

REPORTE DE HORAS EXTRAS					
ÁREA: DIRECCIÓN XY					
MES: MAYO - 2012					
SERVIDOR	HORAS DE TRABAJO MES	HORAS SUPLEMENT.	HORAS EXTRAORD.	TOTAL HORAS EXTRAS	INDICE TRABAJO EXTRA
A	240	60	60	120	50%
B	240	60	60	120	50%
C	240	60	60	120	50%
D	240	60	60	120	50%
E	240	60	60	120	50%
F	240	60	60	120	50%
TOTAL	1440	360	360	720	50%
TOTAL HORAS EXTRAS		720			
INDICE TRABAJO EXTRA		50%			
<i>En este caso se ha hecho uso del máximo de horas extras por servidor, y el índice de trabajo extra supera el 30%, por lo cual esta área entra en un proceso de análisis de las cargas de trabajo del personal, y el pago de horas extras del próximo mes se suspende hasta que se cuente con los resultados del mismo.</i>					

Fuente y elaboración: Santiago Flores

- La Dirección de Talento Humano, podrá realizar controles con el fin de comprobar que los colaboradores cumplan con el correcto registro de salida e ingreso del periodo de lunch y horario de trabajo; de encontrarse irregularidades, los responsables serán sometidos a las Sanciones Disciplinarias que establezca la Ley Orgánica de Servicio Público y el Reglamento Interno del ICO, y se procederá a suspender el pago de este rubro al imputado hasta que se determine que existen las condiciones necesarias para hacerlo. El Jefe Inmediato y el Director Técnico de Área del imputado, tendrán las respectivas sanciones en caso de demostrarse que no cumplieron con su responsabilidad de control del personal bajo su cargo.
- Para el respectivo cálculo y pago se considera únicamente como respaldo el reporte generado por el Sistema de Control de Accesos vigente a la fecha, y para el personal en proyectos, el registro de asistencia ahí generado y aprobado por el Administrador del Proyecto.

6. No serán considerados para el pago de horas suplementarias y extraordinarias los Informes que no contengan la firma de aprobación del Director Técnico de Área
7. Será responsabilidad de cada colaborador el realizar sus respectivos registros de entrada, salida a lunch, retorno de lunch y salida de la Institución, de no ser así, el Director Técnico de cada Área deberá emitir el respectivo justificativo, caso contrario se procederá a la sanción disciplinaria respectiva, y no se podrán cancelar horas extras de ese día por falta de sustento.
8. No existen períodos de gracia respecto de los horarios establecidos, por tanto ninguna área podrá establecer lineamientos contrarios a lo aquí estipulado, considerando que no existe un marco legal que lo permita.
9. Cumplida la fecha de cierre de Nomina no se aceptará ningún reporte de horas suplementarias y extraordinarias a menos que sea aprobado por el Director de la Institución y serán canceladas al mes siguiente.
10. Para el caso de servidores en servicios institucionales, se considerará para el pago de horas extras, el tiempo real trabajo, “no se toma en cuenta el tiempo de traslados”.

➤ **Instructivo.**

<i>Tabla 33: Instructivo para el pago de horas suplementarias y extraordinarias</i>			
#	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PLAZO
1	Remisión a todas las áreas del ICO, del registro de asistencias del mes emitidas por el Sistema Biométrico	D. Talento Humano	Primer día laborable de cada mes
2	Elaboración de Informe Individual de Horas Extras, en el formato emitido por la Dirección de Talento Humano (ver anexo 22 y 23).	Cada servidor público	Hasta el tercer día laborable de cada mes
3	Revisión y aprobación de registros personales de Horas Extras del personal del área	Director Técnico de Área	Hasta el cuarto día laborable de cada mes
4	Elaboración de Reporte de Horas Extras del área, en el formato emitido por la Dirección de Talento Humano (ver anexo 24)	Director Técnico de Área	Hasta el cuarto día laborable de cada mes
5	Remisión de: a).- Reporte de Horas Extras del área y b).- Informe de personal de Horas Extras, impresos y en formato Excel, a la Dirección de Talento Humano	Director Técnico de Área	Hasta el quinto día laborable de cada mes
6	Revisión de registros personales de Horas Extras del personal del área, y envío de los mismos a la Dirección Financiera	D. Talento Humano	Hasta el noveno día laborable de cada mes

7	Emisión de certificación presupuestaria	D. Financiera	Hasta el décimo día laborable de cada mes
8	Generación de plantillas, CURs y solicitud de pago de horas extras a la Dirección Financiera	D. Talento Humano	Hasta el décimo cuarto día laborable de cada mes
9	Emisión de pago de horas extras	D. Financiera	Hasta el décimo séptimo día laborable de cada mes

Fuente y elaboración: Santiago Flores

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

- El “giro del negocio” de cada entidad pública, determina su dinámica propia la cual a su vez determina las particularidades dentro de cada proceso, sean estos gobernantes, agregadores de valor o habilitantes.
- La incipiente aparición del ICO en el concierto nacional de la inversión pública y la naturaleza de su dinámica demanda la dotación de una estructura organizacional flexible y de un sistema de gestión del talento humano acorde a la demanda nacional de transformación del país en cuanto a la deuda social existente.
- La normativa vigente en el sector público en materia de administración del talento humano, demanda su implementación dentro de cada organización, para lo cual cada institución debe crear los procedimientos internos y productos pertinentes.
- Actualmente existen vacíos dentro de la normativa vigente relativa a los procesos de la gestión del talento humano, los cuales deben ser llenados al interno de las organizaciones, cuidando el no generar un ambiente de inseguridad jurídica tanto para los administradores del sistema como para los administrados.
- Considerando las conclusiones que anteceden, en el presente estudio se ha trabajado en una normativa puntual para el ICO, la cual es un conjunto de las disposiciones legales vigentes, procedimientos técnicos complementarios y acordes a las necesidades de la institución, considerando su pertinencia legal y su aplicabilidad técnica.
- Al no existir normativa legal vigente específica para el diseño organizacional en el sector público, en el presente trabajo se ha llevado a cabo un diseño orgánico al interior de las unidades organizacionales (direcciones) identificadas, en función de la estructura general de sus procesos.
- Los esfuerzos estatales en la lucha contra la corrupción dentro de las entidades públicas contemplan un “Código de Ética” el cual debería vinculársele al régimen disciplinario establecido en el “Reglamento Interno” al cual se refiere la LOSEP, con la finalidad de

que el marco conductual establecido en el primero de los instrumentos citados, tenga asidero y coherencia en la aplicación de las sanciones pertinentes.

- La elaboración de un Reglamento Interno y de un Código de Ética son instrumentos que coadyuvan en la gestión de una cultura organizacional alineada a la transparentación de la gestión institucional bajo el contexto de la lucha contra la corrupción.

4.2 Recomendaciones

- La normativa vigente en el sector público del Ecuador relativa a los procesos de la gestión del talento humano debe ser actualizada y mejorada con una visión más acorde a las nuevas tendencias y prácticas en esta materia, de tal forma que permita potencializar las capacidades de los servidores públicos del país.
- El ICO debe implementar un sistema de talento humano documentado que permita su implementación, seguimiento y evaluación, siendo el presente trabajo una alternativa adecuada para tal fin, ya que su viabilidad técnica y legal la convierte en un mecanismo valedero para solventar la gestión organizacional y del talento humano.
- Desde una visión sistémica la transparencia implica un esfuerzo en varios ámbitos como: gestión del talento humano, planificación estratégica, procesos, manejo de recursos, comunicación externa y pública de su "giro de negocio" y rendición de cuentas; en virtud de lo cual se recomienda que el ICO puntale dichos aspectos de tal manera que su gestión sea más diáfana aún, observando los protocolos de un servicio público de calidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Codificación 2005-017 del Código del Trabajo, versión originalcodificación 2005-017, Registro Oficial 167-s, 16-xii-2005
- Constitución de la República del Ecuador, Registro Oficial 449 del 20 de octubre del 2008
- Decreto Ejecutivo No. 195, Registro Oficial No.111 del 19 de enero del 2010.
- Ley Orgánica del Servicio Público, Registro Oficial 294 del 6 de octubre del 2010
- Norma técnica de capacitación del talento humano, Registro Oficial No. 486 del 3 de enero del 2002
- Norma técnica de clasificación de puestos, Registro Oficial No. 103 del 14 de septiembre del 2005
- Norma técnica de evaluación del desempeño, Registro Oficial No. 303 del 27 de marzo del 2008
- Norma técnica de la remuneración variable por eficiencia, Registro Oficial No. 609 del 3 de enero del 2012
- Norma técnica de planificación del talento humano, Registro Oficial No. 187 del 13 de enero del 2006
- Norma técnica de selección del talento humano, Registro Oficial No. 704 del 14 de mayo del 2012,
- Norma técnica para la Elaboración de Estatutos Orgánicos de Gestión Organizacional por Procesos, Registro Oficial 251 del 17 de abril del 2006
- Reglamento de la Ley Orgánica del Servicio Público, Registro Oficial 418 del 1 de abril del 2011

ANEXOS

ANEXO 1

INSTRUCTIVO PARA MEDICION DE CARGAS DE TRABAJO

INTRODUCCIÓN

La Medición de Cargas de Trabajo tiene como objetivo general establecer las necesidades de personal de cada dependencia, identificando posibles déficits o excedentes de empleados.

Esta medición del trabajo obviamente se generaliza para todo tipo de labor, independiente de su carácter, ya sea de producción en la industria o en organismos de servicio como lo constituyen la gran mayoría de los entes del Estado.

Como objetivos específicos podemos identificar:

- Medir los tiempos de trabajo en la gestión pública.
- Determinar tiempos estándar para medir todas las tareas o trabajos de una dependencia.
- Establecer la dimensión óptima de una dependencia en función de su carga de trabajo.

METODOLOGÍA PARA DETERMINAR LAS CARGAS DE TRABAJO EN UNA DEPENDENCIA

La Medición de Cargas de Trabajo es una parte esencial dentro de la disciplina del Estudio del Trabajo, pero previamente a la medición, se precisa:

Identificar los productos, procesos, actividades y tareas que requiere la institución en cada Dependencia. Hacer el análisis de la organización o estructura de la entidad u organismo acorde con la normatividad vigente.

El Coordinador General Técnico, los Directores Técnicos de Área y sus equipos de trabajo deberán elaborar la planilla de registro de información por dependencia según el Formulario Medición de Cargas de Trabajo por Dependencia, el cual nos permitirá consolidar la información para poder obtener la Cantidad de Personal Requerido

❖ FORMULARIO MEDICIÓN DE CARGAS DE TRABAJO POR DEPARTAMENTO

Dirección: Constituye una unidad funcional especializada de empleos para el cumplimiento de objetivos institucionales.

Registre en el encabezamiento del formulario el nombre del Departamento en el cual se va a realizar la medición de las cargas de trabajo.

Ejemplo: Dirección Financiera

Fecha: Escriba la fecha en la cual se terminó de realizar la medición.

Pasos:

1. Secciones

Conjunto de unidades que conforman una Dirección, orientadas a la consecución de un resultado, en el que se agrega valor a un insumo y se contribuye a la satisfacción de una necesidad.

Determine las secciones que conforman la Dirección y anótelas en la columna 1 del formulario.

Ejemplo:

Secciones: Contabilidad, Presupuesto, Tesorería, etc.

2. Actividades

Son las diversas actuaciones o acciones específicas que se realizan para el desarrollo de un proceso. Las actividades indican en forma secuencial cómo se desarrolla un proceso para el logro de sus objetivos.

Podrá apoyarse en las actividades descritas en el Manual de Puestos Institucional, evaluaciones de desempeño, etc. Cabe señalar que dichos instrumentos son un referente, pudiendo añadir otras actividades en relación a la realidad de su Dirección.

Cada actividad tiene una o varias tareas mediante las cuales ésta se desarrolla.

Copie las actividades descritas en el Portafolio de Productos y regístrelas en la columna 2 del formulario.

Ejemplo: Para la sección “Contabilidad”, las actividades son:

- Preparación de planillas IESS.
- Elaboración de conciliaciones bancarias, etc.

3. Tarea.

Son trabajos concretos que realizan uno o varios empleados. Deben ser observables, repetitivas y medibles.

Determine para cada actividad las tareas necesarias para su logro y escríbalas en la columna 3 del formulario.

Ejemplo: Para la actividad “Preparación de Planillas IESS”, las tareas son:

- Consolidación de rol de pagos mensual
- Elaboración de la orden de gasto
- Elaboración de la planilla en el sistema

4. Puesto Ejecutor

Puesto: Conjunto de funciones que una persona natural debe desarrollar y las competencias requeridas para llevarlas a cabo, con el propósito de satisfacer el cumplimiento de la misión institucional.

La denominación del puesto se encuentra descrita en el Manual de Clasificación y Valoración de Puestos del ICO.

Nota: Cada tarea a ser realizada, contará con la denominación del puesto que la ejecuta.

Coloque en la columna 4 del formulario, el Puesto que se requiere para cumplir con la tarea.

Ejemplo: Para la tarea “Elaboración de la planilla en el sistema”, el puesto que debe realizarla es: Asistente de Contabilidad

5. Frecuencia Mensual

Esta información está directamente relacionada con la Tarea, para lo cual se determinará su frecuencia o las veces que se realiza mensualmente.

Registre en la columna 5 del formulario el número de veces que en promedio se repite la tarea en el mes.

Ejemplo: La tarea “Elaboración de la orden de gasto” se repite o se hace un promedio de 1 vez en el mes.

6. Tiempo empleado para cada tarea (minutos)

Mida el tiempo de trabajo en minutos requeridos para la ejecución de cada tarea descrita en la columna 3, y escríbalo en la columna 6 del formulario.

Aclaración: El tiempo que se mide, es el tiempo realmente invertido en la ejecución de las tareas, y no el tiempo de duración del mismo.

Ejemplo: Un proceso de licitación desde su inicio hasta su terminación puede durar 6 meses, pero los tiempos que se miden son los reales que el empleado invierte en la ejecución de las diferentes tareas

de la licitación, y no se incluyen los tiempos de espera, como el transcurrido entre la publicación de la licitación y las respuestas de los proponentes, porque durante este tiempo los empleados están realizando otras labores de su dependencia.

El tiempo estándar es el tiempo que debe obtener un empleado experimentado al efectuar a ritmo normal un trabajo específico en condiciones bien determinadas y según métodos definidos.

Al tiempo medido de las tareas, se le agrega un tiempo suplementario por fatiga, ruido o temperatura, dependiendo de las condiciones físicas o ambientales del puesto de trabajo. Para empleos administrativos o de oficina este porcentaje de tiempo suplementario se estima en un 7%.

Las condiciones para la aplicación de éstas técnicas son dos:

-Las tareas objeto de estudio deben estar perfectamente identificadas.

-Las tareas han de ser observables y medibles.

Método de los Estándares Subjetivos.

Más que una técnica, es un procedimiento, y puede ser útil para medir trabajos de tipo administrativo y de carácter intelectual donde es difícil la aplicación de otras técnicas.

Consiste en determinar el tiempo de una tarea con base en estimaciones de tiempos realizados por personas que tienen un buen conocimiento de ellas.

Se le pide a las personas experimentadas en la realización de las tareas, que den un tiempo mínimo, un tiempo promedio y un tiempo máximo para realizar la tarea dentro de un caso normal, no teniendo en cuenta los tiempos de las situaciones extremas que se den ocasionalmente.

El tiempo resultante para realizar la tarea se calcula con la fórmula:

$$T = (T_m + 4 T_p + T_M) / 6.$$

Donde:

T = Tiempo resultante. T_m = Tiempo mínimo asignado a la tarea. T_p = Tiempo promedio asignado a la tarea. T_M = Tiempo máximo asignado a la tarea.

En esta fórmula se le da más ponderación al tiempo promedio (4 veces) para que el tiempo resultante tienda hacia éste, y se divide toda la suma para 6, porque es el promedio de seis tiempos.

Este método tiene la ventaja de su facilidad, rapidez y bajo costo, y como inconvenientes un grado de precisión relativo pero aceptable.

Ejemplo: La segunda tarea: "Elaboración de la orden de gasto", se midió por el Método de los Estándares Subjetivos.

Al solicitarse información de los tiempos de ejecución de esta tarea a los empleados que más conocían de ella, se obtuvo la siguiente información:

Tiempo mínimo: 30 minutos

Tiempo promedio: 70 minutos

Tiempo máximo: 120 minutos

Aplicando la fórmula:

$$T = \{T_{\text{mínimo}} + (4 \times T_{\text{promedio}}) + T_{\text{máx.}}\} / 6$$

$$T = \{30 \text{ m.} + (4 \times 70 \text{ m.}) + 120 \text{ m.}\} / 6 = 71.67 \text{ m. más el 7\% de tiempo suplementario : } 5.01 \text{ m. Da: } 71.67 \text{ m.} + 5.01 \text{ m.} = \text{redondeando } 77 \text{ m.}$$

Entonces:

T = 77 m. es el tiempo estándar para la tarea "Elaboración de la orden de gasto", que se anota en la columna 6

Para facilitar el cálculo, se generó una Tabla de ayuda “Cálculo para columna 6”, ubicada en el extremo superior derecho del formulario en el que se ingresará los tiempos mínimos, promedios y máximos para cada tarea y automáticamente se obtendrá el valor en minutos a ser colocados en la columna 6.

7. Tiempo total en minutos / hombre en el mes para cada tarea distribuido por puestos ejecutores

Recordemos que las tareas que se realiza en el departamento, son ejecutadas por determinadas personas, quienes son responsables de éstas en base al puesto que ostentan, habrá actividades como tareas que tienen sus responsables y otras que no las tengan.

Nota: En la columna 7, ingrese las subcolumnas del puesto que requiera de acuerdo con la columna 4. Ejemplo: En la columna 4, vemos que las tareas son realizadas por los siguientes puestos, mismos que constan en el portafolio de productos:

- Analista de Contabilidad 1
- Analista de Contabilidad 2
- Asistente de Contabilidad
- Analista de Presupuesto 1

Por lo tanto en la columna 7 se colocan 4 subcolumnas para los cuatro puestos que según el portafolio de productos se encuentran laborando.

Multiplique la cantidad de veces que se repite la tarea en el mes (columna 5) por el tiempo empleado para cada tarea (columna 6) y el resultado colóquelo en la casilla correspondiente al respectivo puesto en la subcolumna de la columna 7.

Ejemplo: La tarea “Elaboración de la orden de gasto” aparece en la columna 5 que se repite o se hace un promedio de 1 vez al mes, y en la columna 6 tiene un tiempo estándar de 77 m., al hacer la multiplicación tenemos: $1 \times 77 \text{ m.} = 77 \text{ m.}$, que se colocan en la columna 7 en la casilla de la subcolumna del Asistente de Contabilidad.

8. Puesto a Crear

Es el cargo que no consta en el portafolio de productos, pero a través de las actividades y tareas que se debe realizar dentro del departamento, se evidencia la necesidad de crearlo.

Por lo tanto en la columna 8 se coloca el puesto a ser creado en base a la nomenclatura del Manual de Puestos vigente y se procederá a realizar el mismo tratamiento descrito en el punto 7.

9. Total promedio por actividad mensual.

Para el cálculo del tiempo requerido en cada actividad: sume los tiempos totales de las tareas de la respectiva actividad de las subcolumnas de la columna 7, y el total escríbalo en la columna 9.

Ejemplo: El tiempo de la actividad “Preparación de planillas IESS” es igual a la suma de las tareas: Consolidación de rol de pagos (66 m.), más Elaboración de la orden de gasto (77 m.) y más Elaboración de la planilla en el sistema (57 m.) = 200 m.

10. Total promedio por sección mensual.

Este tiempo, es el total en minutos de todos los servicios o productos que nos da la sección en el mes.

- Sume los tiempos de cada actividad del respectivo proceso registrados en la columna 9 y el total anótelos en la columna 10.

Ejemplo: Para el primer proceso “CONTABILIDAD” se suman los tiempos de las actividades: “Preparación de planillas IESS” 200 m. más “Elaboración de conciliaciones bancarias” 5.940 m., y más “Análisis de Estados Financieros” 1.725 m.; lo cual nos da un tiempo total del proceso de 7.865 minutos.

11. Total minutos requeridos mes por: puesto, por actividad y proceso. (Fila No. 11).

- Suma el tiempo total en el mes de cada tarea por puesto de las subcolumnas de la columna 7 y 8, el resultado colóquelo en la fila denominada 11.

Ejemplo, el total de minutos requeridos al mes para el puesto "Analista de contabilidad 2" para sus respectivas tareas es de:

$(525 + 1.200)$ minutos = 1.725 minutos requeridos en el mes.

12. **Conversión a horas**

Los minutos plasmados en la fila 11, son convertidos automáticamente a horas

13. **Conversión a horas / minutos**

El valor de la fila 12, es convertido automáticamente a horas y minutos

14. **Total personal requerido por puesto**

Para determinar la cantidad de personal requerido por puesto, se divide su correspondiente total de horas en el mes de las subcolumnas de la columna 7, para 148 horas efectivas, tiempo real que un empleado público trabaja en promedio por mes.

Las 148 horas efectivas de trabajo en el mes, se calculan así: La jornada semanal de trabajo por empleado es de 40 horas semanales, (artículo 25 de la LOSEP). Por lo cual, si se trabaja 5 días a la semana, correspondería trabajar cada día 8 horas, lo cual supone inicialmente, que se labora 160 horas. Ahora, el año tiene 365 días de los cuales se descuentan 52 domingos, 52 sábados, 9 días festivos (LOSEP Disposición General 4) y 30 días de vacaciones, dando 222 días realmente laborados al año, para un promedio de 18.5 días/mes.

$18.5 \text{ días / mes} \times 8 \text{ horas / día} = 148 \text{ horas/mes.}$

Para el caso del ejemplo, en el cargo de "Analista de Presupuesto 2", se requieren:
 $102 \text{ horas} / 148 \text{ horas/mes} = 0.69$

Cuando en una Dirección tenemos un requerimiento total de personal en cifras decimales, se considera pertinente aproximarlos al número entero más próximo por encima o por debajo, exclusivamente para los decimales que sean igual o superior a 0.5 se aproximará a 1, caso contrario será 0.

Ejemplo: El 0.69 requerido por el Analista de presupuesto 2, se aproxima a uno.

Un requerimiento de 0.917 de personal se asume que equivale a 1 persona.

En el caso contrario, un requerimiento de 3.123, se asume que equivale a 3 personas.

Un cargo para el cual se requiera 1.55 empleados: Está recargado de trabajo. -Un cargo para el cual se requiera 0.55 empleados: Está subutilizado.

Nota: En este ejemplo y para fines prácticos, solo estamos utilizando dos procesos en la dependencia, pero en el ejercicio real se deben colocar tantos procesos como productos existan.

Tanto los procesos como las actividades y las tareas se deben trabajar en forma macro de tal forma que se facilite su análisis y medición.

Una vez terminado el estudio de cargas de trabajo de la dependencia podemos hacer las siguientes consideraciones:


- Determinar si sobra o falta personal en la dependencia.
 Al conocer la cantidad de horas - hombre y el puesto de los empleos utilizados en cada actividad y en todo el proceso, podemos hallar su costo en lo relacionado a la parte de nómina, y así utilizar esta información para análisis de productividad o estudio más riguroso de aquellas etapas que estén generando los mayores costos.

- Determinar cuáles cargos están recargados de trabajo y cuáles están subutilizados y por lo tanto cómo utilizarlos en otras dependencias o reasignar funciones en la misma, aprovechando las ventajas de tener la planta de personal globalizada.

MATRIZ DE MEDICION DE CARGAS DE TRABAJO POR DEPENDENCIA (EJEMPLO)													
DEPARTAMENTO FINANCIERO						FECHA:							
1	2	3	4	5	6	7			8	9	10		
PROCESO	ACTIVIDADES	TAREAS	PUESTO EJECUTOR	FRECUENCIA MENSUAL	TIEMPO EMPLEADO PARA CADA TAREA (MINUTOS)	TIEMPO TOTAL EN MINUTOS / HOMBRE EN EL MES PARA CADA TAREA DISTRIBUIDO POR PUESTOS EJECUTORES					PUESTO A CREAR	TOTAL PROMEDIO POR ACTIVIDAD MENSUAL	TOTAL PROMEDIO POR SECCION MENSUAL
						ANALISTA CONTAB. 2	ANALISTA CONTAB. 1	ASISTENTE CONTAB.	ANALISTA PRESUP. 1	ANALISTA PRESUP. 2			
CONTABILIDAD	Preparación de planillas IESS	Consolidación de rol de pagos mensual	Asistente de Contabilidad	1	66			66				200	7865
		Elaboración de la orden de gasto	Asistente de Contabilidad	1	77			77					
		Elaboración de la planilla en el sistema	Asistente de Contabilidad	1	57			57					
	Elaboración de conciliaciones bancarias	Analista de Contabilidad 1	30	72			2160				5940	
		Analista de Contabilidad 1	30	45			1350					
		Analista de Contabilidad 1	30	45			1350					
		Analista de Contabilidad 1	30	36			1080					
	Análisis de Estados Financieros	Analista de Contabilidad 2	15	35	525						1725	
		Analista de Contabilidad 2	15	80	1200							
	PRESUPUESTO	Elaboración la proforma presupuestaria	Analista de Presupuesto 1	1	26				26		165	
.....			Analista de Presupuesto 1	1	75				75				
.....			Analista de Presupuesto 1	1	64				64				
.....			Analista de Presupuesto 1	60	36				2160				
Elaboración de cédulas presupuestarias.		Analista de Presupuesto 1	60	42				2520		6480		
		Analista de Presupuesto 1	60	30				1800				
		Analista de Presupuesto 2	1	350				350				
Realiza la liquidación presupuestaria.		Analista de Presupuesto 2	1	450				450		800		
		Analista de Presupuesto 2	4	750				3000				
Control de la ejecución de las reformas presupuestarias.		Analista de Presupuesto 2	4	750				3000		5320		
	Analista de Presupuesto 2	4	580				2320					
11 TOTAL MINUTOS REQUERIDOS MES POR: PUESTO, ACTIVIDAD Y PROCESO						1725	5940	200	6644,7	6120			
12 CONVERSION A HORAS						28,75	99,00	3,33	110,75	102,00			
13 CONVERSION A HORAS / MINUTOS						28,45	99,00	3,20	110,45	102,00			
14 TOTAL PERSONAL REQUERIDO POR PUESTO						0	1	0	1	1			
NOMBRE Y FIRMA DEL JEFE DEL DEPARTAMENTO SOLICITANTE						NOMBRE Y FIRMA DEL RESP. DE LA UATH'S DE LA UNIDAD							

Este archivo será llenado en el formato Excel proporcionado por la Dirección de talento Humano y remitido impreso y digital a esta Dirección

ANEXO 2

 Instituto de Contratación de Obras Dirección de Talento Humano	INFORME DE PLANIFICACIÓN DEL TALENTO HUMANO	CÓDIGO: VERSIÓN:															
DIRECCIÓN SOLICITANTE: EJERCICIO FISCAL PLANIFICADO: FECHA DE SOLICITUD:																	
1).- ORGÁNICO NUMÉRICO DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA PARA EL SIGUIENTE EJERCICIO FISCAL																	
PUESTO	GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	RMU														
TOTAL				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(*) TIPOS DE REQUERIMIENTOS: CREACIÓN DE PUESTOS, PERSONAL CON NOMBRAMIENTO PARA LLENAR ORGÁNICO APROBADO, REINGRESOS, CONTRATOS DE SERVICIOS OCASIONALES, PASANTÍAS																	
2).- INGRESO DE PERSONAL FIJO Y TEMPORAL PARA EL SIGUIENTE EJERCICIO FISCAL																	
PUESTO	GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	RMU	TIPO DE REQUERIMIENTO (*)	FECHA DE INGRESO												TOTAL PERSONAL A CONTRATAR
					ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
TOTAL				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(*) TIPOS DE REQUERIMIENTOS: CAMBIOS, TRASLADOS, TRASPASOS, COMISIONES DE SERVICIOS CON Y SIN REMUNERACIÓN, LICENCIAS																	
2).- MOVIMIENTOS DE PERSONAL																	
PUESTO	GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	RMU	TIPO DE REQUERIMIENTO (*)	FECHA DE INGRESO												TOTAL DE MOVIMIENTOS
					ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
TOTAL				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(*) TIPOS DE REQUERIMIENTOS: CAMBIOS, TRASLADOS, TRASPASOS, COMISIONES DE SERVICIOS CON Y SIN REMUNERACIÓN, LICENCIAS																	
3).- SALIDAS DE PERSONAL																	
PUESTO	GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	RMU	TIPO DE REQUERIMIENTO (*)	FECHA DE INGRESO												TOTAL DE DESVINCULACIONES
					ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
TOTAL				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(*) TIPOS DE REQUERIMIENTOS: SUPRESIÓN DE PUESTOS, INDEMNIZACIONES, JUBILACIONES																	
SOLICITADO POR (DIRECTOR): (F) _____ NOMBRE:				REVISADO POR: (F) _____ ING. MARÍA JOSÉ SAAVEDRA DIRECTORA DE TALENTO HUMANO DEL ICO				AUTORIZADO POR: (F) _____ ING. JUAN CARLOS CHECA DIRECTOR EJECUTIVO DEL ICO									

ANEXO 3

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS						
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA			
Código:	1.1	<u>INTERFAZ</u>	Nivel de Instrucción:	Nivel Técnico Superior		
Denominación:	DIGITADOR	Director de Análisis Técnico de Proyectos, Analista Técnico de Proyectos 3, Analista Técnico de Proyectos 2, Analista de Proyectos 2				
Nivel:	No profesional					
Unidad o Proceso:	DIR. ANALISIS TECNICO DE PROYECTOS				Título Requerido:	Tercer año
Rol:	Administrativo				Área de Conocimiento:	Ingreso de datos
Grupo Ocupacional:	Servidor Público de Apoyo 4					
Ámbito:	Nacional					
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA				
Ingresar la información de los proyectos a los sistemas automatizados que utiliza el ICO.		Tiempo de Experiencia:	Menos 1 año			
		Especificidad de la experiencia:	Manejo paquetes informáticos para ingreso de datos			
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES		
Codifica información en los sistemas automatizados del Instituto de Contratación de Obras (ICO).		Conocimiento de Office.		Organización de la información		
Digitar datos de costos en formatos automatizados del Instituto de Contratación de Obras (ICO).		Conocimiento de Office.		Organización de la información		
Verificar la correspondencia de datos de los programas.		Conocimiento de Office.		Organización de la información		

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS						
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA			
Código:	1.2	<u>INTERFAZ</u>	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel		
Denominación:	DIBUJANTE	Especialistas Técnicos arquitectónico, estructural, sanitario, ambiental, geotécnico, eléctrico, electrónico y macánico.				
Nivel:	Profesional					
Unidad o Proceso:	DIR. ANALISIS TECNICO DE PROYECTOS				Título Requerido:	Ingeniería Civil y Arquitectura
Rol:	Ejecución de apoyo y tecnológico				Área de Conocimiento:	Auto CAD, Diseño arquitectónico
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 1					
Ámbito:	Nacional					
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA				
Preparar la presentación de proyectos, realizando un análisis de las láminas de los informes técnicos y los levantamientos topográficos.		Tiempo de Experiencia:	Menos de 1 año			
		Especificidad de la experiencia:	Diseño arquitectónico, estructural, sanitario, ambiental, geotécnico, eléctrico, electrónico y macánico			
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES		
Prepara presentación de proyectos en 3D.		Software de diseño arquitectónico, estructural, sanitario, ambiental, geotécnico, eléctrico, electrónico y macánico, (Autocad)		Generación de ideas		
Prepara recorridos virtuales y renders.		Software arquitectónico, estructural, sanitario, ambiental, geotécnico, eléctrico, electrónico y macánico, (Autocad)		Generación de ideas		
Describe detalles constructivos de todos los proyectos que ingresen a la Dirección de Análisis Técnico de Proyectos.		Administración de Proyectos de Obras Civiles.		Expresión oral		
Prepara las láminas de los informes técnicos de levantamientos topográficos y levantamientos de edificios y archivar dichos informes.		Software de presentaciones gráficas (Adobe)		Expresión escrita		
Actualiza la biblioteca digital de proyectos.		Administración de Proyectos de Obras Civiles.		Organización de la información		

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	1.3	INTERFAZ	Nivel de Instrucción:	Nivel Técnico Superior	
Denominación:	ASISTENTE DE PROYECTOS			Título Requerido:	Ingeniería en Administración de Empresas / Ingeniería
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:		Administración de proyectos y Contratación Pública
Unidad o Proceso:	DIR. ANALISIS TECNICO DE PROYECTOS				
Rol:	Ejecución de apoyo y tecnológico				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 1				
Ámbito:	Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Asistir en el control previo de los estudios de construcción que ingresan al Instituto de Contratación de Obras, apoyando en las coordinaciones administrativas para el cumplimiento de los aspectos de forma de los estudios técnicos y dar seguimiento al avance de la revisión de dichos estudios técnicos.		Tiempo de Experiencia:	Menos de 1 año		
		Especificidad de la experiencia:	Contratación Pública, Diseño y Gestión de Proyectos		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES	
Recopila la documentación de los estudios técnicos de los proyectos de las instituciones requirentes (requisitos técnicos completos, definitivos y actualizados) .		Administración y Planificación de Proyectos, Contratación Pública.		Recopilación de información	
Recopila la información para la elaboración de los términos de referencia (Formatos de descripción técnica del proyecto en el área especializada, personal mínimo para la construcción, fiscalización y construcción de la obra).		Administración y Planificación de Proyectos, Contratación Pública.		Pensamiento conceptual	
Apoya en la organización de la documentación y seguimiento en la elaboración de los Términos de Referencia (TDR), para ser presentados en la Cordinación General		Administración y Planificación de Proyectos, Contratación Pública.		Organización de la información	
Asiste en la organización de las reuniones multidisciplinarias.		Administración y Planificación de Proyectos.		Comprensión oral	
Actualiza y organiza el archivo técnico (físico y digital) de planos, memorias, técnicas, especificaciones, fotos de avance de obra.		Administración y Planificación de Proyectos.		Organización de la información	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	1.4	INTERFAZ	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación:	ANALISTA DE PROYECTOS 1			Título Requerido:	Ingeniería Civil / Arquitectura
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:		Administración de proyectos de construcción, Contratación pública, especificaciones técnicas de estudios para la construcción
Unidad o Proceso:	DIR. ANALISIS TECNICO DE PROYECTOS				
Rol:	Ejecución de procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 3				
Ámbito:	Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Realizar el control previo de los estudios de construcción que ingresan al Instituto de Contratación de Obras, coordinando las tareas administrativas para el cumplimiento de los aspectos de forma de los estudios técnicos y dar seguimiento al avance de la revisión de dichos estudios técnicos.		Tiempo de Experiencia:	1 a 3 años		
		Especificidad de la experiencia:	Elaboración de Estudios Técnicos de Proyectos de Obras Cíviles y Contratación Pública.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES	
Examina y selecciona la documentación de los estudios técnicos de los proyectos de obras civiles que ingresan al Instituto de Contratación de Obras, para su distribución a los coordinadores de proyectos.		Administración de Proyectos de Obras Cíviles, Especificaciones Técnicas, Contratación Pública.		Inspección de productos o servicios	
Analiza que los estudios técnicos contengan los documentos solicitados de acuerdo a los lineamientos requeridos por el ICO.		Administración de Proyectos de Obras Cíviles, Especificaciones Técnicas, Contratación Pública.		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	
Verifica la documentación de los términos de referencia de los estudios técnicos para la elaboración de pliegos de los proyectos de infraestructura social.		Administración de Proyectos de Obras Cíviles y Contratación Pública.		Planificación y gestión	
Elabora informes de cumplimiento de los cronogramas de trabajo de los coordinadores y sus equipos de trabajo.		Administración de Proyectos de Obras Cíviles		Expresión escrita	
Integra las reuniones de análisis técnico con las instituciones requirentes.		Administración de Proyectos de Obras Cíviles, Especificaciones Técnicas, Contratación Pública.		Comprensión oral	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	1.5	INTERFAZ Dirección de Análisis Técnico de Proyectos, Coordinación General, Analista Técnico de Proyectos 3, Asistente de Proyectos.	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	ANALISTA DE PROYECTOS 2			
Nivel:	Profesional			
Unidad o Proceso:	DIR. ANALISIS TECNICO DE PROYECTOS			
Rol:	Ejecución y supervisión de procesos			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 6			
Ámbito:	Nacional	Título Requerido:	Ingeniería en Administración de Empresas / Ingeniería Comercial y afines	
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Organizar los estudios de construcción que ingresan al Instituto de Contratación de Obras, coordinar el control previo de dichos estudios y supervisar el avance de la revisión de todos los proyectos de construcción que ingresan al Instituto de Contratación de Obras.		Tiempo de Experiencia:	4 a 5 años	
		Especificidad de la experiencia:	Elaboración de Términos de Referencia para Contratación Pública y Manejo de Proyectos.	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES
Organiza los trabajos de evaluación técnica y revisión de estudios de los proyectos entregados por las entidades requerientes		Administración, Planificación y Control de Proyectos.		Planificación y gestión
Supervisa que los estudios técnicos contengan los documentos solicitados de acuerdo a los lineamientos requeridos por el ICO.		Administración, Planificación y Control de Proyectos y Contratación Pública.		Monitoreo y control
Verifica la documentación de los términos de referencia para la elaboración de pliegos de los proyectos de infraestructura social.		Términos de referencia, especificaciones técnicas, Contratación Pública.		Comprensión escrita
Elabora el Presupuesto Operativo Anual (POA) consolidado de los proyectos de construcción de las entidades requerientes.		Administración, Planificación y Control de Proyectos y Contratación Pública.		Manejo de recursos financieros
Organiza las reuniones multidisciplinarias y da seguimiento a las visitas técnicas, con la finalidad de que se cumplan con los tiempos establecidos en los procesos.		Administración, Planificación y Control de Proyectos.		Comprensión oral
Controla el cumplimiento de los cronogramas de trabajo con los encargados de cada proyecto y su equipo de trabajo.		Administración, Planificación y Control de Proyectos.		Monitoreo y control
Verifica la actualización y organización del archivo técnico (físico y digital) de planos, memorias, técnicas, especificaciones, fotos de avance de obra.		Administración, Planificación y Control de Proyectos.		Organización de la información

