



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**HUMANÍSTICAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**TESIS DE GRADO**

**TEMA:**

**“MANUAL DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO CON  
MATRICES  
EN EXCEL”**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniera Comercial

**Autora:**

Oña Pazmiño Karol Andrea

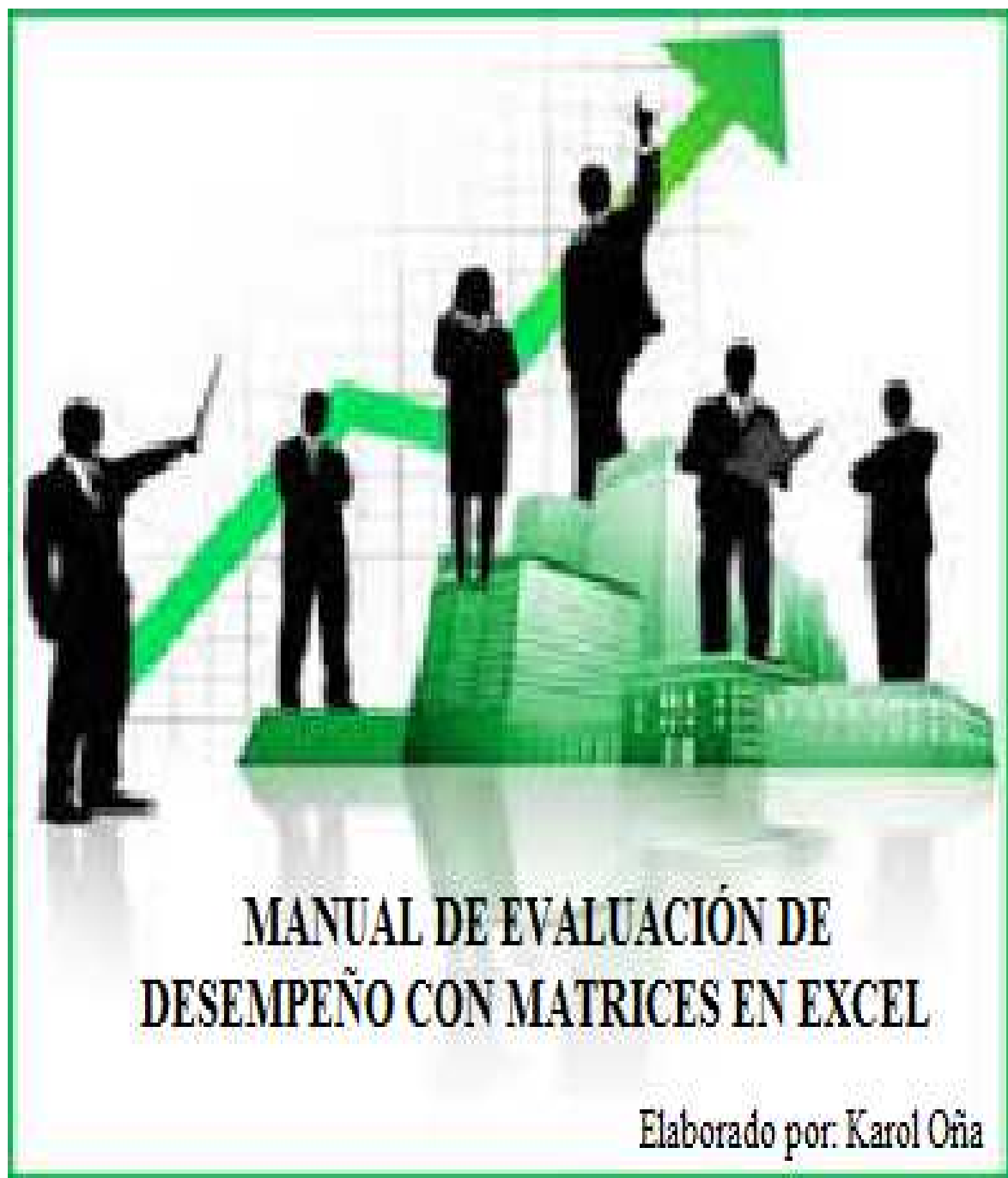
**Director:**

Ing. Arias Figueroa Roberto Carlos

Latacunga - Ecuador

Abril - 2015





Dirigido al área administrativa, del GAD municipal del cantón Latacunga.

## ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	Pág. #
1.-Planificación.....	5
1.1.-Cronograma de actividades.....	5
1.1.1.-Descripción de la columna de titulación.....	6
1.1.2.-Elaboración del gráfico para el cronograma.....	11
1.1.2.1.-Modificar serie.....	13
1.1.2.2.-Actividades para modificar el gráfico.....	16
1.1.2.3.-Cambio del relleno de la barra de inicio y fin de actividades.....	18
1.1.2.4.-Incrementar los recursos en el gráfico de barras.....	19
1.1.2.4.1.-Visualizar mejor las barras con los recursos.....	21
1.1.2.4.2.-Cambiar a barras.....	21
1.1.2.4.3.- Ordenar los recursos.....	22
1.1.2.4.4.- Igualar las fechas del gráfico.....	24
1.1.2.4.5.- Agregar recursos en las barras.....	24
1.1.3.-Cronograma terminado para la evaluación del desempeño.....	25
1.2.-Hoja de Vida actualizada.....	27
1.3.-Escalas salariales sector público.....	28
2.-Organización.....	30
2.1.-Distributivo de la dirección administrativa.....	30
2.2.-Descripción de cargos.....	32
2.3.-Descripción y perfil de puestos.....	38
2.4.-Valoración del puesto.....	39
3.-Control.....	49
3.1.-Matriz de evaluación de desempeño.....	49
3.1.1.-Evaluación de las actividades del puesto (60%).....	51
3.1.2.-Conocimientos (8%).....	53
3.1.3.-Competencias técnicas del puesto (8%).....	55
3.1.4.-Competencias universales (8%).....	60
3.1.5.-Trabajo en equipo, iniciativa y liderazgo (16%).....	64
3.1.6.-Quejas del ciudadano (-4% del 100%).....	66
3.1.7.- Resultado de la evaluación.....	70
3.1.8.- Escalas de calificación.....	71
3.1.9.- Informe de la evaluación de desempeño.....	75
3.1.10.-Efectos de la evaluación de desempeño.....	76
3.1.11.- Acta de entrega recepción.....	77

## ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	Pág. #
Tabla N°13. Escalas salariales sector público.....	29
Tabla N°14... Descripción de cargos.....	32
Tabla N°15 Descripción de cargos.....	33
Tabla N°16 Descripción de cargos.....	35
Tabla N°17 Descripción de cargos.....	37

Tabla N°18 Descripción y perfil de puestos.....	39
Tabla N°19 Descripción y perfil de puestos.....	40
Tabla N°20. Escala salarial con el intervalo de puntuación.....	43
Tabla N°21 Catálogo de competencias técnicas.....	57
Tabla N°22... Catálogo de competencias técnicas.....	58
Tabla N°23... Catálogo de competencias técnicas.....	59
Tabla N°24... Final del Catálogo de competencias técnicas.....	60

## ÍNDICE ILUSTRACIONES

CONTENIDO	Pág. #
Ilustración N°10 Ingreso a Excel.....	5
Ilustración N°11 Inicio del cronograma .....	6
Ilustración N°12 Filas del cronograma.....	6
Ilustración N°13 Duración de las actividades.....	7
Ilustración N°14 Recursos y medición del cumplimiento.....	8
Ilustración N°15... formato condicional.....	8
Ilustración N°16... Colores para el formato condicional.....	9
Ilustración N°17 Inmovilizar una fila .....	9
Ilustración N°18 Tarea resumen.....	10
Ilustración N°19 Fin del proyecto.....	10
Ilustración N°20 Ilustrar la base de datos.....	10
Ilustración N°21 Gráfico base.....	11
Ilustración N° Selección de datos para el gráfico.....	11
Ilustración N°23 Agregar datos.....	12
Ilustración N°24 Agregar datos a la serie.....	12
Ilustración N°25 Agregar datos al eje horizontal.....	13
Ilustración N°26 Rótulos del eje horizontal .....	13
Ilustración N°27 Etiquetas del eje horizontal .....	14
Ilustración N°28 Etiquetas del eje horizontal .....	14
Ilustración N°29 Orden inverso .....	15
Ilustración N°30 ... Eliminar el relleno de la forma.....	15
Ilustración N°32 Orden de fechas y de barras.....	17
Ilustración N°33 Orden de fechas y de barras.....	18
Ilustración N°34 Incrementar los recursos en el gráfico de barras.....	19
Ilustración N°35 Incrementar los recursos en el gráfico de barras.....	20
Ilustración N°36 Líneas con marcadores.....	20
Ilustración N°37 Cambiar de línea con marcadores a barra agrupada .....	21
Ilustración N°38 cambiar el eje de fecha superior.....	21
Ilustración N°39 Cambiar el eje... de fecha superior y recursos.....	22
Ilustración N°40 Ordenar y coincidir fechas .....	22
Ilustración N°41... Orden de fechas y de barras.....	23
Ilustración N°42 Igualar las fechas del gráfico.....	23
Ilustración N°43 Título del gráfico .....	24
Ilustración N°44 Agregar recursos en las barras .....	24

Ilustración N°45 Actividades del cronograma.....	25
Ilustración N°46 Gráfico de barras del cronograma.....	26
Ilustración N°47 Seguimiento al cronograma de actividades.....	29
Ilustración N°48 Seguimiento al gráfico del cronograma.....	29
Ilustración N°49 Distributivo de la dirección administrativa.....	30
Ilustración N°50 Desarrollo del cronograma.....	38
Ilustración N°51 Seguimiento del cronograma.....	36
Ilustración N°52 Hoja de técnicas para cada puesto.....	39

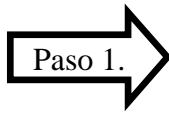
### ÍNDICE DE FORMULARIOS Y ACTAS

CONTENIDO	Pág. #
Formulario N°1 Hoja de vida.....	27
Formulario N°2 Formulario Eval-02 para quejas de los ciudadanos.....	65
Formulario N°3 Informe de evaluación de desempeño.....	67
Acta N°1 Acta de entrega recepción .....	78

### ÍNDICE DE MATRICES

CONTENIDO	Pág.#
Matriz N°1 Valoración del puesto.....	39
Matriz N°2 Matriz automática de valoración y clasificación de puestos.....	40
Matriz N°3 Personal que se va valorar sus puestos.....	42
Matriz N°4 Descripción y perfil de puestos.....	43
Matriz N°5 Descripción y perfil de puestos.....	44
Matriz N°6 Datos de los servidores para valorar sus puestos .....	45
Matriz N°7 Valoración del puesto.....	46
Matriz N°8 Personal que se va valorar sus puestos.....	47
Matriz N°9 Datos de los servidores para valorar sus puestos.....	48
Matriz N°10 Parte N° 1 de la matriz.....	49
Matriz N°11 Parte N° 2 de la matriz de evaluación de desempeño .....	50
Matriz N°12 Evaluación de las actividades del puesto.....	50
Matriz N°13 Parte N° 3 conocimientos.....	53
Matriz N°14 Parte N° 4 Competencias técnicas del puesto.....	54
Matriz N°15 Parte N° 5 Competencias Universale.....	60
Matriz N°16 Parte N° 6 Trabajo en equipo iniciativa y liderazgo.....	62
Matriz N°17 Parte N° 6 de la matriz quejas del ciudadano.....	64
Matriz N°18 Parte N° 7 de la matriz resultados de la evaluación.....	69
Matriz N°19 Resultados de la evaluación.....	70
Matriz N°20 Final de la evaluación .....	71
Matriz N°21 Ejemplo de Formulario mrl-eval-01.....	73

## 1.-Manual con matrices en Excel para la evaluación de desempeño

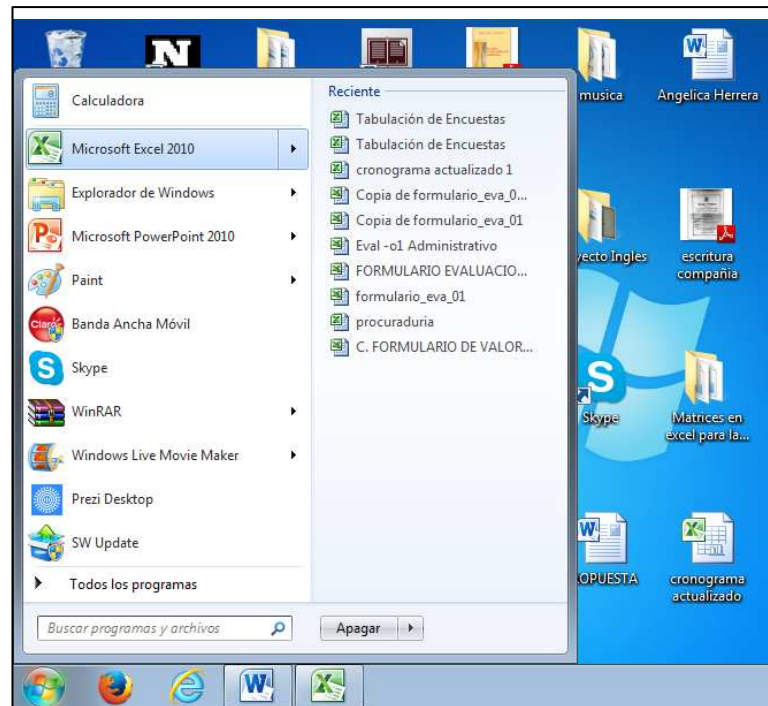


Planificación

### 1.1.-Cronograma de Actividades

- Ingresamos a Microsoft Excel dando un clic en inicio y vemos los programas que se utilizan con frecuencia que se denominan programas recientes y damos clic en Microsoft Excel.