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	1.6	INTERFAZ Analista Técnico de proyectos 2, Analista de proyectos 1, Dirección de Planificación, Dirección Administración de contratos, Dirección Administrativa Financiera y equipo de trabajo.	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	ASISTENTE TÉCNICO DE PROYECTOS			
Nivel:	Profesional			
Unidad o Proceso:	DIR. ANALISIS TECNICO DE PROCESOS			
Rol:	Ejecución de apoyo y tecnológico			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 1			
Ámbito:	Nacional	Título Requerido:	Arquitectura ó Ingeniería: Civil, Geotecnia, Mecánica, Eléctrica, Electrónica, Hidro-Sanitaria, Ambiental y demás Especialidades Técnicas de la construcción	
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Obtener información de los estudios técnicos que requieren los proyectos de construcción de los Ministerios requerientes y apoyar en el análisis de los mismos.		Tiempo de Experiencia:	Menos de 1 año	
		Especificidad de la experiencia:	Ingeniero Civil, Arquitecto, Geotécnico, Mecánico, Eléctrico, Electrónico, Hidro-Sanitario, Ambiental y demás Especialidades Técnicas de la construcción.	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES
Colabora en el análisis de requerimientos de las especialidades que demanden los estudios de los proyectos entregados por las entidades requerientes.		Administración de proyectos de Obras Civiles, Contratación Pública, Detalles Constructivos, Memorias Técnicas.		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)
Actualiza la base de datos de los planos para proyectos entregados por las entidades requerientes de la especialidad que se requiera		Administración de proyectos de Obras Civiles, Contratación Pública, Detalles Constructivos.		Pensamiento crítico
Consolida la cantidad de obras, para validar las memorias de cálculo de los proyectos entregados por las entidades requerientes en la especialidad que se requiera		Administración de proyectos de Obras Civiles, Contratación Pública, Detalles Constructivos y Memorias Técnicas.		Organización de la información
Recopila la información para la elaboración de los Términos de Referencia y Pliegos.		Administración de proyectos de Obras Civiles, Contratación Pública, Detalles Constructivos.		Recopilación de información
Participa en el análisis del presupuesto de los proyectos para la elaboración del Plan Operativo Anual (POA) y el Plan Anual de Contrataciones (PAC) de los proyectos que ingresan al ICO.		Administración de proyectos de Obras Civiles, Contratación Pública.		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	1.7	INTERFAZ Director de Área, Analista Técnico de Proyectos 3, Analista Técnico de Proyectos 2 y Asistente Técnico de Proyectos.	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	ANALISTA TÉCNICO DE PROYECTOS 1			
Nivel:	Profesional			
Unidad o Proceso:	DIR. ANALISIS TECNICO DE PROYECTOS			
Rol:	Ejecución de procesos			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 3			
Ámbito:	Nacional		Título Requerido:	Arquitectura ó Ingeniería: Civil, Geotecnia, Mecánica, Eléctrica, Ingeniería Civil, Arquitectura, Geotecnia, Mecánica Industrial,
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Analizar los estudios técnicos de los Ministerios requirentes a fin de garantizar el cumplimiento de las normas técnicas de los proyectos de obra civil para la contratación.		Tiempo de Experiencia:	1 a 3 años	
		Especificidad de la experiencia:	Ingeniero Civil, Arquitecto, Geotécnico, Mecánico, Eléctrico, Electrónico, Hidro-Sanitario, Ambiental y demás Especialidades Técnicas de la construcción.	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS / HABILIDADES	
Analiza según los requerimientos de las especialidades que demandan los estudios de los proyectos entregados por las entidades requirentes.		Administración de proyectos de Obras Civiles, Contratación Pública, Especificaciones Técnicas y Precios Unitarios, Detalles Constructivos, Memorias Técnicas.	Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	
Analiza la base de datos y planos de los proyectos entregados por las entidades requirentes y revisa el estudio técnico de la especialidad que se requiera.		Administración de proyectos de Obras Civiles, Contratación Pública, Especificaciones Técnicas y Precios Unitarios, Detalles Constructivos, Memorias Técnicas.	Pensamiento crítico	
Analiza la cantidad de obras, para validar las memorias de cálculo de los proyectos entregados por las entidades requirentes de la especialidad que se requiera.		Administración de proyectos de Obras Civiles, Contratación Pública, Especificaciones Técnicas y Precios Unitarios, Memorias Técnicas.	Pensamiento analítico	
Examina la información para la elaboración de los Términos de Referencia y Pliegos: descripción técnica del proyecto en el área especializada, personal mínimo para la construcción, fiscalización y construcción de la obra.		Administración de proyectos de Obras Civiles, Contratación Pública, Especificaciones Técnicas y Precios Unitarios, Detalles Constructivos, Memorias Técnicas.	Inspección de productos o servicios	
Examina el presupuesto de los proyectos para la elaboración del Plan Operativo Anual (POA) y el Plan Anual de Contrataciones (PAC) de los proyectos de construcción que ingresan al ICO.		Administración de proyectos de Obras Civiles, Contratación Pública, Especificaciones Técnicas y Precios Unitarios, Detalles Constructivos, Memorias Técnicas.	Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	1.8	INTERFAZ Coordinador de Proyectos, Director de Análisis Técnico de Proyectos, Dirección de Administración de Contratos, Equipo de Trabajo.	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Analista Técnico de Proyectos 2			
Nivel:	Profesional			
Unidad o Proceso:	DIR. ANALISIS TECNICO DE PROYECTOS			
Rol:	Ejecución y supervisión de procesos			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 6			
Ámbito:	Nacional		Título Requerido:	Arquitectura ó Ingeniería: Civil, Geotecnia, Mecánica, Eléctrica, Electrónica, Hidro-Sanitaria, Ambiental y demás Especialidades Técnicas de la construcción
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Supervisar la revisión de los estudios técnicos de los Ministerios requirentes a fin de garantizar el cumplimiento de las normas técnicas de los proyectos de obra civil para la contratación.		Tiempo de Experiencia:	4 a 5 años	
		Especificidad de la experiencia:	Ingeniero Civil, Arquitecto, Geotécnico, Mecánico, Eléctrico, Electrónico, Hidro-Sanitario, Ambiental y demás Especialidades Técnicas de la construcción.	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS / HABILIDADES	
Supervisa la clasificación de los proyectos entregados por las entidades requirentes y revisa su evaluación técnica.		Administración de proyectos de Obras Civiles, Contratación Pública, Especificaciones Técnicas y Precios Unitarios	Monitoreo y control	
Supervisa la revisión de los estudios técnicos de proyectos de construcción de las instituciones requirentes en la especialidad que demande los estudios (requisitos técnicos completos, definitivos y actualizados).		Administración de proyectos de Obras Civiles, Contratación Pública, Especificaciones Técnicas y Precios Unitarios, Detalles Constructivos, Memorias Técnicas.	Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	
Controla los cuadros del personal técnico para la construcción, fiscalización y definición del equipo mínimo a emplearse en cada una de las obras a contratar.		Administración de proyectos de Obras Civiles, Personal mínimo para la construcción y Fiscalización.	Monitoreo y control	
Propone observaciones de forma y de fondo en la especialidad que demande los estudios, especificaciones técnicas, presupuestos, detalles constructivos, memorias técnicas a implementar en los estudios analizados.		Administración de proyectos de Obras Civiles, Contratación Pública, Especificaciones Técnicas y Precios Unitarios, Detalles Constructivos, Memorias Técnicas.	Pensamiento conceptual	
Revisa la información para la elaboración de los Términos de Referencia y Pliegos: descripción técnica del proyecto en el área especializada, personal mínimo para la construcción, fiscalización y construcción de la obra.		Administración de proyectos de Obras Civiles, Contratación Pública, Especificaciones Técnicas y Precios Unitarios, Detalles Constructivos, Memorias Técnicas.	Organización de la información	
Elabora el Plan Operativo Anual (POA) y el Plan Anual de Contrataciones (PAC) de los proyectos que ingresan al ICO.		Administración de proyectos de Obras Civiles, Contratación Pública, Especificaciones Técnicas y Precios Unitarios, Detalles Constructivos, Memorias Técnicas.	Organización de la información	
Supervisa las capacitaciones del personal técnico.		Administración de proyectos de Obras Civiles.	Pensamiento estratégico	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	1.9	INTERFAZ Coordinador de Proyectos, Director de Análisis Técnico de Proyectos, Dirección de Administración de Contratos, equipo de trabajo.	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación:	ANALISTA TÉCNICO DE PROYECTOS 3			Título Requerido:	Arquitecto ó Ingeniero en: Civil, Geotecnia, Mecánica, Eléctrico, Electrónico, Hidro-Sanitario, Ambiental y demás Especialidades Técnicas de la construcción.
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:		Arquitectura ó Ingeniería: Civil, Geotecnia, Mecánica, Eléctrica, Electrónica, Hidro-Sanitaria, Ambiental y demás Especialidades Técnicas de la construcción
Unidad o Proceso:	DIR. ANALISIS TECNICO DE PROYECTOS				
Rol:	Ejecución y coordinación de procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 7				
Ámbito:	Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Coordinar la revisión de los estudios técnicos de los Ministerios requirentes a fin de garantizar el cumplimiento de las normas técnicas de los proyectos de obra civil para la contratación.		Tiempo de Experiencia:	6 a 7 años		
		Especificidad de la experiencia:	Arquitectura ó Ingeniería: Civil, Geotecnia, Mecánica, Eléctrica, Electrónica, Hidro-Sanitaria, Ambiental y demás especialidades técnicas de la construcción		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES	
Organiza y distribuye los proyectos de construcción entregados por las entidades requirentes.		Administración de proyectos de Obras Civiles, Contratación Pública, Especificaciones Técnicas y Precios Unitarios		Planificación y gestión	
Coordina la revisión de los estudios técnicos de proyectos de construcción de las instituciones requirentes en la especialidad que se demande (requisitos técnicos completos, definitivos y actualizados) .		Administración de proyectos de Obras Civiles, Contratación Pública, Especificaciones Técnicas y Precios Unitarios, Detalles Constructivos, Memorias Técnicas.		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	
Organiza y programa los cuadros del personal técnico para la construcción, fiscalización y definición del equipo mínimo a emplearse en cada una de las obras a contratar.		Administración de proyectos de Obras Civiles, Personal mínimo para la construcción y Fiscalización.		Planificación y gestión	
Efectúa observaciones de forma y de fondo en la especialidad que demande los estudios, especificaciones técnicas, presupuestos, detalles constructivos, memorias técnicas a implementar en los estudios analizados.		Administración de proyectos de Obras Civiles, Contratación Pública, Especificaciones Técnicas y Precios Unitarios, Detalles Constructivos, Memorias Técnicas.		Pensamiento conceptual	
Emite la información para la elaboración de los Términos de referencia y pliegos: descripción técnica del proyecto en el área especializada, personal mínimo para la construcción, fiscalización y construcción de la obra.		Administración de proyectos de Obras Civiles, Contratación Pública, Especificaciones Técnicas y Precios Unitarios, Detalles Constructivos, Memorias Técnicas.		Organización de la información	
Desarrolla el Plan Operativo Anual (POA) y el Plan Anual de Contrataciones (PAC) de los proyectos de construcción que ingresan al ICO.		Administración de proyectos de Obras Civiles, Contratación Pública, Especificaciones Técnicas y Precios Unitarios, Detalles Constructivos, Memorias Técnicas.		Pensamiento estratégico	
Coordinar las capacitaciones del personal técnico.		Administración de proyectos de Obras Civiles.		Pensamiento estratégico	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	2.1	INTERFAZ Director de Área, Analista Técnico de Proyectos 3, Analista Técnico de Proyectos 2, Dibujante, Digitador, Equipo de Trabajo	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación:	TOPÓGRAFO			Título Requerido:	Topógrafo
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:		Topografía
Unidad o Proceso:	DIR. ANALISIS TECNICO DE PROYECTOS				
Rol:	Ejecución de apoyo y tecnológico				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 1				
Ámbito:	Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Realizar la revisión Topográfica de los proyectos de obra que ingresan al Instituto de Contratación de Obras.		Tiempo de Experiencia:	Menos de 1 año		
		Especificidad de la experiencia:	Topografía y Equipos Técnicos de Topografía		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES	
Selecciona los métodos topográficos que deben utilizarse en los proyectos de las instituciones requirentes que ingresan al ICO, de acuerdo a la precisión, tiempo y recursos que se dispongan.		Topografía, Manejo de equipos de Topografía		Manejo de recursos materiales	
Elaborar los cálculos y trabajos de oficina necesarios para interpretar los datos topográficos, cartográficos, hidrográficos y otros relacionados con sus funciones.		Topografía (especificaciones técnicas, presupuesto y diseño horizontal, cotas del proyecto)		Destreza matemática	
Identifica y asesora sobre los aspectos relativos a extensiones, niveles y demás datos técnicos de los levantamientos topográficos efectuados a los proyectos que ingresan al ICO.		Topografía (especificaciones técnicas, presupuesto y diseño horizontal, cotas del proyecto)		Orientación / asesoramiento	
Participa la información de los estudios técnicos realizados a los proyectos que ingresan al ICO, a los dibujantes y calculistas para que lleven a cabo sus labores específicas.		Topografía (especificaciones técnicas, presupuesto y diseño horizontal, cotas del proyecto)		Orientación / asesoramiento	
Consolida la información y se integra con los miembros de la sección, con la finalidad de asegurar la correcta elaboración de los diseños y cálculos.		Topografía (especificaciones técnicas, presupuesto y diseño horizontal, cotas del proyecto)		Expresión oral	
Mantiene un manejo adecuado y protección de los equipos topográficos asignados.		Manejo de Equipos de Topografía		Mantenimiento de equipos	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	2.2	INTERFAZ Director de Administración de Contratos, Administradores de Contratos, Administrador de Proyectos 3, Administrador de Proyectos 2, Jefe de Administración de Contratos, Residente de Obra 3, Laboratorista de Suelos 2, Fiscalizador y Contratistas.	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	LABORATORISTA DE SUELOS 1			Título Requerido:
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	DIR. DE ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS			
Rol:	Ejecución de procesos			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 3			
Ámbito:	Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Conocer las características de los suelos los mismos que serán utilizados en la construcción de edificaciones civiles.		Tiempo de Experiencia:	1 a 2 años	
		Especificidad de la experiencia:	Geotécnia, Mecánica de Suelos, Cimentaciones y Manejo de Densímetro.	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES
Selecciona el muestreo de materiales en construcciones civiles.		Geotécnia, Mecánica de Suelos		Pensamiento analítico
Codifica muestras de suelos		Geotécnia, Mecánica de Suelos		Organización de la información
Realiza el control de calidad de suelos y hormigones		Geotécnia, Mecánica de Suelos		Inspección de productos o servicios
Elabora ensayos de calificación de materiales en laboratorio y campo para suelos y hormigones		Geotécnia, Mecánica de Suelos		Inspección de productos o servicios
Consolida y dibuja los resultados de los ensayos		Geotécnia, Mecánica de Suelos, Cimentaciones		Organización de la información
Análisis de fuentes radioactivas(densímetro nuclear)		Mecánica de Suelos, Manejo de Densímetro		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)
Mantiene el equipo en buenas condiciones.		Manejo de Densímetro		Mantenimiento de equipos

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	2.3	INTERFAZ Director de Administración de Contratos, Administradores de Contratos, Administrador de Proyectos 3, Administrador de Proyectos 2, Fiscalizador, Contratistas.	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Laboratorista de Suelos 2			Título Requerido:
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	DIR. DE ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS			
Rol:	Ejecución y supervisión de procesos			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 5			
Ámbito:	Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Realizar la evaluación de la capacidad portante del suelo para el cálculo estructural en obras civiles.		Tiempo de Experiencia:	3 a 4 años	
		Especificidad de la experiencia:	Geotécnia, Mecánica de Suelos, Ingeniería estructural, Diseño Estructural.	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES
Supervisión de cálculos de los datos obtenidos de los ensayos realizados en laboratorio.		Geotécnia, Mecánica de Suelos, Ingeniería estructural, Diseño Estructural		Destreza matemática
Verificar informes geotécnicos y de mecánica de suelos.		Geotécnia, Mecánica de Suelos, Ingeniería estructural, Cimentaciones		Pensamiento analítico
Revisar los datos y recomendaciones para el diseño estructural de cimentaciones de edificaciones.		Geotécnia, Mecánica de Suelos, Ingeniería estructural, Cimentaciones		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)
Supervisa el diseño de hormigones de diferente resistencia (fc) y aplicación estructural.		Ingeniería estructural, Cimentaciones, Diseño con hormigones		Monitoreo y control
Revisa el control de calidad de los proyectos que se ejecutan		Geotécnia, Mecánica de Suelos, Ingeniería estructural, Cimentaciones		Inspección de productos o servicios

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	2.4	INTERFAZ Director de Administración de Contratos, Administradores de Contratos, Administrador de Proyectos 3, Administrador de Proyectos 2, Residente de Obra 3, Fiscalizador 2, Laboratorista de Suelos y Contratistas.	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación:	FISCALIZADOR 1			Título Requerido:	Arquitecto ó Ingeniero en: Civil, Geotecnia, Mecánica, Eléctrico, Electrónico, Hidro-Sanitario, Ambiental y demás Especialidades Técnicas de la construcción.
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:		Arquitectura ó Ingeniera: Civil, Geotecnia, Mecánica, Eléctrica, Electrónica, Hidro-Sanitaria, Ambiental y demás Especialidades Técnicas de la construcción
Unidad o Proceso:	Dir. DE ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS				
Rol:	Ejecución de procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 4				
Ámbito:	Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Verificar el cumplimiento de las especificaciones técnicas y los plazos establecidos, de las obras en ejecución.		Tiempo de Experiencia:	1 a 3 años		
		Especificidad de la experiencia:	Fiscalización, Administración de Proyectos de Obras Vivas y Contratación Pública		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES	
Analiza la exactitud de las cantidades incluidas en las planillas presentadas por el contratista; además, calcular los reajustes correspondientes a esas planillas, comparando la obra realizada, con la que debía ser ejecutada de acuerdo con el programa de trabajo autorizado.		Administración de proyectos de obras civiles, precios unitarios, reajustes de precios, contratación pública.		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	
Identifica la calidad de los materiales, así como la de los elementos construidos, mediante ensayos de laboratorio o de campo, efectuando bajo su supervisión y siguiendo rigurosamente las especificaciones técnicas.		Administración de proyectos de obras civiles, precios unitarios, contratación pública,		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	
Elabora los cálculos pertinentes para determinar los costos de las modificaciones u obras extraordinarias por realizar.		Seguridad Industrial, riesgos previsible, contratación pública.		Pensamiento conceptual	
Verificar que el contratista disponga de todos los diseños, especificaciones, programas de trabajo, licencias permisos y demás documentos contractuales.		Administración de proyectos de obras civiles, precios unitarios, contratación pública		Selección de equipos	
Examina que el contratista de cumplimiento a las leyes de protección ambiental, laborales, de seguridad social y de seguridad industrial.		Administración de proyectos de obras civiles, contratación pública.		Identificación de problemas	
Elabora el finiquito o liquidación económica de las obras a su cargo.		Administración de proyectos de obras civiles, precios unitarios, contratación pública		Destreza matemática	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	2.5	INTERFAZ Director de Administración de Contratos, Administradores de Contratos, Administrador de Proyectos 3, Administrador de Proyectos 2, Residente de Obra 3, Laboratorista de Suelos y Contratistas.	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación:	FISCALIZADOR 2			Título Requerido:	Arquitecto ó Ingeniero en: Civil, Geotecnia, Mecánica, Eléctrico, Electrónico, Hidro-Sanitario, Ambiental y demás Especialidades Técnicas de la construcción.
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:		Arquitectura ó Ingeniera: Civil, Geotecnia, Mecánica, Eléctrica, Electrónica, Hidro-Sanitaria, Ambiental y demás Especialidades Técnicas de la construcción
Unidad o Proceso:	DIR. DE ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS				
Rol:	Ejecución y supervisión de procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 6				
Ámbito:	Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Supervisar el cumplimiento de las especificaciones técnicas y los plazos establecidos, de las obras en ejecución.		Tiempo de Experiencia:	4 a 5 años		
		Especificidad de la experiencia:	Fiscalización, Administración de Proyectos de Obras Civiles y Contratación Pública		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES	
Controla la ejecución de la obra para que se realice de acuerdo con los diseños definitivos, las especificaciones técnicas, programas de trabajo recomendaciones de los diseñadores y normas técnicas aplicables		Administración de proyectos de obras civiles, precios unitarios, reajustes de precios, contratación pública.		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	
Revisa la posible existencia de errores u omisiones de forma oportuna que puedan presentarse en los planos constructivos o especificaciones, así como imprevisiones técnicas, de modo que de inmediato se corrija la situación.		Administración de proyectos de obras civiles, precios unitarios, contratación pública, estructuras, suelos, instalaciones hidrosanitarias, eléctricas y especiales.		Monitoreo y control	
Verifica técnicamente los trabajos extraordinarios o las modificaciones que se tengan que realizar durante la ejecución de las obras e informar al administrador del contrato para adoptar las decisiones que correspondan		Administración de proyectos de obras civiles, precios unitarios, contratación pública, estructuras, suelos, instalaciones hidrosanitarias, eléctricas y especiales.		Selección de equipos	
Revisa que los materiales, la mano de obra, equipos y maquinaria empleados en la ejecución de la obra, sean adecuados y suministrados en forma oportuna y suficiente, y correspondan a lo estipulado en las especificaciones o en la oferta del contratista.		Administración de proyectos de obras civiles, precios unitarios, contratación pública, estructuras, suelos, instalaciones hidrosanitarias, eléctricas y especiales.		Expresión escrita	
Supervisa el avance del proyecto, al menos una vez por mes, para determinar su estado, documentar los resultados obtenidos y mantener informados al os mandos superiores, sobre el avance de la obra, los problemas surgidos durante su ejecución y las medidas aplicadas.		Administración de proyectos de obras civiles, contratación pública.		Pensamiento crítico	
Revisa las pruebas finales de aceptación y la entrega de las obras para su entrada en operación.		Administración de proyectos de obras civiles, precios unitarios, contratación pública, estructuras, suelos,		Recopilación de información	
Elabora en conjunto con el Jefe Fiscalizador, los documentos contractuales con el fin verificar la existencia de algún error, omisión o imprevisión técnica, que pueda afectar la construcción de la obra y de presentarse este caso, sugerir la adopción de medidas correctivas o soluciones técnicas, oportunamente.		Administración de proyectos de obras civiles, precios unitarios, contratación pública, estructuras, suelos, instalaciones hidrosanitarias.		Planificación y gestión	
Analiza mensualmente, el grado de cumplimiento del programa de trabajo en el área bajo su cargo y en caso de constar desviaciones, identificar las causas y proponer soluciones para corregir la situación.		Administración de proyectos de obras civiles		Identificación de problemas	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	2.6	INTERFAZ	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	JEFE DE FISCALIZACIÓN			
Nivel:	Profesional			
Unidad o Proceso:	DIR. DE ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS		Título Requerido:	Arquitecto ó Ingeniero en: Civil, Geotecnia, Mecánica, Eléctrico, Electrónico, Hidro-Sanitario, Ambiental y demás Especialidades Técnicas de la construcción.
Rol:	Ejecución y coordinación de procesos			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 7			
Ámbito:	Nacional		Área de Conocimiento:	Arquitectura ó Ingeniería: Civil, Geotecnia, Mecánica, Eléctrica, Electrónica, Hidro-Sanitaria, Ambiental y demás Especialidades Técnicas de la construcción
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Asegurar que la obra se ejecute de conformidad con las bases establecidas en los estudios de preinversión, mediante la implementación de un sistema que asegure la correcta ejecución de la obra, mediante el control de la calidad, el avance físico y el avance financiero de la obra.		Tiempo de Experiencia:	6 a 7años	
		Especificidad de la experiencia:	Fiscalización, Administración de Proyectos de Obras Civiles y Contratación Pública	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES
Planear, programar y aplicar controles, de calidad, financiero y de avance físico, que aseguren la correcta ejecución de la obra.		Administración de proyectos de obras civiles, precios unitarios, reajustes de precios, contratación pública.		Pensamiento estratégico
Vigilar y responsabilizarse porque la ejecución de la obra se realice de acuerdo con los diseños definitivos, las especificaciones técnicas, programas de trabajo, recomendaciones de los diseñadores y normas técnicas aplicables;		Administración de proyectos de obras civiles, precios unitarios, contratación pública, estructuras, suelos, instalaciones hidrosanitarias, eléctricas y especiales.		Monitoreo y control
Identificar la posible existencia de errores u omisiones de forma oportuna, que puedan presentarse en los planos constructivos o especificaciones, así como imprevisiones técnicas, de modo que de inmediato se corrija la situación;		Administración de proyectos de obras civiles, precios unitarios, reajustes de precios, contratación pública.		Pensamiento conceptual
Justificar técnicamente los trabajos extraordinarios o las modificaciones que se tengan que realizar durante la ejecución de las obras e informar al administrador del contrato para adoptar las decisiones que correspondan		Administración de proyectos de obras civiles, precios unitarios, contratación pública, estructuras, suelos, instalaciones hidrosanitarias, eléctricas y especiales.		Juicio y toma de decisiones
Velar porque los materiales, la mano de obra, equipos y maquinaria empleados en la ejecución de la obra, sean adecuados y suministrados en forma oportuna y suficiente, y correspondan a lo estipulado en las especificaciones o en la oferta del contratista.		Administración de proyectos de obras civiles, contratación pública.		Pensamiento crítico
Evaluar el avance del proyecto, al menos una vez por mes, para determinar su estado, documentar los resultados obtenidos y mantener informados a los mandos superiores, sobre el avance de la obra, los problemas surgidos durante su ejecución y las medidas aplicadas;		Administración de proyectos de obras civiles, precios unitarios, contratación pública, estructuras, suelos, instalaciones hidrosanitarias.		Recopilación de información
Coordinar las pruebas finales de aceptación y la entrega de las obras para su entrada en operación.		Administración de Proyectos de Obras Civiles y Contratación Pública.		Recopilación de información

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	2.7	INTERFAZ	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	ASISTENTE DE SEGUIMIENTO Y CONTROL			
Nivel:	Profesional			
Unidad o Proceso:	DIR. DE ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS		Título Requerido:	Ingeniero Civil /Arquitecto
Rol:	Ejecución de apoyo y tecnológico			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 1			
Ámbito:	Nacional		Área de Conocimiento:	Ingeniería Civil, Arquitectura, Geotecnia, mecánica industrial, eléctrico, electrónico, hidro-sanitario, ambiental y demás especialidades técnicas de la construcción.
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Colaborar en el seguimiento al cumplimiento de los planes de ejecución de obras.		Tiempo de Experiencia:	Menos de 1 año	
		Especificidad de la experiencia:	Administración de proyectos de obras civiles	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES
Recopila y analiza datos e información del avance de obra.		Administración de proyectos de obras civiles.		Inspección de productos o servicios
Colabora en el seguimiento a los planes de ejecución y a los trabajos asignados al fiscalizador y constructor por parte del administrador de contratos.		Administración de proyectos de obras civiles, contratación pública.		Inspección de productos o servicios
Participa en el análisis de los trabajos y materiales empleados en los proyectos.		Ingeniería civil, arquitectura, contratación pública.		Generación de ideas
Examina planillas y sus documentos de respaldo.		Administración de proyectos de obras civiles.		Identificación de problemas
Colabora para la definición de soportes de evaluación de construcción y fiscalización.		Contratación Pública.		Planificación y gestión
Obtiene información sobre retrasos en la ejecución de la obra.		Administración de proyectos de obras civiles.		Recopilación de información
Elabora actas de reunión de obra / reuniones de trabajo		Administración de proyectos de obras civiles.		Expresión escrita
Actualiza los archivos técnicos y administrativos.		Administración de proyectos de obras civiles.		Organización de la información

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	2.8	INTERFAZ Director de Administración de Contratos, Administrador de Contrato, Administrador de Proyectos 3, Dirección de Planificación e Inversiones.	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	ANALISTA DE SEGUIMIENTO Y CONTROL 1		Título Requerido:	Ingeniero Civil /Arquitecto
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:	Ingeniería Civil, Arquitectura, Geotecnia, mecánica industrial, eléctrico, electrónico, hidro-sanitario, ambiental y demás especialidades técnicas de la construcción.
Unidad o Proceso:	DIR. DE ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS			
Rol:	Ejecución de procesos			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 4			
Ámbito:	Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Realizar un seguimiento al cumplimiento de los planes de ejecución de obras, revisar y generar la información necesaria para el control de su cumplimiento.		Tiempo de Experiencia:	1 a 3 años	
		Especificidad de la experiencia:	Administración de Proyectos de Obras Civiles	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES
Revisa la información sobre avances de obra y genera información estadística sobre el avance de las obras en ejecución.		Administración de proyectos de obras civiles.		Monitoreo y control
Realiza la comparación de rubros y cantidades reportadas por la fiscalización vs. Rubros y cantidades planilladas, como control previo al pago de planillas.		Administración de proyectos de obras civiles, (análisis de precios unitarios, técnicas constructivas).		Identificación de problemas
Elabora informes de recomendación para la implementación de los actos administrativos necesarios para el desarrollo de la obra. (Contrato Complementario, Órdenes de Cambio, Orden de Trabajo, etc.) Revisa los informes solicitados a la Unidad de Administración de Contratos.		Administración de proyectos de obras civiles (análisis de precios unitarios, técnicas constructivas), contratación pública.		Expresión escrita
Realiza el control del cumplimiento del plan técnico y administrativo de cada proyecto		Administración de proyectos de obras civiles (análisis de precios unitarios, técnicas constructivas, rendimientos de maquinaria, mano de obra, pruebas de laboratorio).		Pensamiento crítico
Elabora informes de aplicación de sanciones y multas al Contratista y a la Fiscalización por incumplimiento de disposiciones emitidas por las autoridades del ICO.		Análisis de proyectos de obras civiles, contratación pública.		Inspección de productos o servicios
Identifica los justificativos y requisitos necesarios para implementación de actos administrativos conforme a la ley.		Administración de proyectos de obras civiles (análisis de precios unitarios, técnicas constructivas), contratación pública.		Pensamiento crítico
Elabora los informes de recomendación sobre implementación de órdenes de cambio, contratos complementarios, órdenes de trabajo, entre otros.		Administración de proyectos de obras civiles.		Expresión escrita

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	2.9	INTERFAZ Director de Administración de Contratos, Administrador de Contrato, Administrador de Proyectos 3, Dirección Financiera, Dirección de Planificación e Inversiones, Contratistas, Fiscalizadores.	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	ANALISTA DE SEGUIMIENTO Y CONTROL 2		Título Requerido:	Ingeniero Civil /Arquitecto
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:	Ingeniería Civil, Arquitectura, Geotecnia, mecánica industrial, eléctrico, electrónico, hidro-sanitario, ambiental y demás especialidades técnicas de la construcción.
Unidad o Proceso:	DIR. DE ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS			
Rol:	Ejecución y supervisión de procesos			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 6			
Ámbito:	Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Supervisar que las obras asignadas al ICO se ejecuten de acuerdo con lo planeado.		Tiempo de Experiencia:	4 a 5 años	
		Especificidad de la experiencia:	Administración de Proyectos de Obras Civiles	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES
Verifica in situ el cumplimiento de los cronogramas de ejecución de las diferentes obras en ejecución.		Administración de proyectos de obras civiles.		Monitoreo y control
Verifica las planillas previo a su aprobación y pago.		Administración de proyectos de obras civiles, (análisis de precios unitarios, técnicas constructivas).		Identificación de problemas
Supervisa la elaboración de informes de recomendación para la implementación de los actos administrativos necesarios para el desarrollo de la obra. (Contrato Complementario, Órdenes de Cambio, Orden de Trabajo, etc.)		Administración de proyectos de obras civiles (análisis de precios unitarios, técnicas constructivas), contratación pública.		Análisis de operaciones
Plantea observaciones y recomendaciones técnicas y administrativas para rectificar anomalías detectadas en los procesos constructivos.		Administración de proyectos de obras civiles (análisis de precios unitarios, técnicas constructivas, rendimientos de maquinaria, mano de obra, pruebas de laboratorio).		Inspección de productos o servicios
Revisa la información estadística generada sobre los avances de obra de todos los proyectos de construcción del ICO.		Análisis de proyectos de obras civiles, contratación pública.		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)
Revisa los justificativos y requisitos necesarios para implementación de actos administrativos conforme a la ley.		Administración de proyectos de obras civiles (análisis de precios unitarios, técnicas constructivas, rendimientos de maquinaria, mano de obra, pruebas de laboratorio).		Pensamiento crítico
Revisa los informes de recomendación sobre implementación de órdenes de cambio, contratos complementarios, órdenes de trabajo, entre otros.		Administración de proyectos de obras civiles, (análisis de precios unitarios, técnicas constructivas).		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	2.10	INTERFAZ		Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	ADMINISTRADOR DE CONTRATOS	Dirección de Administración de Contratos, Contratista y Fiscalizador, Administrador de Proyectos 3, Dirección Financiera, Administrador de Proyectos 2.	Nacional		
Nivel:	Profesional			Área de Conocimiento:	Ingeniería Civil, Arquitectura, Geotecnia, mecánica industrial, eléctrico, electrónico, hidro-sanitario, ambiental y demás especialidades técnicas de la construcción.
Unidad o Proceso:	DIR. DE ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS				
Rol:	Ejecución y coordinación de procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 7				
Ámbito:	Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Velar porque las obras a él asignadas se ejecuten de acuerdo con lo planeado y programado, mediante el establecimiento de la estructura organizacional necesaria para que el proyecto se ejecute en forma óptima y la implementación de un sistema que evalúe el logro de objetivos.		Tiempo de Experiencia:	6 a 7 años		
		Especificidad de la experiencia:	Administración de proyectos de obras civiles, contratación pública y precios unitarios.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES	
Velar y responsabilizarse porque la ejecución de la obra se realice de acuerdo a lo programado.		Administración de proyectos de obras civiles, precios unitarios, contratación pública.		Inspección de productos o servicios	
Coordinar con las dependencias estatales o privadas que, en razón de sus programas o campos de acción, tengan interés en participar en la etapa de construcción del proyecto;		Contratación pública.		Planificación y gestión	
Establecer un sistema para medir el logro de los objetivos definidos, de manera que oportunamente se obtenga información exacta sobre su estado y se comuniquen los resultados a las autoridades institucionales competentes;		Administración de proyectos de obras civiles, precios unitarios, contratación pública.		Monitoreo y control	
Velar por que se efectúen evaluaciones periódicas del proyecto;		Administración de proyectos de obras civiles, Ingeniería civil, arquitectura y contratación pública.		Planificación y gestión	
Autorizar el inicio de la obra o de cualquier trabajo no contemplado en los planos originales, que deba cargarse a los fondos destinados al proyecto;		Administración de proyectos de obras civiles, Contratación pública.		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	
Coordinar su trabajo con el Fiscalizador de Proyecto que se encarga de la administración cotidiana del proyecto;		Administración de proyectos de obras civiles.		Orientación / asesoramiento	
Establecer la estructura organizacional apropiada para la ejecución de la obra, y definir las actividades y tareas de los participantes; asimismo, proporcionar el apoyo logístico requerido. En el caso de fiscalización realizada por contrato, el administrador de contratos debe realizar una supervisión responsable sobre todas las labores		Administración de proyectos de obras civiles, Contratación pública.		Manejo de recursos financieros	
Intervenir en las actas de entrega recepción provisional, parcial y definitiva.		Administración de proyectos de obras civiles.		Pensamiento conceptual	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	3.1	INTERFAZ		Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Asistente de Contratación Pública	Coordinaciones de la Dirección de Contrataciones	Nacional		
Nivel:	Profesional			Área de Conocimiento:	Jurisprudencia
Unidad o Proceso:	DIRECCIÓN DE CONTRATACIONES				
Rol:	Ejecución de procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 1				
Ámbito:	Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Apoyar en la ejecución de los procesos legales y administrativos de la contratación pública del ICO.		Tiempo de Experiencia:	Menos de 1 año		
		Especificidad de la experiencia:	Contratación Pública y manejo del Portal del INCOP		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES	
Asiste en la elaboración de pliegos, resoluciones, actas y demás documentos precontractuales.		Ley de Contratación Pública y su Reglamento, Resoluciones del INCOP		Organización de la información	
Colabora en la elaboración de documentos jurídicos, contratos, convenios, documentos administrativos, oficios, memorandos.		Ley de Contratación Pública y su Reglamento, Resoluciones del INCOP		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	
Consolida la información para la elaboración de cuadros e informes sobre los procedimientos de contratación pública del ICO.		Ley de Contratación Pública y su Reglamento, Resoluciones del INCOP		Expresión escrita	
Colabora en la publicación de pliegos en el Portal de Compras Públicas		Ley de Contratación Pública y su Reglamento, Resoluciones del INCOP		Organización de la información	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	3.2	INTERFAZ Analistas de la Dirección de Contrataciones	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	ANALISTA DE CONTRATACIÓN PÚBLICA 1			
Nivel:	Profesional		Título Requerido:	Abogado
Unidad o Proceso:	DIRECCIÓN DE CONTRATACIONES			
Rol:	Ejecución de procesos			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 4		Área de Conocimiento:	Jurisprudencia
Ámbito:	Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Ejecutar los procesos legales y administrativos de la contratación pública del ICO.		Tiempo de Experiencia:	1 a 3 años	
		Especificidad de la experiencia:	Contratación Pública y manejo del Portal del INCOP	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES
Elabora y revisa pliegos, resoluciones, actas y demás documentos precontractuales.		Ley de Contratación Pública y su Reglamento, Resoluciones del INCOP		Organización de la información
Elabora documentos jurídicos, contratos, convenios, documentos administrativos, oficios, memorandos.		Ley de Contratación Pública y su Reglamento, Resoluciones del INCOP		Expresión escrita
Elabora informes sobre los procedimientos de contratación del ICO.		Ley de Contratación Pública y su Reglamento, Resoluciones del INCOP		Expresión escrita
Ejecuta los proceso de Contratación Pública mediante el Portal de Compras Públicas		Ley de Contratación Pública y su Reglamento, Resoluciones del INCOP		Monitoreo y control