**Ilustración N°10**  
**Ingreso a Excel**



**Fuente:** Microsoft Excel  
**Elaborado por:** Karol Oña

En Microsoft Excel realizamos un cronograma de actividades o para el proceso de evaluación de desempeño que se va a realizar en cada área, en este caso en el área administrativa.



### Ilustración N°11 Inicio del cronograma

	A	B	C	D	E	F	G
1							
2		<b>CRONOGRAMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DE LAS ÁREAS DE ADMINISTRACIÓN DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LATACUNGA.</b>					
3							
4	<b>N°</b>	<b>ACTIVIDADES DEL PROCESO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO</b>	<b>COMIENZO DE ACTIVIDADES</b>	<b>DURACIÓN DE ACTIVIDADES</b>	<b>FIN DE ACTIVIDADES</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>NIVEL DE CUMPLIMIENTO POR EL RECURSO</b>
5	1	PROCESO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO	01/05/2012	204	30/11/2012	174010	

Fuente: Microsoft Excel  
Elaborado por: Karol Oña

#### 1.1.1.-Descripción de la columna de titulación

En la tabla A4.-se titula N°, significa que ira el número de actividades.

En la tabla B4.- se titula actividades del proceso de evaluación de desempeño.

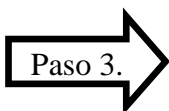
En la tabla C4.-se titula comienzo de actividades.

En la tabla D4.-titulada duración de actividad.

En la tabla E4.-titulada fin de actividad.

En la tabla F4.-titulada recursos.

En la tabla G4.-titulada nivel de cumplimiento.



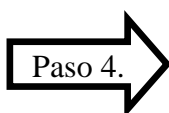
### Ilustración N°12 Filas del cronograma

	A	B	C	D	E
1					
2		<b>CRONOGRAMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DE LAS ÁREAS DE ADMINISTRACIÓN DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LATACUNGA.</b>			
3					
4	<b>N°</b>	<b>ACTIVIDADES DEL PROCESO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO</b>	<b>COMIENZO DE ACTIVIDADE</b>	<b>DURACION DE ACTIVIDADE</b>	<b>AC</b>
5	1	<b>PROCESO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO</b>	01/05/2012	204	
6	2	Circular de la Dirección de Talento Humano (DTH), solicitando actualización de las hojas de vida de la Dirección Administrativa (DA).	01/05/2012	3	
7	3	Formato de Hoja de vida actual emitir a la dirección administrativa.	04/05/2012	5	
8	4	Receptar los formatos de hojas de vida actualizadas.	04/05/2012		
9	5	Consulta de tabla de resoluciones SENRES y tablas sectoriales actualizadas de sueldos.	09/05/2012	3	

Fuente: Microsoft Excel  
Elaborado por: Karol Oña

**En la columna A5 a A32.-**Escribimos el número de manera descendente de actividades de la columna B.

**En la columna B5 a B32.-**Detallamos las actividades, que se van a realizar en el proceso de evaluación de desempeño dirigida al área administrativa.



**Ilustración N°13**  
**Duración de las actividades**

	C	D	E	F
1				
2				
3				
4	<b>COMIENZO DE ACTIVIDADES</b>	<b>DURACIÓN DE ACTIVIDADES</b>	<b>FIN DE ACTIVIDADES</b>	<b>RECU</b>
5				<b>INIC</b>
6	01/05/2012	3	03/05/2012	papel, computadora, t administrativa, analist
7	04/05/2012	5	08/05/2012	computadora, base de da talento humano.
8	09/05/2012	4	12/05/2012	computadora, base de da talento humano.
9	13/05/2012	3	15/05/2012	computadora, base de da talento h
10	16/05/2012	3	18/05/2012	matriz de valoración computadora, base de da hum
		21		catalogo ocupacional, c

**Fuente:** Microsoft Excel  
**Elaborado por:** Karol Oña

**En la columna C6 a C32.-**Se detalla el comienzo con fecha de cada actividad, pero esto ponemos solo en la primera actividad, en las siguientes actividades nos muestra automáticamente la fecha que continua secuencialmente de manera ascendente y de acuerdo a la duración de la anterior actividad= (E6+1).

**En la columna D6 a D32.-**Ponemos la duración de cada actividad por días estimados para cumplirla.

**En la columna E6 a E32.-**nos muestra la fecha final para cada actividad automáticamente calculada con la fecha de inicio y los días de duración de la actividad = (C6+D6-1).

**Paso 6.**

**Ilustración N°14  
Recursos y medición del cumplimiento**

	F	G	H	I	J
1					
2					
3					
4	<b>RECURSOS</b>	<b>NIVEL DE CUMPLIMIENTO</b>			
5	<b>INICIO</b>				
6	papel, computadora, base de datos del área administrativa, analista de talento humano.	NO CUMPLE			
7	computadora, base de datos,internet, analista de talento humano.	SI CUMPLE			
8	computadora, base de datos,internet, analista de talento humano.	INCOMPLETO			
9	computadora, base de datos,internet, analista de talento humano.	INCOMPLETO			
10	matriz de valoración de puestos en excel, computadora, base de datos, analista de talento humano.	SI CUMPLE			
	catálogo operacional, computadora, internet,				

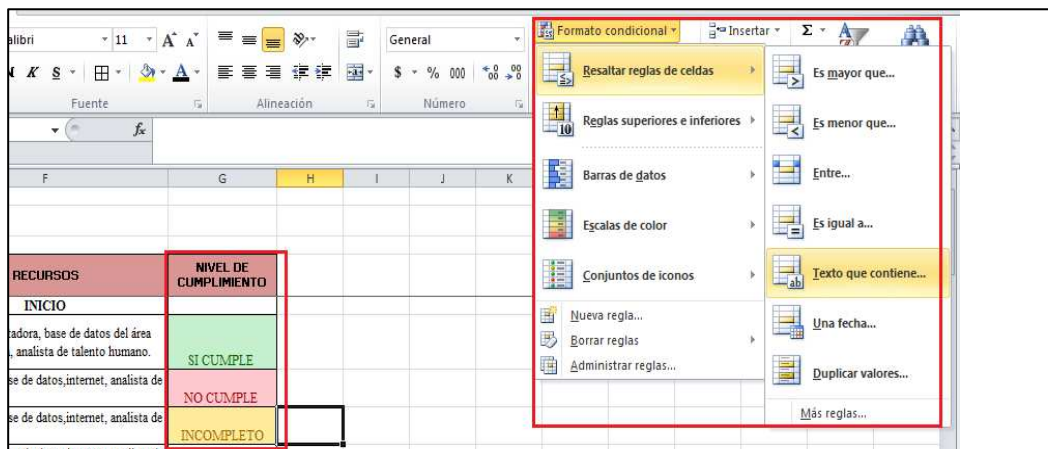
Fuente: Microsoft Excel  
Elaborado por: Karol Oña

En la columna F6 a F32.- describimos los recursos necesarios que se utilizaran para cada actividad de la columna B.

En la columna G6 a G32.-Evaluaremos si se cumplió con la actividad será de color verde, si está incompleta la actividad será amarillo y si no cumple con la actividad será rojo esto se realizó con formato condicional.

**Paso 7.**

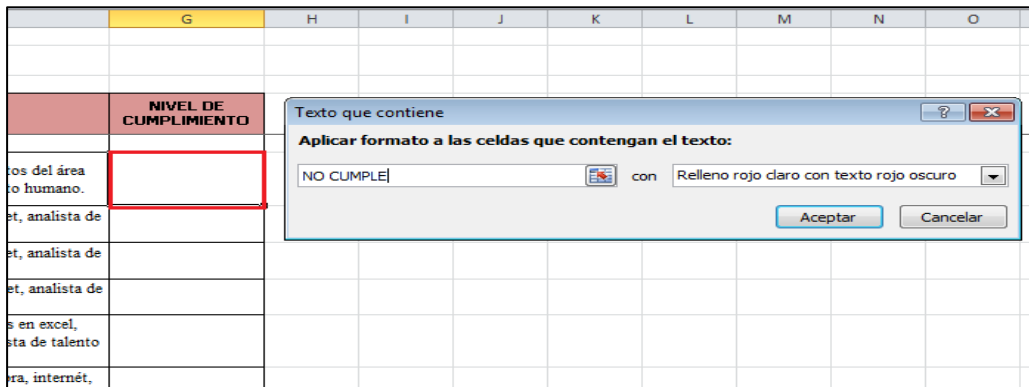
**Ilustración N°15  
Formato condicional**



Fuente: Microsoft Excel  
Elaborado por: Karol Oña

Paso 8.

## Ilustración N°16 Colores para el formato condicional

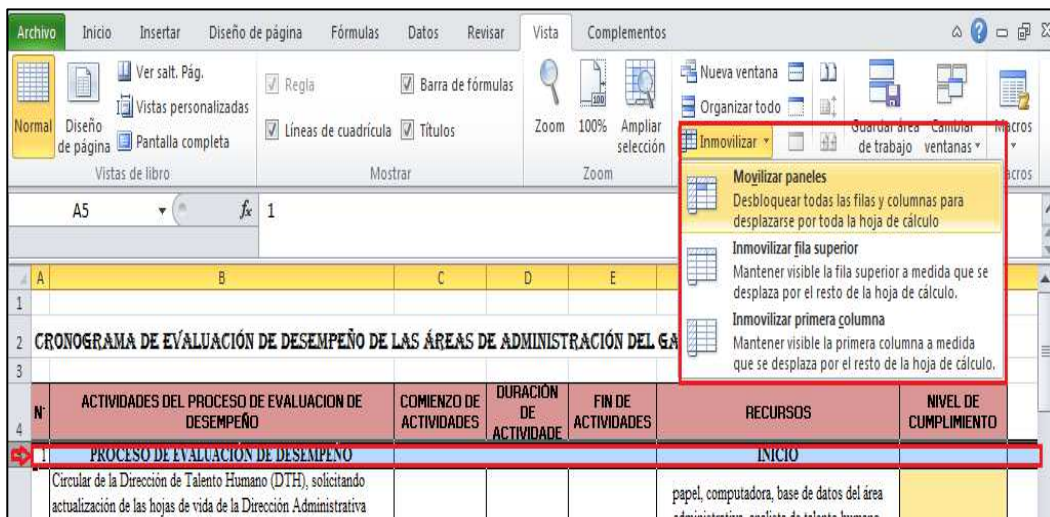


Fuente: Microsoft Excel  
Elaborado por: Karol Oña

De esta manera le podemos poner el color y el mensaje que deseamos en la columna o fila asignada en el caso de no poner el texto de la condición no se pintará de ningún color la tabla.

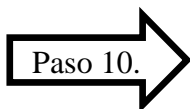
Paso 9.