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	3.3	INTERFAZ Coordinaciones de la Dirección de Contrataciones, y con las Direcciones del ICO.	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	ANALISTA DE CONTRATACIÓN PÚBLICA 2			
Nivel:	Profesional		Título Requerido:	Abogado
Unidad o Proceso:	DIRECCIÓN DE CONTRATACIONES.			
Rol:	Ejecución y supervisión de procesos			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 6		Área de Conocimiento:	Jurisprudencia
Ámbito:	Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Supervisar y ejecutar los procesos legales y administrativos de la contratación pública del ICO.		Tiempo de Experiencia:	4 a 5 años	
		Especificidad de la experiencia:	Contratación Pública y manejo del Portal del INCOP	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES
Controla la elaboración de pliegos, resoluciones, convenios, actas, y demás documentos precontractuales y legales para conocimiento de las autoridades.		Ley de Contratación Pública y su Reglamento, Resoluciones del INCOP		Inspección de productos o servicios
Verifica los informes de las subcomisiones de apoyo y comisiones de contratación de los proyectos de de obras civiles que ingresan al ICO		Ley de Contratación Pública y su Reglamento, Resoluciones del INCOP		Juicio y toma de decisiones
Supervisa el cumplimiento de la Ley de Contratación Pública y su Reglamento, de los proyectos de las entidades requirentes que ingresan al ICO.		Ley de Contratación Pública y su Reglamento, Resoluciones del INCOP		Monitoreo y control
Revisa la elaboración de documentación correspondiente a procedimientos precontractuales, contractuales.		Ley de Contratación Pública y su Reglamento, Resoluciones del INCOP		Inspección de productos o servicios
Revisa y controla la elaboración de informes sobre los procesos de contratación pública del ICO.		Ley de Contratación Pública y su Reglamento, Resoluciones del INCOP		Inspección de productos o servicios
Supervisa los procesos de contratación pública en el Portal de Compras Públicas		Ley de Contratación Pública y su Reglamento, Resoluciones del INCOP		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	3.4	INTERFAZ Dirección de Análisis Técnico de Proyectos y Dirección de Administración de Contratos.	Nivel de Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	ANALISTA DE CONTRATACIÓN PÚBLICA 3			Título Requerido:
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	DIRECCIÓN DE CONTRATACIONES			
Rol:	Ejecución y coordinación de procesos			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 7			
Ámbito:	Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Coordina la ejecución de los procesos de contratación pública del Instituto de Contratación Pública.		Tiempo de Experiencia:	6 a 7 años	
		Especificidad de la experiencia:	Contratación Pública y manejo del Portal del INCOP	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES
Coordina la elaboración de pliegos, resoluciones, convenios, actas, y demás documentos precontractuales y legales para conocimiento de las autoridades.		Ley de Contratación Pública y su Reglamento, Normas Técnicas de Construcción, Resoluciones del INCOP, Normas Ambientales		Inspección de productos o servicios
Revisa los informes de las subcomisiones de apoyo y comisiones de contratación de los proyectos de obras civiles que ingresan al ICO		Ley de Contratación Pública y su Reglamento, Normas Técnicas de Construcción, Resoluciones del INCOP, Código Ecuatoriano de la Construcción.		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)
Revisa y evalúa los pliegos, resoluciones, convenios, actas, y demás documentos precontractuales y legales que genera la Dirección.		Ley de Contratación Pública y su Reglamento, Normas Técnicas de Construcción, Resoluciones del INCOP, Normas INEN		Pensamiento crítico
Revisa los informes de los procesos de contratación pública del ICO.		Ley de Contratación Pública y su Reglamento, Normas Técnicas de Construcción, Resoluciones del INCOP, Normas INEN		Pensamiento analítico

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	4.1	INTERFAZ Director de asesoría jurídica, personal y unidades de la institución, juzgados, tribunales, otras personas naturales y jurídicas	Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Asistente de Abogacía			Título Requerido:
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	Asesoría Jurídica			
Rol:	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 1			
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL OPCIONAL:		
Ejecutar actividades de apoyo en la preparación de trámites administrativos y procesos jurídicos institucionales.		Tiempo de Experiencia:	menos de 1 año	
		Especificidad de la experiencia:	Conocimiento general de las leyes ecuatorianas Código del Trabajo.	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS
Participa en la elaboración de contratos y proyectos de reformas a leyes, ordenanzas, decretos, reglamentos, acuerdos y resoluciones.		Conocimiento general de normas legales.		Pensamiento conceptual
Analiza y ordena trámites administrativos, notificaciones judiciales y documentos de los diferentes procesos y juicios institucionales.		Manejo de información y trámites legales.		Pensamiento analítico
Concurre a las diferentes instituciones y juzgados, entrega documentos, agiliza y revisa el estado en que se encuentran los procesos.		Control de procesos administrativos y judiciales.		Comprensión oral
Recopila y analiza información para los diferentes procesos administrativos y jurídicos que requiere la institución.		Conocimiento de los diferentes tipos de trámites legales, administrativos y judiciales.		Recopilación de información.
Actualiza el archivo de procesos administrativos y judiciales.		Conocimiento de técnicas en documentación y archivo.		Organización de la información.

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	4.2	INTERFAZ Director de asesoría jurídica, personal de la institución, diferentes juzgados, otros organismos jurídicos		Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Abogado 1				Título Requerido:
Nivel:	Profesional			Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	Asesoría Jurídica				
Rol:	Ejecución de Procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 3				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Ejecutar diligencias legales, judiciales y administrativas relacionadas con las actividades de la Institución.		Tiempo de Experiencia:	1 a 2 años		
		Especificidad de la experiencia:	Litigios legales. Sumarios Administrativos. Contratación Colectiva. Contratación Pública. Ordenanzas y Resoluciones.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS	
Realiza proyectos de leyes, decretos, acuerdos, resoluciones, actos, convenios, contratos, reglamentos, y más instrumentos legales o jurídicos que son requeridos por la Institución.		Conocimiento de leyes en general.		Generación de ideas	
Elabora la documentación legal y jurídica necesaria dentro del término legal para la ejecución de la defensa.		Normas legales vigentes en la Institución, y documentación sustentatoria.		Pensamiento conceptual	
Examina sentencias, para efectuar los procesos y procedimientos que se siguen en base a la jurisprudencia y doctrina sentada.		Normas jurídicas vigentes referidas con los casos de sentencia.		Pensamiento crítico	
Ejecuta las gestiones pertinentes a trámites legales, judiciales y extrajudiciales relacionados con la Institución.		Procedimientos legales vigentes, y conocimiento de las áreas de asistencia legal fuera de la institución		Comprensión oral	
Asesora a las autoridades y al personal de la Institución en lo concerniente a leyes, reglamentos, y demás normas jurídicas aplicadas en la institución.		Leyes, Normas, reglamentos, resoluciones y más disposiciones legales vigentes.		Orientación y asesoramiento	
Elabora informes sobre el avance de trámites administrativos y judiciales, juicios y trabajo realizado para conocimiento de la autoridad inmediata.		Estructura de informes técnicos-legales e instancias jurídicas.		Pensamiento conceptual	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	4.3	INTERFAZ Director de asesoría jurídica, personal y unidades de la institución, juzgados, tribunales, otras personas naturales y jurídicas		Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Abogado 2				Título Requerido:
Nivel:	Profesional			Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	Asesoría Jurídica				
Rol:	Ejecución y Supervisión de Procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 5				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Ejecutar y supervisar procesos y procedimientos judiciales, legales y administrativos requeridos por la institución.		Tiempo de Experiencia:	3 a 4 años		
		Especificidad de la experiencia:	Leyes y Normas de la República		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS	
Formula proyectos: de leyes, decretos, acuerdos, convenios, contratos, reglamentos, y más instrumentos legales o jurídicos que son requeridos por la institución.		Leyes, reglamentos, regulaciones, protocolos, internos y/o externos relevantes para el trabajo.		Generación de ideas	
Analiza documentos legales, jurisprudenciales y doctrinales, con el fin de entregar fundamentos jurídicos en las decisiones de la institución.		Conocimiento de procesos administrativos, jurídicos y judiciales.		Pensamiento analítico	
Elabora minutas, contratos, contestación de escritos y proyectos de reformas a las leyes y otros.		Modelos de instrumentos jurídicos.		Pensamiento conceptual	
Controla actos procesales ejecutoriados en la institución debiendo ser presentados para ser resueltos y aprobados por el responsable del proceso.		Dominio de expedientes legales.		Monitoreo y control	
Revisa sentencias, para efectuar los procesos que siguen en base a la jurisprudencia sentada.		Información legal.		Pensamiento crítico	
Asesora a las autoridades y al personal de la institución en lo concerniente a leyes, reglamentos, y demás normas jurídicas aplicadas en la institución.		Leyes, Normas, reglamentos, resoluciones y más disposiciones legales vigentes.		Orientación y asesoramiento	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	4.4	INTERFAZ Director de asesoría jurídica, personal y unidades de la institución, juzgados tribunales, otras personas naturales y jurídicas	Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Abogado 3			Título Requerido:
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	Asesoría Jurídica			
Rol:	Ejecución y Coordinación de Procesos			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 7			
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional			
2. MISION		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Ejecutar y coordinar procesos jurídicos y de patrocinio judicial institucional.		Tiempo de Experiencia:	5 a 6 años	
		Especificidad de la experiencia:	Leyes y normas de la República Derecho Administrativo, Contratación Colectiva, Contratación Pública	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS	
Efectúa estudios y propone reformas a leyes, decretos, acuerdos, convenios, contratos, reglamentos y más modificaciones a disposiciones vigentes.		Normas legales vigentes en la Institución y documentación sustentatoria.	Generación de ideas	
Absuelve consultas jurídicas especializadas a funcionarios y entidades que lo requieran.		Leyes de aplicación institucional y general.	Orientación y asesoramiento	
Promueve y activa procesos judiciales de cualquier índole que mantenga la institución.		Conocer leyes reglamentos, regulaciones, y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	Pensamiento crítico	
Supervisa y elabora providencias y decisiones administrativas.		Leyes de aplicación institucional y general.	Pensamiento crítico	
Asesora a funcionarios y directivos de la Institución.		Domínio del ámbito legal, en lo concerniente a la gestión institucional.	Orientación y asesoramiento	
Asume la representación legal de la entidad ante los diferentes organismos y tribunales de justicia en asuntos oficiales.		Conocimiento de los antecedentes y alegatos pruebas a presentar en los tribunales y demás organismos.	Expresión oral	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	4.5	INTERFAZ Cuerpos colegiados, máximas autoridades, responsables de unidades internas, adscritas y dependientes y organismos jurídicos nacionales e internacionales	Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Director de Asesoría Jurídica			Título Requerido:
Nivel:	Directivo		Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	Asesoría Jurídica			
Rol:	Dirección de Unidad / Proceso			
Grupo Ocupacional:	Director Técnico de Área			
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Planificar, dirigir, controlar y evaluar procesos jurídicos que impliquen la representación legal de la Entidad.		Tiempo de Experiencia:	más de 6 años	
		Especificidad de la experiencia:	Leyes, normas de la República y Tratados Internacionales Derecho Administrativo, Contratación Colectiva, Contratación Pública	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS	
Dirige y supervisa la ejecución de trabajos especializados en el área legal.		Dirección de equipos de trabajo	Planificación y gestión	
Aprueba acuerdos, contratos, reglamentos y circulares para elevarlos a conocimiento de las Autoridades.		Conocer Leyes, Reglamentos, regulaciones, y protocolos internos y/o externos relevantes para el trabajo.	Juicio y toma de desiciones	
Evalúa y aprueba las reformas efectuadas a las diferentes normas legales en el ámbito de gestión institucional.		Domínio del marco jurídico vigente en el país en lo relacionado a la LOSCCA, Constitución Política, Código del Trabajo, Derecho Administrativo, Leyes y Reglamentos vigentes.	Pensamiento crítico	
Actúa como miembro del comité de licitaciones y concursos de ofertas en los procesos de contratación pública.		Reglamento de adquisiciones, normas sobre licitaciones	Pensamiento analítico	
Asesora a funcionarios y directivos de la Institución.		Domínio del ámbito legal, en lo concerniente a la gestión institucional.	Orientación y asesoramiento	
Asume la representación legal de la entidad ante los diferentes tribunales de justicia en asuntos oficiales.		Conocimiento de los antecedentes y alegatos pruebas a presentar en los tribunales	Expresión oral	
Presenta informes sobre resultados legales alcanzados en su área.		Enunciados de leyes, reglamentos, decretos, resoluciones, acuerdos.	Expresión escrita	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	5.1	INTERFAZ Director de Planificación, personal de la institución.	Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Asistente de Planificación			Certificado:
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	Planificación			
Rol:	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 1			
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL OPCIONAL:		
Ejecutar actividades de apoyo encaminadas a la recolección, tabulación y entrega de información.		Tiempo de Experiencia:	menos de 1 año	
		Especificidad de la experiencia:	Levantamiento de Información para diagnóstico estratégico. Manejo y tabulación de la información.	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS	
Recolecta información para la preparación de planes estratégicos, operativos y otros relacionados con la Entidad.		Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área.	Recopilación de la información	
Tabula encuestas relacionadas con aspectos socioeconómicos.		Manejo de instrumentos técnicos de planificación	Habilidad analítica	
Colabora en la preparación de estudios, informes y otros documentos sobre aspectos económicos, sociales, culturales y poblacionales.		Conocimientos básicos de planificación	Pensamiento crítico	
Prepara y presenta cuadros estadísticos; así como mantiene el archivo de información especializada del área.		Manejo de técnicas de información, hoja de cálculo/ Aplicación de matriz de priorización de necesidades.	Pensamiento analítico	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	5.2	INTERFAZ Director de Planificación, personal de la institución, área de estadística, SENPLADES, SENRES	Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Analista de Planificación 1			Título Requerido:
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	Planificación			
Rol:	Ejecución de Procesos			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 3			
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Ejecutar procesos de elaboración de planes, programas y proyectos institucionales.		Tiempo de Experiencia:	1 a 2 años	
		Especificidad de la experiencia:	Planificación estratégica. Elaboración de planes, programas y proyectos. Desarrollo Institucional.	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS	
Realiza el diagnóstico estratégico y direccional.		Conocimiento de misión, visión, objetivos, estrategias, políticas planes operativos y prioridades de la institución.	Pensamiento estratégico	
Realiza investigaciones y análisis estadístico sobre áreas de desarrollo económico, social, cultural y técnico.		Métodos y técnicas de investigación.	Pensamiento analítico	
Analiza encuestas relacionadas con aspectos socioeconómicos.		Estadística descriptiva, cálculo de tendencias y proyecciones estadísticas.	Pensamiento analítico	
Elabora planes, programas y proyectos, aplicando la metodología y procedimientos de planificación.		Técnicas de programación y formulación de proyectos.	Generación de ideas	
Realiza estudios investigativos para la detección de necesidades de planificación institucional.		Técnicas de planificación.	Pensamiento conceptual	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	5.3	INTERFAZ Director de planificación, unidades o procesos internos, SENRES, SENPLADES,		Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Analista de Planificación 2				Título Requerido:
Nivel:	Profesional			Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	Planificación				
Rol:	Ejecución y Supervisión de Procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 5				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Ejecutar y supervisar la elaboración de planes, programas, proyectos de desarrollo y gestión Institucional.		Tiempo de Experiencia:	3 a 4 años		
		Especificidad de la experiencia:	Planificación estratégica. POA institucional. Formulación de planes, programas y proyectos.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS	
Realiza el diagnóstico estratégico y direccional.		Conocimiento de misión, visión, objetivos, estrategias, políticas planes operativos y prioridades de la institución.		Pensamiento estratégico	
Asesora en la elaboración de estudios técnicos y socio-económicos para fines de programación.		Técnicas de investigación y presupuesto.		Pensamiento analítico	
Diseña modelos e instrumentos técnicos de planificación, programación y proyectos para la Entidad.		Manejo de instrumentos técnicos y metodologías de planificación.		Generación de ideas	
Monitorea y controla las diferentes actividades contempladas en el plan operativo anual.		Conocimiento de la estructura organizacional y proyectos en ejecución.		Monitoreo y control	
Efectúa recomendaciones técnicas relacionados con las actividades de planificación, programación y ejecución de proyectos.		Elaboración de diagnóstico estratégico, planificación estratégica y plan operativo anual.		Pensamiento analítico	
Participa en la planificación, control y evaluación de los procesos productivos y administrativos de la Institución.		Conocer las características de los productos y servicios de la institución.		Pensamiento estratégico	
Socializa disposiciones técnicas y prácticas en materia de programación y proyectos institucionales bajo la responsabilidad de la unidad.		Conocimiento de equipos de trabajo, manejo de talleres prácticos.		Instrucción	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	5.4	INTERFAZ Director de Planificación, unidades internas o, SENRES, SENPLADES, área de estadística		Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Analista de Planificación 3				Título Requerido:
Nivel:	Profesional			Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	Planificación				
Rol:	Ejecución y Coordinación de Procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 7				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Ejecutar, coordinar y evaluar los planes, programas y proyectos de gestión y desarrollo institucional.		Tiempo de Experiencia:	5 a 6 años		
		Especificidad de la experiencia:	Planificación estratégica. POA institucional. Formulación de planes, programas y proyectos. Control de sistemas de gestión internos. Gestión por procesos		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS	
Propone políticas para la elaboración de planes y programas de desarrollo institucional.		Misión, visión, objetivos y estrategias de la organización.		Generación de ideas	
Socializa y controla el plan estratégico institucional, con el fin de alinearlo a la planificación estratégica nacional.		Indicadores de gestión, Técnicas de Control: Gráfica de Gant, Balance Score Card.		Monitoreo y control	
Organiza, ejecuta y supervisa planes de desarrollo institucional.		Evaluación de sistemas organizacionales/ Conocimiento de modelos de gestión pública.		Planificación y gestión	
Revisa y analiza la información contenida en los formularios y encuestas para la elaboración de los planes y programas de la Entidad.		Manejo de instrumentación técnica en el área de planificación.		Habilidad analítica	
Determina y tipifica el grado de consistencia en los datos presentados por los integrantes del equipo de trabajo.		Fluidez en el manejo de datos numéricos, estadísticas y sistemas informáticos.		Habilidad analítica	
Efectúa informes especializados sobre aspectos económicos, sociales y culturales.		Conocimiento de la realidad económica, social, cultural y política institucional y del país.		Pensamiento conceptual	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	5.5	INTERFAZ Cuerpos colegiados, Autoridad nominadora, unidades de dirección institucional, SENRES, SENPLADES, MEF, Contraloría, Organismos a nivel nacional e internacional	Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Director de Planificación			Título Requerido:
Nivel:	Directivo		Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	Planificación			
Rol:	Dirección de Unidad / Proceso			
Grupo Ocupacional:	Director Técnico de Área			
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Dirigir, controlar y evaluar los procesos de planificación, programación y formulación de proyectos institucional.		Tiempo de Experiencia:	más de 6 años	
		Especificidad de la experiencia:	Metodología de planificación, gestión de la calidad, elaboración de proyectos.	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS	
Planifica, organiza, dirige y supervisa las actividades de planificación, programación y formulación de proyectos.		Metodologías para el diseño de planes, programas, proyectos y técnicas de planificación estratégica.	Planificación y gestión	
Evalúa la gestión institucional y determina el cumplimiento respecto a los objetivos y metas establecidas en el Plan de gobierno.		Técnicas de seguimiento y evaluación, manejo de indicadores y ciclo de proyectos.	Monitoreo y control	
Gestiona la aprobación de la planificación estratégica y operativa institucional a la máxima autoridad.		Políticas, lineamientos y estrategias, misión organizacional, evolución organizacional, manejo de conflictos y negociación.	Planificación y gestión	
Establece metodologías, políticas, estrategias y modelos para la formulación, seguimiento y evaluación de planes de desarrollo.		Métodos de investigación y elaboración de documentos técnicos	Pensamiento crítico	
Convoca y delega a los responsables de los diferentes procesos institucionales la ejecución detallada de los programas de gestión para la formulación del plan operativo anual institucional.		Planificación estratégica institucional/ Plan operativo anual.	Planificación y gestión	
Propone, ejecuta y controla el cumplimiento de políticas, objetivos, métodos, procedimientos y estrategias en el área de su competencia		Plan de gobierno / Planificación estratégica institucional / POA.	Habilidad analítica	
Controla y evalúa el avance de la elaboración y ejecución del plan institucional y/o nacional.		Sistemas y métodos de control interno.	Monitoreo y control	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	6.1	INTERFAZ Director de Comunicación Social, unidades institucionales	Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Asistente de Periodismo			Certificado:
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	Comunicación Social			
Rol:	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 1			
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL OPCIONAL:		
Ejecutar actividades de apoyo a los procesos de comunicación social.		Tiempo de Experiencia:	menos de 1 año	
		Especificidad de la experiencia:	Manipulación de equipos técnicos de sonido, escenógrafos, fotógrafos, visualizadores, fotomecánicos y otros. Inspección y selección de material a publicarse, verificar y confirmar las noticias.	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS	
Recolecta información periodística en los medios de circulación nacional y dependencias oficiales.		Ubicación de las fuentes directas de información, manejo de equipos de video, audio.	Recopilación de información	
Participa en la ejecución de investigaciones, análisis y estadísticas de opinión pública.		Técnicas de investigación y búsqueda de información.	Organización de la información	
Ordena la información gráfica y literal para ser reproducida.		Métodos de redacción/ programas informáticos de ayuda para elaboración de texto.	Expresión escrita	
Distribuye y remite oportunamente para su publicación los boletines y circulares de carácter interno y externo.		Conocimiento de procedimientos en trámites y distribución de documentación.	Expresión escrita	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	6.1	INTERFAZ Director de Comunicación Social, unidades institucionales	Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Asistente de Periodismo			Certificado:
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	Comunicación Social			
Rol:	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 1			
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL OPCIONAL:		
Ejecutar actividades de apoyo a los procesos de comunicación social.		Tiempo de Experiencia:	menos de 1 año	
		Especificidad de la experiencia:	Manipulación de equipos técnicos de sonido, escenógrafos, fotógrafos, visualizadores, fotomecánicos y otros. Inspección y selección de material a publicarse, verificar y confirmar las noticias.	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS
Recolecta información periodística en los medios de circulación nacional y dependencias oficiales.		Ubicación de las fuentes directas de información, manejo de equipos de video, audio.		Recopilación de información
Participa en la ejecución de investigaciones, análisis y estadísticas de opinión pública.		Técnicas de investigación y búsqueda de información.		Organización de la información
Ordena la información gráfica y literal para ser reproducida.		Métodos de redacción/ programas informáticos de ayuda para elaboración de texto.		Expresión escrita
Distribuye y remite oportunamente para su publicación los boletines y circulares de carácter interno y externo.		Conocimiento de procedimientos en trámites y distribución de documentación.		Expresión escrita

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	6.2	INTERFAZ Director de comunicación Social, unidades internas, medios de comunicación social	Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Periodista 1			Título Requerido:
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	Comunicación Social			
Rol:	Ejecución de Procesos			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 3			
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Ejecutar procesos de gestión de comunicación social de interés institucional para su difusión.		Tiempo de Experiencia:	1 a 2 años	
		Especificidad de la experiencia:	Preparación y argumentación de guiones. Organización y preparación de noticias, informaciones, reportajes, crónicas, anuncios, y demás notas periodísticas de radio, televisión y prensa.	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS
Realiza el análisis de los boletines de prensa, comunicados y otros elementos de naturaleza informativa.		Ubicación de las fuentes de información / Medios de comunicación.		Síntesis/reorganización
Organiza la información de actualidad e interés público e institucional a fin de escribir, estructurar, publicar y difundir boletines, crónicas, reportes y comentarios en periódicos, revistas, radio, televisión y otros medios de comunicación.		Dominio del lenguaje oral y escrito / Técnicas de comunicación escrita, oral y gráfica.		Expresión escrita
Elabora los argumentos técnicos para la edición de documentales, noticias y programas para difusión institucional.		Manejo de instrumentos y equipos técnicos de comunicación social.		Habilidad de análisis
Establece contactos con la prensa, radio y televisión para la difusión de actividades institucionales.		Manejo del directorio y contactos de diferentes medios de comunicación social.		Organización de la información
Revisa, selecciona, graba y archiva noticias e informaciones transmitidas y publicadas por los medios de comunicación social.		Técnicas de archivo en materia de comunicación social.		Organización de la información