## Ilustración N°17 Inmovilizar una fila



Fuente: Microsoft Excel  
Elaborado por: Karol Oña

**Inmovilizar fila.-** nos permite mantener los títulos de cada columna.

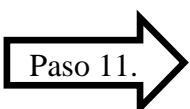


### Ilustración N°18 Tarea resumen

	Nº	ACTIVIDADES DEL PROCESO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO	COMIENZO DE ACTIVIDADES	DURACIÓN DE ACTIVIDADES	FIN DE ACTIVIDADES	RECURSOS	
4	1	PROCESO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	01/05/2012	413	17/06/2013	INICIO	
6	2	Circular de la Dirección de Talento Humano (DTH), solicitando actualización de las hojas de vida de la Dirección Administrativa (DA).	01/05/2012	1	01/05/2012	papel, computadora, base de datos del área administrativa, analista de talento humano.	INC
7	3	Formato de Hoja de vida actual emitir a la dirección administrativa.	02/05/2012	2	03/05/2012	computadora, base de datos, internet, analista de talento humano.	SI
						computadora, base de datos, internet, analista de	

Fuente: Microsoft Excel  
Elaborado por: Karol Oña

**Fila 5.-** escogemos toda la fila que se encuentra antes de la fila que deseamos inmovilizar, la inmovilizaremos por que lleva los títulos de cada columna.



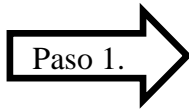
### Ilustración N°19 Fin del proyecto

	A	B	C	D	E	F
1						
2	<b>CRONOGRAMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DE LAS ÁREAS DE ADMINISTRACIÓN DEL GAD MUNICIPAL DEL C</b>					
3						
4	Nº	ACTIVIDADES DEL PROCESO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO	COMIENZO DE ACTIVIDADES	DURACIÓN DE ACTIVIDADES	FIN DE ACTIVIDADES	RECURSOS
31	27	Mantener actualizada la base de datos de las evaluaciones y sus resultados	13/06/2013	5	17/06/2013	computadora, internet, analista humano.
32	28	<b>Fin del Proceso de Evaluación de desempeño</b>			<b>17/06/2013</b>	<b>FIN</b>
33						
34						
35						

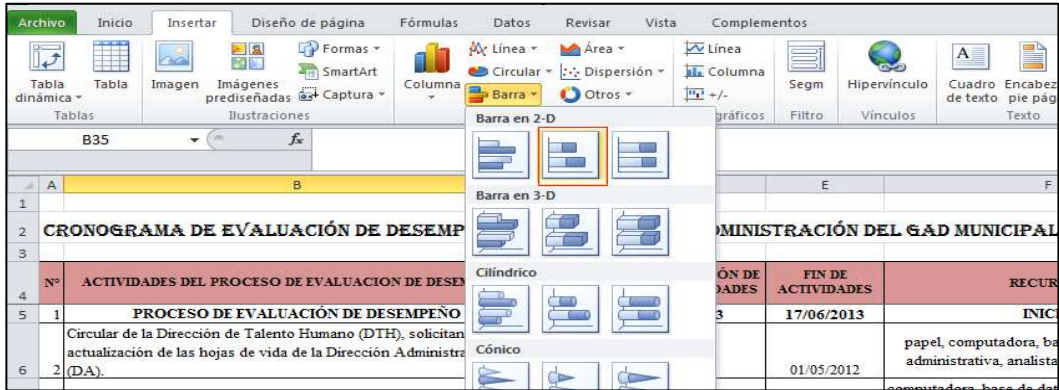
Fuente: Microsoft Excel  
Elaborado por: Karol Oña

**Fila 32.-** Fin del proyecto, solo en fin de actividades enlazamos con la fecha de la última actividad con esta fórmula = (E31) y en recursos no se asigna.

## 1.1.2.-Elaboración del gráfico para el cronograma

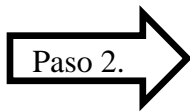


**Ilustración N°20**  
**Ilustrar la base de datos**

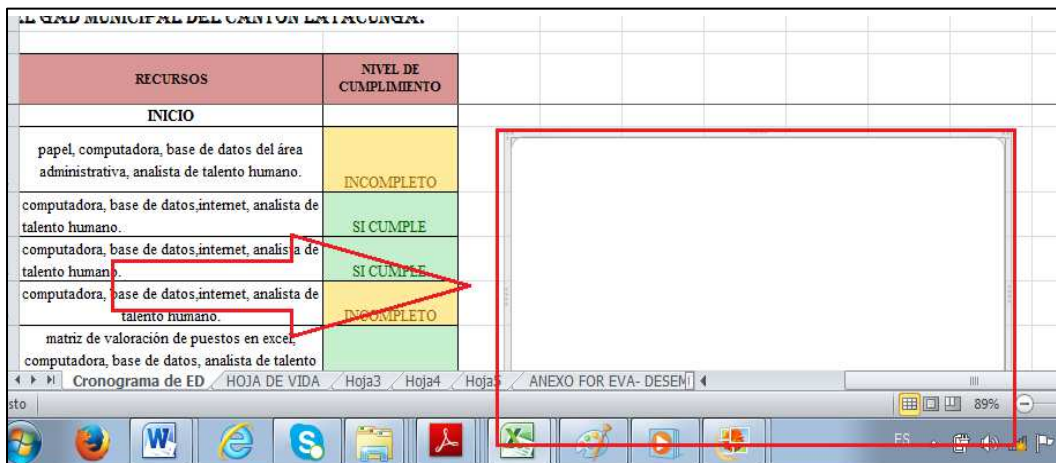


**Fuente:** Microsoft Excel  
**Elaborado por:** Karol Oña

**Gráfico base.-** ingresamos a insertar, luego a gráficos dentro de este escogemos barras y seleccionamos barra apilada.



**Ilustración N°21**  
**Gráfico base**

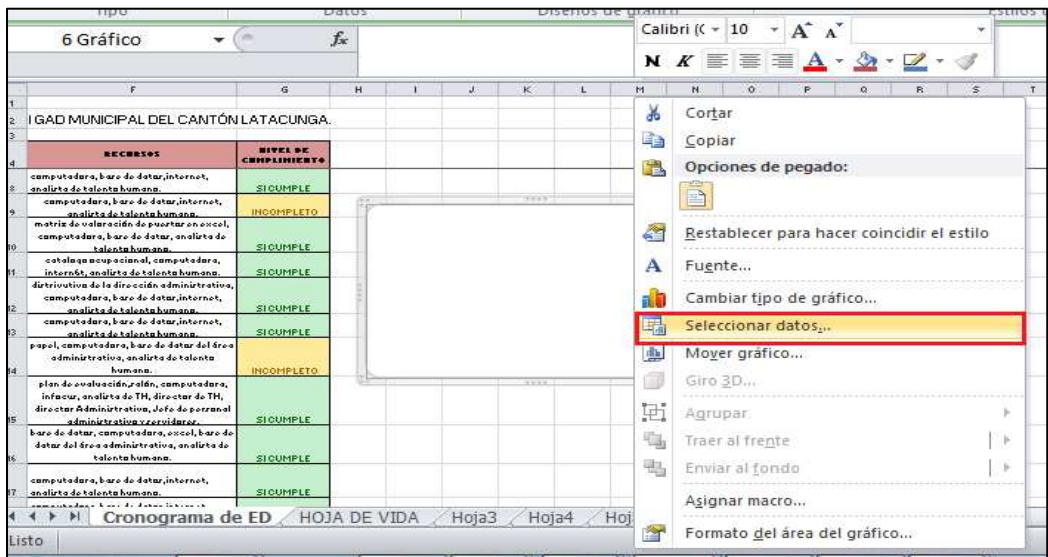


**Fuente:** Microsoft Excel  
**Elaborado por:** Karol Oña

Escogemos un espacio afuera de las matrices para que salga el gráfico vacío y se visualice mejor.

Paso 3.

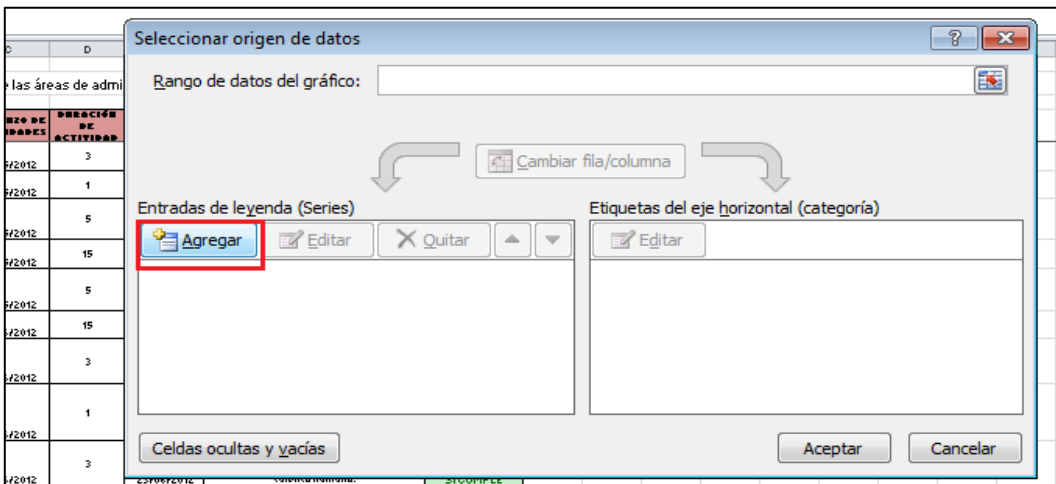
### Ilustración N°22 Selección de datos para el gráfico



Fuente: Microsoft Excel  
Elaborado por: Karol Oña

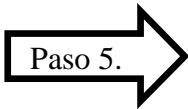
Paso 4.

### Ilustración N°23 Agregar datos



Fuente: Microsoft Excel  
Elaborado por: Karol Oña

Seleccionamos agregar y nos sale los datos que queremos insertar en el gráfico



## Ilustración N°24 Agregar datos a la serie

COMIENZO DE ACTIVIDADES	DURACIÓN DE ACTIVIDADES	Modificar serie
01/05/2012	1	Nombre de la serie: ='Cronograma de ED'!\$C\$4
02/05/2012	2	Valores de la serie: ='Cronograma de ED'!\$C\$6:\$C\$31 = 1
04/05/2012	3	Aceptar Cancelar
07/05/2012	1	07/05/2012 analista de talento humano. INCOMPL
08/05/2012	5	12/05/2012 matriz de valoración de puestos en excel, computadora, base de datos, analista de talento humano. SI CUMPL
13/05/2012	15	27/05/2012 catalogo ocupacional, computadora, internet, analista de talento humano. SI CUMPL
28/05/2012	5	computadora, base de datos, internet, distributivo de la dirección administrativa. SI CUMPL

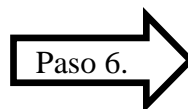
Fuente: Microsoft Excel  
Elaborado por: Karol Oña

### 1.1.2.1.-Modificar serie

**Nombre de la serie.-** escogemos el nombre comienzo de actividades.

**Valores de la serie.-** escogemos desde todo el rango después del título comienzo de actividades hasta el final de actividades todo.

Luego ponemos agregar y hacemos lo mismo con la columna de duración de actividades estas se agregan al lado izquierdo de la ventana seleccionar origen de datos.



## Ilustración N°25 Agregar datos al eje horizontal

Entradas de leyenda (Series)	Etiquetas del eje horizontal (categoria)
Agregar Editar Quitar	Editar
COMIENZO DE ACTIVIDADES	1
DURACIÓN DE ACTIVIDADES	2
	3
	4
	5

Fuente: Microsoft Excel  
Elaborado por: Karol Oña

En el anterior paso agregamos datos para la serie ahora vamos a agregar el texto para el eje horizontal del gráfico y escogemos editar del lado derecho y después aceptar.

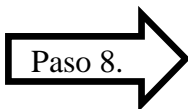


### Ilustración N°26 Rótulos del eje horizontal

N°	ACTIVIDADES DEL PROCESO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO	COMIENZO DE ACTIVIDADES	DURACIÓN DE ACTIVIDADES	FIN DE ACTIVIDADES	NIVEL DE DESEMPEÑO
1	PROCESO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO	01/05/2012	413	17/05/2012	
	Circular de la Dirección de Talento Humano (DTH), solicitando actualización de las hojas de vida de la Dirección Administrativa (DA).	01/05/2012	1	01/05/2012	
	Formato de Hoja de vida actual emitir a la dirección administrativa.	02/05/2012	2	03/05/2012	
	Receptar los formatos de hojas de vida actualizadas.	04/05/2012	3	06/05/2012	computadora, base de datos,internet, analista de talento humano. <b>SICUMPLE</b>
	Consulta de tabla de resoluciones SENRES y tablas sectoriales actualizadas de sueldos.	07/05/2012	1	07/05/2012	computadora, base de datos,internet, analista de talento humano. <b>INCOMPLETO</b>
	Matriz de valoración y clasificación de puestos y actualización de sueldos.	08/05/2012	5	12/05/2012	matriz de valoración de puestos en excel, computadora, base de datos, analista de talento humano. <b>SICUMPLE</b>
	Actualización o elaboración del Catálogo Ocupacional de la Dirección Administrativa	13/05/2012	15	27/05/2012	catalogo ocupacional, computadora, internet, analista de talento humano. <b>SICUMPLE</b>

Fuente: Microsoft Excel  
Elaborado por: Karol Oña

Escogeremos las actividades después de la titulación actividades para que aparezcan en el eje horizontal.