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	6.3	INTERFAZ Director de Comunicación Social, unidades internas, medios de comunicación	Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación:	Periodista 2			Título Requerido:	Licenciado
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:		Comunicación Social, Periodismo
Unidad o Proceso:	Comunicación Social				
Rol:	Ejecución y Supervisión de Procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 5				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Ejecución y supervisión de procesos de difusión de boletines informativos relacionados con la actividad institucional.		Tiempo de Experiencia:	3 a 4 años		
		Especificidad de la experiencia:	Ubicación de fuentes de información, geografía, identificación de hechos, circunstancias y características científico-técnicas. Redactar y publicar obras de índole periodística.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS	
Analiza la información y elabora el plan diario de trabajo, con miras a cubrir asuntos de interés institucional.		Planes y proyectos institucionales.		Planificación y gestión	
Estudia, prepara y redacta artículos y reportajes especiales remitidos por las diferentes unidades institucionales para ser editados en manuales, boletines, libros, revistas y otras publicaciones.		Productos y servicios de los diferentes procesos / Políticas institucionales y manejo de herramientas de comunicación social.		Pensamiento analítico	
Establece contacto con fuentes donde se accederá a información de actualidad e interés institucional.		Ubicación geográfica de los medios de comunicación social.		Organización de la información	
Aplica las políticas, sistemas y procedimientos en materia de comunicación social que se hallan vigentes.		Políticas, normas, métodos y procedimientos vigentes en materia de comunicación social.		Pensamiento conceptual	
Elabora informes sobre el avance de los proyectos de comunicación social.		Técnicas de comunicación social.		Expresión escrita	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	6.4	INTERFAZ Director de Comunicación Social, unidades internas, medios de comunicación	Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación:	Periodista 3			Título Requerido:	Licenciado
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:		Comunicación Social, Periodismo
Unidad o Proceso:	Comunicación Social				
Rol:	Ejecución y Coordinación de Procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 7				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Coordinar, Ejecutar y supervisar labores de comunicación social para la difusión de asuntos de interés institucional		Tiempo de Experiencia:	5 a 6 años		
		Especificidad de la experiencia:	Contactos con fuentes información. Manejo de programas radiales, televisivos y otros Medios de comunicación. Redactar y publicar obras de índole periodístico.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS	
Revisa, artículos, reportajes y comentarios que serán editados en manuales, boletines, libros, revistas y otras publicaciones.		Técnicas informativas: periódicos, revistas, radios, televisores u otros medios de comunicación social.		Expresión escrita	
Redacta y aplica reportajes, documentales, spots para televisión y entrevistas, documentándose previamente sobre actividades oficiales, culturales, educativas y científicas relacionadas con la entidad.		Técnicas de lenguaje oral y escrita / Manejo de equipos de audio y vídeo, grabadoras y otros equipos de amplificación.		Pensamiento conceptual	
Analiza trabajos sobre temas de importancia institucional, con el fin de publicitar la imagen de la entidad, en diferentes tipos de publicaciones, revistas, manuales, folletos, libros.		Productos y servicios organizacionales/Políticas, estrategias, objetivos institucionales/Técnicas de publicidad y promoción.		Conciencia organizacional	
Ejecuta campañas promocionales de eventos científicos, culturales, artísticos, ruedas de prensa a través de los medios de comunicación social locales e internacionales.		Técnicas de investigación científica, materiales y equipos técnicos para cobertura de información en lo social, cultural científico, político y económico.		Modalidades de contacto	
Evalúa y controla el contenido de la información de vídeos, audio, grabaciones que se originan en el contexto periodístico.		Manejo de materiales y equipos técnicos para cobertura de información/ Técnicas para elaboración de reportajes, fotográficos, vídeo cámaras y otros.		Monitoreo y control	
Prepara periódicamente informes del avance de labores ejecutadas en la Unidad.		Plan operativo de la unidad.		Comprensión escrita	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	6.5	INTERFAZ Máxima autoridad, directores y coordinadores de área, medios de comunicación nacionales e Internacionales	Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación:	Director de Comunicación Social			Título Requerido:	Licenciado
Nivel:	Directivo		Área de Conocimiento:		Comunicación Social, Periodismo
Unidad o Proceso:	Comunicación Social				
Rol:	Dirección de Unidad / Proceso				
Grupo Ocupacional:	Director Técnico de Área				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Dirige, controla y evalúa los procesos de comunicación social a nivel local nacional e internacional.		Tiempo de Experiencia:	más de 6 años		
		Especificidad de la experiencia:	Contactos con fuentes información. Manejo de programas radiales, televisivos y otros medios de comunicación. Redactar y publicar obras de índole periodístico.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS	
Planifica, organiza, coordina, y dirige los trabajos de comunicación e información periodística sociales, científicos, políticos, económicos, etc., para presentarlos a los medios de comunicación como prensa escrita, radio y televisión.		Planificación estratégica y operativa /Productos y servicios / Técnicas de publicidad en : radio, TV, prensa escrita, periódicos y revistas/ Técnicas de redacción pública.		Pensamiento estratégico	
Aprueba el plan diario de trabajo, con miras a cubrir la información en lo referente a asuntos que le compete al área bajo su responsabilidad.		Plan estratégico y operativo/ Normas y especificación técnica de comunicación/ Estipulaciones legales para contratos de publicación.		Planificación y gestión	
Presenta para la aprobación de los ejecutivos proyectos de políticas de información pública a ser ejecutados por la Institución.		Políticas, principios y reglamentaciones locales e internacionales/Plan estratégico institucional.		Generación de ideas	
Dirige ruedas de prensa conferencias y otros eventos de trascendencia nacional e internacional.		Capacidad de relaciones humanas/Técnicas de entrevistas, improvisación, conversaciones.		Expresión oral	
Asesora a las máximas autoridades y funcionarios en general en materia de comunicación social.		Políticas nacionales e internacionales sobre comunicación social/diagramación de fotografías, dibujos, esquemas, croquis y otras ilustraciones.		Orientación y asesoramiento	
Evalúa y aprueba investigaciones periodísticas y encuestas de opinión pública sobre tareas de interés institucional y nacional.		Técnicas de investigación y entrevistas /Redacción corrección de crónicas, reportajes y comentarios/Fuentes de información local nacional e internacional/ Técnicas de encuestas de sondeo.		Evaluación de sistemas organizacionales	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	7.1	INTERFAZ Auditor general, servidores de la institución, área financiera	Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación:	Asistente de Auditoría Interna			Certificado:	Tercer año / Sexto semestre
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:		Contabilidad y Auditoría, Administración de Empresas y Pública, Economía.
Unidad o Proceso:	Auditoría Interna				
Rol:	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 1				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL OPCIONAL			
Ejecutar actividades de apoyo en los procesos de auditoría interna.		Tiempo de Experiencia:	menos de 1 año		
		Especificidad de la experiencia:	Manejo de libros contables, procedimientos de auditoría financiera, contable, administrativa.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTO		8. DESTREZAS	
Prepara documentación necesaria para exámenes especiales y/o auditorías.		Organización de información contable como: libros, anexos, balances y cuentas. Técnicas de verificación .		Organización de la información.	
Verifica la exactitud numérica de documentos, libros contables, balances de comprobación y estados financieros.		Técnicas de verificación escrita: análisis, conciliación y conformación		Destreza matemática	
Realiza el control de los pases de los libros de entrada inicial al mayor general y a los mayores auxiliares.		Manejos de documentos contables, auxiliares y transferencias en general.		Habilidad analítica	
Participa en la observación de la toma de inventarios y la inspección de activos fijos.		Técnicas de verificación ocular: comparación, observación, revisión selectiva y rastreo		Pensamiento conceptual	
Verifica las descomposiciones de los saldos de las cuentas de un estado financiero, y prepara listados o detalles.		Técnicas de revisión, estudio, análisis, verificación de cuentas financieras.		Habilidad analítica	
Verifica y revisa las operaciones contables en los estados financieros institucionales.		Técnicas de verificación documental: comprobación		Identificación de problemas	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	7.2	INTERFAZ Auditor general, responsable de la unidad o proceso, miembros de equipo, unidad financiera y presupuesto.	Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Auditor Interno 1			Título Requerido:
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	Auditoría Interna			
Rol:	Ejecución de Procesos			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 3			
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Ejecutar exámenes especiales y/o procesos de auditoría en la unidad o proceso financiero- administrativo.		Tiempo de Experiencia:	1 a 2 años	
		Especificidad de la experiencia:	Manejo de libros contables, procedimientos de auditoría financiera, contable, administrativa.	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS	
Examina los documentos que respaldan las transacciones registradas determinando su veracidad, corrección y legalidad en la gestión financiera institucional.		Disposiciones legales, normas, políticas, métodos de auditoría	Habilidad analítica	
Elabora cuestionarios de evaluación de control interno; así como las hojas de hallazgos para la formulación del borrador del informe.		Disposiciones legales, normas, políticas, métodos de auditoría y prácticas de auditoría	Generación de ideas	
Verifica la aplicación de las disposiciones legales, normas técnicas y otros.		Sistemas, políticas, métodos, principios y normas de contabilidad y Auditoría	Monitoreo y control	
Analiza las cuentas de áreas, sistemas o subsistemas que le hayan asignado.		Técnicas, métodos y procedimientos relacionados con Auditoría	Pensamiento analítico	
Elabora el informe y da lectura en la comunicación de resultados.		Disposiciones legales, normas, políticas y procedimientos de auditoría	Expresión verbal	
Prepara comunicaciones para los funcionarios sujetos a examen.		Procedimientos de Auditoría.	Expresión escrita	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	7.3	INTERFAZ Auditor General, personal de la institución, CGE, unidad o proceso financiero, unidades o procesos internos.	Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Auditor Interno 2			Título Requerido:
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	Auditoría Interna			
Rol:	Ejecución y Supervisión de Procesos			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 5			
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Ejecutar y supervisar procesos de gestión de auditoría y/o exámenes especiales en el área técnica y financiera institucional.		Tiempo de Experiencia:	3 a 4 años	
		Especificidad de la experiencia:	Sistemas, métodos, principios, políticas y normas de contabilidad, auditoría, gestión administrativa, economía, contabilidad.	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS	
Supervisa y ejecuta los planes y programas de trabajos de auditoría de gestión institucional.		Estructura de planes, programas, proyectos relacionados con Auditoría.	Planificación y gestión	
Revisa y evalúa la solidez, razonabilidad y aplicación de los controles internos financieros y administrativos.		Disposiciones legales, técnicas y prácticas que regulan la administración de los recursos del estado.	Pensamiento crítico	
Revisar la exactitud de la información proveniente de documentos fuente, libros contables, balance de comprobación y estados financieros		Técnicas, normas y procedimientos contables y de auditoría.	Pensamiento analítico	
Efectúa conclusiones y recomendaciones en las áreas o rubros que le corresponde examinar.		Técnicas y procedimientos de auditoría.	Pensamiento crítico	
Conforma equipos de auditoría para verificar el cumplimiento de normas técnicas, políticas de auditoría y código de ética del auditor gubernamental.		Disposiciones legales, normas, políticas.	Percepción de sistemas y entorno	
Verifica si se han aplicado las recomendaciones y las acciones correctivas emanadas de los exámenes de auditoría.		Disposiciones legales vigentes relacionadas con el área.	Monitoreo y control	
Redacta el borrador de informe y el memorando de antecedentes para la revisión y aprobación del Auditor General.		Estructuras de informes.	Expresión escrita	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	7.4	INTERFAZ Auditor general, personal de la institución, CGE, unidad o proceso financiero, unidades internas.	Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Auditor Interno 3			Título Requerido:
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	Auditoría Interna			
Rol:	Ejecución y Coordinación de Procesos			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 7			
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Ejecutar, coordinar y evaluar planes, programas y proyectos de control a nivel nacional.		Tiempo de Experiencia:	5 a 6 años	
		Especificidad de la experiencia:	Sistemas, métodos, principios, políticas y normas de contabilidad/ Auditoría de gestión, administrativa y financiera.	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS	
Elabora los planes y programas de exámenes especiales y auditorías de gestión institucional.		Dominio de políticas, normas y procedimientos contables y más disposiciones emitidas por la Contraloría General del Estado.	Planificación y gestión	
Verifica el grado de conformidad de las políticas, planes, programas, proyectos y procesos de gestión institucional.		Indicadores, métodos y técnicas de evaluación en el área de Auditoría.	Pensamiento crítico	
Revisa y evalúa la solidez, razón habilidad y aplicación de los controles internos y administrativos.		Exámenes de Auditoría, políticas y normas emitidas por la Contraloría General del Estado	Pensamiento crítico	
Efectúa el seguimiento de las recomendaciones emitidas de exámenes anteriores.		Exámenes de Auditoría, políticas y normas emitidas por la Contraloría General del Estado	Monitoreo y control	
Obtiene evidencia suficiente y competente en las áreas examinadas que respalden los correspondientes papeles de trabajo.		Estudio, revisión y verificación de cifras y formularios de valores recaudados, establecimiento de niveles de gasto.	Pensamiento analítico	
Supervisa la exactitud de la información proveniente de documentos fuente, libros contables, balance de comprobación y estados financieros.		Sistemas, políticas, métodos, principios, normas de contabilidad y auditoría.	Monitoreo y control	
Emite los comentarios, conclusiones y recomendaciones en las áreas o rubros que le correspondió examinar, e identifica los papeles de trabajo que ha elaborado.		Elaboración de actas de fiscalización, determinación de anomalías, y establecimiento de responsabilidades económico administrativas.	Pensamiento conceptual	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	7.5	INTERFAZ Auditor general, personal de la institución, CGE, unidad o proceso financiero, unidades internas.	Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Auditor Técnico			Título Requerido:
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	Auditoría Interna			
Rol:	Ejecución y Supervisión de Procesos			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 5			
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Ejecutar, supervisar y fiscalizar exámenes técnicos en obras, proyectos o planes públicos.		Tiempo de Experiencia:	3 a 4 años	
		Especificidad de la experiencia:	Normas de ingeniería civil, especificaciones y características de construcciones, condiciones y requerimientos de los proyectos.	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS	
Organiza la ejecución de exámenes especiales y técnicos de su competencia, a través del plan anual de actividades de la unidad.		Plan estratégico institucional, POA, políticas, normas y procedimientos en materia de Auditoría establecidos por la CGE	Planificación y gestión	
Realiza exámenes especiales técnicos respecto de la ejecución de obras, proyectos y programas públicos.		Aplicación de políticas, normas y más disposiciones emitidas por la CGE/Contratación Pública/ Planes de trabajo de obras civiles.	Habilidad analítica	
Efectúa evaluaciones del sistema de control interno, ejercido a nivel de obras, programas o proyectos examinados.		Procedimientos técnicos legales/ contratación pública y otras técnicas de evaluación.	Pensamiento analítico	
Realiza el seguimiento y control sobre el cumplimiento de las recomendaciones técnicas emitidas en exámenes anteriores.		Plan estratégico institucional, POA, políticas, normas y procedimientos en materia de Auditoría de construcciones civiles establecidos por la CGE	Monitoreo y control	
Establece desviaciones de los proyectos que por deficiencias en su ejecución se hayan producido.		Disposiciones legales vigentes en el ámbito financiero contable y construcciones civiles.	Pensamiento crítico	
Emite informes de auditorías técnicas		Dominio de auditoría operacional.	Expresión escrita	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	7.6	INTERFAZ Máxima autoridad, unidad o proceso financiero, unidades internas, Contraloría General del Estado, Fiscalía, Juzgados de lo penal, Direcciones Provinciales.	Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación:	Director de Auditoría Interna			Título Requerido:	Doctor, Ingeniero, Economista
Nivel:	Directivo		Área de Conocimiento:		Contabilidad y Auditoría, Administración de empresas y pública, Economía
Unidad o Proceso:	Auditoría Interna				
Rol:	Dirección de Unidad / Proceso				
Grupo Ocupacional:	Director Técnico de Área				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Dirigir, coordinar y controlar la ejecución de planes, programas y proyectos de la unidad de Auditoría Interna.		Tiempo de Experiencia:	6 años o más		
		Especificidad de la experiencia:	Estudios, revisiones y verificaciones de movimientos financieros Sistemas, métodos, principios, políticas y normas de contabilidad/ auditoría operacional, administrativa y financiera.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS		
Establece las políticas de exámenes a realizarse y determina el alcance del mismo.		Sistemas, políticas, métodos, principios y normas de Contabilidad y de Auditoría y sistema financiero y demás normativas.	Pensamiento estratégico		
Elabora y presenta a la Contraloría General del Estado el plan anual de auditoría.		POA, sistemas de gestión institucionales.	Planificación y gestión		
Dirige la ejecución de actividades de la unidad de auditoría, respecto de exámenes especiales, auditorías financieras y de gestión.		Objetivos, estrategias, proyectos de la Unidad de Auditoría, formularios e instrumentos técnicos para Auditorías/ Técnicas de control interno y externo.	Pensamiento conceptual		
Evalúa la calidad técnica de los exámenes efectuados, y el avance periódico y cumplimiento de las actividades de control.		Tipos de inspecciones y fiscalizaciones, cálculo y control de pago de impuestos tasas, servicios y demás obligaciones legalmente contraídas por las entidades.	Monitoreo y control		
Emite y suscribe los informes de auditoría y exámenes especiales.		Formulación y elaboración de actas de fiscalización en todo ámbito, estructura de informes presupuesto institucional.	Pensamiento crítico		
Asesora a la máxima autoridad de la institución; y recomienda la adopción de medidas correctivas a implementarse.		Dominio de área contable, financiera, económica/disposiciones legales y conexas referidas al sistema financiero y administrativo.	Orientación y asesoramiento		
Revisa los informes y memorandos de responsabilidades preparados por los auditores y la Contraloría General del Estado para su trámite.		Estructura de informes y memorandos de antecedentes, basados en disposiciones legales.	Juicio y toma de decisiones		

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	8.1	INTERFAZ Personal de la Institución, Director o Coordinador de Recursos Humanos, Unidad Financiera, Ministerio de Trabajo y otras instituciones públicas y privadas	Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación:	Asistente de Talento Humano			Certificado:	Tercer año/ Sexto semestre
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:		Talento Humano, Administración, Psicología Industrial
Unidad o Proceso:	Administración de Recursos Humanos				
Rol:	Ejecución de procesos de apoyo y técnico				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 1				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL OPCIONAL			
Ejecución de actividades de apoyo de administración de recursos humanos.		Tiempo de Experiencia:	menos de 1 año		
		Especificidad de la experiencia:	Manejo de nómina de personal. Administración de talento humano. Identificación de necesidades de capacitación.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS		
Actualiza la nómina del personal de la institución.		Manejo de paquete informático - eSIGEF	Habilidad analítica		
Ingresa y consolida información de evaluación de desempeño.		Manejo de paquete informático -SIITH	Organización de la información		
Recopila y consolida información para la elaboración de planes, programas, proyectos y otros, inherentes a la administración del Sistema Integrado de Desarrollo de Talento Humano.		Análisis de información y técnicas de documentación y archivo.	Recopilación de la información		
Actualiza la información de movimientos de personal.		Manejo de paquete informático - SIITH	Organización de la información		
Actualiza los registros y estadísticas del personal.		Manejo de paquete informático - SIITH	Habilidad analítica		
Recopila y consolida información de detección de necesidades de capacitación de la institución.		Aplicación de instrumentos de detección de necesidades de capacitación	Recopilación de la información		
Colabora en el desarrollo de eventos de capacitación proporcionando apoyo técnico y logístico.		Manejo de recursos materiales y colaboración activa.	Manejo de recursos materiales		

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	8.2	INTERFAZ Personal de la Institución, Director o Coordinador de Recursos Humanos, Ministerio de Trabajo y otras instituciones públicas y privadas.	Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación:	Analista de Talento Humano 1			Título Requerido:	Licenciatura/Ingeniería / Doctorado
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:		Talento Humano, Administración, Psicología Industrial
Unidad o Proceso:	Administración de Recursos Humanos				
Rol:	Ejecución de Procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 3				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISION		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Ejecutar actividades técnicas de administración de recursos humanos		Tiempo de Experiencia:	1 a 2 años		
		Especificidad de la experiencia:	Diseño de procesos y de estructuras organizacionales. Aplicación de instrumentos técnicos legales de talento humano. Auditorías administrativas.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS		
Elabora planes, programas, proyectos y otros, referentes a la administración del Sistema Integrado de Desarrollo de Talento Humano.		Políticas, normas, procedimientos e instrumentos de gestión de talento humano.	Generación de ideas		
Realiza diagnósticos de Talento Humano, funcionamiento de la estructura organizacional y de la planificación estratégica interna.		Desarrollo institucional y procesos de gestión de talento humano.	Monitoreo y control		
Realiza estudios técnicos de aplicación del Sistema Integrado de Desarrollo de Talento Humano.		Políticas, normas, procedimientos e instrumentos de gestión de talento humano.	Pensamiento conceptual		
Realiza estudios técnicos para diseño o rediseño de procesos institucionales.		Gestión de procesos	Organización de sistemas		
Elabora informes técnicos legales para movimientos de personal		Constitución Política del Ecuador, LOSEP y su Reglamento de aplicación; y leyes conexas.	Pensamiento crítico		
Analiza información para la administración del Sistema Integrado de Desarrollo de Talento Humano.		Análisis descriptivo de información	Pensamiento analítico		
Aplica instrumentos técnicos del Sistema Integrado de Desarrollo de Talento Humano.		Políticas, normas, procedimientos e instrumentos de gestión de talento humano.	Pensamiento conceptual		

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	8.3	INTERFAZ Personal de la Institución, Director o Coordinador de Recursos Humanos, Ministerio de Trabajo y otras instituciones públicas y privadas	Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación:	Analista de Talento Humano 2			Título Requerido:	Licenciatura, Ingeniería, Doctorado
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:		Talento Humano, Administración, Psicología Industrial
Unidad o Proceso:	Administración de Recursos Humanos				
Rol:	Ejecución y Supervisión de Procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 5				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISION		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Ejecutar y supervisar actividades técnicas de administración de recursos humanos		Tiempo de Experiencia:	3 a 4 años		
		Especificidad de la experiencia:	Diseño de procesos y de estructuras organizacionales. Gestión de talento humano por competencias. Manejo instrumentos técnicos legales de talento humano, auditorías administrativa, manejo de equipos de trabajo.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS		
Evalúa los resultados de la gestión de talento humano, funcionamiento de la estructura organizacional y de la planificación estratégica.		Planificación operativa organizacional, control de procesos.	Identificación de problemas		
Conforma equipos de trabajo para elaborar planes, programas, proyectos y otros, referentes a la administración del Sistema Integrado de Desarrollo de Talento Humano.		Manejo sistémico de la gestión organizacional y talento humano.	Percepción de sistemas y entorno		
Revisa y asesora el desarrollo de estudios técnicos de aplicación del Sistema Integrado de Desarrollo de Talento Humano.		Gestión de procesos de desarrollo institucional y subsistemas de talento humano.	Monitoreo y control		
Revisa y asesora en la elaboración de informes técnicos legales para movimientos de personal		LOSEP y Reglamento de aplicación.	Orientación y asesoramiento		
Revisa y asesora el desarrollo de estudios técnicos para diseño o rediseño de procesos institucionales.		Productos y servicios organizacionales y gestión de procesos.	Organización de sistemas		
Supervisa y ejecuta los procesos de auditorías trabajo.		Procesos de auditorías administrativas y Metodologías a utilizar	Pensamiento crítico		
Propone reformas a políticas, reglamentos internos, normas e instrumentos técnicos.		Gestión integral del desarrollo institucional y talento humano	Generación de Ideas		

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	8.4	INTERFAZ Personal de la Institución, Director de Recursos Humanos, Ministerio de Trabajo y Ministerio de Economía y Finanzas y otras instituciones públicas y privadas	Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Analista de Talento Humano 3			Título Requerido:
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	Administración de Recursos Humanos			
Rol:	Ejecución y Coordinación de Procesos			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 7			
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Ejecutar y coordinar actividades técnicas de administración de recursos humanos.		Tiempo de Experiencia:	5 a 6 años	
		Especificidad de la experiencia:	Planificación estratégica y operativa. Diseño de procesos y estructuras organizacionales. Gestión de talento humano por competencias. Manejo instrumentos técnicos y legales de talento humano. Evaluación y control de gestión organizacional.	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS
Asesora a las autoridades y servidores de la institución en la gestión del desarrollo institucional y talento humano.		Planificación estratégica, producto, servicios, procesos, talento humano y clientes organizacionales.		Orientación y asesoramiento
Formula reformas y estrategias para el manejo del modelo de gestión organizacional y de talento humano (planificación estratégica, funcionamiento de la estructura organizacional y subsistemas de talento humano).		Manejo sistémico de la gestión organizacional y talento humano integrada a las estrategias organizacionales.		Generación de ideas
Establece planes de mejoramiento y otros, referentes a la administración del Sistema Integrado de Desarrollo de Talento Humano.		Formulación de planes operativos y de contingencia a corto mediano y largo plazo		Pensamiento estratégico
Emite informes técnicos legales para movimientos de personal.		LOSEP, reglamento de aplicación, normas y reglamentos internos.		Pensamiento analítico
Emite estudios técnicos de aplicación del Sistema Integrado de Desarrollo de Talento Humano.		Análisis interpretativo de la información		Pensamiento conceptual
Evalúa la gestión de la Unidad de Administración Talento Humano		Evaluación y control de procesos internos		Desarrollo estratégico de los recursos humanos Monitoreo y control
Determina lineamientos y procedimientos para efectuar auditorías de trabajo.		Metodologías de evaluación y control de resultados de los procesos de auditorías administrativas.		Pensamiento crítico

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	8.5	INTERFAZ Personal de la Institución, Máxima Autoridad, SENRES, Ministerio de Trabajo y Ministerio de Economía y Finanzas, y otras instituciones públicas y privadas.	Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Director de Talento Humano			Título Requerido:
Nivel:	Directivo		Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	Administración de Recursos Humanos			
Rol:	Dirección de Unidad / Proceso			
Grupo Ocupacional:	Director Técnico de Área			
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Planificar, dirigir y controlar la ejecución de actividades técnicas de administración de recursos humanos.		Tiempo de Experiencia:	6 años o más	
		Especificidad de la experiencia:	Planificación estratégica. Diseño de procesos y estructuras organizacionales. Gestión de recursos humanos por competencias. Manejo de recursos organizacionales. Liderazgo y trabajo en equipo. Dirección y control de procesos de recursos humanos.	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS
Dirige y evalúa la gestión de la Unidad de Administración Recursos Humanos, con el propósito de implementar acciones de desarrollo.		Control y evaluación de procesos de desarrollo institucional y recursos humanos		Desarrollo estratégico de los recursos humanos
Asesora a los servidores y autoridades de la institución en la gestión del desarrollo institucional y recursos humanos.		Planificación estratégica, producto, servicios, procesos, recursos humanos y clientes organizacionales.		Orientación y asesoramiento
Aprueba planes de mejoramiento y otros, referentes a la administración del Sistema Integrado de Desarrollo de Recursos Humanos.		Formulación de planes operativos y de contingencia a corto, mediano y largo plazo		Pensamiento estratégico
Suscribe informes técnicos legales para movimientos de personal		LOSCCA, reglamento de aplicación, normas y reglamentos internos.		Pensamiento analítico
Emite políticas para la elaboración de estudios técnicos de aplicación del Sistema Integrado de Desarrollo de Recursos Humanos.		Planificación operativa de la gestión interna de la unidad o proceso		Pensamiento conceptual
Aprueba reformas y estrategias para el manejo del modelo de gestión de recursos humanos.		Análisis interpretativo de la información y emisión de nuevas alternativas de solución.		Planificación y gestión
Formula reformas a instrumentos, normas y disposiciones legales y técnicas.		Manejo sistémico de la gestión organizacional y recursos humanos integrada a las estrategias organizacionales.		Generación de ideas

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS						
1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	9.1	INTERFAZ Máxima autoridad/ unidades internas, Jefe de servicios institucionales personal de la institución, proveedores externos e internos		Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación:	Analista de Servicios Institucionales 1			Título Requerido:	Adm. De Empresas, Ing. Comercial, Financiera, Economía, Contabilidad y Auditoria y/o afines	
Nivel:	Profesional				Área de Conocimiento:	Logística, canales de distribución,
Unidad o Proceso:	Dirección Administrativa					
Rol:	Ejecución y Supervisión de Procesos					
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 5					
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional					
2. MISION		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA				
Administra de forma apropiada todos los bienes de la institución. Realizar contrataciones de bienes y servicios institucionales cumpliendo con la normativa legal vigente		Tiempo de Experiencia:	3 a 4 años			
		Especificidad de la experiencia:	Contratación Pública, Ley Orgánica de la CGE, logística y transportes, servicios generales			
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS		
Revisa la planificación del abastecimiento de los servicios generales del ICO.		Plan Anual de Contrataciones, Contratación Pública		Manejo de recursos materiales		
Mantiene un registro actualizado de proveedores		Plan Anual de Contrataciones, Contratación Pública		Organización de la Información		
Supervisa la recepción de los bienes y servicios adquiridos por el ICO, verificando la calidad y condiciones especificadas		Conocimiento del manejo del kardex/ Técnicas de inspección, validación de la calidad de los productos contratos y facturas.		Habilidad Analítica		
Analiza los precios de bienes y servicios que se contratan en los mercados nacionales, para el control de los montos ofrecidos cumpliendo con el principio de la eficiencia.		Análisis de Precios Unitarios, Contratación Pública		Manejo de recursos financieros		
Analizar a los potenciales oferentes nacionales, que participen como proveedores de la Institución.		Planificación de abastecimiento y procesos administrativos.		Planificación y gestión		
Controlar y evaluar el mantenimiento planificado de las instalaciones del ICO.		Planificación de abastecimiento y procesos administrativos.		Habilidad Analítica		
Diseña estrategias de sistemas, transporte y distribución para atender las necesidades del personal del ICO que se encuentran en las obras en ejecución.		Logística, canales de distribución		Generación de ideas		

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS						
1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	9.2	INTERFAZ Máxima autoridad/ unidades internas, personal de la institución, proveedores externos e internos		Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación:	Analista de Servicios Institucionales 2			Título Requerido:	Ingeniero, Doctor, Economista	
Nivel:	Profesional				Área de Conocimiento:	Administración, Comercial, Economía
Unidad o Proceso:	Dirección Administrativa					
Rol:	Ejecución y Coordinación de Procesos					
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 7					
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional					
2. MISION		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA				
Ejecutar y supervisar los procesos administrativos relacionados con el apoyo logístico y la dotación de recursos materiales y otros servicios generales, demandados por los clientes internos de la institución para la generación de productos y servicios públicos.		Tiempo de Experiencia:	5 a 6 años			
		Especificidad de la experiencia:	Leyes y Reglamentos de adquisiciones, Contratación Pública, Ley Orgánica de la CGE, LOSEP			
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS		
Elabora el plan anual de provisión de recursos materiales en coordinación con la Unidad Financiera y demás unidades administrativas.		Plan de requerimientos institucionales		Planificación y gestión		
Supervisa las actividades del personal de servicios de: mantenimiento, proveeduría, almacén, imprenta, transporte, conserjería, guardiana, y personal bajo el código del trabajo.		Plan de requerimientos institucionales		Monitoreo y control		
Ejecuta planes, programas y proyectos de seguridad a fin de evitar pérdidas e incendios.		Aplicación de técnicas de seguridad industrial, y elaboración de mapas de riesgo e itinerarios, identificación de zonas de riesgo.		Pensamiento conceptual		
Supervisa las actividades de reparaciones del edificio, reproducción de documentos, mantenimiento y limpieza de bienes muebles, inmuebles y equipos informáticos; mantenimiento y reparación de vehículos, sistemas eléctricos y seguimiento de seguros.		Técnicas de rutinas de mantenimiento /Instalación de equipos, maquinaria o programas que cumplan con las especificaciones requeridas.		Operación y control		
Planifica las adecuaciones de oficinas con los responsables de cada unidad interna y personal de mantenimiento		Estudio de espacios y movimientos para la gestión institucional.		Planificación y gestión		
Controla la recepción, custodia y almacenamiento de materiales y suministros de la Institución, control interno de vehículos.		Conocimiento del manejo del kardex/ Técnicas de inspección, validación de la calidad de los productos contratos y facturas.		Monitoreo y control		
Dirige y controla las reparaciones o reinstalaciones necesarias para el normal funcionamiento del edificio y la gestión Institucional		Elaboración de Reglamentos, instructivos y manuales de mantenimiento y reparación, kardex, sistemas de control de activos		Mantenimiento de equipos		

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	9.3	INTERFAZ Máxima autoridad/ unidades internas, personal de la institución, proveedores externos e internos	Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación:	Director de Servicios Institucionales			Título Requerido:	Ingeniero, Doctor, Economista
Nivel:	Directivo		Área de Conocimiento:		Administración, Comercial, Economía
Unidad o Proceso:	Dirección Administrativa				
Rol:	Dirección de Unidad / Proceso				
Grupo Ocupacional:	Director Técnico de Área				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISION		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Dirigir y controlar los procesos administrativos relacionados con el apoyo logístico y la dotación de recursos materiales y otros servicios generales, demandados por los clientes internos de la institución para la generación de productos y servicios públicos.		Tiempo de Experiencia:	más de 6 años		
		Especificidad de la experiencia:	Procesos de adquisiciones de bienes, suministros y materiales / Ley Orgánica de Contraloría General del Estado, LOSCCA/ Contratación Pública.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS		
Elabora el plan anual de provisión de recursos materiales en coordinación con la Unidad Financiera		Plan anual de adquisiciones	Planificación y gestión		
Planifica las actividades del personal de servicios de: mantenimiento, imprenta, transporte, conserjería, guardiana, y personal bajo el código del trabajo.		Plan de requerimientos institucionales	Monitoreo y control		
Desarrolla planes, programas y proyectos de seguridad a fin de evitar pérdidas e incendios en coordinación con la DIPLASEDE.		Aplicación de técnicas de seguridad industrial, y elaboración de mapas de riesgo e itinerarios, identificación de zonas de riesgo.	Pensamiento conceptual		
Evalúa los informes de reparaciones del edificio, reproducción de documentos, mantenimiento y limpieza de bienes muebles, inmuebles y equipos informáticos.		Técnicas de rutinas de mantenimiento /Instalación de equipos, maquinaria o programas que cumplan con las especificaciones requeridas.	Operación y control		
Autoriza los planes de readecuación de oficinas con los responsables de cada unidad interna y personal de mantenimiento		Estudio de espacios y movimientos para la gestión institucional.	Planificación y gestión		
Dirige y controla las reparaciones o reinstalaciones necesarias para el normal funcionamiento del edificio y la gestión Institucional		elaboración de instructivos y manuales de mantenimiento y reparación, kardex, sistemas de control de activos	Operación y control		

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	9.4	INTERFAZ Máxima autoridad/ unidades internas, personal de la institución, proveedores externos e internos	Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación:	Asistente de Logística y Transporte			Título Requerido:	Adm. De Empresas, Ing. Comercial, Financiera, Economía, Contabilidad y Auditoria y/o afines
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:		Logística, canales de distribución,
Unidad o Proceso:	Dirección Administrativa				
Rol:	Ejecución de Procesos de Apoyo y Tecnológico				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 1				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISION		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Gestionar el abastecimiento de los servicios generales (instalaciones, mobiliario, equipos y vehículos) para el funcionamiento de los equipos de trabajo de campo de las obras en ejecución, así como de las oficinas de la matriz del ICO.		Tiempo de Experiencia:	menos de 1 año		
		Especificidad de la experiencia:	Contratación Pública, Ley Orgánica de la CGE, logística y transportes, servicios generales		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS		
Colabora en la elaboración de la planificación del abastecimiento de los servicios generales del ICO.		Logística, canales de distribución, proveedores	Generación de Ideas		
Realiza los trámites para la revisión y matriculación de los vehículos del ICO.		Ley de Tránsito, trámites administrativos de matriculación vehicular	Monitoreo y Control		
Realiza los trámites para la obtención del SOAT y verifica si los datos son iguales a los de los vehículos.		Trámites administrativos de matriculación vehicular	Monitoreo y Control		
Consolida y verifica documentos por consumo de combustibles (facturas, vales de combustibles).		Reglamento de Comprobantes de Venta y retenciones en la fuente	Organización de la Información		
Asiste en la verificación del cumplimiento del abastecimiento para atender los proyectos que ingresan al ICO.		Logística	Planificación y Gestión		
Prepara liquidaciones de consumo de combustibles de los Vehículos del ICO.		Eficiencia del transporte	Destreza Matemática		
Elabora cuadros estadísticos de consumo de combustibles, de compras de repuestos y mantenimiento.		Gestión de compras y proveedores	Habilidad Analítica		

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	9.5	INTERFAZ Máxima autoridad/ unidades internas, personal de la institución, proveedores externos e internos	Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación:	Analista de Logística y Transporte 1			Título Requerido:	Adm. De Empresas, Ing. Comercial, Financiera, Economía, Contabilidad y Auditoría y/o afines
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:		Logística, canales de distribución,
Unidad o Proceso:	Dirección Administrativa				
Rol:	Ejecución de Procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 3				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISION		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Supervisar el oportuno abastecimiento de los servicios generales (instalaciones, mobiliario, equipos y vehículos) para el funcionamiento de los equipos de trabajo de campo de las obras en ejecución, así como de las oficinas de la matriz del ICO.		Tiempo de Experiencia:	1 a 2 años		
		Especificidad de la experiencia:	Contratación Pública, Ley Orgánica de la CGE, logística y transportes, servicios generales		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS	
Elabora la planificación del abastecimiento de los servicios generales del ICO.		Logística, canales de distribución, proveedores		Monitoreo y control	
Verifica el cumplimiento de la matriculación de los vehículos de la Institución.		Ley de Tránsito, trámites administrativos de matriculación vehicular		Inspección de productos o servicios	
Gestionar la obtención del SOAT de los vehículos del ICO.		Trámites administrativos de matriculación vehicular		Monitoreo y control	
Revisa los documentos por consumo de combustibles de los vehículos que se encuentran en los proyectos (facturas, vales de combustibles) de construcción del ICO.		Reglamento de Comprobantes de Venta		Habilidad analítica	
Controla y evalúa in situ el cumplimiento de la planificación de abastecimiento para atender a los proyectos que ingresan al ICO.		Planificación y supervisión logística		Monitoreo y control	
Genera liquidaciones de consumo de combustibles de los Vehículos del ICO.		Facturación y retenciones en la fuente		Destreza matemáticas	
Elabora estadísticas de consumo de combustibles, de compras de repuestos y mantenimiento.		Eficiencia del transporte		Habilidad analítica	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	9.6	INTERFAZ Director financiero, director de servicios institucionales, unidades internas, proveedores	Instrucción:	Nivel Técnico Superior	
Denominación:	Guardalmacén			Certificado:	CPA, CBA, Post-bachillerato
Nivel:	No Profesional		Área de Conocimiento:		Contabilidad, Administración
Unidad o Proceso:	Gestión de Servicios Institucionales				
Rol:	Técnico				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público de Apoyo 4				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISION		6. EXPERIENCIA LABORAL OPCIONAL:			
Ejecutar actividades de recepción, custodia y entrega de recursos materiales adquiridos por la institución.		Tiempo de Experiencia:	menos de 1 año		
		Especificidad de la experiencia:	Administración de bodegas, inventarios, manejo de Kardex, reglamentos y normas de adquisición		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS	
Realiza la recepción, custodia y entrega de máquinas, equipos, materiales de oficina, bienes y servicios adquiridos por la institución.		Requerimientos de cada unidad interna Normas de control de calidad		Habilidad analítica	
Elabora e informa sobre existencias mínimas de suministros y materiales en stock		Sistema informático de adquisiciones, elaboración de planes diarios de movimientos de almacén.		Manejo de recursos materiales	
Actualiza los kardex correspondientes al movimiento de mercaderías y otros insumos propios de esta actividad.		Kardex, custodia, existencia y preservación de bienes y materiales		Organización de la información	
Prepara informes sobre el control de bienes e inventarios de activos y pasivos.		Técnicas de inventarios		Expresión escrita	
Ejecuta las disposiciones contenidas en los instructivos para la clasificación, codificación y ubicación de materiales y repuestos		Políticas de adquisiciones, mercado, proveedores, estudio de mercados.		Generación de ideas	
Controla el stock de repuestos, materiales y otros insumos, así como estudia la disponibilidad de bodega.		Mantenimiento de registros de bodegas, y control de inventarios.		Manejo de recursos materiales	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	9.7	INTERFAZ Responsable de servicios institucionales y financiera, unidades internas, personal de la institución, proveedores	Instrucción:	Nivel Técnico Superior	
Denominación:	Inventariador			Título Requerido:	CPA, CBA, Post Bachillerato
Nivel:	No profesional		Área de Conocimiento:		Contabilidad/ administración
Unidad o Proceso:	Gestión de Servicios Institucionales				
Rol:	Técnico				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público de Apoyo 4				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Ejecutar actividades de inventario de bienes muebles e inmuebles, materiales, herramientas, equipos, parque automotor y demás artículos existentes en la institución, así como verificar periódicamente los mismos a fin de establecer el registro de existencias.		Tiempo de Experiencia:	menos de 1 año		
		Especificidad de la experiencia:	Manejo de sistemas de inventarios Sistemas contables		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS		
Registra y controla los ingresos a bodega, tomando en consideración los comprobantes de egreso, facturas y otros.		Manejo de bodegas/ Amplio conocimiento de mercadotecnia/ Matemáticos.	Habilidad analítica		
Controla los egresos de bodega y realiza las transferencias hacia las unidades o procesos organizacionales.		Estatuto organizacional/ Control de inventarios.	Monitoreo y control		
Lleva el Kardex del control de existencias y fija el stock de bodega.		Manejo del sistema contable	Destreza matemática		
Levanta actas de recepción de materiales, herramientas y demás artículos.		Estructura de actas de inventarios.	Pensamiento Analítico		
Participa en la elaboración de instructivos, reglamentos, diseño de formularios relacionados con inventarios.		Ley Orgánica de Contraloría General del Estado/ Normas Técnicas de inventarios, Reglamentos e instructivos	Generación de ideas		
Prepara proyectos para dar de baja o sacar a remate bienes, equipos, vehículos y/o propiedades de la Institución		Leyes relacionadas con el área.	Pensamiento crítico		

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	9.8	INTERFAZ Responsable de servicios institucionales y financiera, unidades internas, personal de la institución, proveedores	Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación:	Analista de Activos Fijos 1			Título Requerido:	Licenciado, Ingeniero, Doctor, Economista
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:		Economía, contabilidad/ administración, Comercial
Unidad o Proceso:	Gestión de Servicios Institucionales				
Rol:	Ejecución de procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 3				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Supervisar y ejecutar actividades de inventario, registro, control y administración de bienes muebles e inmuebles, materiales, herramientas, equipos, parque automotor y demás artículos existentes en la institución.		Tiempo de Experiencia:	1 a 2 años		
		Especificidad de la experiencia:	Manejo de sistemas de inventarios Sistemas contables		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS		
Supervisa y ejecuta el registro y control de los ingresos a bodega, tomando en consideración los comprobantes de egresos, facturas y otros.		Manejo de bodegas/ Amplio conocimiento de mercadotecnia/ Matemáticos.	Habilidad analítica		
Supervisa los egresos de bodega y las transferencias hacia las unidades o procesos organizacionales.		Estatuto organizacional/ Control de inventarios.	Monitoreo y control		
Determina el stock de bodega y emite informes.		Manejo del sistema contable	Manejo de recursos materiales		
Supervisa el proceso de levantamiento de actas de recepción de materiales, herramientas y demás artículos.		Estructura de actas de inventarios.	Pensamiento crítico		
Elabora instructivos, reglamentos, diseño de formularios relacionados con inventarios.		Ley Orgánica de Contraloría General del Estado/ Normas Técnicas de inventarios, Reglamentos e instructivos	Generación de ideas		
Emite lineamientos para la elaboración de proyectos para dar de baja o sacar a remate bienes, equipos, vehículos y/o propiedades de la Institución		Leyes relacionadas con el área.	Pensamiento crítico		