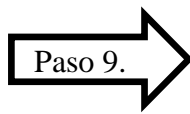


### Ilustración N°27 Etiquetas del eje horizontal

COMIENZO DE ACTIVIDADES	DURACIÓN DE ACTIVIDADES	FIN DE ACTIVIDADES	NIVEL DE DESEMPEÑO
28/05/2012	5	01/06/2012	computadora, base de datos,internet, analista de talento humano. <b>SICUMPLE</b>

Fuente: Microsoft Excel  
Elaborado por: Karol Oña

En la parte de etiquetas del eje horizontal, se observa que ya aparecen los datos seleccionados.

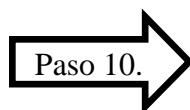


**Ilustración N°28**  
**Etiquetas del eje horizontal**

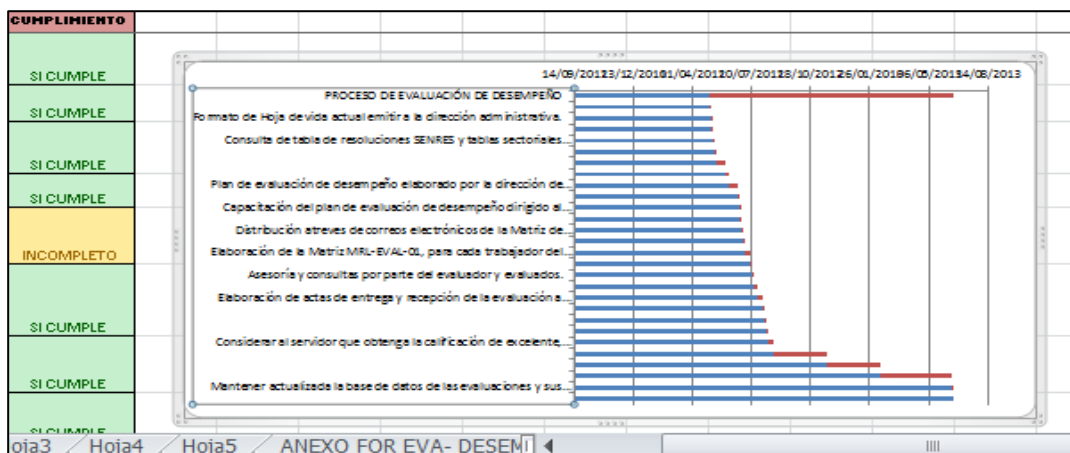


**Fuente:** Microsoft Excel  
**Elaborado por:** Karol Oña.

El grafico aparece de esta manera ahora tenemos que modificarle para que se visualice mejor.



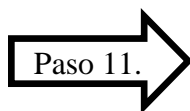
**Ilustración N°29**  
**Orden inverso**



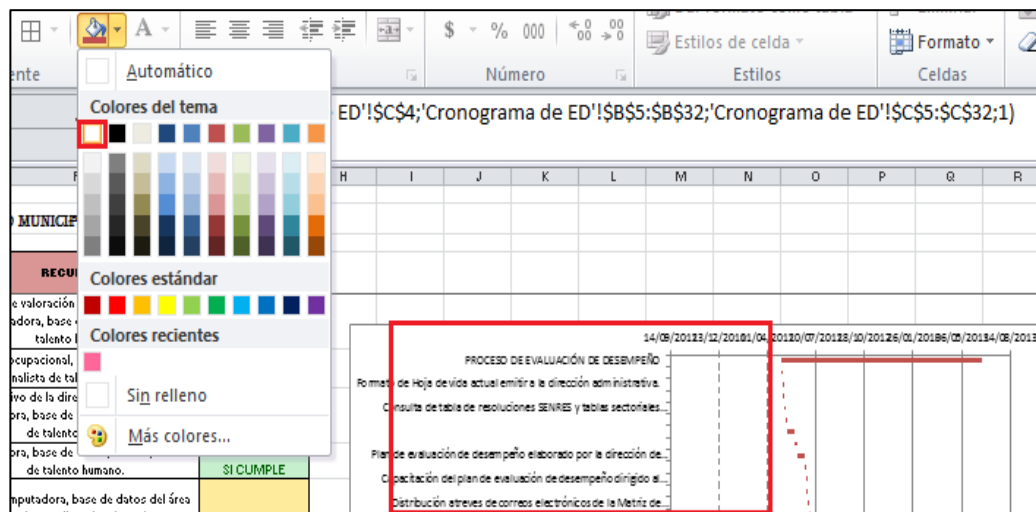
**Fuente:** Microsoft Excel  
**Elaborado por:** Karol Oña

### 1.1.2.2.-Actividades para modificar el gráfico

- Suprimimos el texto del lado derecho
- Escogemos las actividades o la parte denominado eje horizontal
- Ponemos en formato del eje.
- Escogemos categorías en orden inverso.
- Ponemos cerrar.



**Ilustración N°30**  
**Eliminar el relleno de la forma**



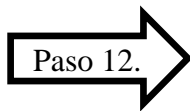
**Fuente:** Microsoft Excel

**Elaborado por:** Karol Oña

- Escogemos las barras de color azul
- Vamos a color del relleno y ponemos sin relleno.
- Luego seleccionamos otra vez las actividades
- Damos clic derecho y escogemos dar formato al eje
- Seleccionamos categoría máxima y ponemos cerrar

Y aparecerán las fechas en la parte inferior del gráfico de manera ordenada.

## Actividades de resumen



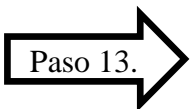
### Ilustración N°31 Actividades de resumen

CRONOGRAMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DE LAS ÁREAS	
ACTIVIDADES DEL PROCESO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO	COMIENZO DE ACTIVIDADES
Fin del Proceso de Evaluación de desempeño	17/06/2013
ACTIVIDADES DE RESUMEN	01/05/2013

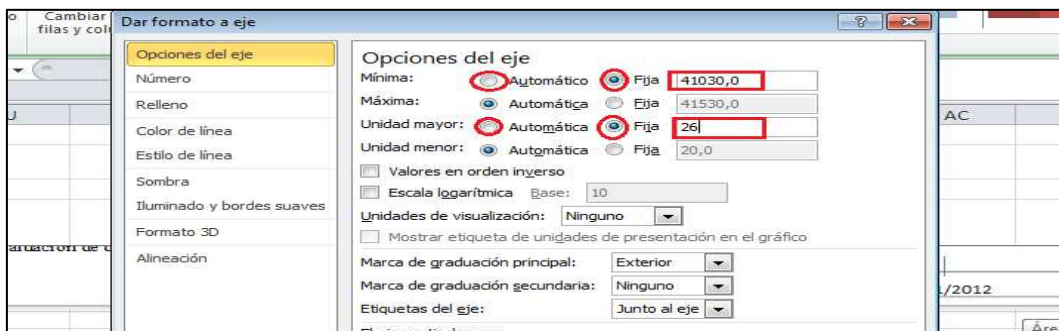
Fuente: Microsoft Excel

Elaborado por: Karol Oña

- Vamos a la parte inferior del cronograma en donde pusimos actividades de resumen
- Este cuadro de actividad de resumen será la fecha de inicio de las actividades =(C5).
- Damos clic derecho y escogemos formato de celda
- Escogemos la pestaña número y dentro de esta escogemos general



### Ilustración N°32 Orden de fechas y de barras

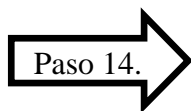


Fuente: Microsoft Excel

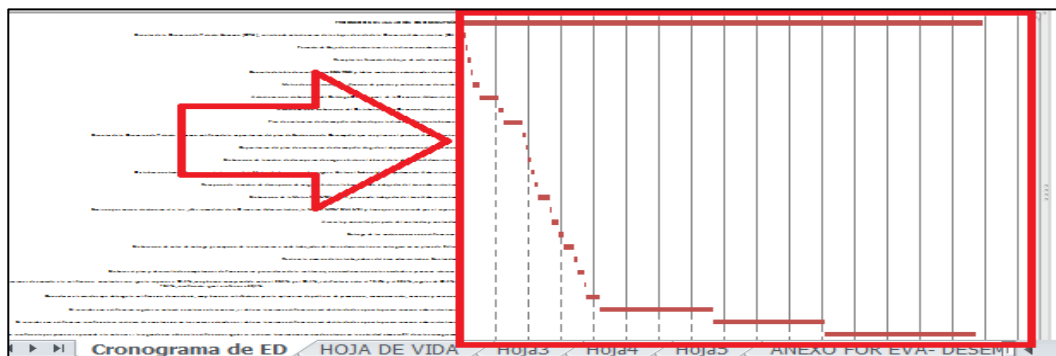
Elaborado por: Karol Oña

Para que las fechas concuerden y las barras se ordenen desde el comienzo.

- Escogemos todas las fechas del gráfico.
- Damos clic derecho y vamos a dar formato al eje.
- Dentro de opciones del eje quitamos la selección a máxima y seleccionamos fijar en esta ponemos el número de actividades de resumen en nuestro ejemplo 41030 es el numero transformado a general.
- También mas abajito en frente a unidad mayor quitamos la selección de esta y ponemos fijar dentro de esta podremos las actividades sin las de inicio y fin en el ejemplo hay 26 actividades.
- Por ultimo ponemos cerrar.



**Ilustración N°33**  
**Orden de fechas y de barras**



**Fuente:** Microsoft Excel  
**Elaborado por:** Karol Oña

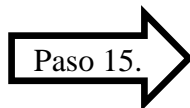
Podemos observar cómo se ordenaron las barras de acuerdo a las fechas y al formato.

### 1.1.2.3.-Cambio del relleno de la barra de inicio y fin de actividades

Cambiamos el relleno de la barra de inicio y fin para diferenciarla de las actividades con los siguientes pasos.

- Clic derecho escogemos dar formato a la serie de datos

- En el lado izquierdo escogemos relleno
- Escojo relleno con imagen o textura
- Elijo textura y pongo la que desee
- Realizo lo mismo con la actividad final.



**Ilustración N°34**  
**Incrementar los recursos en el gráfico de barras**

	COMIENZO DE ACTIVIDADES	DURACIÓN DE ACTIVIDADE	FIN DE ACTIVIDADES	RECURSOS	RECURSOS AUXILIAR
	01/05/2012	413	17/06/2013	INICIO	17/06/2013
ndo	01/05/2012	1	01/05/2012	papel, computadora, base de datos del área administrativa, analista de talento humano.	01/05/2012
strativ	02/05/2012	2	03/05/2012	computadora, base de datos,internet, analista de talento humano.	03/05/2012
	04/05/2012	3	06/05/2012	computadora, base de datos,internet, analista de talento humano.	06/05/2012
	07/05/2012	1	07/05/2012	computadora, base de datos,internet, analista de talento humano.	07/05/2012
ción	08/05/2012	5	12/05/2012	matriz de valoración de puestos en excel, computadora, base de datos, analista de talento humano.	12/05/2012
ela	13/05/2012	15	27/05/2012	catalogo ocupacional, computadora, internet, analista de talento humano.	27/05/2012
n	28/05/2012	5	01/06/2012	distritivo de la dirección administrativa, computadora, base de datos,internet,	01/06/2012

Fuente: Microsoft Excel  
Elaborado por: Karol Oña

**1.1.2.4.-Incrementar los recursos en el gráfico de barras**

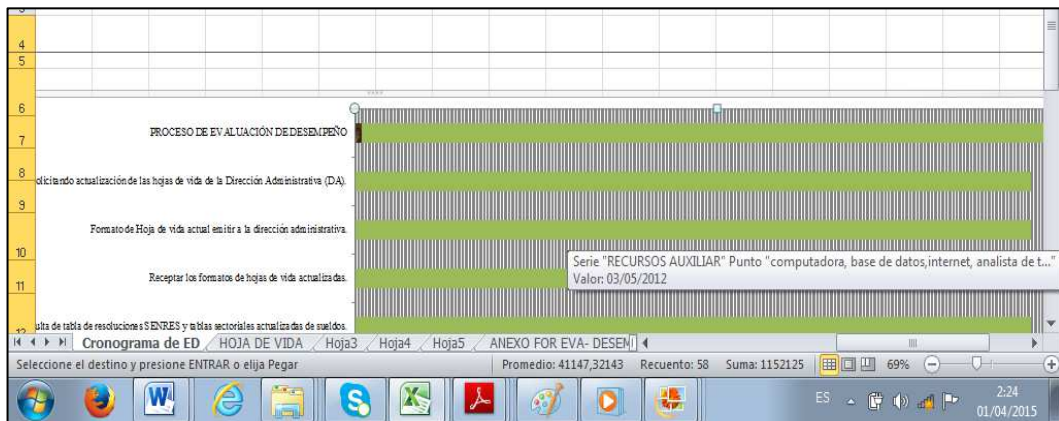
Para que los recursos aparezcan en el gráfico de barras y se puedan modificar automáticamente realizaremos lo siguiente:

- Hacemos una columna auxiliar a lado de recursos en la que vamos a copiar y pegar el mismo contenido de las fechas de fin de cada actividad, pero a esa columna le titulamos recurso auxiliar.
- copiamos toda la columna de recursos y auxiliar de recursos.