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	9.9	INTERFAZ Unidad financiera, personal de la institución, proveedores externos', Unidad de servicios institucionales	Nivel de Instrucción:	Nivel Técnico Superior	
Denominación:	Asistente de Proveeduría			Título Requerido:	CPA/CBA / Post Bachillerato
Nivel:	No profesional		Área de Conocimiento:		Contabilidad, Mercadotecnia, Comercialización, Administración
Unidad o Proceso:	Gestión de Servicios Institucionales				
Rol:	Técnico				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público de Apoyo 4				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Ejecutar actividades de proveeduría de enseres, productos, materiales, útiles y equipos de oficina de buena calidad a costos favorables para la Institución.		Tiempo de Experiencia:	menos de un año		
		Especificidad de la experiencia:	Ley de Contratación Pública, Ley de la Contraloría General del Estado, Mercadotecnia, compras a través de Internet/Proformas.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS		
Realiza la adquisición de bienes muebles y de artículos de consumo interno.		Plan de adquisiciones	Manejo de recursos materiales		
Participa en la elaboración del proyecto tentativo para estructurar el plan anual de adquisiciones.		Diseño de planes	Planificación y gestión		
Obtiene cotizaciones para la adquisición de bienes muebles, suministros, materiales y otros.		Conocimientos sobre productos y servicios existentes en el mercado local, regional y nacional.	Recopilación de la información		
Realiza cuadros comparativos de las cotizaciones, conforme a la reglamentación existente.		Leyes generales y reglamentos internos	Habilidad analítica		
Mantiene actualizada la base de datos de proveedores.		Manejo de paquetes informáticos	Organización de la información		
Recepta y organiza los requerimientos de órdenes de compras.		Clasificación y organización de la información.	Recopilación de la información		
Verifica que los bienes que ingresan a la institución cumplan con las especificaciones contractuales.		Manejo de manuales e instructivos relacionados con las especificaciones de los productos en general.	Inspección de productos o servicios		

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	9.10	INTERFAZ Unidad financiera, personal de la institución, proveedores externos', Unidad de servicios institucionales	Nivel de Instrucción:	Tercer nivel	
Denominación:	Analista de Proveeduría 1			Título Requerido:	Licenciado, Ingeniero, Doctor, Economista
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:		Contabilidad, Mercadotecnia, Comercialización, Administración, Economía
Unidad o Proceso:	Gestión de Servicios Institucionales				
Rol:	Ejecución de procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 3				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Supervisar y ejecutar actividades de adquisición de enseres, productos, materiales, útiles y equipos de oficina de buena calidad a costos favorables para la Institución.		Tiempo de Experiencia:	1 a 2 años		
		Especificidad de la experiencia:	Ley de Contratación Pública, Ley de la Contraloría General del Estado, Mercadotecnia, compras a través de Internet/Proformas.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS		
Supervisa y controla el proceso de adquisición de bienes muebles y de artículos de consumo interno.		Procesos de adquisición de bienes, Leyes generales.	Manejo de recursos materiales		
Elabora el plan anual de adquisiciones, sobre la base de los requerimientos de las unidades o procesos organizacionales.		Diseño de planes	Planificación y gestión		
Controla y evalúa técnicamente las cotizaciones de bienes muebles, suministros, materiales y otros.		Conocimientos sobre productos y servicios existentes en el mercado local, regional y nacional.	Pensamiento crítico		
Supervisa y realiza cuadros comparativos de las cotizaciones, conforme a la reglamentación existente.		Leyes generales y reglamentos internos	Habilidad analítica		
Controla y supervisa la actualización de la base de datos de proveedores.		Mercado comercial / Manejo de paquetes informáticos	Monitoreo y control		
Supervisa y ejecuta el proceso de verificación de especificaciones contractuales de los bienes que ingresan a la institución.		Manejo de manuales e instructivos relacionados con las especificaciones de los productos en general.	Inspección de productos o servicios		

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	9.11	INTERFAZ Unidades administrativas, instituciones públicas, servidores de la institución.	Instrucción:	Bachillerato	
Denominación:	Asistente de Documentación y Archivo			Título Requerido:	Bachiller
Nivel:	Técnico				Area de Conocimiento:
Unidad o Proceso:	Secretaría General				
Rol:	Técnico				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público de Apoyo 3				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISION		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Ejecutar actividades de despacho y archivo de la documentación que se genera en la institución.		Tiempo de Experiencia:	menos de 1 año		
		Especificidad de la experiencia:	Clasificación de documentación Atención al cliente. Técnicas de Archivología.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS	
Colabora en el diseño y rediseño de sistemas y procedimientos e instructivos que faciliten el manejo de la documentación		Manejo de instructivos de archivología		Generación de ideas	
Recepta y despacha documentación.		Manejo de documentación		Recopilación de información	
Clasifica y codifica la documentación de la institución.		Sistema de documentación y archivo		Organización de la información	
Mantiene actualizado el archivo de la institución.		Manejo de archivos de documentos clasificados		Organización de la información	
Lleva un registro de la documentación interna, externa y la que se encuentra en préstamo.		Registro de ingreso y egresos de documentos prestados		Organización de la información	
Elabora informes de la documentación interna y externa.		Datos estadísticos de documentos ingresados y egresados		Expresión escrita	
Realiza inventarios y evaluaciones de la documentación, para determinar el archivo pasivo institucional.		Manejo de datos históricos de los documentos		Habilidad analítica	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	9.12	INTERFAZ Unidades administrativas, instituciones públicas, servidores de la institución, cliente externo	Instrucción:	Tercer nivel	
Denominación:	Analista de Documentación y Archivo 1			Título Requerido:	Licenciado
Nivel:	Profesional				Area de Conocimiento:
Unidad o Proceso:	Secretaría General				
Rol:	Ejecución de Procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 3				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISION		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Supervisar y ejecutar actividades de despacho y archivo de la documentación que se genera en la institución.		Tiempo de Experiencia:	1 a 2 años		
		Especificidad de la experiencia:	Clasificación de documentación Atención al cliente. Técnicas de Archivología.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS	
Diseño y rediseña sistemas y procedimientos e instructivos que faciliten el manejo de la documentación		Manejo de instructivos de archivología		Generación de ideas	
Supervisa el proceso de recepción y despacho de documentación.		Manejo de documentación		Recopilación de información	
Controla la clasificación y codificación de la documentación de la institución.		Sistema de documentación y archivo		Organización de la información	
Supervisa la actualización de la base de datos del archivo de la institución.		Manejo de archivos de documentos clasificados		Monitoreo y control	
Emite normas y procedimientos para la administración de la documentación interna, externa y la que se encuentra en préstamo.		Registro de ingreso y egresos de documentos prestados		Pensamiento conceptual	
Emite informes de la documentación interna y externa.		Datos estadísticos de documentos ingresados y egresados		Expresión escrita	
Controla los inventarios y evaluaciones de la documentación, para determinar el archivo pasivo institucional.		Manejo de datos históricos de los documentos		Habilidad analítica	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	9.13	INTERFAZ Unidades internas, personal de la institución.	Instrucción:	Bachillerato	
Denominación:	Oficinista			Título Requerido:	Bachiller
Nivel:	Administrativo		Área de Conocimiento:		Comercio y Administración, Ciencias Sociales
Unidad o Proceso:	Servicios Institucionales				
Rol:	Administrativo				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público de Apoyo 2				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISION		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Ejecutar actividades de apoyo administrativo y secretariado.		Tiempo de Experiencia:	menos de 6 meses		
		Especificidad de la experiencia:	Atención al público. Manejo de programas de computación.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS		
Registra el ingreso y egreso de correspondencia de la unidad.		Manejo del sistema de documentación y archivo	Organización de la información		
Transcribe oficios y memorandos.		Redacción y ortografía	Expresión escrita		
Distribuye correspondencia sumillada por el responsable de la Unidad.		Registro y control de documentos	Comprensión escrita		
Atiende al público.		Productos y servicios de la institución	Expresión oral		
Colabora en la organización del archivo.		Técnicas de documentación y archivo	Organización de la información		
Atiende y realiza llamadas telefónicas.		Manejo de equipos de comunicación	Expresión oral		
Transcribe cuadros estadísticos.		Manejo de programas informáticos	Expresión escrita		

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	9.14	INTERFAZ Subsecretarios, directores nacionales y ejecutivos responsables de unidades de la institución, instituciones públicas, clientes internos y externos.	Instrucción:	Técnico Superior	
Denominación:	Secretaría Ejecutiva 1			Título Requerido:	Bachiller, Post Bachillerato
Nivel:	Técnico		Área de Conocimiento:		Secretariado Ejecutivo
Unidad o Proceso:	Servicios Institucionales				
Rol:	Técnico				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público de Apoyo 4				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISION		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Ejecutar labores de secretaría y asistencia administrativa a subsecretarios, directores o gerentes nacionales y ejecutivos de las instituciones, organismos o empresas públicas.		Tiempo de Experiencia:	1 año		
		Especificidad de la experiencia:	Asistencia administrativa a nivel directivo. Atención al público. Manejo de programas de computación.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS		
Organiza la agenda de acuerdo a prioridades, concede y coordina las entrevistas.		Técnicas de secretariado gerencial	Pensamiento analítico		
Prepara antecedentes y documentación necesaria para reuniones de trabajo.		Técnicas de secretariado gerencial	Organización de la información		
Recepta y entrega correspondencia del Despacho.		Manejo del sistema de correspondencia de la institución	Recopilación de la información		
Distribuye la correspondencia sumillada a los responsables de las unidades administrativas.		Registro y control de documentos	Comprensión escrita		
Atiende llamadas telefónicas del Despacho		Manejo de equipos de comunicación	Expresión oral		
Realiza oficios, memorandos y otros documentos.		Redacción y ortografía	Expresión escrita		
Atiende a clientes usuarios que requieren hablar con el director, gerente nacional o ejecutivo de las instituciones.		Relaciones públicas	Expresión oral		
Manejo de caja chica y/o fondo rotativo.		Principios básicos de Contabilidad	Destreza matemática		

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	10.1	INTERFAZ Personal de la Institución, Unidades internas, Director o Coordinador de gestión Tecnológica	Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación:	Asistente de Tecnologías de la Información			Certificado:	Tercer año/sexta semestre
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:		Informática, Sistemas, Telecomunicaciones
Unidad o Proceso:	Unidad de Gestión Tecnológica				
Rol:	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 1				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL OPCIONAL			
Ejecutar actividades de soporte técnico a los usuarios de las tecnologías de la información y comunicaciones en los diferentes procesos de la institución.		Tiempo de Experiencia:	menos de 1 año		
		Especificidad de la experiencia:	Sistemas operativos, Antivirus. Instalación de software. Software de administración de respaldos. Mantenimiento preventivo y correctivo de equipos de computación.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS	
Participa en el desarrollo de Sistemas Informáticos y Tecnológicos.		Recopilación de información para el desarrollo de sistemas informáticos.		Análisis de Operaciones	
Colabora en la ejecución de programas de mantenimiento preventivos y correctivos de los equipos informáticos		Arquitectura de computadores - hardware.		Mantenimiento de equipos	
Asiste al personal de la institución en el uso y manejo de paquetes informáticos.		Conocimientos del software de aplicación de tipo código abierto, comercial e institucional.		Instrucción	
Colabora en el mantenimiento de redes y revisión del funcionamiento.		Redes LAN, Servicios de la Intranet e Internet de uso institucional.		Operación y control	
Actualiza el inventario del hardware y software tecnológicos.		Ubicación física, características técnicas de los equipos		Organización de la información	
Obtiene respaldos magnéticos y ópticos de la información esencial de la institución.		Manejo de archivos y dispositivos magnéticos y ópticos.		Comprensión escrita	
Clasifica y actualiza el sitio Web institucional con la información previamente autorizada		Conocimiento sobre el sitio Web institucional y el tipo de información.		Recopilación de la información	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	10.2	INTERFAZ Personal de la institución, Director o Coordinador de Gestión tecnológica, Unidad Financiera, proveedores de software y hardware	Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación:	Analista de Tecnologías de la Información 1			Título Requerido:	Ingeniero
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:		Informática, Sistemas, Telecomunicaciones
Unidad o Proceso:	Unidad de Gestión Tecnológica				
Rol:	Ejecución de Procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 3				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Ejecutar actividades de soporte técnico y de mantenimiento de equipos informáticos, tecnologías de la información y comunicaciones.		Tiempo de Experiencia:	1 a 2 años		
		Especificidad de la experiencia:	Sistemas operativos, antivirus. Arquitectura de computadores. Software de automatización de oficinas. Administración de redes, sitios Web, servidores y bases de datos. Desarrollo y manejo de sistemas informáticos, comunicaciones y tecnológicos.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS	
Desarrolla e implementa sistemas de información y tecnológicos.		Análisis y diseño de sistemas de información y tecnológicos.		Diseño de tecnologías	
Realiza el mantenimiento y actualizaciones del sitio Web institucional.		Diseño multimedia e interfaces para Web.		Reparación	
Realiza el soporte de las bases de datos, correo electrónico e Internet.		Base de datos, Servicios de la Intranet e Internet de uso institucional.		Operación y control	
Realiza el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos y sistemas informáticos de la institución.		Hardware y software instalado en la organización.		Mantenimiento de equipos	
Realiza el mantenimiento de la infraestructura física de las redes.		Instalación y configuración básica de la infraestructura de las redes de comunicación e información.		Operación y control	
Elabora informes de ejecución del plan de gestión tecnológica anual de la unidad.		Demandas y requerimientos tecnológicos del usuario.		Análisis de operaciones	
Colabora con la ejecución de programas de capacitación de los sistemas informáticos a los servidores de la institución.		Detección y programación de necesidades de capacitación.		Generación de Ideas	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	10.3	INTERFAZ Personal de la institución, proveedores de software y hardware		Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Analista de Tecnologías de la Información 2				
Nivel:	Profesional				
Unidad o Proceso:	Unidad de Gestión Tecnológica				
Rol:	Ejecución y Supervisión de Procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 5				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional			Título Requerido:	Ingeniero
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Ejecutar y supervisar actividades de soporte técnico y de mantenimiento de equipos informáticos, tecnologías de la información y comunicaciones.		Tiempo de Experiencia:	3 a 4 años		
		Especificidad de la experiencia:	Sistemas operativos, antivirus Arquitectura de computadores Software de automatización de oficinas Administración de redes, portales Web, servidores y bases de datos Desarrollo y manejo de sistemas informáticos, comunicaciones y tecnológicos.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS	
Propone reformas y estrategias para la ejecución del plan de gestión tecnológica anual de la unidad.		Demandas y requerimientos tecnológicos del usuario y evolución del mercado.		Generación de ideas	
Propone y participa la implementación de sistemas informáticos, en base a resultados de estudios de factibilidad.		Análisis y diseño de sistemas requeridos.		Diseño de tecnología	
Propone y coordina la ejecución planes de contingencia.		Soluciones informáticas a corto plazo.		Generación de ideas	
Administra mecanismos de seguridades en los sistemas automatizados, accesos, bases de datos, redes y comunicaciones.		Seguridad informática y tecnológica		Operación y control	
Controla y asesora el desarrollo y funcionamiento de sistemas informáticos y tecnológicos.		Manejo de base de datos y herramientas de ingeniería de software		Orientación y asesoramiento	
Supervisa el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos y sistemas informáticos de la institución.		Evaluación y control del plan de mantenimiento.		Monitoreo y control	
Verifica el mantenimiento y actualización del sitio Web institucional.		Diseño multimedia e interfaces para Web.		Diseño de tecnologías	
Elabora y ejecuta programas de capacitación de los sistemas informáticos y tecnológicos a los servidores de la institución.		Detección y programación de necesidades de capacitación.		Instrucción	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	10.4	INTERFAZ Personal de la institución, unidades internas, proveedores de software y hardware		Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Analista de Tecnologías de la Información 3				
Nivel:	Profesional				
Unidad o Proceso:	Unidad de Gestión Tecnológica				
Rol:	Ejecución y Coordinación de Procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 7				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional			Título Requerido:	Ingeniero
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Ejecutar y coordinar actividades de soporte técnico y de mantenimiento de equipos informáticos, tecnologías de la información y comunicaciones.		Tiempo de Experiencia:	5 a 6 años		
		Especificidad de la experiencia:	Sistemas de programación. Diseño y manejo de plataformas informáticas, de comunicaciones y tecnológicas. Arquitectura de computadores. Software de automatización de oficinas. Administración de redes, sitios Web, servidores y bases de datos. Auditoría y Seguridad Tecnológica.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS	
Asesora a las autoridades y servidores de la institución en los campos informático y tecnológico.		Sistemas y aplicaciones de información, comunicaciones y tecnológicas.		Orientación y asesoramiento	
Formula proyectos y estrategias para el desarrollo tecnológico.		Administración de proyectos y tendencias tecnológicas de mercado.		Planificación y gestión	
Coordina la implementación de sistemas informáticos en las unidades o procesos organizacionales.		Análisis y diseño de sistemas requeridos.		Diseño de tecnología	
Elabora y coordina la ejecución de los planes tecnológico y de contingencias.		Planificación operativa y tecnológica de procesos.		Generación de ideas	
Colabora la evaluación la gestión de toda la Unidad.		Evaluación y control de actividades y procesos internos.		Desarrollo estratégico de los RR. HH:	
Administración de redes de comunicaciones, bases de datos, correo electrónico e Internet y otros servicios instalados.		Sistemas tecnológicos de información y comunicaciones.		Operación y control	
Capacita a los usuarios en las tecnologías de la información y comunicaciones.		Formulación de planes de capacitación y conocimientos tecnológicos.		Instrucción	
Desarrolla normas tecnológicas internas de uso de hardware y de servicios instalados.		Control de calidad y elaboración de normas técnicas.		Generación de ideas	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	10.5	INTERFAZ Personal de la institución, unidades internas, proveedores de software y hardware	Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación:	Director de Tecnologías de la Información			Título Requerido:	Ingeniero
Nivel:	Directivo		Área de Conocimiento:		Informática, Sistemas, Telecomunicaciones
Unidad o Proceso:	Unidad de Gestión Tecnológica				
Rol:	Dirección de Unidad / Proceso				
Grupo Ocupacional:	Director Técnico de Área				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Dirigir la ejecución de las actividades de soporte técnico y de mantenimiento de equipos informáticos, tecnologías de la información y comunicaciones.		Tiempo de Experiencia:	6 años o más		
		Especificidad de la experiencia:	Sistemas de programación. Diseño y manejo de plataformas informáticas. Arquitectura de computadores. Software de automatización de oficinas. Administración de redes, portales Web, servidores y bases de datos. Liderazgo y trabajo en equipo. Dirección y control de procesos internos. Auditoría y Seguridad Tecnológica.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS	
Dirige y evalúa la gestión de la Unidad de Gestión Tecnológica.		Evaluación y control de procesos internos.		Desarrollo estratégico de los RR. HH.	
Gestiona la implementación de sistemas de información y tecnológicos en las unidades o procesos organizacionales.		Evaluación de requerimientos, identificación de soluciones tecnológicas, gestión financiera.		Planificación y gestión	
Asesora a las autoridades y usuarios para la optimización de recursos tecnológicos.		Sistemas tecnológicos de información y comunicaciones.		Orientación y asesoramiento	
Elabora y establece políticas de la gestión de los recursos tecnológicos		Reglamentación tecnológica existente externa e interna.		Pensamiento estratégico	
Aprueba y coordina la ejecución de los planes tecnológico y de contingencias.		Planificación operativa y tecnológica de procesos.		Planificación y gestión	
Participa en el comité institucional como asesor para la adquisición de recursos tecnológicos.		Sistemas y aplicaciones de información, comunicaciones y tecnológicas.		Orientación y asesoramiento	
Elabora y evalúa la ejecución del Plan Operativo Anual de la Unidad.		Planificación operativa y tecnológica de recursos, actividades y proyectos.		Planificación y gestión	
Evalúa la calidad de productos y servicios tecnológicos para la generación de un Plan Mejoramiento Continuo		Gestión de la Calidad		Pensamiento estratégico	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	11.1	INTERFAZ Autoridades, personal institucional, Unidad Financiera, Ministerio de Economía y Finanzas, Unidades Administrativas, Contraloría General del Estado.	Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación:	Director Financiero			Título Requerido:	Economista, Ingeniero, Doctor
Nivel:	Directivo		Área de Conocimiento:		Economía, Administración, Finanzas, Contabilidad y Auditoría
Unidad o Proceso:	Dirección Financiera				
Rol:	Dirección de Unidad Organizacional				
Grupo Ocupacional:	Director Técnico de Área				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Dirigir, supervisar y evaluar la gestión financiera de una institución de gran magnitud.		Tiempo de Experiencia:	más de 8 años		
		Especificidad de la experiencia:	Sistemas financieros y bancarios. Contratación pública, leyes y normas financieras, contables y presupuestarias. Finanzas públicas, LOAFYC, LOSCCA.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS	
Emite directrices para el manejo de presupuesto, contabilidad y tesorería.		Análisis de sistemas financieros y bancarios. Contratación pública, leyes y normas financieras y contables.		Pensamiento crítico	
Dirige y supervisa las actividades de la Dirección Financiera.		Administración presupuestaria		Planificación y Gestión	
Suscribe y presenta la proforma presupuestaria.		Administración presupuestaria		Manejo de recursos financieros	
Revisa y suscribe estados financieros.		Análisis de sistemas financieros		Identificación de problemas	
Supervisa la ejecución presupuestaria Institucional		Evaluación y control de procesos internos		Monitoreo y control	
Autoriza las transferencias interbancarias para pagos.		Contabilidad general y gubernamental		Habilidad analítica	
Elabora y legaliza informes financieros.		Normas de control interno		Pensamiento analítico	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	11.2	INTERFAZ Personal de la Institución, Director de Recursos Humanos, Director Financiero, Director de Planificación.		Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Asistente de Presupuesto				
Nivel:	Profesional				
Unidad o Proceso:	Dirección Financiera				
Rol:	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 1				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL OPCIONAL			
Colaborar en la ejecución de actividades de análisis presupuestario		Tiempo de Experiencia:	menos de 1 año		
		Especificidad de la experiencia:	Manejo presupuestario. Cédulas presupuestarias. POA.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS	
Actualiza el registro de control de los recursos financieros y materiales relacionados con la ejecución presupuestaria.		Manejo del sistema de registro y control presupuestario.		Destreza Matemática	
Actualiza información de disponibilidad financiera de la institución.		Manejo de información de certificaciones presupuestarias.		Organización de la información	
Recopila y consolida la información del sistema financiero.		Manejo de información sistema financiero.		Recopilación de información	
Participa en la elaboración de la proforma presupuestaria de la institución.		Análisis de información para la elaboración de la proforma presupuestario.		Habilidad analítica	
Colabora en la verificación de los datos que han originado reformas al presupuesto institucional.		Análisis de información para las reformas al presupuesto.		Pensamiento analítico	
Recopila y consolida la información de necesidades presupuestarias que se generan en las unidades de la institución.		Aplicación de instrumentos de necesidades presupuestarias.		Recopilación de información	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	11.3	INTERFAZ Personal de la Institución, Ministerio de Economía y Finanzas.		Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Analista de Presupuesto 1				
Nivel:	Profesional				
Unidad o Proceso:	Dirección Financiera				
Rol:	Ejecución de Procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 3				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Ejecutar actividades de análisis y formulación de la proforma presupuestaria de conformidad a las disposiciones legales vigentes, a fin de cumplir con los objetivos y las metas propuestas en el Plan Operativo Anual.		Tiempo de Experiencia:	1 a 2 años		
		Especificidad de la experiencia:	Manejo presupuestario. Cédulas presupuestarias. POA. Normas y políticas presupuestarias emitidas por el Ministerio de Economía y Finanzas.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTO		8. DESTREZAS	
Elabora la proforma presupuestaria en base a las necesidades institucionales.		Manejo del sistema de presupuesto y norma vigente.		Pensamiento analítico	
Analiza el manejo presupuestario de la institución.		Manejo del sistema de presupuesto y norma vigente		Habilidad analítica	
Elabora las cédulas presupuestarias.		Manejo de la asignación presupuestaria.		Identificación de problemas	
Participa en la liquidación presupuestaria.		Manejo de la asignación presupuestaria.		Pensamiento analítico	
Elabora certificaciones de disponibilidad presupuestaria.		Manejo del sistema de presupuesto.		Destreza matemática	
Realiza las reformas presupuestarias.		Análisis de presupuesto.		Manejo de recursos	
Elabora el informe de ejecución presupuestaria.		Manejo del sistema de presupuesto.		Pensamiento analítico	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	11.4	INTERFAZ Personal de la Institución, Ministerio de Economía y Finanzas, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo		Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Analista de Presupuesto 2				
Nivel:	Profesional				
Unidad o Proceso:	Dirección Financiera			Título Requerido:	Licenciatura, Ingeniero, Economista, Doctor
Rol:	Ejecución y Supervisión de Procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 5			Área de Conocimiento:	Economía, Administración, Finanzas, Contabilidad y Auditoría
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISION		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Ejecutar y supervisar actividades para el análisis y formulación de la proforma presupuestaria de conformidad a las disposiciones legales vigentes, a fin de cumplir con los objetivos y las metas propuestas en el Plan Operativo Anual.		Tiempo de Experiencia:	3 a 4 años		
		Especificidad de la experiencia:	Manejo presupuestario. Cedulas presupuestarias. POA. Normas y políticas presupuestarias emitidas por el Ministerio de Finanzas y políticas de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo..		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS	
Controla la correcta ejecución presupuestaria		Manejo del sistema de presupuesto.		Pensamiento analítico	
Efectúa la liquidación presupuestaria.		Manejo del sistema de presupuesto.		Habilidad analítica	
Supervisa la elaboración de cédulas presupuestarias.		Manejo del sistema de presupuesto.		Monitoreo y control	
Controla la ejecución de las reformas presupuestarias.		Análisis de presupuesto.		Orientación y asesoría	
Revisa certificaciones de disponibilidad presupuestaria.		Análisis de presupuesto.		Destreza matemática	
Verifica las trasferencias efectuadas de las cuentas especiales del Banco Central del Ecuador a terceros.		Análisis del plan periódico de caja.		Juicio y toma de decisiones	
Verifica los datos que han originado reformas al presupuesto institucional.		Análisis de presupuesto.		Pensamiento conceptual	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	11.5	INTERFAZ Personal de la Institución, Ministerio de Economía y Finanzas y Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.		Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Analista de Presupuesto 3				
Nivel:	Profesional				
Unidad o Proceso:	Dirección Financiera			Título Requerido:	Licenciado, Ingeniero, Economista, Doctor
Rol:	Ejecución y Coordinación de Procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 7			Área de Conocimiento:	Economía, Administración, Finanzas, Contabilidad y Auditoría
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISION		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Ejecutar y coordinar actividades de análisis y formulación de la proforma presupuestaria de conformidad a las disposiciones legales vigentes, a fin de cumplir con los objetivos y las metas propuestas en el Plan Operativo Anual.		Tiempo de Experiencia:	5 a 6 años		
		Especificidad de la experiencia:	Manejo presupuestario. Cédulas presupuestarias. POA. Normas y políticas presupuestarias emitidas por el Ministerio de Economía y Finanzas y Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS	
Emite lineamientos y procedimientos que orientan la elaboración de la proforma presupuestaria.		Manejo del sistema de presupuesto y adquisiciones.		Manejo de recursos	
Coordina la ejecución del presupuesto institucional.		Manejo del sistema de presupuesto.		Planificación y Gestión	
Establece mecanismos de control para el adecuado manejo presupuestario.		Manejo del sistema de presupuesto.		Monitoreo y control	
Asesora a las autoridades en materia presupuestaria para la toma de decisiones.		Análisis del presupuesto.		orientación y asesoría	
Evalúa la gestión de la Unidad de Presupuesto.		Conocimiento sobre los procesos técnico administrativos de la unidad.		Pensamiento crítico	
Efectúa evaluaciones presupuestarias trimestrales y anuales.		Análisis del sistema de presupuesto.		Pensamiento analítico	
Evalúa la consolidación y liquidación del presupuesto institucional.		Análisis del sistema de presupuesto		Juicio y toma de decisiones	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	11.6	INTERFAZ Contador General, Director Financiero, Unidades internas, Bancos, Proveedores.	Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación:	Asistente de Contabilidad			Certificado:	Tercer año/sesto semestre
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:		Contabilidad y Auditoría, Administración, Economía.
Unidad o Proceso:	Dirección Financiera				
Rol:	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 1				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL OPCIONAL			
Colaborar en la ejecución de actividades de análisis contable, para la emisión de Estados Financieros.		Tiempo de Experiencia:	menos de 1 año		
		Especificidad de la experiencia:	Conocimiento de procedimientos contables.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS		
Obtiene información para cálculos de valores a pagar y retener.		Conocimientos sobre tributación.	Recopilación de la información		
Prepara comprobantes de pago y cheques elaborados.		Manejo del sistema contable.	Habilidad analítica		
Prepara declaraciones de impuestos.		Conocimientos sobre tributación.	Destreza matemática		
Consolida, revisa y verifica que las facturas se encuentren debidamente legalizadas.		Conocimientos sobre tributación.	Organización de la información		
Prepara comprobantes de retención de impuestos.		Manejo del sistema contable y tributación.	Destreza matemática		

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	11.7	INTERFAZ Contador General, Director Financiero, Unidades Internas, Bancos, Ministerio de Economía y Finanzas, Proveedores.	Instrucción:	Tercer Nivel	
Denominación:	Analista de Contabilidad 1			Título Requerido:	Licenciado, Ingeniero, Doctor, Economista
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:		Contabilidad y Auditoría, Administración, Economía.
Unidad o Proceso:	Dirección Financiera				
Rol:	Ejecución de Procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 3				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Ejecutar actividades de análisis contable de conformidad a las disposiciones legales vigentes.		Tiempo de Experiencia:	1 a 2 años		
		Especificidad de la experiencia:	Contabilidad general y gubernamental. Análisis de los estados financieros. Análisis de conciliaciones bancarias. Control Interno.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS		
Ingresa al programa información contable de conformidad a normas vigentes.		Manejo del sistema contable, Contabilidad Gubernamental, Leyes y normas vigentes.	Operación y control		
Ingresa datos por ordenes de transferencia.		Manejo del sistema contable.	Habilidad analítica		
Ingresa al programa información de devoluciones del IVA.		Manejo del sistema de contabilidad y tributación.	Habilidad analítica		
Realiza liquidación de haberes por cesación de funciones		Conocimientos sobre normativa LOSEP.	Destreza matemática		
Realiza el registro de inventarios valorados de suministros y materiales.		Manejo del sistema de inventarios.	Organización de la información		

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	11.8	INTERFAZ Contador General, Director Financiero, Unidades Internas, Bancos, Ministerio de Finanzas, Proveedores.		Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Analista de Contabilidad 2				
Nivel:	Profesional				
Unidad o Proceso:	Dirección Financiera				
Rol:	Ejecución y Supervisión de Procesos			Título Requerido:	Licenciado, Ingeniero, Doctor, Economista
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 5			Área de Conocimiento:	Contabilidad y Auditoría, Ingeniería Comercial, Economía, Administración
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Ejecutar y supervisar actividades de análisis contable de conformidad a las disposiciones legales vigentes, a fin de cumplir con los objetivos y las metas propuestas en el Plan Operativo Anual.		Tiempo de Experiencia:	3 a 4 años		
		Especificidad de la experiencia:	Contabilidad general y gubernamental. Análisis de los estados financieros. Análisis de conciliaciones bancarias. Control Interno.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS	
Supervisa el ingreso de información contable al programa, de conformidad a normas vigentes.		Manejo del sistema de contabilidad.		Juicio y toma de decisiones	
Controla el ajuste al plan de cuentas de eSIGEF.		Conocimientos sobre contabilidad gubernamental.		Monitoreo y control	
Analiza estados financieros.		Manejo del sistema contable y contabilidad gubernamental.		Pensamiento analítico	
Revisa informes contables.		Manejo del sistema contable y contabilidad general.		Habilidad analítica	
Ingresa al programa información para ajustes contables.		Manejo de la normativa para administración financiera.		Operación y control	
Verifica información de ingresos de autogestión.		Conocimientos de arqueos		Habilidad analítica	
Realiza el registro de inventarios valorados de bienes muebles e inmuebles, e inventarios sujetos a control administrativo.		Manejo del Sistema de Inventarios y conocimiento de normativa vigente.		Organización de la información	
Envía el reporte de archivo planos de los Estados Financieros al Ministerio de Finanzas.		Manejo del sistema contable SIGEF, Internet y páginas web.		Operación y control	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	11.9	INTERFAZ Director Financiero, Unidades Internas, Proveedores, Bancos, Ministerio de Finanzas, Contraloría General del Estado, Procuraduría General del Estado, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.		Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Contador General				
Nivel:	Profesional				
Unidad o Proceso:	Dirección Financiera				
Rol:	Ejecución y Coordinación de Procesos			Título Requerido:	Licenciado, Ingeniero, Doctor, Economista
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 7			Área de Conocimiento:	Contabilidad y Auditoría, Ingeniería Comercial, Economía, Administración
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Ejecutar y coordinar actividades contables de conformidad a las disposiciones legales vigentes, a fin de cumplir con los objetivos y las metas propuestas en el Plan Operativo Anual.		Tiempo de Experiencia:	5 a 6 años		
		Especificidad de la experiencia:	Contabilidad general y gubernamental. Análisis de los estados financieros. Análisis de conciliación bancaria. Control interno. Administración Presupuestaria		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS	
Analiza los Estados Financieros.		Manejo de la normativa para administración financiera.		Pensamiento analítico	
Suscribe los Estados Financieros.		Manejo de la normativa para administración financiera.		Juicio y toma de decisiones	
Dirige, coordina y supervisa las funciones de contabilidad.		Manejo de la normativa y procedimientos de administración financiera y leyes conexas.		Planificación y gestión	
Analiza el movimiento de las cuentas contables.		Conocimiento sobre contabilidad gubernamental.		Habilidad analítica	
Controla la información de ingresos de autogestión.		Conocimiento sobre contabilidad gubernamental .		Monitoreo y control	
Controla el ingreso de información contable al programa.		Manejo del sistema contable.		Organización de la información	
Revisa informes contables.		Manejo de la normativa para administración financiera.		Pensamiento analítico	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	11.10	Dirección Financiera, Planificación	INTERFAZ		
Denominación:	ASISTENTE DE TESORERIA		Nivel de Instrucción:	Nivel Técnico Superior	
Nivel:	Profesional			Título Requerido:	SI
Unidad o Proceso:	Dirección Financiera		Área de Conocimiento:		Ingeniero Comercial/Contabilidad y Auditoría
Rol:	Ejecución de apoyo y tecnológico				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 1				
Ámbito:	Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Apoyar a la realización de actividades de los funcionarios que integran la unidad y se encargan de la anteción del público tanto interno como externo		Tiempo de Experiencia:	menos de 1 año		
		Especificidad de la experiencia:	Archivo, Conocimientos básicos de tributación, Atención al cliente		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS / HABILIDADES	
Recopila los documentos de los beneficiarios para pagos efectuados		Atención al Cliente y Archivo		Organización de la información	
Codifica los trámites recibidos para solicitar el pago		Conocimiento en Archivo		Recopilación de información	
Codifica y entrega roles de pago individual a funcionarios de la institución		Atención al Cliente y Archivo		Monitoreo y control	
Codifica los requerimientos de liquidación de viáticos tanto de funcionarios que laboran bajo la LOSEP, y Código de Trabajo		Archivo, conocimientos contables		Organización de la información	
Consolida un archivo interno de acuerdo al número de CUR de los pagos realizados por la unidad tanto de proveedores, contratistas así como liquidación de viáticos y reposición de gastos		Atención al Cliente, Archivo y conocimientos contables		Recopilación de información	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS					
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	11.11	Personal de la Institución, Director Financiero, Contador, Ministerio de Finanzas, Ministerio de Trabajo, Servicio de Rentas Internas y proveedores	INTERFAZ		
Denominación:	Analista de Tesorería 1		Instrucción:	Tercer Nivel	
Nivel:	Profesional			Título Requerido:	Licenciado, Economista, Ingeniero, Doctor
Dirección:	Dirección Financiera		Área de Conocimiento:		Economía, Contabilidad, Auditoría, Administración
Rol:	Ejecución de procesos				
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 3				
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional				
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA			
Ejecutar actividades de custodia, supervisión y control de los recursos financieros y especies valoradas, y la administración de caja de la institución.		Tiempo de Experiencia:	1 a 2 años		
		Especificidad de la experiencia:	Contabilidad General y Gubernamental. Tributación, Ley de Contratación Pública, Código Civil Manejo de registros y formularios del IESS, SRI, etc.		
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS	
Custodia recursos económicos y financieros, especies valoradas, y demás documentación negociable.		Normas de control interno Manejo de documentos contables, Leyes Especiales		Manejo de recursos financieros	
Analiza y controla la documentación producto de las transferencias efectuadas a través del Sistema de Pagos Interbancarios.		Reglamentos de Control Interno		Habilidad Analítica	
Registra las retenciones de impuestos en el pago de obligaciones por la prestación de bienes y servicios a proveedores.		Sistemas financieros y bancarios		Pensamiento analítico	
Calcula y declara obligaciones tributarias por retenciones efectuadas en relación de dependencia y proveedores de bienes y servicios, para su legalización ante el SRL.		Ley y Reglamento de Tributación		Destreza Matemática	
Realiza el control de las transferencias por recaudaciones y movimientos de las cuentas corrientes asignadas a la institución.		Sistemas financieros y bancarios Normas de control interno		Monitoreo y control	
Registra y controla los pagos, para la aplicación del PPC (Programa Periódico de Caja)		Normas de control interno Leyes Especiales		Pensamiento analítico	
Elabora el flujo de caja.		Sistemas financieros y bancarios Normas de control interno		Organización de sistemas	
Realiza el pago y la legalización de obligaciones de la institución.		Normas de control interno		Manejo de recursos financieros	


DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	11.12	INTERFAZ Personal de la Institución, Director Financiera, Ministerio de Finanzas, Contraloría General del Estado y Ministerio de Trabajo, proveedores	Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Analista de Tesorería 2			Título Requerido:
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:	
Dirección:	Dirección Financiera			
Rol:	Ejecución y Supervisión de Procesos			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 5			
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Supervisar y ejecutar actividades de custodia, supervisión y control de los recursos financieros, especies valoradas, y la administración de caja de la institución.		Tiempo de Experiencia:	3 a 4 años	
		Especificidad de la experiencia:	Sistema de Administración Financiera SAFI; Sistema de Pagos Interbancarios SPI Contabilidad General y Gubernamental. Tributación.	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS	
Supervisa y ejecuta los procesos de custodia de recursos económicos y financieros, especies valoradas, y demás documentación negociable.		Normas de control interno Manejo de documentos contables	Monitoreo y control	
Supervisa y realiza el programa de inversiones del fondo rotativo y los cuadros de recaudaciones.		Tributación Normas de control interno	Planificación y gestión	
Supervisa la generación y registro de pago de obligaciones por prestación de servicios o entrega de bienes a los diferentes clientes internos y externos		Sistemas financieros y bancarios	Manejo de recursos financieros	
Emite informes técnicos legales para devolución de trámites de pago no ajustados a las disposiciones legales.		LOAFYC, LOSEP, reglamento interno.	Pensamiento analítico	
Efectúa el control del movimiento económico y financiero de ingresos, egresos, transferencias, pagos de obligaciones, fondos rotativos.		Análisis financiero	Manejo de recursos financieros	
Supervisa y realiza las transferencias por recaudaciones y movimientos de las cuentas corrientes asignadas a la institución.		Sistemas financieros y bancarios Normas de control interno	Destreza matemática	
Emite lineamientos para la elaboración del programa de flujo de caja.		Sistemas financieros y bancarios Normas de control interno	Manejo de recursos financieros	
Controla los pagos y verifica la legalización de obligaciones de la institución.		Normas de control interno	Monitoreo y control	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS				
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	11.13	INTERFAZ Personal de la Institución, Director Financiera, Ministerio de Finanzas, Contraloría General del Estado y Ministerio de Trabajo, proveedores	Instrucción:	Tercer Nivel
Denominación:	Analista de Tesorería 3			Título Requerido:
Nivel:	Profesional		Área de Conocimiento:	
Unidad o Proceso:	Dirección Financiera			
Rol:	Ejecución y Coordinación de Procesos			
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 7			
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional			
2. MISIÓN		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Coordinar y ejecutar actividades de custodia, supervisión y control de los recursos financieros, especies valoradas, y la administración de caja de la institución.		Tiempo de Experiencia:	5 a 6 años	
		Especificidad de la experiencia:	Sistema de Administración Financiera SAFI; Sistema de Pagos Interbancarios SPI Contabilidad General y Gubernamental. Tributación. Manejo de registros y formularios. del IESS, SRI, etc.	
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS	8. DESTREZAS	
Dirige los procesos de custodia de recursos económicos y financieros, especies valoradas, y demás documentación negociable.		Normas de control interno Manejo de documentos contables	Orientación y asesoría	
Emite lineamientos para la elaboración del programa de inversiones del fondo rotativo y los cuadros de recaudaciones.		Tributación Normas de control interno	Planificación y gestión	
Controla la generación y registro de pago de obligaciones por prestación de servicios o entrega de bienes a los diferentes clientes internos y externos		Sistemas financieros y bancarios	Manejo de recursos financieros	
Emite informes técnicos legales para devolución de trámites de pago no ajustados a las disposiciones legales.		LOAFYC, LOSEP, reglamento interno.	Pensamiento analítico	
Efectúa el control del movimiento económico y financiero de ingresos, egresos, transferencias, pagos de obligaciones, fondos rotativos.		Análisis financiero	Monitoreo y control	
Evalúa y controla las transferencias por recaudaciones y movimientos de las cuentas corrientes asignadas a la institución.		Sistemas financieros y bancarios Normas de control interno	Destreza matemática	
Emite el programa el flujo de caja.		Sistemas financieros y bancarios Normas de control interno	Operación y control	
Regula el pago y la legalización de obligaciones de la institución.		Normas de control interno	Juicio y Toma de decisiones	

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS						
1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	11.14	INTERFAZ Director Financiero, Personal de la Institución, unidades de contabilidad y tesorería, Ministerio de Finanzas, Instituciones Públicas y privadas.		Instrucción:	Nivel Técnico Superior	
Denominación:	Recaudador			Título Requerido:	Área de Conocimiento:	Bachiller, Post Bachillerato
Nivel:	No profesional					
Subproceso:	Gestión de Administración de Caja					
Rol:	Técnico					
Grupo Ocupacional:	Servidor Público de Apoyo 4					
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional					
2. MISION		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA				
Recaudar valores provenientes de la venta de especies valoradas, impuestos, tasas, multas y otras obligaciones financieras establecidas en la institución.		Tiempo de Experiencia:	menos de 1 año			
		Especificidad de la experiencia:	Atención al cliente. Manejo de procedimientos de arqueos de caja. Control Gubernamental.			
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS		
Realiza la recaudación de dinero por venta de especies valoradas, pago de impuestos, tasas, permisos de funcionamiento, u otros.		Manejo de dinero y atención al cliente		Destreza matemática		
Realiza los arqueos de caja y entrega al tesorero los valores recaudados para que se realicen los depósitos bancarios.		Procedimientos contables		Habilidad analítica		
Realiza las liquidaciones de impuestos, tasas y calcula intereses y recargos.		Tributación		Destreza matemática		
Realiza reportes diarios de las constataciones físicas de las especies valoradas.		Procedimientos contables		Habilidad analítica		
Elabora los informes de las recaudaciones realizadas		Normas de control interno		Expresión escrita		
Elabora los recibos o comprobantes de pago		Manejo de documentos contables		Expresión oral		

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS						
1. DATOS DE IDENTIFICACION DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS		5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	11.15	INTERFAZ Personal de la Institución, Director Financiero, Contabilidad, Tesorería, Ministerio de Finanzas, Instituciones Públicas, Proveedores.		Instrucción:	Nivel Técnico Superior	
Denominación:	Pagador			Título Requerido:	Área de Conocimiento:	Bachiller / Post Bachillerato
Nivel:	No profesional					
Subproceso:	Gestión de Administración de Caja					
Rol:	Técnico					
Grupo Ocupacional:	Servidor Público de Apoyo 4					
Nivel de Aplicación:	Ámbito Nacional					
2. MISION		6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA				
Ejecutar y controlar las actividades de pagos de valores.		Tiempo de Experiencia:	menos de 1 año			
		Especificidad de la experiencia:	Atención al cliente. Manejo de la normativa del SRI e IESS, etc. Manejo de las normas de control gubernamental.			
3. ACTIVIDADES ESENCIALES		7. CONOCIMIENTOS		8. DESTREZAS		
Realiza la transferencia interbancarias de los pagos a proveedores y a otras instituciones del Estado por concepto de impuestos, tasas fiscales u otras obligaciones asumidas por la institución.		Manejo de sistemas informáticos		Manejo de recursos financieros		
Realiza los trámites requeridos para las transferencias de las remuneraciones mensuales unificadas y otros rubros económicos.		Sistemas bancarios y financieros		Operación y control		
Verifica facturas y comprobantes antes de efectuar el pago.		Procedimientos contables		Destreza matemática		
Revisa los formularios y planillas y efectúa el pago de impuestos, tasas, aportes al IESS, u otras obligaciones fiscales que tiene la institución.		Tributación		Destreza matemática		
Custodia los valores y documentos que respaldan los pagos.		Procedimientos contables		Manejo de recursos financieros		
Elabora reporte diarios de los movimientos económicos.		Normas de control interno		Habilidad analítica		
Realiza los registros de los pagos efectuados a terceros.		Procedimientos contables		Organización de la información		

ANEXO 4

 <p>Instituto de Contratación de Obras DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO</p>	PROCESO DE SELECCIÓN			Versión: 1
	REGISTRO DE EVALUACIÓN DEL CANDIDATO			Fecha:
DATOS DE PROCESO				
CODIGO DE REQUERIMIENTO		AREA REQUIRENTE		
NO. MEMO REQUERIMIENTO		PUESTO		
FECHA MEMO REQUERIMIENTO		GRUPO OCUPACIONAL		
RESPONSABLE DE PROCESO		MATRIZ / PROYECTO		
FECHA INICIO DE PROCESO		LUGAR DE PROYECTO		
FECHA DE INGRESO SOLICITADO				
CANDIDATO	C.I.			
	APELLIDOS			
	NOMBRES			
ANALISIS CURRICULAR				
COMPETENCIA	PERFIL MANUAL	PERFIL PARTICIPANTE	CUMPLIMIENTO	
INSTRUCCIÓN FORMAL			SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
EXPERIENCIA			SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CAPACITACION			SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
RESPONSABLE				
FECHA	FIRMA RESPONSABLE			
ENTREVISTA PRELIMINAR				
OBSERVACIONES:				
RESPONSABLE				
FECHA	FIRMA RESPONSABLE			
PRUEBAS PSICOTECNICAS				
	PERSONALIDAD	INTELIGENCIA	TRABAJO BAJO PRESIÓN	OTRAS
TIPO DE TEST				
RESULTADO				
RESPONSABLE				
FECHA	FIRMA RESPONSABLE			
PRUEBAS TECNICAS				
PRUEBA		RESULTADO		
RESPONSABLE				
FECHA	FIRMA RESPONSABLE			

ENTREVISTA FINAL			
OBSERVACIONES:			
DIRECTOR TECNICO DE AREA			
RESPONSABLE			
FECHA	FIRMA RESPONSABLE		
PRUEBAS TECNICA DE EVALUACIÓN MÉDICA			
EXAMEN			
	APTO	NO APTO	OBSERVACIONES
EXAMEN CLINICO			
EXAMEN FISICO			
RESPONSABLE			
FECHA	FIRMA RESPONSABLE		
RESULTADO DE PROCESO			
RECOMENDABLE	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	SELECCIONADO
ELEGIBLE	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/>
NO RECOMENDABLE	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
RESPONSABLE			
FECHA	FIRMA RESPONSABLE DEL PROCESO		
REVISION DOCUMENTACION CURRICULUM VITAE			
OBSERVACIONES:			
COMPLETA			
	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
INCOMPLETA			
	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
RESPONSABLE			
FECHA	FIRMA RESPONSABLE DEL PROCESO		
APROBACIÓN DE LA CONTRATACIÓN			
..... FIRMA DIRECTOR(A) TALENTO HUMANO	 FIRMA DIRECTOR(A)	
NOMBRE: _____		NOMBRE: _____	
		AREA: _____	

ANEXO 5

 Instituto de Contratación de Ocoras DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO		PROCESO DE SELECCIÓN							Versión: 1		
REGISTRO DE REQUERIMIENTOS DE PERSONAL									Fecha: _____		
DIRECCION:											
FECHA DE REQUERIMIENTO:											
No.	DENOMINACION DEL PUESTO	GRUPO OCUPACIONAL	MATRIZ / PROYECTO	CODIGO DEL PROGRAMA	LUGAR DE TRABAJO	NECESIDAD DE VIAJAR	CONSTA EN LA PLANIFICACION	N° DE MEMO DE LA PLANIFICACION	JUSTIFICACION	CANTIDAD	FECHA DE INGRESO
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											

DIRECTOR TECNICO DE AREA

GUIA

1.FORMULARIO DE REQUERIMIENTO DE PERSONAL N°: indicar la numeración cronológica de requerimientos.

2.DIRECCION: colocar el nombre de la Dirección a la que pertenece la vacante.

3.FECHA DE REQUERIMIENTO: señalar la fecha con la que se solicita se inicie el proceso

4.DENOMINACION: indicar el nombre institucional de acuerdo al Manual de Clasificación de puestos

5.GRUPO OCUPACIONAL: a qué grupo pertenece:

AGREGADORAS DE VALOR: SP7, SP6, SP4, SP1

HABILITANTES DE APOYO Y ASESORIA: SP7, SP5, SP3, SP1

6.MATRIZ / PROYECTO: indicar si el puestos es para matriz o proyectos, de ser el caso indicar el nombre del proyecto al cual se va a destinar el personal solicitado.

7.LUGAR DE TRABAJO: provincia-ciudad en donde va a laborar.

8.NECESIDAD DE VIAJAR: indicar si puesto demanda de trasladarse a otras ciudades

9.CONSTA EN LA PLANIFICACION: verificar si el personal requerido esta contemplado dentro de la planificación, de ser así indicar el número de la planificación

10.N° DE MEMO DE LA PLANIFICACION: indicar el número de memorando con el cual se entregó la planificación

11.EXPERIENCIA Y CONOCIMIENTO: detallar el campo de experiencia y conocimiento para el desempeño de funciones. (en caso de ser adicional a lo establecido en el manual)



12.CANTIDAD: número de personas para este cargo.

13.FECHA DE INGRESO: señalar la fecha en la cual debe ingresar el nuevo personal (el proceso de selección tiene un plazo de 30 días, dependiendo el caso).

ANEXO 6

 Instituto de Contratación de Ocoras DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO		CONVOCATORIA PROCESO DE SELECCIÓN							CÓDIGO:		
									VERSIÓN:		
FECHA:											
								REQUERIMIENTOS			
No.	DENOMINACION DEL PUESTO	MISIÓN DEL PUESTO	GRUPO OCUPACIONAL	R.M.U	UNIDAD ADMINISTRATIVA	LUGAR DE TRABAJO	ROL	INSTRUCCIÓN FORMAL	EXPERIENCIA	CAPACITACIÓN	COMPETENCIAS DEL PUESTO (Técnicas y Conductuales)


ANEXO 7

 		SOLICITUD DE EMPLEO			FORMULARIO	
NOTA: Toda información aquí tratada será confidencialmente						
Fecha:		Puesto Solicitado:		Aspiración Salarial:		
DATOS PERSONALES						
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO		NOMBRE (S)		EDAD
DOMICILIO						
SEXO						
<input type="checkbox"/> Masculino						
<input type="checkbox"/> Femenino						
LUGAR DE NACIMIENTO		TELEFONO	FECHA DE NACIMIENTO	NACIONALIDAD		
VIVE CON:		ESTATURA		PESO		
Sus Padres <input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/> Su familia <input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/> Parientes <input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/> Solo <input type="checkbox"/>
PUEDE VIAJAR		<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	PUEDE CAMBIAR DE RESIDENCIA		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
PERSONAS QUE DEPENDEN DE USTED				ESTADO CIVIL		
Hijos	Cónyuge	Padres	Otros	Soltero	Casado	Otro (especifique)
EDUCACIÓN						
ESTUDIA ACTUALMENTE		<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	GRADO DE ESTUDIO:		
CARRERA			ESPECIALIDAD	INSTITUCIÓN EDUCATIVA		
CARRERA			ESPECIALIDAD	INSTITUCIÓN EDUCATIVA		
CARRERA			ESPECIALIDAD	INSTITUCIÓN EDUCATIVA		
CARRERA			ESPECIALIDAD	INSTITUCIÓN EDUCATIVA		
OTROS ESTUDIOS:						
CONOCIMIENTOS GENERALES						
QUE IDIOMA DOMINA			SOFTWARE QUE DOMINA		FUNCIONES DE OFICINA QUE DOMINA	
INGLES	FRANCES	OTRO				
CAPACITACIÓN						
NOMBRE DEL EVENTO			INSTITUCIÓN			LUGAR
DURACIÓN						
NOMBRE DEL EVENTO			INSTITUCIÓN			LUGAR
DURACIÓN						
NOMBRE DEL EVENTO			INSTITUCIÓN			LUGAR
DURACIÓN						
NOMBRE DEL EVENTO			INSTITUCIÓN			LUGAR
DURACIÓN						
EXPERIENCIA LABORAL						
PUESTO			EMPRESA			JEFE INMEDIATO
TELEFONO			FECHA DE INICIO			FECHA DE TÉRMINO
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES:						
PUESTO			EMPRESA			JEFE INMEDIATO
TELEFONO			FECHA DE INICIO			FECHA DE TÉRMINO
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES:						
PUESTO			EMPRESA			JEFE INMEDIATO
TELEFONO			FECHA DE INICIO			FECHA DE TÉRMINO
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES:						
FIRMA DEL SOLICITANTE				RESPONSABLE		

ANEXO 8

 Instituto de Contratación de Obras DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	PROCESO DE SELECCIÓN ENTREVISTA POR COMPETENCIAS	Versión: 1 Fecha:						
NOMBRE DEL POSTULANTE:								
NOMBRE DEL ENTREVISTADOR:								
La presente Ficha tiene como finalidad calificar la entrevista personal realizada al postulante de manera objetiva en las siguientes competencias								
#	COMPETENCIAS BÁSICAS	DESCRIPCIÓN	PUNTAJE IDEAL	PUNTAJE OBTENIDO				
1	Compromiso	Asumir y sentir como propios los objetivos organizacionales Prevenir y superar obstáculos que interfieran en el logro de Obj. cumplimiento de los objetivos personales y profesionales		1	2	3	4	5
2	Ética	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y practicas profesionales		1	2	3	4	5
3	Justicia	Actitud de dar a cada uno lo que corresponde en los negocios		1	2	3	4	5
4	Orientación al cliente	deseo de ayudar o servir a los clientes Comprender y satisfacer sus necesidades a un aquellas que no son expresadas		1	2	3	4	5
5	Orientación a resultados	Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado Fijar metas desafiantes por encima de los estándares		1	2	3	4	5
6	Adaptabilidad y flexibilidad	Modificar la conducta personal para alcanzar objetivos ante dificultades o cambios en el medio versatilidad cognitiva para la adaptación a nuevos escenarios		1	2	3	4	5
7	Iniciativa	Actitud permanente de adelantarse a los demás en su accionar Implica marcar el rumbo por medio de acciones concretas		1	2	3	4	5
8	Innovación	Capacidad para idear soluciones nuevas o diferentes ante problemas o situaciones en general		1	2	3	4	5
9	Autocontrol	Domino de si mismo ante situaciones de alta demanda		1	2	3	4	5
10	Dinamismo-Energía	Habilidad para trabajar en situaciones cambiantes sin afectar su nivel de actividad		1	2	3	4	5
11	Trabajo en Equipo	Capacidad de colaborar y operar con los demás de forma genuina		1	2	3	4	5
12	Colaboración	Capacidad de trabajar en coordinación con grupos multidisciplinarios con expectativas positivas acerca de los demás		1	2	3	4	5
13	Comunicación	Capacidad de escuchar al otro y entenderlo		1	2	3	4	5
14	Desarrollo de relaciones interpersonales	Capacidad para establecer y mantener relaciones cordiales reciprocas y cálidas		1	2	3	4	5
15	Apertura a nuevos conocimientos	Asimilación de nueva información y su eficaz aplicación		1	2	3	4	5
16	Respuesta positiva a la presión	Habilidad de actuar eficazmente ante situaciones de mucha exigencia		1	2	3	4	5
17	Perseverancia	Predisposición a mantenerse firme y constante para el logro de un objetivo		1	2	3	4	5
18	Auto motivación	Capacidad de generación de un impulso interior que incita a la acción		1	2	3	4	5
Usted deberá puntuar a cada postulante de manera numérica de acuerdo a la siguiente tabla de calificación, para lo cual debe tener presente lo señalado en el párrafo precedente:								
TABLA DE CALIFICACIÓN								
				CATEGORIA		PUNTAJE		
				COMPETENCIA A NIVEL BAJO		1		
				COMPETENCIA A NIVEL NORMAL - BAJO		2		
				COMPETENCIA A NIVEL PROMEDIO		3		
				COMPETENCIA NIVEL NORMAL - SUPERIOR		4		
				COMPETENCIA NIVEL MUY SUPERIOR		5		
FIRMA DEL ENTREVISTADOR								
hoja de vida								
Estimación de la persona para aprender	Evaluación de conocimientos técnicos	Análisis experiencia laboral	Análisis de logros del candidato	planificación estratégica	alcance de objetivos	trabajo bajo presión		
15 puntos	10 puntos	5 puntos	5 puntos					
4	10	10	6	6	5	2		
competencias sin puntuación								
orientación al cliente	trabajo en equipo	colaboración	comunicación	desarrollo de relaciones interpersonales	automotivación			


ANEXO 9

		PROCESO DE SELECCIÓN				Versión: 1					
DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO		INFOME DE PROCESO DE SELECCIÓN				Fecha:					
DENOMINACIÓN DEL PUESTO:		UNIDAD ADMINISTRATIVA:									
GRUPO OCUPACIONAL:		GRADO:	R.M.U.:								
PARTIDA PRESUPUESTARIA:		FECHA:									
IMPORTANTE: Para la determinación del total de puntos en el procedimiento de Evaluación la Puntuación Complementaria y el Puntaje Final se deberá trabajar con una aproximación a dos decimales (00.00).											
N°	APELLIDOS Y NOMBRES DE LAS (DE LOS) POSTULANTES	PUNTAJE DEL PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN			PUNTUACIÓN COMPLEMENTARIA				PUNTAJE FINAL	UBICACIÓN FINAL	
		PRUEBAS: (Sobre 65 PUNTOS) DE CONOCIMIENTOS Y COMPETENCIAS (Sobre 45 PUNTOS)	PSICOMÉTRICAS (Sobre 20 PUNTOS)	ENTREVISTA (Sobre 35 PUNTOS)	TOTAL COMPONENTE EVALUACIÓN (Sobre 100 PUNTOS)	PUNTAJE ADICIONAL POR EXCEDER EXPERIENCIA (2 Puntos)	PUNTAJE ADICIONAL POR MIGRANTE (2 puntos)	PUNTAJE ADICIONAL POR AUTODETERMINACIÓN ÉTNICA (2 PUNTOS)			PUNTAJE ADICIONAL POR CONTRATOS MÁS DE CUATRO AÑOS
OPOSICIÓN: Las y los aspirantes que hubieran obtenido las tres más altas calificaciones, deberán presentar, en la UATH de la institución que realiza el concurso (Colocar fecha límite y dirección), en el término de tres días (Contado a partir de la fecha de publicación de este formulario), copia a color de la cédula y papeleta de votación; así como, los originales o copias certificadas ante notario público de los títulos de formación; certificados de capacitación; certificados que acrediten su experiencia; y, más documentos que sustenten el cumplimiento de la descripción y perfil del puesto al cual aplicaron, para ser utilizados en el COMPONENTE DE OPOSICIÓN del concurso.											
APELACIONES: En este espacio colocar la fecha y hora en la cual vencerá el término de apelaciones al puntaje final.											
DIRECTORA DE ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO											


ANEXO 10

		PROCESO DE SELECCIÓN							Versión: 1					
DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO		REGISTRO DE INGRESO DE PERSONAL E-SIPREN							Fecha:					
No	TIPO DE CONTRATO	CEDULA CIUDADANIA	APELLIDOS Y NOMBRES	DIRECCIÓN	GRUPO. OCUP.	SUELDO	FECHA DE INGRESO	FECHA DE TERMINACION	PROYECTO	PROGRAMA	TITULO	CODIGO DE BANCO	TIPO DE CUENTA	N° CUENTA
ELABORADO POR:					REVISADO POR:									
NOMBRE:					NOMBRE:									

ANEXO 11

 INSTITUTO DE INVESTIGACIONES CECIS DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO		SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN REGISTRO DE "INDUCCIÓN PARA PERSONAL QUE INGRESA AL ICO".					Versión: 01 Página 1 de 1				
NOMBRE DEL SERVIDOR:											
DIRECCIÓN A LA QUE INGRESA:											
CARGO A OCUPAR:											
FECHA DE INGRESO:											
ORD.	TEMA	AREA	FECHA	HORA	NOMBRE DEL RESPONSABLE	FIRMA RESPONSABLE	MUY BUENA	BUENA	MALA	MUY MALA	FIRMA NUEVO COLABORADOR
I ETAPA: INDUCCIÓN GENERAL											
1	Informar al colaborador sobre aspectos generales del CEE.	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO									
2	Informar al colaborador sobre el régimen laboral ecuatoriano	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO									
3	Informar al colaborador sobre aspectos relativos al gerenciamiento del talento humano (solo Directores)	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO									
4	Crear herramientas como: usuarios, mail y otros	SISTEMAS									
5	Entrevista con Jefe de cada área del lugar de trabajo (aplica solamente para Directores)	DIRECCIÓN DE ANÁLISIS TÉCNICO DE PROYECTOS									
		DIRECCIÓN DE CONTRATACIONES									
		DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS									
		AUDITORÍA INTERNA									
		DIRECCIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA									
		DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN E INVERSIONES									
		DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN SOCIAL									
		DIRECCIÓN FINANCIERA									
		DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA									
6	Recorrido por las instalaciones del lugar de trabajo.	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO									
I ETAPA: INDUCCIÓN ESPECÍFICA											
7	Presentación a colaboradores del área.	DIRECTOR DE ÁREA O DELEGADO									
8	Informar al colaborador sobre los aspectos específicos del departamento al que pertenece: Macro procesos, proceso, subprocesos, procedimientos y en general toda la información relevante del área.	DIRECTOR DE ÁREA O DELEGADO									
9	Capacitar al servidor en las actividades del puesto, mediante los Manuales de Procesos del área.	JEFE INMEDIATO									

ANEXO 12

 Instituto de Contratación de Obras DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	<h2 style="margin:0;">PROCESO DE SELECCIÓN</h2> <h3 style="margin:0;">ENTREVISTA FINAL</h3>	Código: Versión: Página 1 de 2
DEPARTAMENTO:		
FECHA:		
NOTA: Le agradeceríamos que se tomara unos minutos para responder a las preguntas siguientes. Todas las respuestas se mantendrán en absoluta reserva. Gracias.		
1. ¿Cuánto tiempo ha trabajado en nuestra empresa?		
2. ¿Cuál es su puesto de trabajo?		
3. Sus funciones están de acuerdo con el cargo que desempeña?		
4. Cree usted que los roles de puestos tienen coherencia con las remuneraciones?		
3. ¿Por qué motivo deja de trabajar en nuestra empresa?		
RMJ	AMBIENTE DE TRABAJO	RELACIONES INTERPERSONALES
		OTRO EMPLEO
Observaciones:		
4. ¿Describiría su relación laboral (con respecto a su trabajo en particular y a su relación con sus compañeros de trabajo) como agradable o desagradable?		
5. ¿Siente que su trabajo era importante y significativo en la operación general de la empresa?		
6. ¿Hay prácticas o condiciones laborales específicas que lo condujeron a tomar la decisión de renunciar, o que siente que		
7. ¿Hay prácticas o condiciones laborales específicas que usted siente que son particularmente beneficiosas para una relación eficaz y que se deberían mantener?		
8. ¿Tiene otras observaciones?		

ANEXO 13

	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	Versión: 01
	REGISTRO PARA PARTICIPACION EN EVENTOS DE CAPACITACION	Vigencia:

DATOS GENERALES:		
ÁREA ó DEPARTAMENTO:	<input type="text"/>	FECHA DE ELABORACIÓN: 30/11/2012 16:51
BENEFICIARIOS	C.I.	FIRMA
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
NOTA: EN MI CALIDAD DE SERVIDOR PÚBLICO DEL INSTITUTO DE CONTRATACIÓN DE OBRAS, ME COMPROMETO A CUMPLIR CON LAS DISPOSICIONES LEGALES E INTERNAS RELATIVAS AL RÉGIMEN DE CAPACITACIÓN		
DATOS DEL EVENTO:		
LUGAR DEL EVENTO:	<input type="text"/>	CIUDAD: <input type="text"/>
EMPRESA CAPACITADORA:	<input type="text"/>	COORDINADOR: <input type="text"/>
FECHA INICIO: <input type="text"/>	FECHA FIN: <input type="text"/>	DURACION (No. horas): <input type="text"/>
HORARIOS: <input type="text"/>		COSTO: <input type="text"/>
OBJETIVO DEL EVENTO	TIPO DE CAPACITACIÓN:	
<input type="text"/>	CURSO	<input type="checkbox"/>
	SEMINARIO	<input type="checkbox"/>
	CONGRESO	<input type="checkbox"/>
	ESPECIALIZACION	<input type="checkbox"/>
	OTROS: _____	<input type="checkbox"/>
DOCUMENTACIÓN ADJUNTA		
INFORMACION DEL EVENTO: <input type="checkbox"/>	PROFORMA: <input type="checkbox"/>	
PARTIDA PRESUPUESTARIA: <input type="checkbox"/>	FACTURA: <input type="checkbox"/>	
ANÁLISIS DE LA UATH-ICO		
OBSERVACIONES	TIPO DE PARTICIPACIÓN:	
<input type="text"/>	SOLICITUD PERSONAL:	<input type="checkbox"/>
	PROPUESTA POR EL ICO:	<input type="checkbox"/>
	RECONOCIMIENTO INSTITUCIONAL:	<input type="checkbox"/>
	PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN:	<input type="checkbox"/>
	OTROS: _____	<input type="checkbox"/>
RECOMENDACIÓN		
FAVORABLE <input type="checkbox"/>	NO FAVORABLE <input type="checkbox"/>	
AUTORIZACIÓN		
DIRECTOR DE ÁREA	DIRECTORA DE LA UATH-ICO	DIRECTOR EJECUTIVO DEL ICO
FIRMA:	<input type="text"/>	FIRMA:
<input type="text"/>		<input type="text"/>
NOMBRE:	NOMBRE:	NOMBRE:
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

ANEXO 14

FORMULARIO EVAL - 1

Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado):		Jimenez Campos Ana Cristina	
Denominación del Puesto que Desempeña:		Profesional 5	
Título o profesión:		Abogado	
Apellidos y Nombre del jefe Inmediato o superior inmediato (Evaluador):		Castro Torres Carlos Luis	
Periodo de Evaluación (dd/mm/aaaa):	Desde:	01/10/2008	Hasta: 31/12/2008

EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTIÓN DEL PUESTO:		# Actividades:	5	Factor:	60%
Descripción de Actividades	Indicador	Meta del Periodo Evaluado (número)	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de Cumplimiento
Realiza proyectos de leyes, decretos, acuerdos, resoluciones, actas, convenios, contratos, reglamentos, y más instrumentos legales o jurídicos que son requeridos por la Institución.	Número de proyectos de decretos realizados / Número de Decretos solicitados	10	10	100	5
Elabora la documentación legal y jurídica necesaria dentro del término legal para la ejecución de la defensa.	Número de patrocinios ejecutados/Numero de patrocinios presentados	15	14	93	5


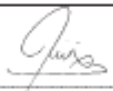
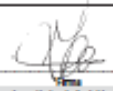
CONOCIMIENTOS	# Conocimientos:	5	Factor:	8%	Nivel de Conocimiento
Conocimiento de leyes en general.					Sobresaliente
Normas legales vigentes en la Institución, y documentación sustentatoria.					Muy Bueno

COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL PUESTO				# Competencias:	5	Factor:	8%
DESTREZAS	Relevancia	Comportamiento Observable	Nivel de Desarrollo				
Generación de ideas	Alta	Desarrolla planes, programas o proyectos alternativos para solucionar problemas estratégicos organizacionales.	Altamente Desarrollada				
Pensamiento conceptual	Baja	Utiliza conceptos básicos, sentido común y la experiencias vividas en la solución de problemas inherentes al desarrollo de las actividades del puesto.	Medianamente Desarrollada				

COMPETENCIAS UNIVERSALES				# Competencias:	6	Factor:	8%
ESTOS CAMPOS DEBEN SER LLENADOS OBLIGATORIAMENTE :							
DESTREZA	Relevancia	Comportamiento Observable	Frecuencia de Aplicación				
APRENDIZAJE CONTINUO	Media	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	Siempre				
CONOCIMIENTOS DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL	Baja	Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades. Responde a los requerimientos explícitos.	Alguna vez				
RELACIONES HUMANAS	Media	Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución que le proveen información. Establece un ambiente cordial con personas desconocidas, desde el primer encuentro.	Siempre				

TRABAJO EN EQUIPO, INICIATIVA Y LIDERAZGO			Factor: 16%
DESCRIPCIÓN	RELEVANCIA	COMPORTAMIENTO OBSERVABLE	Frecuencia de Aplicación
TRABAJO EN EQUIPO	Media	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás	Siempre
INICIATIVA	Baja	Reconoce las oportunidades o problemas del momento. Cuestiona las formas convencionales de trabajar.	Siempre
LLENAR EL CAMPO DE LIDERAZGO, SOLO PARA QUIENES TENGAN SERVIDORES SUBORDINADOS BAJO SU RESPONSABILIDAD DE GESTIÓN.			
LIDERAZGO			


ANEXO 15

		Logo y siglas de la institución
FORMULARIO SENRES-EVAL-02 N° 000001		
Evaluación del desempeño, trámites o servicios de los Servidores Públicos (lea todo el documento)		
<small>1. Su opinión es importante para mejorar el servicio que brinda esta institución. 2. Para que este documento tenga validez, es obligatorio que llene todos los campos. 3. Si usted no llena todos los campos, su sugerencia será tomada en consideración pero no afectará en la evaluación del servidor.</small>		
El ciudadano, servidor público interno o externo, emite a través de este formulario una:		
Denuncia <input type="checkbox"/> Queja <input checked="" type="checkbox"/> Sugerencia <input type="checkbox"/>		
DESEMPEÑO DEL SERVIDOR O FUNCIONARIO		
Motivo	Descripción	Respuesta (X)
Maltrato	No fue cordial o le irrespetó	
Servicio inoportuno	Demora en los trámites o pérdida de documentos	
Ineficiente en la prestación del servicio	Inhabilidad, falta de conocimientos o no atender a la petición o solicitud del ciudadano	X
Otros, describa	Prejuicios ante discapacitados	X
Circunstancias, tiempo y lugar en que ocurrieron los presuntos hechos irregulares que motivan la denuncia o queja. Si se trata de una sugerencia, también puede usar este campo.		
Fecha de los sucesos:	martes 18 marzo 2008	
Lugar en que los hechos ocurrieron:	Empresa Pública X	
Breve descripción: Tengo una discapacidad evidente, ya que no puedo movilizarme sino con un andador. La funcionaria a penas me vio me trató de mala manera. Además cuando pregunté sobre el trámite que debía seguir para sacar un certificado, me envió a la ventanilla equivocada. Sospecho que no sabe de su trabajo y lo demostró de la peor forma, me gritó y no quiso seguir atendiéndome.		
Nombre/s y cargo/s del/los servidor/los públicos que cometieron las presuntas irregularidades:		
Nombre/s y Apellido/s del/los funcionario/s inculpa/do/s: Guadalupe Calle		
Cargo/s del/los funcionario/s inculpa/do/s: Atención al cliente en la planta baja		
De qué manera prefiere ser contactado		
Dirección de correspondencia (OPCIONAL)	Amazonas 340, Quito	
Teléfono convencional y/o celular	254 6546 / 09 236 4597	
E-mail (OPCIONAL)	mdelcampo@yahoo.com	
Otros (OPCIONAL)	Casilla 17-124-524	
¿DESEA QUE ESTA QUEJA APLIQUE CON MENOS 4% A LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL SERVIDOR QUE LE ATENDIÓ?	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
Es imprescindible que se contacte con el Director de Recursos Humanos (o su delegado) de la institución en que está presentando la denuncia o queja en caso de contar con documentos que la respalden, presenta fotocopias de los mismos.		
Nombre y Apellido del ciudadano/a	Nombre y Apellido del miembro de la Unidad de Recursos Humanos (URH)	
Margarita del Campo	Mario Cisneros	
		
Nombre	Apellido	
Margarita	Cisneros	
N° de Ciudad:	170655894-2	
	Investigó y da fe del hecho	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
<small>Una vez lleno el formulario, siga los siguientes pasos: 1. El original de este formulario, depositarlo en el buzón ubicado para este efecto. 2. La primera copia entregársela a la persona de Recursos Humanos que le atendió. 3. La segunda copia es para usted. La usará para dar seguimiento a su denuncia, queja o sugerencia, pero lo cual podrá llamar al 1800-SERVIS (74) o escribir a la dirección de correo electrónico: 1800SERVIS@gsac.ec</small>		
<small>En caso que la denuncia, queja o sugerencia corresponda a un trabajador amparado por un contrato colectivo, este documento no aplicará para la evaluación del desempeño, sin embargo, será una herramienta que podrá ser utilizada en concordancia con lo que estipule el Código de Trabajo y el respectivo contrato colectivo, si es el caso.</small>		

ANEXO 16

FORMULARIO MRL-EVAL-03 INFORME DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO									
Nombre de la Institución :									
Periodo de Evaluación:		Desde (dd/mm/aaaa) :				Hasta (dd/mm/aaaa):			
Fecha :									
ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO									
APELLIDOS	NOMBRES	CEDULA DE IDENTIDAD	DENOMINACIÓN DEL PUESTO	UNIDAD	CIUDAD	CALIFICACIÓN DEL JEFE INMEDIATO (%)	CALIFICACIÓN DEL CIUDADANO (- %)	CALIFICACIÓN TOTAL (%)	ESCALA DE CALIFICACIÓN
						0%	0%	0%	
						0%	0%	0%	
						0%	0%	0%	
						0%	0%	0%	
						0%	0%	0%	
						0%	0%	0%	
						0%	0%	0%	
						0%	0%	0%	
						0%	0%	0%	
						0%	0%	0%	
						0%	0%	0%	
						0%	0%	0%	
						0%	0%	0%	
1.- Todo servidor que en la escala de calificación tenga un resultado de DEFICIENTE se deberá proceder acorde a lo que dispone la norma de Evaluación del Desempeño. 2.- Para todo servidor que en la escala de calificación tenga un resultado de INACEPTABLE, se deberá proceder a realizar el respectivo sumario administrativo.									