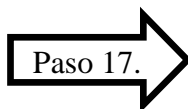
- Seleccionamos toda el área en donde están solo las barras dentro del gráfico y ponemos control v.
- Nos sale un gráfico de líneas a colores como se observa a continuación.



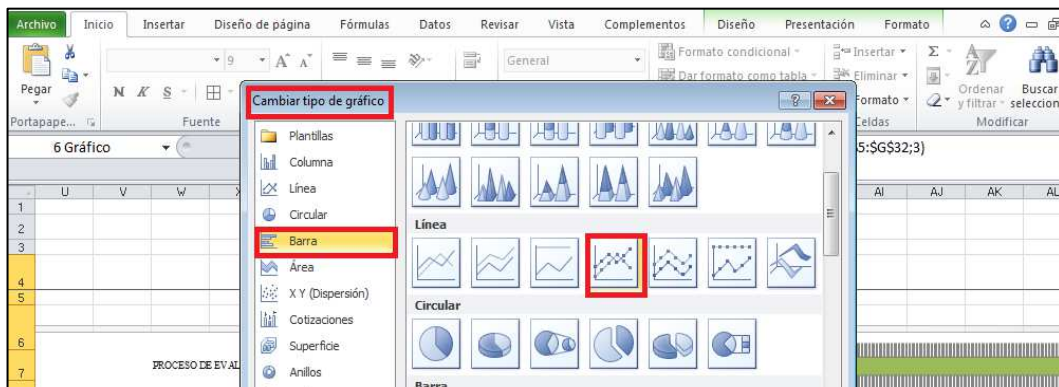
### Ilustración N°35 Incrementar los recursos en el gráfico de barras



Fuente: Microsoft Excel  
Elaborado por: Karol Oña



### Ilustración N°36 Líneas con marcadores



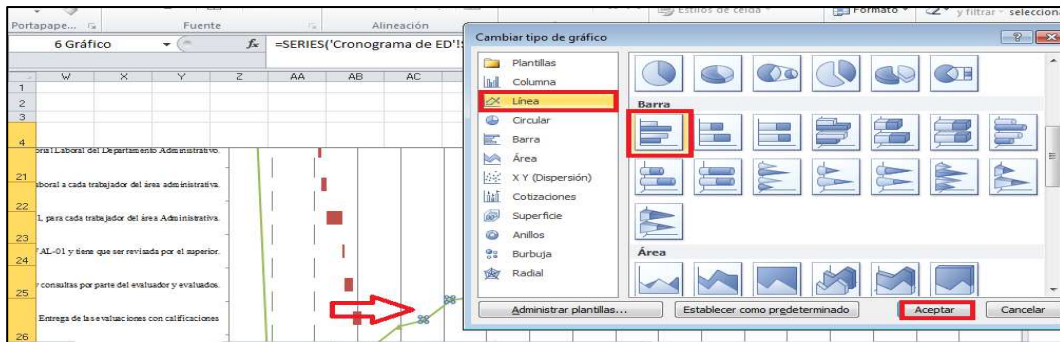
Fuente: Microsoft Excel  
Elaborado por: Karol Oña

#### 1.1.2.4.1.- Visualizar mejor las barras con los recursos

Seguiremos los siguientes pasos:

- Clic derecho y escogemos cambiar tipo de gráfico de series.
- Seleccionamos barra luego línea con marcadores y aceptar.

**Paso 18.** **Ilustración N°37**  
**Cambiar de línea con marcadores a barra agrupada**

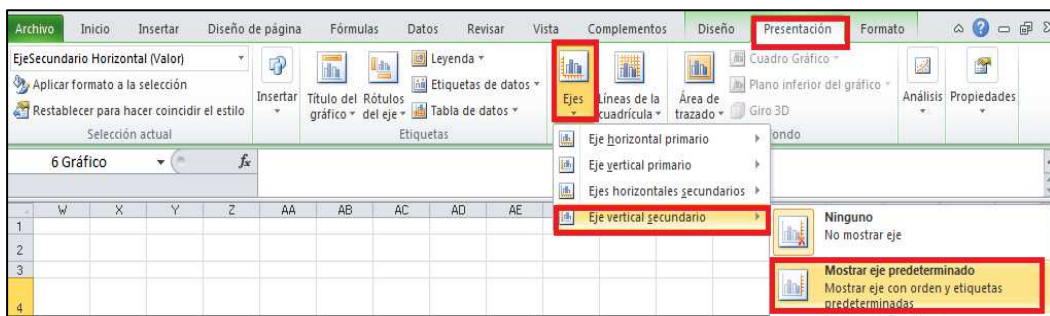


Fuente: Microsoft Excel  
Elaborado por: Karol Oña

#### 1.1.2.4.2.- Cambiar a barras

- Escogemos la línea verde que apareció en el nuevo gráfico.
- Damos clic derecho y escogemos nuevamente cambio de tipo de gráfico de serie.
- Seleccionamos barra agrupada.

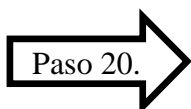
**Paso 19.** **Ilustración N°38**  
**Cambiar el eje de fecha superior**



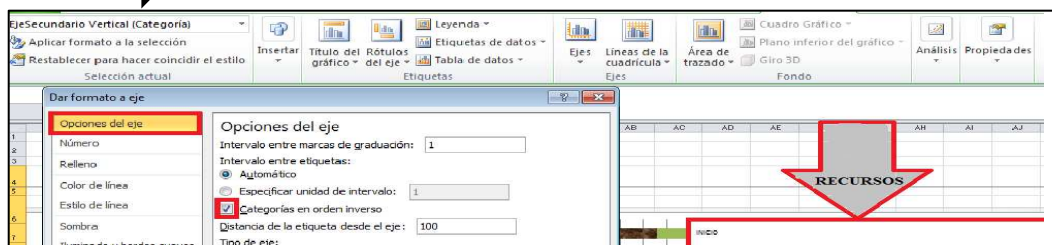
Fuente: Microsoft Excel  
Elaborado por: Karol Oña

Observamos dos fechas una en la parte superior y otra en el inferior por los datos de la serie y del eje horizontal.

- Para modificar la fecha y que aparezcan los recursos, vamos a la pestaña presentación
- Escojemos ejes
- luego eje vertical secundario
- Despues mostrar eje predeterminado.



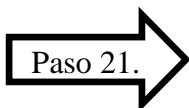
**Ilustración N°39**  
**Cambiar el eje de fecha superior y recursos**



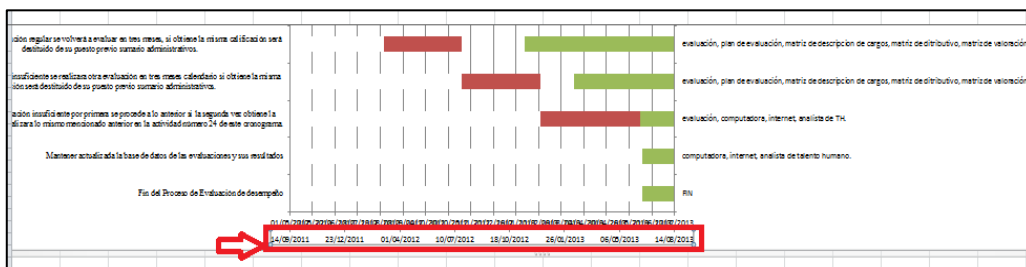
**Fuente:** Microsoft Excel  
**Elaborado por:** Karol Oña

### 1.1.2.4.3.- Ordenar los recursos

- Selecciono en donde están los recursos
- Clic derecho y escojo dar formato al eje
- Selecciono formato inverso.
- Y nos muestra los recursos de acuerdo a las actividades.

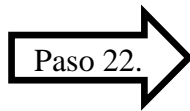


**Ilustración N°40**  
**Ordenar y coincidir fechas**

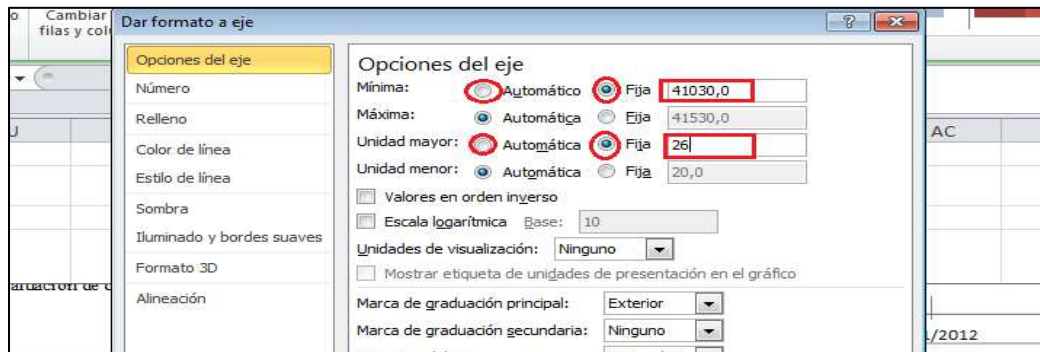


**Fuente:** Microsoft Excel  
**Elaborado por:** Karol Oña

- Damos clic derecho en las segundas fechas.
- Escogemos dar formato al eje.
- Realizamos los mismos pasos de formato del eje.

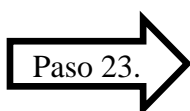


**Ilustración N°41**  
**Orden de fechas y de barras**

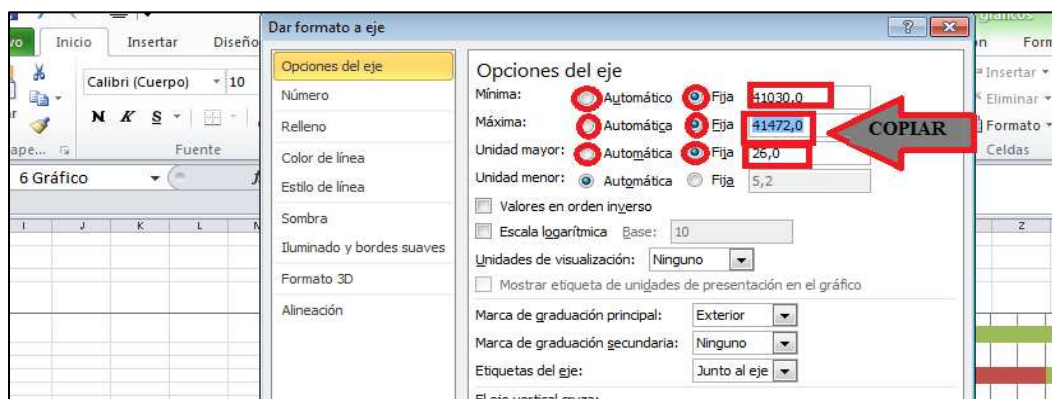


**Fuente:** Microsoft Excel  
**Elaborado por:** Karol Oña

- Fecha fija frente a mínima es el número de actividades de resumen.
- Fija frente a unidad mayor es el número de actividades menos la de inicio y fin.
- Como no coinciden de manera exacta



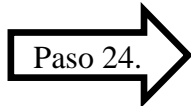
**Ilustración N°42**  
**Igualar las fechas del gráfico**



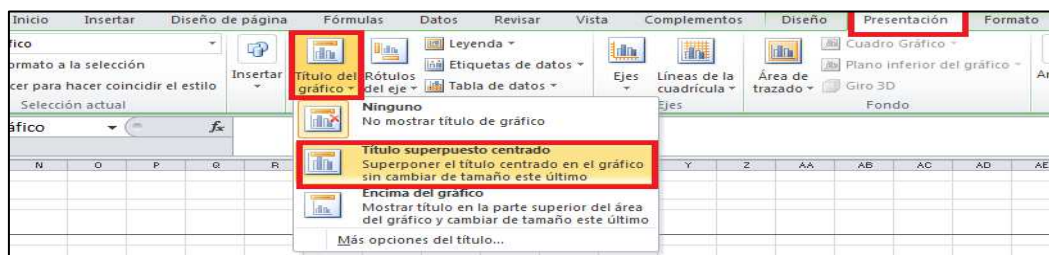
**Fuente:** Microsoft Excel  
**Elaborado por:** Karol Oña

#### 1.1.2.4.4.- Igualar las fechas del gráfico

- Quitamos las selecciones que no necesitamos
- Fijamos los datos necesarios, el primer dato va de acuerdo a la actividad de resumen
- Fijamos el tercer dato y el segundo se fija solo.

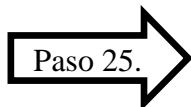


**Ilustración N°43**  
**Título del gráfico**

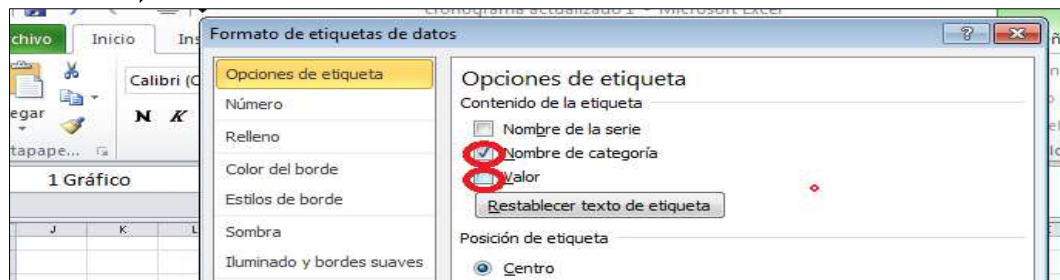


**Fuente:** Microsoft Excel  
**Elaborado por:** Karol Oña

- Elegimos en presentación, Título del gráfico y título superpuesto.
- Procedemos a modificar y poner el título que deseamos.



**Ilustración N°44**  
**Agregar recursos en las barras**



**Fuente:** Microsoft Excel  
**Elaborado por:** Karol Oña

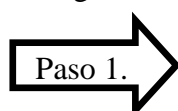
#### 1.1.2.4.5.- Agregar recursos en las barras

- Primero doy clic derecho y luego selecciono agregar etiquetas de datos.
- Retiro el visto de valor y selecciono nombre de categoría.

- Luego pongo sin color de formato en la barra verde.
- Para borrar la columna de recurso auxiliar selecciono toda la parte de las barras
- Doy clic derecho y pongo en seleccionar origen de datos
- Luego elijo recurso auxiliar y editar
- Selecciono los datos de fecha fin de la actividad y todas las fechas y aceptar y luego elimino la columna recurso auxiliar.

### 1.1.3.-Cronograma terminado para la evaluación del desempeño

Nos permite ordenar las actividades a realizarse en una evaluación de desempeño con el tiempo estimado para cada actividad, esta matriz en Excel se puede utilizar para evaluar otras áreas de la misma institución o de otra institución pública porque, se establecieron las actividades de acuerdo a la LOSEP Ley Orgánica del Servidor Público, pero también se puede utilizar en cualquier empresa ya que se puede modificar todo desde las actividades, fechas, tiempos, recursos y nivel de cumplimiento y matriz podrá mostrar de manera automática los datos ingresados en el gráfico de barras.



**Ilustración N°45**  
**Actividades del cronograma para la evaluación de desempeño**


CRONOGRAMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DELGAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LATACUNGA.						
N°	ACTIVIDADES DEL PROCESO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO	COMIENZO DE ACTIVIDADES	DURACIÓN DE ACTIVIDADES	FIN DE ACTIVIDADES	RECURSOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO
1	PROCESO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	01/05/2012	417	21/06/2013	INICIO	
2	Circular de la Dirección de Talento Humano (DTH), solicitando actualización de las hojas de vida de la Dirección Administrativa (DA).	01/05/2012	2	02/05/2012	papel, computadora, base de datos del área administrativa, analista de talento humano.	INCOMPLETO
3	Formato de Hoja de vida actual emitir a la dirección administrativa.	03/05/2012	2	04/05/2012	computadora, base de datos,internet, analista de talento humano.	SI CUMPLE
4	Receptar los formatos de hojas de vida actualizadas.	05/05/2012	3	07/05/2012	computadora, base de datos,internet, analista de talento humano.	SI CUMPLE

Fuente: Microsoft Excel

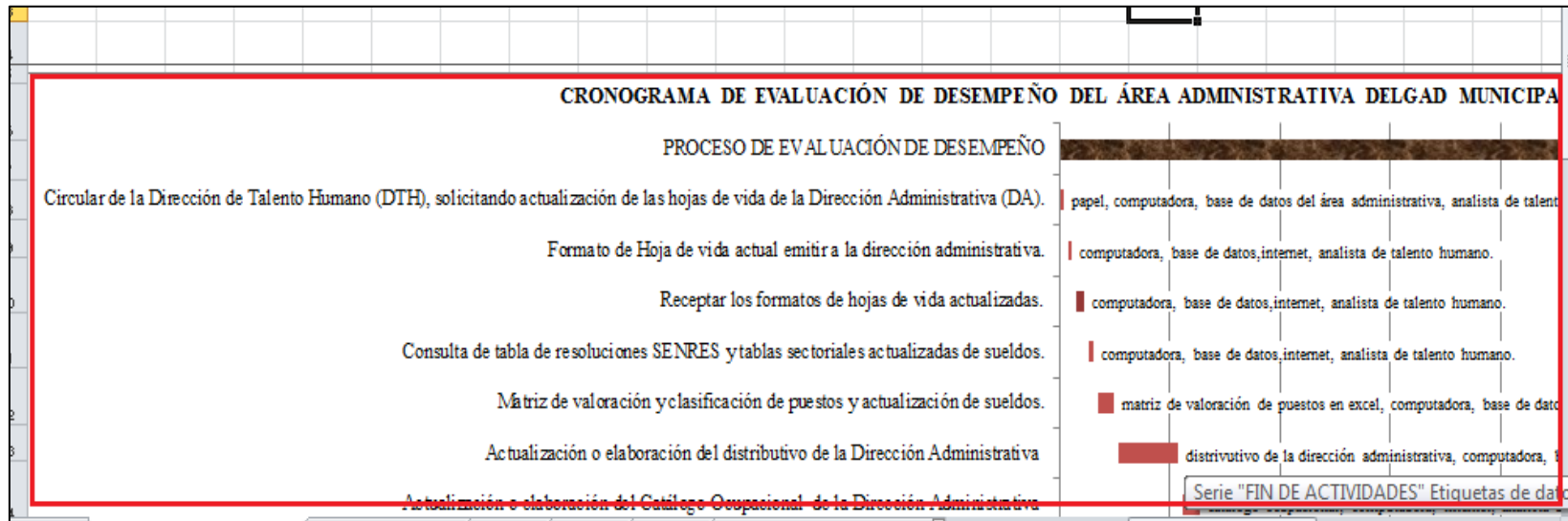
Elaborado por: Karol Oña

**Tabla B6.-**realizamos la circular en el área de Talento Humano para cada servidor de la dirección administrativa y los entregamos impresos para que sea formal y también los enviamos por correo.

**Tabla B7.-** realizamos una matriz sencilla para la hoja de vida que nos ayudara actualizar la información necesaria.

Paso 2. 

**Ilustración N°46**  
**Gráfico de barras del cronograma**



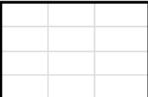



**Fuente:** Microsoft Excel  
**Elaborado por:** Karol Oña

Observamos el gráfico de barras con las respectivas actividades y recursos en la parte inferior lleva las fechas de las actividades y si modificamos las actividades, fechas o recursos de igual manera se modificara en todo el gráfico.

Paso 3.

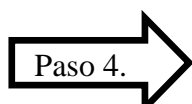
## Formulario N°1 Hoja de Vida actualizada

 GOBIERNO NACIONAL DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR		GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LATACUNGA DIRECCIÓN DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO			
<b>HOJA DE VIDA</b>					
<b>1.- DATOS PERSONALES:</b>					
APELLIDOS Y NOMBRES		TAPIA ALVAREZ		JAIRO OMAR	
		<small>APELLIDO PATERNO      APELLIDO MATERNO</small>		<small>NOMBRES COMPLETOS</small>	
N° CEDULA	0501654511	PASAPORTE		E-mail	<a href="mailto:vdiego@yahoo.com">vdiego@yahoo.com</a>
DIRECCIÓN DOMICILIARIA		Cotopaxi		Latacunga	
		<small>PROVINCIA</small>		<small>CANTÓN</small>	
		Ignacio flores		Ignacio flores	
		<small>PARROQUIA</small>		<small>PARROQUIA</small>	
SUR	CIUDADELA BETHLEDMITAS	S/N	S/N	S/N	S/N
<small>SECTOR</small>	<small>BARRIO</small>	<small>CALLE PRINCIPAL</small>		<small>CALLE SECUNDARIA</small>	
34	FRENTE A LA TIENDA				
<small>N° DE CASA</small>	<small>REFERENCIA DEL DOMICILIO</small>				
989788678	32657876	CASADO	02/02/1960	MASCULINO	
<small>N° CELULAR</small>	<small>N° FONDO CASA</small>	<small>ESTADO CIVIL</small>	<small>FECHA DE NACIMIENTO</small>	<small>SEXO</small>	
<b>2.- EDUCACIÓN:</b>					
<b>EDUCACIÓN FORMAL</b>					
NIVEL	INSTITUCIÓN Y LUGAR	AÑOS	ESPECIALIDAD		
PRIMARIA	ESCUELA SIMÓN BOLÍBAR	6	único		
SECUNDARIA	INST. TECN. VICENTE LEÓN	6	Contabilidad		
TÉCNICO SUPERIOR	UNIVERSIDAD CENTRAL DE QUITO	6	Administración de Empresas		
TÍTULO TERCER NIVEL					
POST-GRADO					
OTROS					
<b>CURSOS DE CAPACITACIÓN</b>					
LUGAR E INSTITUCIÓN	TEMA	N° HORAS	AÑO		
Cuenca, Universidad Internacional d	Empoderamiento y liderasgo	40	1990		
Quito, Univercidad Central	TICS Tecnologías de la Información y Comunicac	80	1999		
Quito, Univercidad Central	Administración matricial	40	2000		
<b>3.- EXPERIENCIA LABORAL:</b>					
<b>EXPERIENCIA EN OTRAS INSTITUCIONES</b>					
DESDE	HASTA	CARGO	INSTITUCIÓN		
22/06/2000	22/06/2001	Supervisor de viviendas	Banco Pichincha		
01/08/2002	01/08/2003	Administrativo de TH	Seguros colonial		
01/01/2004	01/01/2009	Asistente Administrativo	Banco Internacional		
<b>4.- OTROS</b>					
<b>COMPOSICIÓN FAMILIAR</b>					
APELLIDOS Y NOMBRES	PARENTESCO	NACIMIENTO	EST. CIVIL	ESTU.	TRAB.
MORENO RAMIREZ MARIA FERNANDA	ESPOSA	02/04/1966	CASADA		X
TAPI MORENO ROCIO FERNANDA	HIJA	06/07/1990	SOLTERA	X	
TAPIA MORENO MARCO SEBASTIANIAN	HIJO	04/03/1994	SOLTERO	X	
TOTAL APORTACIONES AL IESS EN OTRAS INSTITUCIONES PÚBLICAS		10			
NÚMERO DE PARTIDA PRESUPUESTARIA		110.5.1.01.05.090			
 FOTOGRAFÍA ACTUAL		 FIRMA			
		FECHA:		05/05/2012	

Fuente: Dirección de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Latacunga  
Elaborado por: Karol Oña

## 1.2.-Hoja de Vida actualizada

Debemos actualizar constantemente la hoja de vida con un mínimo de 3 meses para mejorar la comunicación con los servidores públicos, permitirles que participen en un plan de carrera de acuerdo a la información actualizada también nos permite validar información y se receptan con un plazo máximo de tres días ya sea por correo electrónico o impreso.