ANEXO 17

 DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO		EVAL-1-CT Version 01																																												
	PERSONAL OPERATIVO (RÉGIMEN CODIGO DEL TRABAJO)		Pagina 1 de 1																																												
<table border="1"> <tr><td>APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADO:</td><td></td></tr> <tr><td>DENOMINACIÓN DEL PUESTO QUE DESEMPEÑA:</td><td></td></tr> <tr><td>TÍTULO O PROFESIÓN:</td><td></td></tr> <tr><td>APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR (JEFE INMEDIATO):</td><td></td></tr> <tr><td>DIRECCIÓN:</td><td></td></tr> <tr><td>PERIODO EVALUADO (dd/mm/aaaa):</td><td></td></tr> <tr><td>FECHA DE EVALUACIÓN (dd/mm/aaaa):</td><td></td></tr> </table>				APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADO:		DENOMINACIÓN DEL PUESTO QUE DESEMPEÑA:		TÍTULO O PROFESIÓN:		APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR (JEFE INMEDIATO):		DIRECCIÓN:		PERIODO EVALUADO (dd/mm/aaaa):		FECHA DE EVALUACIÓN (dd/mm/aaaa):																															
APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADO:																																															
DENOMINACIÓN DEL PUESTO QUE DESEMPEÑA:																																															
TÍTULO O PROFESIÓN:																																															
APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR (JEFE INMEDIATO):																																															
DIRECCIÓN:																																															
PERIODO EVALUADO (dd/mm/aaaa):																																															
FECHA DE EVALUACIÓN (dd/mm/aaaa):																																															
<table border="1"> <thead> <tr> <th>#</th> <th>FACTOR EVALUADO</th> <th>PUNTAJE</th> <th>CALIFICACION</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Disciplina (acatamiento de órdenes, puntualidad, presentación personal)</td> <td align="center">15</td> <td align="center">BUENO</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Relaciones humanas (cortesía, buen trato, etc.)</td> <td align="center">13</td> <td align="center">REGULAR</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Cooperación</td> <td align="center">10</td> <td align="center">INSUFICIENTE</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Conocimiento de trabajo</td> <td align="center">17</td> <td align="center">MUY BUENO</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Cuidado del material y equipo</td> <td align="center">16</td> <td align="center">BUENO</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>Cumple con las disposiciones establecidas en: Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional, Programa 5°S.)</td> <td align="center">0</td> <td></td> </tr> <tr> <td align="center" colspan="2">TOTAL</td> <td align="center">71</td> <td></td> </tr> <tr> <td align="center" colspan="2"># FACTORES EVALUADOS</td> <td align="center">5</td> <td></td> </tr> <tr> <td align="center" colspan="2">PROMEDIO</td> <td align="center">14,00</td> <td></td> </tr> <tr> <td align="center" colspan="2">CALIFICACIÓN PROMEDIO</td> <td align="center">REGULAR</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>				#	FACTOR EVALUADO	PUNTAJE	CALIFICACION	1	Disciplina (acatamiento de órdenes, puntualidad, presentación personal)	15	BUENO	2	Relaciones humanas (cortesía, buen trato, etc.)	13	REGULAR	3	Cooperación	10	INSUFICIENTE	4	Conocimiento de trabajo	17	MUY BUENO	5	Cuidado del material y equipo	16	BUENO	6	Cumple con las disposiciones establecidas en: Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional, Programa 5°S.)	0		TOTAL		71		# FACTORES EVALUADOS		5		PROMEDIO		14,00		CALIFICACIÓN PROMEDIO		REGULAR	
#	FACTOR EVALUADO	PUNTAJE	CALIFICACION																																												
1	Disciplina (acatamiento de órdenes, puntualidad, presentación personal)	15	BUENO																																												
2	Relaciones humanas (cortesía, buen trato, etc.)	13	REGULAR																																												
3	Cooperación	10	INSUFICIENTE																																												
4	Conocimiento de trabajo	17	MUY BUENO																																												
5	Cuidado del material y equipo	16	BUENO																																												
6	Cumple con las disposiciones establecidas en: Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional, Programa 5°S.)	0																																													
TOTAL		71																																													
# FACTORES EVALUADOS		5																																													
PROMEDIO		14,00																																													
CALIFICACIÓN PROMEDIO		REGULAR																																													
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">ESCALA DE CALIFICACIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SOBRESALIENTE</td> <td align="center">20-19</td> </tr> <tr> <td>MUY BUENO</td> <td align="center">18-17</td> </tr> <tr> <td>BUENO</td> <td align="center">16-15</td> </tr> <tr> <td>REGULAR</td> <td align="center">14-13</td> </tr> <tr> <td>INSUFICIENTE</td> <td align="center">12</td> </tr> </tbody> </table>				ESCALA DE CALIFICACIÓN		SOBRESALIENTE	20-19	MUY BUENO	18-17	BUENO	16-15	REGULAR	14-13	INSUFICIENTE	12																																
ESCALA DE CALIFICACIÓN																																															
SOBRESALIENTE	20-19																																														
MUY BUENO	18-17																																														
BUENO	16-15																																														
REGULAR	14-13																																														
INSUFICIENTE	12																																														
<p>INSTRUCCIONES:</p> <p>1).- LLENE TODOS LOS DATOS PERSONALES SOLICITADOS.</p> <p>2).- LOS FACTORES EVALUADOS DEL 1 AL 6, SON PREESTABLECIDOS, Y SON DE APLICACIÓN GENERAL A TODOS LOS PUESTOS DEL PERSONAL BAJO EL RÉGIMEN DEL CÓDIGO DE TRABAJO. NO PUEDEN SER MODIFICADOS.</p> <p>3).- EN LOS FACTORES EVALUADOS: 7,8 Y 9, CONSIGNE LAS 3 ACTIVIDADES MÁS RELEVANTES DEL PUESTO EVALUADO (REFERIRSE AL CONTRATO DE TRABAJO). EN CASO DE SER MENOS DE 3 LAS ACTIVIDADES RELEVANTES, CONSIGNAR LAS ADECUADAS Y DEJAR VACÍAS LA(S) OTRA(S) CASILLA(S).</p> <p>4).- APLICAR LA EVALUACIÓN A CADA FACTOR, CONSIGNANDO CALIFICACIONES DEL 12 AL 20, CONSIDERANDO LA ESCALA DE CALIFICACIÓN INDICADA.</p>																																															

ANEXO 18

PROYECTO DE REGLAMENTO INTERNO DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

RESOLUCIÓN:.....
REGISTRO OFICIAL:.....
ESTADO:.....

Ing. Juan Carlos Checa
DIRECTOR EJECUTIVO DEL INSTITUTO DE CONTRATACIÓN DE OBRAS

Considerando:

Que es necesario cumplir las normas que rigen el funcionamiento y buena marcha al interior de las instituciones públicas, en concordancia con la Constitución Política de la República y Ley Orgánica del Servicio Público su Reglamento y más disposiciones conexas;

Que la Ley Orgánica del sector Público en su Art. 3.- Ámbito, menciona que: *las disposiciones de la presente ley son de aplicación obligatoria, en materia de recursos humanos y Remuneraciones, en toda la administración pública.*

Que la Ley Orgánica del Servicio Público en su artículo 52, literal c), establece que es atribución y responsabilidad de las Unidades de Administración del Talento Humano, el elaborar el Reglamento Interno de Administración del Talento Humano, con sujeción a las normas técnicas del Ministerio de Relaciones Laborales,

Que es necesario dictar normas para una adecuada administración del talento humano que presta servicios en el Instituto de Contratación de Obras;

RESUELVE:

Expedir el siguiente REGLAMENTO INTERNO DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL INSTITUTO DE CONTRATACIÓN DE OBRAS.

CAPÍTULO I OBJETO, ÁMBITO Y ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

Objeto.- El presente reglamento tiene como finalidad la aplicación eficaz de los principios que regulan el desarrollo institucional y la administración del talento humano que labora en el Instituto de Contratación de Obras.

Ámbito.- Las disposiciones del presente reglamento, son de aplicación obligatoria para todos las y los servidores que laboran en el Instituto de Contratación de Obras.

Conceptos y glosario.-Para los efectos de aplicación del presente Reglamento en las partes del presente texto, téngase como tal los siguientes conceptos, acepciones y siglas:

- Servidor.- todas las persona que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un puesto o cargo, función o dignidad dentro del sector público sea o no de libre nombramiento y remoción.
- ICO.- Instituto de Contratación de Obras
- DATH.- Dirección de Administración de Talento Humano del ICO

- LOSEP.- Ley Orgánica del Servicio Público. Cuando se indique “la LOSEP y su Reglamento”, se referirá a la LOSEP y al Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público.

Órgano de aplicación.- el órgano de aplicación de las normas legales relacionadas con el personal del ICO estará a cargo de la Dirección de Administración de Talento Humano de la Institución.

La UATH Institucional tendrá las atribuciones y responsabilidades establecidas en el Art. 52 de la LOSEP y Art. 117 de su Reglamento, así como en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Institución.

CAPÍTULO II DEL INGRESO AL INSTITUTO DE CONTRATACIÓN DE OBRAS

Disponibilidad.- Para que una persona preste sus servicios en el ICO, bajo nombramiento, contratos de servicios ocasionales, deberá existir el puesto en el Manual de Puestos Institucional, en el distributivo de remuneraciones, la correspondiente partida y el presupuesto para solventar los egresos que ocasione la contratación.

Ingreso.- la persona seleccionada deberá ser nombrada o contratada por el Director Ejecutivo del ICO, previo el cumplimiento de los requisitos establecidos en la LOSEP y su Reglamento y demás leyes, así como también en lo relativo al nepotismo, inhabilidades y prohibiciones.

CAPÍTULO III DE LOS DEBERES, DERECHOS Y PROHIBICIONES

Deberes de las o los servidores públicos.- adicionalmente a los deberes establecidos en la ley, son deberes de las y los servidores del ICO:

- a) Guardar estricta reserva de los datos o informes calificados institucionales, sin perjuicio de la obligación de hacer conocer a su jefe inmediato cualquier acto incorrecto o delictivo al respecto. La obligación de guardar reserva la mantendrá aún después de haber cesado en el cargo,
- b) Emitir todo tipo de informes técnicos con el debido sustento legal y basados en información actualizada, real y oportuna,
- c) Informar a la DATH a través de los entes respectivos, de los cambios de residencia, nacimiento y fallecimiento de cónyuge, hijos, formación académica, eventos de capacitación y más datos que se consideren necesarios para mantener actualizados los registros de personal,
- d) Reportar a su inmediato superior cualquier suceso o novedad que se produzca dentro de su lugar de trabajo, que atente contra la moral, disciplina y seguridad institucional,
- e) Informar a la DATH, el cumplimiento de comisiones de servicios, desde la salida hasta el retorno de éstas, licencias, permisos o cualquier otro movimiento,
- f) Promover y/o sugerir el mejoramiento de actividades, procedimientos y procesos de trabajo,
- g) Realizar una entrega formal del trabajo previo a la salida de vacaciones,
- h) Colaborar como facilitador (instructor) en el desarrollo de programas de capacitación en materia de su especialidad, cuando la institución o requiera,
- i) Asistir a los eventos de capacitación cuando fuere designado,
- j) Concurrir a sus labores con la vestimenta apropiada,
- k) Observar el respectivo órgano regular en la presentación de solicitudes o reclamos,
- l) Mantener una adecuada presentación personal; y
- m) Orientar a sus compañeros o nuevos empleados sobre las normas y procedimientos de trabajo.

Derechos de las y los servidores públicos.- adicionalmente a los consagrados en la ley, son derechos de las y los servidores del ICO:

- a) Conformar agrupaciones u organizaciones de carácter social, cultural y/o deportivo.
- b) Recibir la dotación de uniformes completos de acuerdo al presupuesto establecido para el efecto.
- c) Recibir la liquidación por término de la relación contractual, incluido el rubro de vacaciones no gozadas, según el caso.
- d) Participar de los beneficios legalmente establecidos.

Prohibiciones a las y los servidores públicos.- las y los servidores del ICO además de observar las prohibiciones establecidas en la ley, tiene prohibido:

- a) Realizar actividades que atenten al normal desenvolvimiento del ICO y sus diferentes dependencias.

- b) Conformar organizaciones o grupos que atenten contra la seguridad de ICO, tanto en el desempeño de sus funciones como fuera de ella.

CAPÍTULO IV DE LAS JORNADAS DE TRABAJO

Jornadas establecidas en la LOSEP.- según lo establece el artículo 25 de la LOSEP y de su Reglamento, el ICO podrá establecer jornadas “ordinarias” y “especiales” para las y los servidores bajo este régimen.

Administración de jornadas laborales.- el ICO a través de la DATH, en función de sus necesidades podrá establecer jornadas laborales y horarios especiales tanto en su matriz como en los diferentes proyectos que administra, previo a la respectiva autorización del Ministerio de Relaciones Laborales y respetando las jornadas máximas de trabajo establecidas en la ley.

Horarios de trabajo.- en el ICO el horario normal de trabajo será desde las 8:00 hasta las 17:00 horas, con una hora para almuerzo, el cual podrá ser en dos turnos, uno entre las 12:30 hasta las 13:30 horas y otro entre las 13:30 hasta las 14:30 horas.

CAPÍTULO V VACACIONES, LICENCIAS Y PERMISOS

Vacaciones.- los servidores del ICO disfrutarán de treinta (30) días de vacaciones anuales, siempre que hubiese laborado once (11) meses continuos en la institución.

No se considera como tiempo de servicio para la concesión de vacaciones el correspondiente a la licencia sin sueldo.

El calendario de vacaciones del personal, será formulado por el jefe de cada unidad y puesto a conocimiento de la DATH, quienes elaborarán el calendario definitivo hasta el 30 de noviembre de cada año, en concordancia a lo que establece el Art. 27 del Reglamento de la LOSEP.

No se considerarán como parte de las vacaciones el uso de licencias sin remuneración o en el caso de suspensión de conformidad con el régimen disciplinario, contemplado en la LOSEP.

Concesión de vacaciones.- Las vacaciones se concederán en la fecha prevista en el calendario anual y únicamente el jefe inmediato de acuerdo con la servidora o servidor, podrá solicitar a la DATH, suspender y diferir para otra fecha dentro del mismo año las vacaciones, solo por estrictas necesidades institucionales o de emergencia.

Permisos.- Se considera permiso personal, la ausencia o salida previa de la jornada de trabajo, debidamente autorizada por la Máxima Autoridad, su delegado o el jefe inmediato, el mismo que deberá ser reportado y registrado en la DATH. Existirán permisos con y sin cargo a vacaciones conforme a lo establecido en la LOSEP y su Reglamento.

CAPÍTULO VI RÉGIMEN DISCIPLINARIO

Alcance del régimen disciplinario en el ICO.- el presente régimen disciplinario será de aplicación para todas las y los servidores del ICO.

De las faltas disciplinarias: Se considera faltas disciplinarias aquellas acciones u omisiones de las y los servidores que contravengan las disposiciones del ordenamiento jurídico vigente en la República y esta ley, en lo atinente a derechos y prohibiciones constitucionales o legales. Serán sancionadas por la autoridad nominadora o su delegado. Según lo establece el artículo 42 de la LOSEP.

Las faltas se clasifican en:

- a) Faltas leves
- b) Faltas graves

De las faltas leves.- Son aquellas acciones u omisiones realizadas por error, descuido o desconocimiento menor sin intención de causar daño, siempre que no alteren o perjudiquen gravemente el normal desarrollo y desenvolvimiento del servicio público.

Las faltas leves pueden ser sancionadas con amonestación verbal, amonestación escrita o sanción pecuniaria administrativa.

De las faltas graves.- Son aquellas acciones u omisiones que contrarían de manera grave el ordenamiento jurídico o alteren gravemente el orden institucional. La sanción de estas faltas está encaminada a preservar la probidad, competencia, lealtad, honestidad y moralidad de los actos realizados por las servidoras y servidores públicos.

Las faltas graves darán lugar a la imposición de sanciones de suspensión o destitución.

Sanciones disciplinarias.- las sanciones disciplinarias serán impuestas por la autoridad nominadora o su delegado y serán ejecutadas por la DATH, atendiendo a las garantías básicas del derecho a la defensa y el debido proceso.

Las sanciones disciplinarias serán las establecidas en el artículo 43 de la LOSEP, y que por orden de gravedad son:

- a) **Amonestación verbal.-** Será impuesta a la o el servidor cuando desacate sus deberes, obligaciones y/o disposiciones de las autoridades institucionales.
- b) **Amonestación escrita.-** se impondrá cuando la servidora o servidor haya recibido, en el periodo de un año calendario, dos o más amonestaciones verbales en virtud del cometimiento de faltas leves.
- c) **Sanción pecuniaria administrativa o multa.-** sin perjuicio de que las faltas leves según su valoración sean sancionadas directamente con sanción pecuniaria administrativa, a la o el servidor que reincida en el cometimiento de faltas que hayan provocado amonestación escrita por dos ocasiones, dentro de un año calendario, se impondrá la sanción pecuniaria administrativa.

La sanción pecuniaria administrativa o multa no excederá el monto del diez por ciento de la remuneración mensual unificada.

La reincidencia en el cometimiento de faltas leves que hayan recibido sanción pecuniaria administrativa dentro del periodo de un año calendario, será considerada falta grave y constituirán causal para sanción de suspensión temporal o destitución.

- d) **Suspensión temporal sin goce de remuneración.-** La reincidencia en el cometimiento de faltas leves que hayan recibido sanción pecuniaria administrativa dentro del período de un año calendario, será considerada falta grave y constituirán causal para sanción de suspensión temporal sin goce de remuneración o destitución, previa la instauración del sumario administrativo correspondiente.

Así también se aplicará esta sanción cuando la servidora o servidor ha incumplido con los deberes determinados en el artículo 22 de la LOSEP o ha incurrido en las prohibiciones señaladas en el Art. 24 de la LOSEP, y no podrá exceder de treinta días.

Los efectos de la suspensión temporal sin goce de remuneración son los establecidos en el artículo 88 de la LOSEP.

- e) **Destitución.-** para el personal bajo el régimen de la LOSEP, la destitución constituye la máxima sanción administrativa disciplinaria y será impuesta únicamente por la autoridad nominadora o su delegado, previo el cumplimiento del procedimiento del sumario administrativo, en los casos señalados en el artículo 48 de la LOSEP.

Tipificación de faltas disciplinarias.- a continuación se detallan las acciones u omisiones puntuales que serán sancionadas según el artículo precedente:

SANCIÓN	ACCIÓN U OMISIÓN
v	No observar el órgano regular en los trámites y procedimientos establecidos
v	Descuidar la conservación, o mal uso de los bienes, equipos o materiales asignados para su utilización; siempre que no revista gravedad

V	Falta de cumplimiento oportuno, o desobediencia de disposiciones verbales o escritas de los superiores jerárquicos en asuntos de poca importancia
V	Uso indebido o no utilización de los uniformes de trabajo, o de la vestimenta apropiada según las funciones del puesto
V	Uso indebido de medios de comunicación, tanto a nivel interno como externo, siempre que no constituyan causales de suspensión o destitución
V	Tomarse atribuciones que no le corresponden al rol del puesto desempeñado en asuntos de poca importancia
V	Otras faltas menores que pudieren afectar al normal desenvolvimiento de las actividades institucionales de poca importancia
E	Reincidir en las faltas leves sancionadas verbalmente
E	Incumplimiento de los literales e), f), g), h), i), j), l), m), del artículo 8 del presente Reglamento
E	Incumplimiento de horarios de trabajo durante una jornada laboral
E	No registrar el ingreso, salida y retorno del lunch, y salida de la institución, así como los permisos otorgados por diferentes conceptos, sin la debida justificación
E	Abandonar temporalmente hasta por una hora la oficina sin el permiso respectivo
E	Desarrollo inadecuado de actividades o realizar actividades ajenas a sus funciones dentro de la jornada laboral
P	Reincidir en faltas leves que hayan provocado amonestación escrita por dos ocasiones, dentro de un año calendario (art. 84 del Reglamento de la LOSEP). La sanción será el 3% de la RMU, sueldo o salario
P	Incumplimiento de los literales a), b), c) y d) del presente Reglamento.
P	Los atrasos de horas o fracciones de hora, serán sancionados con una multa igual a la fracción de la remuneración que corresponda al tiempo de la falta con un recargo del 50%, tomando como base las ocho horas diarias de trabajo
P	Por no acatar las medidas de seguridad, prevención e higiene establecidas en el Reglamento de Seguridad y Salud; o por contrariar, sin debida justificación, las prescripciones y dictámenes médicos.
P	Abandonar temporalmente la oficina por lapsos mayores a una hora sin el permiso respectivo. La sanción será el 5% de la RMU, sueldo o salario
P	Adoptar actitudes de irrespeto a las autoridades, compañeros y subalternos. La sanción será del 10% de la RMU, sueldo o salario
P	Incumplir el trabajo asignado o realizarlo insatisfactoriamente. La sanción será del 10% de la RMU, sueldo o salario
P	Faltar injustificadamente al trabajo, siempre que no constituya causal de destitución. La sanción será del 10% de la RMU, sueldo o salario
P	Realizar tareas ajenas a las funciones oficiales durante la jornada de trabajo. La sanción será del 10% de la RMU, sueldo o salario
P	Incumplir las comisiones de servicio o las cumplieren parcialmente sin la justificación debida, así como prorrogaren una comisión sin la autorización expresa de quien la delegó, salvo casos de fuerza mayor o casos fortuitos justificados por el Jefe de la comisión. La sanción será del 10% de la RMU, sueldo o salario
P	Violar las normas legales, reglamentarias o de carácter administrativo, siempre que no sea causal de destitución. La sanción será del 10% de la RMU, sueldo o salario
P	Publicar o divulgar propaganda política, afiches o pancartas que atenten a la institución, a la moral, buenas costumbres y la información que por su naturaleza sean de carácter confidencial y reservado. La sanción será del 10% de la RMU, sueldo o salario
P	Otras acciones u omisiones realizadas por error, descuido o desconocimiento menor sin intención de causar daño, siempre que no alteren o perjudiquen gravemente el normal desarrollo y desenvolvimiento del servicio público. La sanción será del 10% de la RMU, sueldo o salario
S	La reincidencia en el cometimiento de faltas leves que hayan recibido sanción pecuniaria administrativa dentro del período de un año calendario, será considerada falta grave y constituirán causal para sanción de suspensión temporal sin goce de remuneración o destitución, previa la instauración del sumario administrativo correspondiente (art. 85 Reglamento de la LOSEP)
S	Incumplimiento de los deberes determinados en el artículo 22 o incurriere en las prohibiciones señaladas en el artículo 24 de la LOSEP; siempre y cuando el incumplimiento de tales deberes o prohibiciones no sea causal de destitución (art. 87 del Reglamento de la LOSEP)
S	Intervenir directamente o a través de terceros, en la suscripción de contratos con el Estado, obtención de concesiones o beneficios que impliquen privilegios de éste; a favor de empresas, sociedades o personas particulares en que el servidor, su cónyuge o sus

	parientes, hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, sean interesados
S	Desobedecer o no dar cumplimiento a disposiciones legítimas, consignas o normas reglamentarias, en asuntos de gran importancia que contraríen de manera grave el ordenamiento jurídico o alteren gravemente el orden institucional
S	Solicitar regalos o contribuciones para sus superiores o recibirlos de sus subalternos
S	Frecuentar salas de juego de azar especialmente si fuere depositario de bienes o valores
S	Publicar, divulgar o comunicar, de manera no prevista por la ley o sin facultad de la autoridad competente, cualquier dato o información relativos a la actividades u operaciones de oficinas públicas o de personas particulares, que hayan llegado a su conocimiento en el desempeño de sus funciones y que por su naturaleza tengan el carácter de confidenciales y reservados
S	Otras acciones u omisiones que contraríen de manera grave el ordenamiento jurídico o alteren gravemente el orden institucional
D	En caso de reincidir en una falta que haya merecido sanción de suspensión temporal sin goce de remuneración, dentro del período de un año consecutivo, esta falta será sancionada con la destitución, previa la realización del sumario administrativo correspondiente (solo aplica para personal bajo el régimen de la LOSEP)
D	<p><i>Será impuesta en los casos señalados en el artículo 48 de la LOSEP, previo el cumplimiento del procedimiento del sumario administrativo, los cuales son:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) Incapacidad probada en el desempeño de sus funciones, previa evaluación de desempeño e informes del jefe inmediato y la Unidad de Administración del Talento Humano; b) Abandono injustificado del trabajo por tres o más días laborables consecutivos; c) Haber recibido sentencia condenatoria ejecutoriada por los delitos de: cohecho, peculado, concusión, prevaricato, soborno, enriquecimiento lícito y en general por los delitos señalados en el Artículo 10 de esta Ley; d) Recibir cualquier clase de dádiva, regalo o dinero ajenos a su remuneración; e) Ingerir licor o hacer uso de sustancias estupefacientes o psicotrópicas en los lugares de trabajo; f) Injuriar gravemente de palabra u obra a sus jefes o proferir insultos a compañeras o compañeros de trabajo, cuando éstas no sean el resultado de provocación previa o abuso de autoridad; g) Asistir al trabajo bajo evidente influencia de bebidas alcohólicas o de sustancias estupefacientes o psicotrópicas; h) Incurrir durante el lapso de un año, en más de dos infracciones que impliquen sanción disciplinaria de suspensión, sin goce de remuneración; i) Suscribir, otorgar, obtener o registrar un nombramiento o contrato de servicios ocasionales, contraviniendo disposiciones expresas de esta Ley y su reglamento; j) Incumplir los deberes impuestos en el literal f) del Artículo 22 de esta Ley o quebrantar las prohibiciones previstas en el literal d) a la n) del Artículo 24 de esta Ley; k) Suscribir y otorgar contratos civiles de servicios profesionales contraviniendo disposiciones expresas de esta Ley y su reglamento; l) Realizar actos de acoso o abuso sexual, trata, discriminación o violencia de cualquier índole en contra de servidoras o servidores públicos o de cualquier otra persona en el ejercicio de sus funciones, actos que serán debidamente comprobados; m) Haber obtenido la calificación de insuficiente en el proceso de evaluación del desempeño, por segunda vez consecutiva; n) Ejercer presiones e influencias, aprovechándose del puesto que ocupe, a fin de obtener favores en la designación de puestos de libre nombramiento y remoción para su cónyuge, conviviente en unión de hecho, parientes comprendidos hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad; ñ) Atentar contra los derechos humanos de alguna servidora o servidor de la institución, mediante cualquier tipo de coacción, acoso o agresión; y, o) Las demás que establezca la Ley.

SIGLAS:

- V = Sanción verbal (LOSEP y Código de Trabajo)
- E = Sanción escrita (LOSEP y Código de Trabajo)
- P = Sanción pecuniaria (LOSEP y Código de Trabajo)
- S = Suspensión Temporal sin goce de remuneración (LOSEP)
- D = Destitución (LOSEP)
- T = Terminación de Contrato (Código de Trabajo)

Del procedimiento para la aplicación de sanciones administrativas.- la DATH establecerá el procedimiento interno que regirá para la aplicación de sanciones administrativas, observando el debido proceso y el derecho a la defensa.

Para los casos de suspensión temporal y de destitución, se cumplirá con los procedimientos establecidos en la LOSEP, relativos al sumario administrativo, mismo que puede ser iniciado únicamente para los funcionarios con nombramiento.

CAPÍTULO ÚNICO DEL PLAN DE SALUD OCUPACIONAL

Del plan de salud ocupacional.- Las instituciones que se encuentran comprendidas en el ámbito de la LOSEP deberán implementar un plan de salud ocupacional integral que tendrá carácter esencialmente preventivo y de conformación multidisciplinaria; este servicio estará integrado por los siguientes elementos:

- a) Medicina preventiva y del trabajo.- mejorar la salud de los servidores del ICO, tales como medicina preventiva, exámenes médicos periódicos, servicios médicos y de primeros auxilios, investigación y análisis de enfermedades determinando causas y para establecer medidas preventivas y elaboración de estadísticas médicas.
- b) Higiene ocupacional.- identifica, reconoce, evalúa y controla los factores ambientales que se originan en los lugares de trabajo y pueden afectar la salud de las y los servidores y obreros u obreras.
- c) Seguridad ocupacional.- comprende las causas y control de riesgos en el trabajo, el desarrollo de programas de inducción y entrenamiento para prevención de accidentes, elaboración y estadísticas de accidentes de trabajo, análisis de causas de accidentes de trabajo e inspección y comprobación de buen funcionamiento de equipos.
- d) Bienestar social.- fomenta el desarrollo profesional y personal de las y los servidores públicos, en un clima organizacional respetuoso y humano, protegiendo su integridad física, psicológica y su entorno familiar.

La DATH administrará los beneficios de transporte, alimentación, uniformes y guarderías, que deberán ser regulados por el Ministerio de Relaciones Laborales, para lo cual previamente deberá contarse con la respectiva disponibilidad presupuestaria.

DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA.- los casos no previstos en este reglamento o en los que surgiere duda, serán resueltos por la máxima autoridad con sujeción a los informes que emita la DATH, a lo establecido en la LOSEP y su Reglamento, normas, reglamentos o pronunciamientos emitidos por el Ministerio de Relaciones Laborales, o lo que conste en normas aplicables a cada caso, en el sentido más favorable a los servidores, en observancia del precepto establecido en el numeral 6 del artículo 35 de la Constitución Política de la República.

SEGUNDA.- será responsabilidad de la DATH el establecer los procedimientos y políticas internas relativas a la administración del talento humano, mismos que observarán las disposiciones legales vigentes y surtirán efecto una vez que se cuente con la aprobación de la máxima autoridad, y de las instancias que ameriten según el caso.

TERCERA.- El presente reglamento entrará en vigencia a partir de su publicación en el Registro Oficial, previo el trámite legal correspondiente.

Dado en el D.M. de Quito,

Ing. Juan Carlos Checa
DIRECTOR EJECUTIVO
INSTITUTO DE CONTRATACIÓN DE OBRAS

PROYECTO DE CÓDIGO DE ÉTICA PARA EL ICO

RESOLUCIÓN:.....
REGISTRO OFICIAL:.....
ESTADO:.....

Ing. Juan Carlos Checa
DIRECTOR EJECUTIVO DEL INSTITUTO DE CONTRATACIÓN DE OBRAS

Considerando:

Que, el Instituto de Contratación de Obras, adscrito al Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, fue creado mediante Decreto Ejecutivo No 731, del 11 de abril de 2011, que tiene como objetivo **Ejecutar los procedimientos de contratación, administración contractual y fiscalización de obras de infraestructura social que requieran los ministerios** de Desarrollo Urbano y Vivienda, Turismo, Educación, Inclusión Económica y Social, Salud Pública, Deportes, Justicia y Derechos Humanos, y Secretaría Nacional del Migrante, así como otras instituciones de la Función Ejecutiva que lo requieran, mediante procesos especializados garantizando una ejecución oportuna, eficiente y de calidad, de acuerdo con las políticas y la planificación del Estado.

Que mediante Decreto Ejecutivo No 992 del 29 de diciembre de 2011, se expiden reformas al Decreto No 737 del 11 de abril de 2011.

Que mediante Acción de personal No 000171 de 19 de abril de 2012, el Ing. Walter Solís Balarezo., Ministro de Desarrollo Urbano y Vivienda nombra al Ing. Juan Carlos Checa Reinoso, como Director Ejecutivo del Instituto de Contratación de Obras.

Que, en el desarrollo de todas las tareas propias de la administración, las y los servidores del ICO se ven sometidos a diario a situaciones que deben ser normadas y difundidas en el grupo, para proponer una administración estatal orientada a la excelencia institucional.

RESUELVE:

Expedir el,

CÓDIGO DE ÉTICA DE LAS SERVIDORAS Y SERVIDORES DEL INSTITUTO DE CONTRATACIÓN DE OBRAS.

CAPITULO I

Art. 1.-Ámbito de aplicación.- El presente Código de Ética es de aplicación obligatoria para las servidoras y servidores del Instituto de Contratación de Obras bajo cualquier tipo de relación contractual.

Art. 2.- Presunción de Derecho.- Los derechos y obligaciones establecidos en la Constitución de la República del Ecuador, leyes, reglamentos y disposiciones internas del ICO, se presumen conocidas por las servidoras y servidores de la institución. Su desconocimiento no los excusa de responsabilidad alguna.

Art. 3.- Obligaciones de las servidoras y servidores del ICO.- todo servidor del ICO tiene la obligación de:

- a. Conocer y sujetarse a las normas del presente Código de Ética;
- b. Buscar información y soporte de su supervisor, coordinador, o de otra autoridad competente que le permita aclarar dudas sobre este documento;

- c. Responsabilizarse de sus acciones cuando transgreda las normas de este Código de Ética

Art. 4.- Misión del Instituto de Contratación de Obras.- Contratar, administrar los contratos y fiscalizar las obras de infraestructura social que requieran los ministerios de Desarrollo Urbano y Vivienda, Turismo, Educación, Inclusión Económica y Social, Salud Pública, Deportes, Justicia y Derechos Humanos, y Secretaría Nacional del Migrante, con la posibilidad de atender las necesidades de contratación de obras similares a pedido de otras instituciones de la Función Ejecutiva, previa suscripción de los convenios correspondientes.

Art. 5.- Visión del Instituto de Contratación de Obras.- Constituirse en la institución que ejecuta, coordina y fortalece los procedimientos de contratación, administración contractual y fiscalización de las obras de infraestructura social requeridas por los ministerios de Desarrollo Urbano y Vivienda, Turismo, Educación, Inclusión Económica y Social, Salud Pública, Deportes, Justicia y Derechos Humanos, y la Secretaría del Migrante, así como otras instituciones de la Función Ejecutiva que lo requieran, con el propósito de proveer de manera oportuna y efectiva obras de infraestructura social necesaria para el Buen Vivir.

Art. 6 Principios Éticos Constitucionales.- La Constitución de la República del Ecuador contiene los principios fundamentales a los cuales el Instituto de Contratación de Obras, como parte del Estado, se sujeta y se orienta. Dichos principios son los que alientan y permiten el cumplimiento de las acciones de todas las Servidoras y Servidores del ICO.