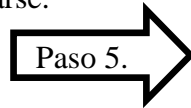
**Tabla N°13**  
**Escalas salariales sector público**  
**Acuerdo Ministerial No. MRL-2010-00022 y MRL 2011-000020 DE NJS**

<b>Código</b>	<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<b>GRADO</b>	<b>RMU USD</b>
SPS1	Servidor Público de Servicios 1	1	500
SPS2	Servidor Público de Servicios 2	2	525
SPA1	Servidor Público de Apoyo 1	3	555
SPA2	Servidor Público de Apoyo 2	4	590
SPA3	Servidor Público de Apoyo 3	5	640
SPA4	Servidor Público de Apoyo 4	6	695
SPU1	Servidor Público 1	7	775
SPU2	Servidor Público 2	8	855
SPU3	Servidor Público 3	9	935
SPU4	Servidor Público 4	10	1,030
SPU5	Servidor Público 5	11	1,150
SPU6	Servidor Público 6	12	1,340
SPU7	Servidor Público 7	13	1,590
SPU8	Servidor Público 8	14	1,670
SPU9	Servidor Público 9	15	1,930
SPU10	Servidor Público 10	16	2,190
SPU11	Servidor Público 11	17	2,345
SPU12	Servidor Público 12	18	2,505
SPU13	Servidor Público 13	19	2,815
NJS1	Nivel Jerárquico Superior 1	NJS1	2,112
NJS2	Nivel Jerárquico Superior 2	NJS2	2,415
NJS3	Nivel Jerárquico Superior 3	NJS3	2,640
NJS4	Nivel Jerárquico Superior 4	NJS4	3,168
NJS5	Nivel Jerárquico Superior 5	NJS5	3,960
NJS6	Nivel Jerárquico Superior 6	NJS6	4,752
NJS8	Nivel Jerárquico Superior 8	NJS8	5,808

**Fuente:** Ministerio de relaciones laborales  
**Elaborado por:** Karol Oña.

### 1.3.-Escalas salariales sector público

La escala de remuneraciones se actualiza de acuerdo a los decretos presidenciales y a un período determinado de un año, con esta escala nosotros actualizaremos la matriz de valorización de puestos que se explicara en las siguientes actividades a realizarse.



#### Ilustración N°47 Seguimiento al cronograma de actividades

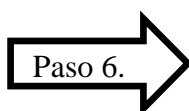
	A	B	C	D	E	F
1						
2	<b>CRONOGRAMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN</b>					
3						
4	Nº	ACTIVIDADES DEL PROCESO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO	COMIENZO DE ACTIVIDADES	DURACIÓN DE ACTIVIDADES	FIN DE ACTIVIDADES	RECURSOS
9	5	Actualización o elaboración del distributivo de remuneraciones mensuales unificadas la Dirección Administrativa.	07/05/2012	3	09/05/2012	distributivo de la dirección administrativa, base de datos, computadora, base de talento humano
10	6	Elaboración de la matriz de descripción de cargos de la dirección Administrativa	10/05/2012	3	12/05/2012	base de datos, computadora, base de datos del área administrativa, análisis de puestos
11	7	Recepción de la matriz de descripción de cargos de a cada servidor del área administrativa.	13/05/2012	3	15/05/2012	computadora, base de datos, talento humano

**Fuente:** Cronograma para evaluación de desempeño

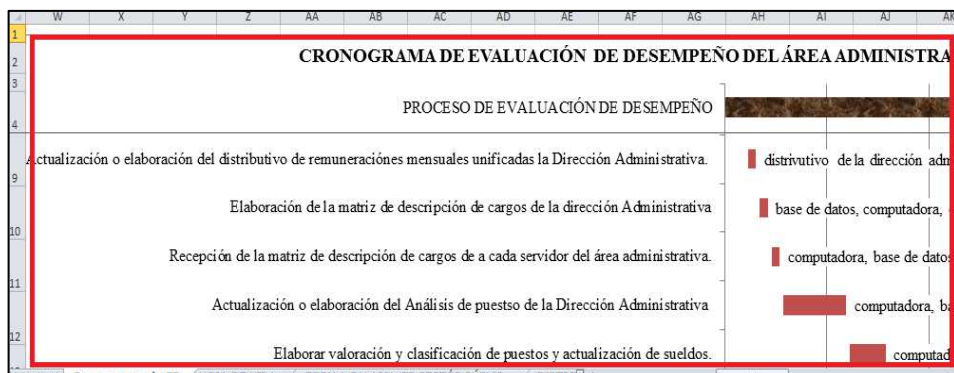
**Elaborado por:** Karol Oña

**Tabla B5.-** Actualizaremos el distributivo del GAD municipal enfocados en la dirección administrativa.

**Tabla B6.-** Se elabora una matriz de descripción de cargos para los servidores de la dirección administrativa.



#### Ilustración N°48 Seguimiento al gráfico del cronograma

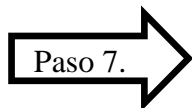


**Fuente:** Cronograma para evaluación de desempeño

**Elaborado por:** Karol Oña.

## Organización

Las matrices realizadas a continuación nos ayudan a organizar al personal por nivel jerárquico para la evaluación de desempeño sabremos de esta manera quienes son las personas que evaluarán y los evaluados ya que los directores y jefes departamentales evaluarán a sus subordinados, en el ejemplo realizado el director administrativo evaluará a su secretaria y al asistente administrativos.



### Ilustración N°49 Distributivo de la dirección administrativa

No.	PARTIDA 2013	APELLIDOS Y NOMBRES	CEDULA	GRADO 2013	GRUPO OCUPACIONAL	CARGO MUNICIPAL	R.M.U. 2012
<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA</b>							
18	110.5.1.01.05.090	VALLEJO PACHECO DIEGO RICARDO	0501654511	2 NJS	DIRECTOR TECNICO DE AREA.	(L.R.) DIRECTOR ADMINISTRATIVO	2.190,00
19	110.5.1.01.05.095	CALERO CALERO CARMEN DOLORES	1710686435	7	SERVIDOR PÚBLICO 1	SECRETARIA	775,00
20	110.5.1.01.05.100	TAPIA ALVAREZ JAIRO OMAR	0501524300	6	SERVIDOR PÚBLICO DE APOYO 4	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	695,00
<b>DEPARTAMENTO DE SISTEMAS</b>							
21	110.5.1.01.05.105	JARAMILLO GUERRA EDUARDO ALBERTO	1707154272	12	SERVIDOR PÚBLICO 6	JEFE DE SISTEMAS	1.340,00

**Fuente:** Distributivo del GAD Municipal enfocado a la dirección administrativa  
**Elaborado por:** Karol Oña

### 2.1.-Distributivo de la dirección administrativa

Este distributivo es una base de datos muy importante para la dirección de Talento Humano consta de:

**El número de partida.-** las instituciones presentan sus partidas de asignación del personal para el presupuesto y es una codificación consecutiva.

**Apellidos y nombres.-** actualizados de los servidores públicos, número de cédula.

**El grado.-** va de acuerdo a la tabla de escalas salariales del sector público actualizada.

**Grado ocupacional.-** se el mismo de la tabla de escalas salariales del sector público.

**Cargo municipal.-** es determinado por el GAD del cantón Latacunga y la autoridad competente.

**Remuneración mensual unificada.-** establecida con la tabla de escalas salariales del sector público actualizada.





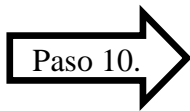
**Fila 3.-** ponemos datos necesarios como nombres completos, número de cedula, cargo municipal, dependencia a la que pertenece y jefe inmediato quien será la persona al mando.

**Tabla A6 descripción de actividades.-** los servidores tienen que describir las actividades que le competen de acuerdo a su grado ocupacional y cargo municipal.

**Tabla C6 Información y documentación requerida para su ejecución.-**el servidor tendrá que describir los recursos que necesita para realizar la actividad establecida.

**Tabla D6 tiempo de ejecución de las actividades.-** El servidor establecerá el tiempo que se demora en realizar sus actividades.

**Tabla E6 número de documentos de acuerdo a la frecuencia y tiempo.-** describimos los documentos que se realizan de acuerdo al tiempo estimado y la frecuencia establecida.



**Tabla N°16**  
**Descripción de cargos**

<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA</b>				
<b>Matriz de Descripción de Cargos.</b>				
NOMBRES Y APELLIDO COMPLETOS	NÚMERO DE CÉDULA	CARGO MUNICIPAL	DEPENDENCIA A LA QUE PERTENECE	JEFE INMEDIATO
CALERO CALERO CARMEN DOLORES	1710686435	SECRETARIA	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	VALLEJO PACHECO DIEGO RICARDO
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN REQUERIDA PARA SU EJECUCIÓN.	FRECUENCIA DE LA ACTIVIDAD.	TIEMPO DE EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES.	NÚMERO DE DOCUMENTOS DE ACUERDO A LA FRECUENCIA Y TIEMPO
recepta documentos de todas las áreas del GAD Municipal	documento de respaldo y sellos de la dirección	Diariamente	1 minutos	1 documento
Ingresa los oficios en una matriz Excel diariamente registrando los números correspondientes de oficios.	Matriz de Excel y oficio recibido.	Diariamente	3 minutos	1 documento
Ordena la documentación correspondiente.	Matriz de Excel con los oficios registrados.	Diariamente	1 minuto	2 documento
Realiza oficios de respuesta a los distintos departamentos.	Oficio recibido, análisis del superior.	Diariamente	3 minutos	1 documento
Recibe y realiza llamadas necesarias a los departamentos.	Números telefónicos de todas las direcciones.	Diariamente	1 minuto	listado de números telefónicos
Proporcionar la información correcta al público.	oficios y información de la dirección	Diariamente	1 minuto	
Emisión de la correspondencia ingresada a la dirección para su ágil respuesta.	Matriz de Excel de los oficios.	Diariamente	3 minutos	1 documento
Informar de manera inmediata a su superior de oficios que necesitan respuesta inmediata.	matriz de Excel, oficio	Diariamente	3 minutos	1 documento
Registrar la emisión de correspondencia.	matriz de Excel, oficio	Diariamente	1 minuto	1 documento

**Fuente:** Matriz de descripción de cargos.

**Elaborado por:** Karol Oña

Paso 11.

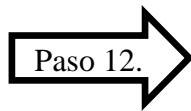
**Tabla N°17**  
**Descripción de cargos**

<b>Matriz de Descripción de Cargos.</b>				
<b>NOMBRES Y APELLIDO COMPLETOS</b>	<b>NÚMERO DE CÉDULA</b>	<b>CARGO MUNICIPAL</b>	<b>DEPENDENCIA A LA QUE PERTENECE</b>	<b>JEFE INMEDIATO</b>
TAPIA ALVAREZ JAIRO OMAR	0501524300	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	VALLEJO PACHECO DIEGO RICARDO
<b>Descripción de Cargo</b>				
<b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</b>	<b>INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN REQUERIDA PARA SU EJECUCIÓN.</b>	<b>FRECUENCIA DE LA ACTIVIDAD.</b>	<b>TIEMPO DE EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES.</b>	<b>NÚMERO DE DOCUMENTOS DE ACUERDO A LA FRECUENCIA Y TIEMPO</b>
Asistirle al Director Administrativo en sus reuniones de trabajo, elaborará actas y resoluciones.	actas y resoluciones	Semanal	indefinido	de acuerdo al tema a tratar
Certifica bajo su responsabilidad la documentación que le soliciten.	oficios resividos en la dirección administrativa	Diario	3 minutos	1 documento
Organizar, coordinar y ejecutar la dotación, mantenimiento y permisos del parque automotor.	Matriz de autos existentes	Diario	1 minuto	1 documento
Coordinar con los Auxiliares de Servicio, el despacho externo de comunicaciones.	oficios resividos en la dirección administrativa	Diario	2 minutos	1 documento
Colaborar en la ejecución del Plan Anual de Adquisiciones.	normativa vijente, reglamento interno, LOSEP, Código de trabajo.	Diario	1 hora	5 documentos
Coordinar el servicio de transporte.	matriz de reservas de autos.	Diario	5 minutos	1 documento
Las demás actividades relacionadas que le sean asignadas por el jefe inmediato.	oficios resividos en la dirección administrativa	Diario	indefinido	de acuerdo a las actividades asignadas
	TAPIA ALVAREZ JAIRO OMAR		VALLEJO PACHECO DIEGO RICARDO	

**Fuente:** Matriz de descripción de cargos.

**Elaborado por:** Karol Oña

Recibimos la matriz de descripción de cargos elaborada por cada trabajador con las actividades que ellos actualmente realizan, esta matriz nos servirá para actualizar o incrementar actividades en la matriz de descripción de cargos elaborada por el personal de Talento Humano.