1. Principio de Inclusión o no discriminación, que garantiza el efectivo goce de los derechos establecidos en la Constitución y en los instrumentos internacionales para todos los habitantes del Ecuador ; tales como el derecho a la participación en las instancias públicas, políticas y cargos administrativos.
2. Principio de igualdad de todas las personas y la necesidad de medidas de acción afirmativa para quienes se encuentran en situación de desventaja.
3. Principio de equidad distributiva como requisito para acceder al buen vivir, que se caracteriza por agua y alimentación sanas, ambiente sano, libre acceso a la comunicación e información generada por entidades públicas, cultura, ciencia, educación, hábitat, vivienda, salud, trabajo y seguridad social.
4. Principio de respeto a los derechos de la naturaleza entendiéndose por tales, su existencia integral, mantenimiento, ciclos vitales, estructura, funciones y procesos evolutivos.
5. Principio de rendición de cuentas a la ciudadanía de modo suficientemente amplio, abierto y sistemático, sobre las gestiones públicas a su cargo.
6. Principio de ética laica con sustento de quehacer público y ordenamiento jurídico.

Art. 7.- Principios Éticos del ICO. El Instituto de Contratación de Obras fundamentándose en el respeto absoluto a la ley, a su mando constitucional, a su misión y visión se rigue por los siguientes principios institucionales:

Ética del Buen Vivir, considerada como la satisfacción de las necesidades básicas de la población en los territorios, a través de procesos de generación de riqueza que resulten sostenibles en el tiempo.

Prevalencia del interés colectivo, pensada como la necesidad y urgencia de crear una sociedad más justa y más libre en todos los órdenes. Ampliar, fortalecer y extender la justicia social, los derechos democráticos y las bondades del desarrollo tecnológico al mayor número de seres humanos, así como también acceso a las infraestructuras de tipo social.

Honestidad y Transparencia, considerada como una forma de vivir ética, respeto por uno mismo y por los demás. Actuar con honestidad, significa generar confianza y transparencia y expresa conciencia de las cosas para una auténtica vida comunitaria, que deshecha la corrupción.

Responsabilidad social, implica que la sociedad sea partícipe de los beneficios del desarrollo, que mantenga relaciones justas y solidarias, que le permita acceder y controlar recursos, tener poder de decisión y negociación; además que reciba beneficios acordes con su dispendio, trabajo realizado y riesgo asumido.

Solidaridad, es una característica de la sociabilidad que inclina al hombre a sentirse unido a sus semejantes y a la cooperación con ellos.

Participación Ciudadana, mediante alianzas y formas asociativas, con el fin de lograr sinergias en el ámbito político y social, como respuesta colectiva a los desafíos de los intereses nacionales.

Art. 8.- Valores de las Servidoras y Servidores del ICO.

Puntualidad, se construye por el esfuerzo de estar a tiempo en el lugar adecuado la puntualidad es necesario para dotar a nuestra personalidad de carácter, orden y eficacia, pues al vivir este valor en plenitud estamos en condiciones de realizar más actividades, desempeñar mejor nuestro trabajo, ser merecedores de confianza, por parte del resto de personas con quienes nos relacionamos en el día a día.

Equidad, en las relaciones y las percepciones, en la distribución de los recursos en situaciones sociales y profesionales.

Compromiso, de la Institución frente a sus miembros y usuarios

Lealtad, como una obligación de fidelidad que un sujeto o ciudadano le debe a la institución y a sí mismo.

Integridad, como sinónimo de rectitud, honradez en las responsabilidades asignadas que generen confianza.

Art. 9.- Compromiso personal de las Servidoras y los Servidores.- Todos los servidores de la institución deben asumir la responsabilidad personal de conocer y promover el cumplimiento de los principios, valores y pautas contenidas en este Código, el cual será un referente para el fortalecimiento institucional, así como la promoción de la ética al interior del ICO.

CAPITULO II

DE LA DEDICACIÓN EXCLUSIVA

Art. 10.- Pluriempleo.- Sin perjuicio de lo prescrito en la Constitución Política de la República del Ecuador, a ningún título, ni aún el contrato de servicios ocasionales, ninguna autoridad o servidor, percibirá dos remuneraciones provenientes de funciones, puestos o empleos públicos.

Se exceptúa de esta prohibición a las y los docentes de Universidades y Escuelas Politécnicas Públicas y Privadas, legalmente reconocidas, siempre que el ejercicio de la docencia lo permita y no interfiera con el desempeño de la función pública. Igual excepción se aplicará a los músicos profesionales de las orquestas sinfónicas del país, quienes también podrán desempeñar la docencia en los conservatorios de música.

En el caso que las autoridades o sus delegados por ejercicio mismo de sus cargos deban integrar directorios y organismos similares del sector público, esta delegación no será remunerada.

El ejercicio del cargo de quienes sean elegidos para integrar, en calidad de vocales, las Juntas Parroquiales, no será incompatible con el desempeño de sus funciones como servidoras o servidores Públicos, o docentes, siempre y cuando su horario de trabajo lo permita.

A la servidora o servidor público de carrera que resultare electo para una dignidad de elección popular, se le otorgará de manera obligatoria licencia sin remuneración por el periodo de tiempo para el cual fue electo, bastando al efecto la notificación pública que efectúe el organismo electoral.

Quien desempeñare dos o más puestos cuya simultaneidad está prohibida por la Ley Orgánica del Servicio Público, será removido de aquellos y perderá de hecho todos los puestos, tal como lo establece esta Ley.

Art. 11.- Actividades particulares de difusión y capacitación.- las servidoras y los servidores no podrán realizar disertaciones ni publicar artículos que contengan información oficial no publicada por la institución, sin la autorización expresa del funcionario competente; quien, antes de conceder la autorización se asegurará de que las disertaciones o publicaciones no comprometan al ICO.

Las servidoras y los servidores que contravinieran esta disposición, serán sancionados de acuerdo con la gravedad de la falta, y en ningún caso le corresponderá una amonestación menor a un "llamado de atención verbal".

CONFLICTO DE INTERESES

Art. 12.- Definición.- Existe conflicto de intereses cuando el servidor, en razón de las actividades que le han sido encomendadas, al inicio o en cualquier tiempo, se percata que se encuentra conociendo un trámite o

proceso en el que tenga un propio y personal interés o si en los mismos se encuentren involucrados obligaciones o derechos de:

1. Su cónyuge, conviviente, o parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.
2. Personas naturales con quienes guarde relaciones de amistad o enemistad, por cualquier motivo que pueda comprometer su gestión u opinión;
3. Personas jurídicas, en las que el servidor y las personas naturales señaladas en los literales 1 y 2, tengan una o más de las siguientes calidades: socio, accionista, administrados, representante legal, apoderado, mandatario, abogado, contador o asesor.
4. Personas naturales o jurídicas de los cuales sea acreedor, deudor o garante. Este numeral no procede cuando se trata de entidades del sector público o de instituciones del sistema financiero.
5. Personas naturales o jurídicas con quienes mantenga litigios judiciales o extrajudiciales; o haya mantenido un litigio dentro de los cinco años precedentes, si el proceso fue penal, o dos años, para los demás casos.

Art. 13.- Obligación de Informar.- El servidor que de acuerdo a lo señalado en el artículo anterior, estuviere en conflicto de intereses, deberá poner en conocimiento de tal circunstancia al servidor que le asignó dicho trabajo o a su inmediato superior o al correspondiente Director Técnico de Área, mediante comunicación escrita que contendrá:

1. Nombre completo, denominación del cargo que desempeña, y Dirección en la que preste sus servicios;
2. La individualización del trámite o proceso en el que se encuentra el conflicto de intereses.
3. La descripción de la o las causales que originan el conflicto de intereses;
4. La solicitud de no continuar atendiendo el trámite o proceso en el que se considera tiene conflicto de intereses; y,
5. Su firma.

Es responsabilidad del servidor, obtener la constancia de recepción de las comunicaciones presentadas.

Art. 14.- Trámite de excusa.- El servidor inmediato superior, o el correspondiente Director Técnico de Área que conozca la comunicación de conflicto de intereses podrá, en el término máximo de cuarenta y ocho horas:

1. Conocer, resolver o intervenir directamente en el proceso que origina el conflicto de intereses;
2. Reasignar el proceso o trámite a otro servidor, para lo cual deberá considerar el ámbito de competencia del mismo. La reasignación se hará mediante comunicación escrita.

Art. 15.- Sanción.- Las servidoras y servidores que incumplieren su “obligación de informar” o su “trámite de excusa”, serán sancionados pecuniariamente conforme lo establezca el Reglamento Interno de Administración del Talento Humano del ICO.

CAPITULO III

DE LA UTILIZACIÓN DE LOS BIENES Y RECURSOS PÚBLICOS

Art. 16.- Uso de bienes y recursos públicos.- Las servidoras y los servidores del ICO, utilizarán los bienes y recursos públicos institucionales, únicamente por actividades relacionadas con el desarrollo de las actividades inherentes a la razón de ser de la institución.

Además, cuidaran el adecuado uso y conservación de todo recurso, propiedad del ICO, que se les haya entregado y confiado para cumplir su trabajo. Este cuidado, incluye el uso diario de los equipos de computación y de escritorios, así como todos los documentos, trámites y datos propios de la institución, que han sido dados para conocimiento y resolución de los servidores.

En caso de pérdida, daño o mal uso de los recursos públicos, los servidores y las servidoras, previo el sumario administrativo correspondiente, podrán ser “suspendidos temporalmente sin remuneración”, conforme lo establece el Reglamento de la Ley Orgánica del Servicio Público.

Art. 17.- Identificación institucional.- las credenciales de identificación y el logotipo del ICO, no serán utilizadas para fines contrarios a los intereses de la institución, ni durante actividades no oficiales fuera de las instalaciones del ICO.

Art. 18.- Uso del Uniforme.- Para el caso del personal del Instituto de Contratación de Obras que utilice uniforme, se prohíbe hacer uso del mismo en lugares públicos, fuera de la jornada de trabajo, cuando le competan asuntos de índole personal, tales como: espectáculos públicos, discotecas, bares, sitios de juego, actividades deportivas u otras similares, en general, lugares de concurrencia masiva, en los cuales se podrían suscitar escándalos o cuestionamientos que afecten el buen nombre de la institución.

Art. 19.- Sanción.- Las servidoras y servidores que contravinieran las disposiciones relativas a la "identificación institucional" y "uso del uniforme", serán sancionados pecuniariamente conforme lo establezca el Reglamento Interno de Administración del Talento Humano del ICO.

CAPITULO IV

DEL MANEJO DE LA INFORMACIÓN

Art. 20.- Uso de información para los fines permitidos.- Es obligación del servidor utilizar la información a la que tiene acceso en razón de su trabajo, únicamente para los fines permitidos conforme a la normativa legal e interna vigente y a las órdenes del servidor competente. De igual forma, es deber del servidor abstenerse de acceder a la información que no le haya sido autorizada, asignada o permitida.

Las servidoras y los servidores del ICO, no deben revelar, sin autorización expresa, la información que sea clasificada como reservada, los planes, programas, rutinas de trabajo u otros aspectos que estén vinculados con la gestión y control.

La información será revelada únicamente a través de los canales de difusión autorizados.

Está prohibido a los servidores disponer, guardar extraer, archivar o reproducir información electrónica o documental con fines ajenos al ejercicio específico de sus funciones.

Art. 21.- Política de uso de claves.- cada servidor tendrá especial cuidado en el uso y manejo de las claves y seguridades empleadas para acceder a la información electrónica institucional.

Art. 22.- Información en procesos legales.- los servidores del ICO no declararán ni entregarán, antes o durante el desarrollo de alguna acción legal, información reservada o testimonios con respecto a sus labores profesionales en el ICO, sin el conocimiento previo de la máxima autoridad del ICO.

Previo a la entrega de información o testimonios con respecto a sus labores profesionales o temas relacionados con sus actividades en la institución, así como deberes formales de la Administración Institucional, durante el desarrollo de procesos legales, la Entidad proporcionará a sus servidores el apoyo legal requerido mediante la designación de un abogado que le asesore y le acompañe a los tribunales ante los cuales deba comparecer.

Art. 23.- Prevención de revelación no autorizada.- El custodio de la información, debe realizar los esfuerzos necesarios para precautelar la seguridad y prevenir la revelación no autorizada de la información del ICO.

Art. 24.- Uso de la Información.- Los servidores no podrán revelar información referente a los diferentes procesos de la institución, a servidores no autorizados. Así también, no podrán revelar información a personas o instituciones ajenas al Instituto de Contratación de Obras con quienes no se tenga convenio de intercambio de información, excepto a aquellas entidades públicas que por ley tengan la facultad para solicitarlas.

Art. 25.- Información privilegiada de estudios técnicos y de obras(definición).- es aquella a la cual solo tienen acceso directo ciertas personas en razón de su profesión u oficio, la cual por su carácter, está sujeta a reserva, que de conocerse podría ser utilizada con el fin de obtener provecho o beneficio para sí o para un tercero.

Art. 26.- Confidencialidad de información privilegiada de estudios técnicos y de obras.- La información privilegiada sobre estudios técnicos y de obras que administre y/o genere el ICO, la proporcionada por las instituciones requirentes, y la consignada por los servidores del ICO, debe ser utilizada únicamente para fines propios de la Administración de la institución.

Para propender a precautelar la integridad de la institución, los servidores del ICO, deben mantener secreto respecto de esta información y bajo ninguna circunstancia podrá ser revelada a un tercero, a no ser que medie un requerimiento de autoridad competente, o ser utilizada por el servidor para su beneficio personal.

Los servidores del ICO, deben guardar reserva de hechos o informaciones que tengan conocimiento con motivo o en ocasión del ejercicio de sus funciones, sin perjuicio de los deberes y responsabilidades que le correspondan en virtud de las normas que regulan la reserva de información.

No puede acceder a la información que la Administración recopile o genere, a menos que su cargo o función lo requiera específicamente. Dicha información oficial no puede, por ninguna circunstancia, ser usada para provecho o ventaja personal de los servidores, sus familias o cualquier otra persona, ni en detrimento de terceros.

Art. 28 Sanción.- Las servidoras y servidores que contravinieran las disposiciones relativas a la "identificación institucional" y "uso del uniforme", serán sancionados pecuniariamente conforme lo establezca el Reglamento Interno de Administración del Talento Humano del ICO.

DE LA OBLIGACIÓN DE INFORMAR ACTOS CONTRARIOS A LA ÉTICA

Art. 29.- Obligación de informar.- Todo servidor que tuviera información comprobada, o indicios respecto a un comportamiento de otro servidor, contrario a la ética, tiene la obligación de informar por escrito a su superior inmediato con copia al Director Técnico de Área y a la Máxima Autoridad.

En los casos de que el servidor o servidora posea evidencia o indicios serios de comportamientos ilegales por parte de otro u otros servidores, este informará por escrito a la Dirección de Auditoría Interna del ICO, con copia al Director Técnico de Área y a la Máxima Autoridad.

De no hacerlo, será sancionado pecuniariamente de acuerdo al Reglamento Interno del ICO, sin perjuicio de las responsabilidades civiles o penales a que hubieren lugar.

Art. 30.- Cumplimiento de órdenes.- Ninguna autoridad o funcionario del nivel jerárquico superior solicitará, directa o indirectamente, a un servidor subalterno, cumplir con órdenes ilegales, que atentan los valores éticos y profesionales, o que puedan generar ventajas o beneficios personales.

En caso de incumplir lo aquí establecido será sancionado pecuniariamente de acuerdo al Reglamento Interno de Administración del Talento Humano del ICO.

DE OTRAS CONDUCTAS INAPROPIADAS

Art. 31.- Las servidoras y los servidores del ICO, no podrán asistir a sus puestos de trabajo bajo influencias de bebidas alcohólicas o de sustancias estupefacientes o psicotrópicas. Tampoco podrán ingerir o usar estas sustancias durante la jornada laboral, excepto aquellos que deban ser utilizados por prescripción médica. Quienes incumplan esta disposición, serán sancionados de conformidad con la ley. El incumplimiento de lo aquí establecido constituirá causal de destitución del servidor o servidora.

Art. 32.-Conflictos interpersonales.- los conflictos interpersonales entre servidoras y servidores del ICO, ya sea que tengan como origen asuntos de trabajo o personales, se manejarán de forma prudente y sin alterar el orden del clima de trabajo. La inobservancia de esta conducta ameritará una sanción escrita, siempre que dicha conducta no haya alcanzado agresiones verbales o físicas entre o hacia otras personas, en cuyo caso la sanción correspondiente será de carácter pecuniario.

CAPITULO V

DE LAS RELACIONES PERSONALES

Art. 33.- Prohibición de aceptar regalos.- las servidoras y los servidores del ICO, están prohibidos de solicitar o aceptar, de cualquier persona, de forma directa o indirecta, regalos, gratificación, favor, auspicio, entretenimiento, préstamo, oportunidad de comprar u obtener descuentos o rebajas en bienes, a menos que tal oportunidad esté disponible para el público en general. Queda expresamente prohibido recibir valor alguno, en especie o efectivo.

El incumplimiento de esta disposición constituirá causal de destitución del servidor o servidora.

Art.34.- Tráfico de influencias.- las servidoras y los servidores no podrán utilizar la autoridad o influencia de su cargo para intervenir ante el personal del ICO, u otras entidades, a fin de lograr ventajas o beneficios para si mismos o para terceros.

Así mismo las autoridades y servidores del ICO, no deben utilizar en beneficio propio, de sus familiares, amigos, o en detrimento de terceros, información que se obtenga como consecuencia del ejercicio del cargo o función.

Art. 35.- Recomendaciones de Profesionales.- Las servidoras y los servidores del ICO no recomendarán, referirán o sugerirán, de forma tácita o expresa, a profesionales para que presten sus servicios a proveedores del ICO, en relación con asuntos que involucren o puedan involucrar al ICO.

Art. 36.- Proselitismo de cualquier naturaleza.- Las autoridades y servidores del ICO, no podrán, dentro de la Institución, realizar ningún tipo de proselitismo. Durante la jornada de trabajo, todas las actividades deberán desarrollarse con absoluta imparcialidad de sus creencias políticas, religiosas, deportivas, y de cualquier índole que afecte o pretenda distraer a los demás servidores.

Queda prohibido comprometer el nombre de la Institución en cualquier tipo de actividades políticas.

De la misma manera no podrá un superior jerárquico ordenar a sus subordinados asistir a eventos de carácter político o usar los bienes y recursos del ICO con este fin.

El incumplimiento de lo establecido en el presente artículo será causal de destitución.

Art. 37.- Sanción.- Las servidoras y los servidores que transgredieren las disposiciones establecidas en lo relativo al “tráfico de influencias” y “recomendaciones de profesionales”, recibirán una sanción pecuniaria conforme lo establezca el Reglamento Interno de Administración del Talento humano del ICO.

CAPITULO VI

DEL COMITÉ DE ÉTICA

Art. 38.- Conformación del Comité.- Se crea el Comité de Ética del Instituto de Contratación de Obras, mismo que estará integrado por tres miembros designados mediante resolución emitida por el Director Ejecutivo. Los miembros del Comité, serán seleccionados entre el personal del nivel jerárquico superior y tendrán derecho a voz y voto.

A ellos se sumará, con voz pero sin voto, el Auditor Interno y el Director de Administración del Talento Humano, esté último tendrá la calidad de Secretario del Comité.

De entre los tres miembros con voz y voto, se designará al Presidente del Comité, quien además tendrá voto dirimente.

En los casos de ausencia temporal o definitiva de cualquiera de los miembros del Comité de Ética, el Director Ejecutivo designará su remplazo.

Art.39.- Atribuciones.- Son atribuciones del Código de Ética:

1. Recomendar al Director Ejecutivo el establecimiento de políticas y acciones administrativas y organizativas que aseguren el cumplimiento del presente Código de Ética.
2. Presentar a la Dirección Ejecutiva, propuestas de actualización del Código de Ética.
3. Orientar a los servidores en temas relacionados con el presente Código de Ética.
4. Asesorar y recomendar a los Directores Técnicos de Área para la aplicación de sanciones por violentar el Código de Ética.
5. Vigilar el trámite de los sumarios administrativos para que se cumpla el debido proceso, guardando la reserva de quien denuncia, si es el caso;
6. Vigilar por el fiel cumplimiento de las políticas y recomendaciones realizadas al interior de la institución; y,
7. Presentar al Director Ejecutivo, informes trimestrales de la actividad cumplida por el Comité.

Art. 40.- De las reuniones.- El presidente del Comité de Ética, por su iniciativa o a pedido de los miembros del Comité, convocara a las reuniones que sean necesarias para conocer asuntos inherentes al Código de Ética. La presencia de los miembros del Comité es indelegable y se integrará el quórum con tres miembros con voz y voto. Las decisiones se tomaran por mayoría simple. Se efectuará un acta por cada reunión mantenida, la misma que

será firmada por todos los asistentes a la reunión y será responsabilidad del Director de Administración del Talento Humano su control y custodia.

Art. 41.- Cooperación.- Cuando el Comité de Ética lo considere necesario convocará a otros Directores, o servidores del ICO, a participar en reuniones en las que se analicen casos de sus subordinados. La asistencia de todos los miembros del Comité de Ética y la de cualquier funcionario convocado, es de cumplimiento obligatorio.

Art. 42.- Del debido proceso.- Todo proceso instaurado en contra de servidores por inobservancia o incumplimiento a las disposiciones de este Código, deberá observar y respetar las normas del debido proceso y garantizar el derecho a la defensa. Toda sanción será reducible en la forma y términos previstos en el Reglamento Interno del ICO y, en la forma establecida en la Constitución y las leyes de la República.

Art. 43.- El Instituto de Contratación de Obras y sus Proveedores.- El Instituto de Contratación de Obras espera de todas sus contrapartes un comportamiento ético. Por cuanto no tolerará prácticas ajenas al presente Código de Ética

Art. 44.- El Instituto de Contratación de Obras y las otras instancias del Estado.- El Instituto de Contratación de Obras debe mantener relaciones cordiales y de coordinación con las otras instancias del Estado, sin comprometer su competencia, autonomía, responsabilidad, funciones, alcances, recursos y rendición de cuentas a la ciudadanía.


Art. 44.- El Instituto de Contratación de Obras y los de Medios de Comunicación.- El Instituto de Contratación de Obras es respetuoso del derecho que tiene toda persona en forma individual o colectiva, a una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa, dentro del marco legal vigente.

Dispone de canales institucionales para el acceso de la ciudadanía y los medios de comunicación, a la información generada como entidad pública.


Dado en el D.M. de Quito,

Ing. Juan Carlos Checa
DIRECTOR EJECUTIVO
INSTITUTO DE CONTRATACIÓN DE OBRAS

ANEXO 20

 Instituto de Contratación de Obras DIR. TALENTO HUMANO	INSTITUTO DE CONTRATACIÓN DE OBRAS			Código:
	INFORME DE CUMPLIMIENTO DE METAS PARA EL PAGO DE LA REMUNERACIÓN VARIABLE POR EFICIENCIA			Versión:
UNIDAD:	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	FECHA DE ELABORACIÓN:		
AÑO DE EVALUACIÓN:	2012			
PERÍODO EVALUADO:	PRIMER SEMESTRE			
EVALUACIÓN DE LA UNIDAD				
No.	OBJETIVO_GPR	CUMPLIMIENTO	PONDERACIÓN_GPR	CUMPLIMIENTO PONDERADO
1	Incrementar la gestión del talento humano MEDIANTE la administración de los subsistemas, de planificación del talento humano, clasificación y valoración de puestos, selección de personal, formación, capacitación y evaluación.	102%	100%	101,93%
2	Reducir el riesgo de enfermedades generales, ocupacionales y accidentes de trabajo MEDIANTE el desarrollo e implementación del plan integral de salud ocupacional y prevención de riesgos.	0%	0%	0,00%
3	Incrementar la eficiencia operacional de la Dirección de Administración del Talento Humanos MEDIANTE mejoramiento e implementación de la gestión por procesos y capacitación interna.	0%	0%	0,00%
CALIFICACIÓN DE LA UNIDAD				101,93%
LA UNIDAD SI APLICA A LA REMUNERACIÓN VARIABLE POR EFICIENCIA				
EVALUACIÓN INDIVIDUAL				
#	C.I.	SERVIDOR PÚBLICO	CUMPLIMIENTO	% REMUNERACIÓN VARIABLE POR EFICIENCIA
1	1	ESTEFI	104%	36%
2	2	MAJO	104%	36%
3	3	PAULO	102%	36%
4	4	MIGUE	102%	36%
5	5	ELI	104%	36%
DIRECCIÓN SOLICITANTE:		DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO		
(f) _____ RESPONSABLE DEL ÁREA: PUESTO: _____		(f) _____ REVISADO POR: PUESTO: _____		


ANEXO 21

 INSTITUTO DE CONTRATACIÓN DE OBRAS DIR. DE TALENTO HUMANO	INSTITUTO DE CONTRATACIÓN DE OBRAS DETALLE DE CUMPLIMIENTO DE METAS PARA EL PAGO DE LA REMUNERACIÓN VARIABLE POR EFICIENCIA	Código:
		Versión:

UNIDAD:	FECHA DE ELABORACIÓN:
AÑO DE EVALUACIÓN:	
PERÍODO EVALUADO:	

PROCESO	SUBPROCESO	PROCEDIMIENTO	ACTIVIDAD / TAREA	PRODUCTO	RESPONSABLE	MES 1		MES 2		MES 3		MES 4		MES 5		MES 6		CUMP	
						P1	L1	%_1	P2	L2	%_2	P3	L3	%_3	P4	L4	%_4		P5

ANEXO 22

 INSTITUTO DE CONTRATACION DE OBRAS (ICO) INFORME DE HORAS SUPLEMENTARIAS Y EXTRAORDINARIAS LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO (LOSEP)															
NOMBRE: Santiago flores						MES: MAYO DEL 2012									
CÉDULA: 1711519015						RMU: 1.212,00									
GRUPO OCUP: SERVIDOR PUBLICO 5						VALOR HORA: 5,05									
ÁREA: DIRECCIÓN FINANCIERA															
HORAS SUPLEMENTARIAS Y EXTRAORDINARIAS										HORAS EXTRAORDINARIAS (60%)				JUSTIFICACIÓN	AUTORIZACIÓN DIRECTOR
LUNES A VIERNES DE 17H00 A 21H00 (25% RECARGO) - SÁBADOS, DOMINGOS Y FERIADOS (100% RECARGO)										LUNES A VIERNES DE 24H00 A 6H00					
#	DA	HORA ENTRADA	HORA SALIDA	HORAS LABORADAS	TIEMPO SUPLEMENT.	VALOR POR HORA	VALOR HORAS SUPLEMENTARIAS	HORA ENTRADA	HORA SALIDA	HORAS LABORADAS	VALOR POR HORA	VALOR HORAS EXTRAORDINARIAS			
1	F	8:00	21:00	13:00	13:00	\$ 10,10	131,30	8:00	19:00	11:00	\$ 8,08	88,88			
2	MI	8:02	18:07	10:05	01:05	\$ 6,31	6,84	9:00	9:30	0:30	\$ 8,08	4,04			
3	J	0:00	0:00	0:00	00:00	\$ 6,31	-	0:00	0:00	0:00	\$ 8,08	-			
4	V	0:00	0:00	0:00	00:00	\$ 6,31	-	0:00	0:00	0:00	\$ 8,08	-			
5	S	8:00	17:57	9:57	09:57	\$ 10,10	100,50	0:00	0:00	0:00	\$ 8,08	-			
6	D	0:00	0:00	0:00	00:00	\$ 10,10	-	0:00	0:00	0:00	\$ 8,08	-			
7	L	8:14	19:43	11:29	02:29	\$ 6,31	15,68	0:00	0:00	0:00	\$ 8,08	-			
8	M	8:18	17:34	9:16	00:16	\$ 6,31	1,68	0:00	0:00	0:00	\$ 8,08	-			
9	MI	8:00	19:00	11:00	02:00	\$ 6,31	12,63	0:00	0:00	0:00	\$ 8,08	-			
10	J	0:00	0:00	0:00	00:00	\$ 6,31	-	0:00	0:00	0:00	\$ 8,08	-			
11	V	0:00	0:00	0:00	00:00	\$ 6,31	-	0:00	0:00	0:00	\$ 8,08	-			
12	S	0:00	0:00	0:00	00:00	\$ 10,10	-	0:00	0:00	0:00	\$ 8,08	-			
13	D	8:24	22:04	14:09	14:09	\$ 10,10	142,92	0:00	0:00	0:00	\$ 8,08	-			
14	L	8:24	17:44	9:20	00:20	\$ 6,31	2,10	0:00	0:00	0:00	\$ 8,08	-			
15	M	8:00	20:23	12:23	03:23	\$ 6,31	21,36	0:00	0:00	0:00	\$ 8,08	-			
16	MI	8:04	17:57	9:53	00:53	\$ 6,31	5,58	0:00	0:00	0:00	\$ 8,08	-			
17	J	0:00	0:00	0:00	00:00	\$ 6,31	-	0:00	0:00	0:00	\$ 8,08	-			
18	V	0:00	0:00	0:00	00:00	\$ 6,31	-	0:00	0:00	0:00	\$ 8,08	-			
19	S	8:00	20:10	12:10	12:10	\$ 10,10	122,88	0:00	0:00	0:00	\$ 8,08	-			
20	D	8:00	17:54	9:54	09:54	\$ 10,10	99,99	0:00	0:00	0:00	\$ 8,08	-			
21	L	8:00	20:04	12:04	03:04	\$ 6,31	19,36	0:00	0:00	0:00	\$ 8,08	-			
22	M	8:00	19:34	11:34	02:34	\$ 6,31	16,20	0:00	0:00	0:00	\$ 8,08	-			
23	MI	0:00	0:00	0:00	00:00	\$ 6,31	-	0:00	0:00	0:00	\$ 8,08	-			
24	F	8:00	9:00	1:00	01:00	\$ 10,10	10,10	0:00	0:00	0:00	\$ 8,08	-			
25	V	0:00	0:00	0:00	00:00	\$ 6,31	-	0:00	0:00	0:00	\$ 8,08	-			
26	S	0:00	0:00	0:00	00:00	\$ 10,10	-	0:00	0:00	0:00	\$ 8,08	-			
27	D	0:00	0:00	0:00	00:00	\$ 10,10	-	0:00	0:00	0:00	\$ 8,08	-			
28	L	8:00	22:04	14:00	05:00	\$ 6,31	31,56	0:00	0:00	0:00	\$ 8,08	-			
29	M	0:00	0:00	8:00	08:30	\$ 6,31	53,66	0:00	0:00	0:00	\$ 8,08	-			
30	MI	8:13	19:00	10:47	01:47	\$ 6,31	11,26	0:00	0:00	0:00	\$ 8,08	-			
31	J	8:00	17:00	9:00	00:00	\$ 6,31	0,00	0:00	0:00	0:00	\$ 8,08	-			
TOTAL HORAS					53,5	\$	805,58	11:30	\$	92,92					
TOTAL HORAS SUPLEMENTARIAS (LUNES A VIERNES HASTA LAS 21:00):										31,35					
TOTAL HORAS EXTRAORDINARIAS (FINES DE SEMANA Y FERIADOS):										22,17					
TOTAL HORAS SUPLEMENTARIAS (LUNES A VIERNES ENTRE LAS 00:00 HASTA LAS 6:00):										11:30					
VALOR HORAS SUPLEMENTARIAS Y EXTRAORDINARIAS										898,50					
DIRECCIÓN SOLICITANTE						DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO									
SOLICITADO POR:		REVISADO POR:		APROBADO POR:		REVISADO POR:		AUTORIZADO POR:							
NOMBRE:		NOMBRE:		DIRECTOR:		NOMBRE:		MARIÁ JOSÉ SAavedra DIRECTORA DE TALENTO HUMANO							

ANEXO 23

INSTITUTO DE CONTRATACION DE OBRAS (ICO)
INFORME DE HORAS SUPLEMENTARIAS Y EXTRAORDINARIAS
CODIGO DE TRABAJO ART. 55

NOMBRE:	
CEDELA:	
AREA:	DIRECCIÓN DE ASESORIA JURÍDICA
DE NOMINACION:	EJECUTIVO

MES:	diciembre/2012
SUELDO:	537,00
VALOR HORA:	2,24

DÍAS	HORAS SUPLEMENTARIAS (50%)					HORAS SUPLEMENTARIAS (100%)					HORAS EXTRAORDINARIAS (100%)					JUSTIFICACIÓN	AUTORIZACIÓN DIRECTOR
	HORA ENTRADA	HORA SALIDA	HORAS LABORADAS	TIEMPO SUPLEMENTARIO	VALOR POR HORA	HORA ENTRADA	HORA SALIDA	HORAS LABORADAS	VALOR POR HORA	VALOR HORAS SUPLEMENTARIAS	HORA ENTRADA	HORA SALIDA	HORAS LABORADAS	VALOR POR HORA	VALOR HORAS EXTRAORDINARIAS		
1	0:00	0:00	0:00	0:00	3,36	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00		
2	0:00	0:00	0:00	0:00	3,36	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00		
3	0:00	0:00	0:00	0:00	3,36	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00		
4	0:00	0:00	0:00	0:00	3,36	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00		
5	0:00	0:00	0:00	0:00	3,36	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00		
6	0:00	0:00	0:00	0:00	3,36	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00		
7	8:00	21:00	13:00	4:00	3,36	13:43	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00		
8	0:00	0:00	0:00	0:00	3,36	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00		
9	0:00	0:00	0:00	0:00	3,36	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00		
10	8:00	21:00	13:00	4:00	3,36	13:43	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00		
11	0:00	0:00	0:00	0:00	3,36	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00		
12	0:00	0:00	0:00	0:00	3,36	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00		
13	0:00	0:00	0:00	0:00	3,36	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00		
14	0:00	0:00	0:00	0:00	3,36	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00		
15	0:00	0:00	0:00	0:00	3,36	0:00	0:00	0:00	4,48	8:00	17:00	9:00	4,48	40,28	0:00		
16	0:00	0:00	0:00	0:00	3,36	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00		
17	0:00	0:00	0:00	0:00	3,36	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00		
18	0:00	0:00	0:00	0:00	3,36	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00		
19	0:00	0:00	0:00	0:00	3,36	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00		
20	0:00	0:00	0:00	0:00	3,36	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00		
21	0:00	0:00	0:00	0:00	3,36	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00		
22	0:00	0:00	0:00	0:00	3,36	0:00	0:00	0:00	4,48	8:00	17:00	9:00	4,48	40,28	0:00		
23	0:00	0:00	0:00	0:00	3,36	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00		
24	8:00	21:00	13:00	4:00	3,36	13:43	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00		
25	8:00	21:00	13:00	4:00	3,36	13:43	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00		
26	8:00	20:00	12:00	3:00	3,36	10:07	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00		
27	8:00	20:00	12:00	3:00	3,36	10:07	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00		
28	8:00	20:00	12:00	3:00	3,36	10:07	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00		
29	0:00	0:00	0:00	0:00	3,36	0:00	8:00	19:00	11:00	4,48	49,23	8:00	17:00	9:00	4,48	40,28	
30	0:00	0:00	0:00	0:00	3,36	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00		
31	8:00	20:00	12:00	3:00	3,36	10:07	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00	0:00	4,48	0:00	0:00		
TOTAL HORAS				28:00		93,96			11:00		49,23		27:00		120,83		

VALOR HORAS EXTRAORDINARIAS Y SUPLEMENTARIAS 264,03

DIRECCIÓN SOLICITANTE				DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO			
SOLICITADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:	REVISADO POR:	AUTORIZADO POR:			
NOMBRE:	NOMBRE:	DIRECTOR:	NOMBRE:	MISSEL JOSÉ SANFEDRA DIRECTORA DE TALENTO HUMANO			

ANEXO 24

REPORTE DE HORAS EXTRAS POR ÁREA

RÉGIMEN LABORAL	SERVIDOR PÚBLICO	HORAS DE TRABAJO MES	HORAS SUPLEMENTARIAS	HORAS EXTRAORDINARIAS	TOTAL HORAS EXTRAS	INDICE TRABAJO EXTRA
LOSEP	A	240	60	60	120	50%
LOSEP	B	240	60	60	120	50%
LOSEP	C	240	60	60	120	50%
LOSEP	D	240	50	20	70	29%
CÓDIGO DEL TRABAJO	E	240	60	60	120	50%
CÓDIGO DEL TRABAJO	F	240	60	60	120	50%
TOTAL	TOTAL	1440	350	320	670	47%

TOTAL HORAS EXTRAS	720
INDICE TRABAJO EXTRA	50%

DIRECCIÓN SOLICITANTE	ELABORADO POR (I):	DIRECCIÓN TALENTO HUMANO	REVISADO POR (I):
	NOMBRE:		NOMBRE:
	APROBADO POR (I):		AUTORIZADO POR (I):
	DIRECTOR (A):		DIRECTOR (A):