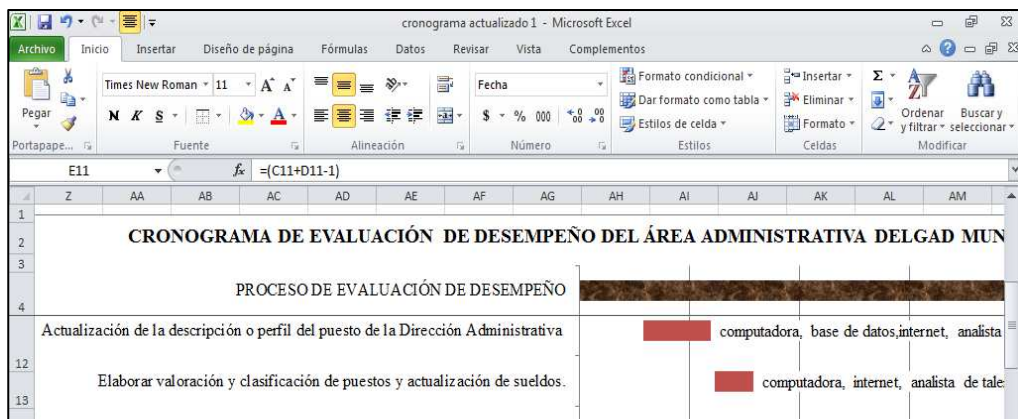
### Ilustración N°50 Seguimiento del cronograma

CRONOGRAMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DELGAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LATACUNGA.						
N°	ACTIVIDADES DEL PROCESO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO	COMIENZO DE ACTIVIDADES	DURACIÓN DE ACTIVIDADES	FIN DE ACTIVIDADES	RECURSOS	NIVEL CUMPLIMIENTO
2	8 Actualización de la descripción o perfil del puesto de la Dirección Administrativa	16/05/2012	17	01/06/2012	computadora, base de datos,internet, analista de talento humano.	SI CUMPLI
3	9 Elaborar valoración y clasificación de puestos y actualización de sueldos.	02/06/2012	10	11/06/2012	computadora, internet, analista de talento humano.	SI CUMPLI
4	10 Desarrollo de la matriz MRL-EVAL-01 de evaluación de desempeño elaborado por la dirección de talento humano.	12/06/2012	2	13/06/2012	papel, computadora, base de datos del área administrativa, analista de talento humano.	INCOMPLI
	Circular de la Dirección de Talento Humano notificando la capacitación del desarrollo de la matriz MRL-EVAL-01 de Evaluación de Desempeño que se aplicara al personal	14/06/2012	2	15/06/2012	plan de evaluación,salón, computadora, infocus, analista de TH, director de TH, director Administrativo, Jefe de personal	SI CUMPLI

Fuente: Matriz de descripción de cargos.  
Elaborado por: Karol Oña



### Ilustración N°51 Seguimiento del gráfico del cronograma



Fuente: Matriz de descripción de cargos.  
Elaborado por: Karol Oña



**Tabla N°18**  
**Descripción y perfil de puestos**

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		2. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Código:	110.5.1.01.05.095	INTERFAZ  Responsables de Direcciones de Área, responsables de Equipos de trabajo, Clientes Internos y Clientes Externos.	Nivel de Instrucción:	Nivel Técnico Superior	
Nombre	CALERO CALERO CARMEN DOLO		Título requerido:	SI	
Denominación:	SECRETARIA		Área de conocimiento	Secretariado Ejecutivo, Administración de Empresas,	
Nivel:	PROFESIONAL				
Unidad o proceso	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA				
Rol:	EJECUCIÓN DE APOYO Y TECNOLÓGICOS				
Grupo Ocupacional:	SERVIDOR PÚBLICO 1				
2.-OBJETIVO		6.-EXPERIENCIA LABORAL			
Ejecuta actividades especializadas de secretaria y asistencia administrativa apoyando al Director basada en conocimientos técnicos y teóricos.		Tiempo de experiencia	1 Año		
		Especificidad de la experiencia	Secretariado Ejecutivo, Relaciones Humanas, Redacción y Ortografía		
3.-ACTIVIDADES ESENCIALES		7.-CONOCIMIENTO	8.-DESTREZAS Y HABILIDADES		
Preparar antecedentes y documentación necesaria para reuniones de trabajo de la Dirección		Técnicas de secretariado gerencial	Organización de la información		
Realizar oficios, memorandos, circulares y otros documentos.		Técnicas de secretariado gerencial, Paquetes informáticos, Redacción y ortografía	Expresión escrita		
Receptar y lleva el control de la correspondencia a través del archivo central y de Quipux.		Manejo de Quipux, paquetes informáticos.	Organización de la información		
Elabora, organizar, conceder y coordina la agenda de acuerdo a prioridades, a clientes internos y externos.		Relaciones Públicas	Expresión oral		
Atender a clientes externos e internos que requieren hablar con el Director.		Responsabilidad	Expresión oral		

**Fuente:** Matriz de descripción de cargos.

**Elaborado por:** Karol Oña

Paso 15.

**Tabla N°19**  
**Descripción y perfil de puestos**

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		2. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	110.5.1.01.05.100	INTERFAZ  Responsables de dirección administrativa, responsables de Equipos de trabajo.	Nivel de Instrucción:	Superior
Denominación:	TAPIA ALVAREZ JAIRO OMAR		Título requerido:	SI
Nivel:	PROFESIONAL		Área de conocimiento	Administración de Empresas, Comercial o carreras afines.
Unidad o proceso	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA			
Rol:	ASISTE ADMINISTRATIVOS			
Grupo Ocupacional:	SERVIDOR PÚBLICO DE APOYO 4			
Ámbito:	NACIONAL			
2.-OBJETIVO		6.-EXPERIENCIA LABORAL		
Interpretar y poner en práctica la política de personal de la Institución, y para cumplir con esto, tiene la responsabilidad de administrar su unidad administrativa.		Tiempo de experiencia	2 Año	
		Especificidad de la experiencia	Administración, Relaciones Humanas, planificación, organización, integración, dirección y control.	
3.-ACTIVIDADES ESENCIALES		7.-CONOCIMIENTO	8.-DESTREZAS Y HABILIDADES	
Asesorar y participar en la formulación de la política de personal.		LOSEP y su respectivo Reglamento General. Código de trabajo. Gestión de Talento Humano. Administración de personal. Derecho Laboral	Agilidad. Responsabilidad. Imparcialidad.	
Dar a conocer las políticas de personal y asegurar su cumplimiento.		Leyes, códigos, Ordenanzas, Políticas y normas, vigentes. Técnicas de manejo de personal. Legislación Laboral.	Comunicación efectiva. Monitoreo y Control.	
Preparar y aplicar los instrumentos de control de personal.		Técnicas de manejo de personal. Legislación Laboral.	Agilidad. Responsabilidad.	
Asistirle al director administrativo en sus reuniones de trabajo, elaborará actas y resoluciones.		Actas anteriores, últimas resoluciones.	Organización de la información.	

**Fuente:** Matriz de descripción de cargos.

**Elaborado por:** Karol Oña

### 2.3.-Descripción y perfil de puestos

Matriz de descripción del puesto establecida por la dirección de desarrollo de Talento Humano, de acuerdo a la instrucción formal requerida, formación profesional, a las habilidades, conocimientos, destrezas para los puestos a evaluar.

## 2.4.-Valoración del puesto



### Matriz N°1 Valoración del puesto

IDENTIFICACIÓN GENERAL																					
INSTITUCIÓN:	UNIDAD O PROCESO:																				
PUESTO:	CÓDIGO: 110.5.1.01.05.090																				
PERFIL DE COMPETENCIAS DEL PUESTO																					
1. COMPETENCIAS																					
<b>1.1 INSTRUCCIÓN FORMAL</b> Conjunto de conocimientos requeridos para el desempeño del puesto.  Educación Básica <input type="checkbox"/> Bachiller <input type="checkbox"/> Técnico <input type="checkbox"/> Profesional - Tecnología <input type="checkbox"/> Profesional - 4 años <input type="checkbox"/> Profesional - 5 años <input type="checkbox"/> Profesional - 6 años o más <input checked="" type="checkbox"/> Diplomado Superior <input type="checkbox"/> Especialista <input type="checkbox"/> Maestría o PHD <input type="checkbox"/>	<b>1.2 EXPERIENCIA</b> Aprecia el nivel de experiencia necesaria para el desarrollo eficiente de la misión, atribuciones y responsabilidades asignados al puesto. <b>NO PROFESIONALES</b> Servicios Hasta 1 año <input type="checkbox"/> Administrativo Hasta 1 año <input type="checkbox"/> Técnico 1 año <input type="checkbox"/> <b>PROFESIONALES</b> Ejecución de apoyo y tecnológico Hasta 2 años <input type="checkbox"/> Ejecución de procesos 3 - 4 años <input checked="" type="checkbox"/> Ejecución y supervisión de procesos 5 - 6 años <input type="checkbox"/> Ejecución y coordinación de procesos 7 - 9 años <input type="checkbox"/> <b>DIRECTIVO</b> Dirección de unidad organizacional 10 años o más <input type="checkbox"/>																				
<b>1.3 HABILIDADES DE GESTIÓN</b> Competencias que permiten integrar, armonizar y coordinar la gestión de los sistemas y procesos organizacionales sobre la base del nivel de aplicación de la planificación, organización, dirección y control.  <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>1.4 HABILIDADES DE COMUNICACIÓN</b> Competencias que requiere el puesto y que son necesarias para disponer, transferir y administración de la información; manejo, motivación y desarrollo de equipos de trabajo, vinculándolos a los objetivos organizacionales. Valora persuasión, orientación de servicios y construcción de relaciones.  <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5																	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>																	
1	2	3	4	5																	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																	
2. COMPLEJIDAD DEL PUESTO																					
<b>2.1. CONDICIONES DE TRABAJO</b> Analiza las condiciones ambientales y físicas que impliquen riesgos ocupacionales, al que esta sujeto el puesto de trabajo, considerando entre estos los ruidos de equipos, niveles de estrés y exposición a enfermedades.  <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>2.2. TOMA DE DECISIONES</b> Es la capacidad de análisis de problemas y construcción de alternativas de solución que orienten a cumplir la misión y objetivos organizacionales. Valora conocimiento de la organización, innovación-creatividad y solución de problemas.  <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5																	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																	
1	2	3	4	5																	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																	
3.- RESPONSABILIDAD																					
<b>3.1. ROL DEL PUESTO</b> Acciones de gestión asignadas a los puestos, en los distintos procesos o unidades organizacionales  <b>NO PROFESIONALES</b> Servicios <input type="checkbox"/> Administrativo <input type="checkbox"/> Técnico <input type="checkbox"/> <b>PROFESIONALES</b> Ejecución de apoyo y Tecnológico <input type="checkbox"/> Ejecución de procesos <input type="checkbox"/> Ejecución y supervisión de procesos <input type="checkbox"/> Ejecución y coordinación de procesos <input type="checkbox"/> <b>DIRECTIVO</b> Dirección de unidad organizacional <input checked="" type="checkbox"/>	<b>3.2. CONTROL DE RESULTADOS</b> Valora los niveles de contribución del puesto en la consecución de los productos y servicios de los procesos organizacionales.  <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										
1	2	3	4	5																	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																	

**Fuente:** Matriz de descripción de cargos.  
**Elaborado por:** Karol Oña

Con esta matriz valoraremos cada puesto, ingresando el código del puesto calificaremos su instrucción formal, experiencia, habilidades de gestión, de comunicación, complejidad del puesto, toma de decisiones, rol del puesto y

control de resultados para que automáticamente nos refleje en las siguientes matrices: el puntaje, grado ocupacional y remuneración mensual unificada.

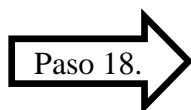


## Matriz N°2 Matriz automática de valoración y clasificación de puestos

VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS																																																																											
<b>1.- DATOS GENERALES</b>																																																																											
INSTITUCIÓN: 0	UNIDAD O PROCESO: 0																																																																										
PUESTO: 0	CODIGO:																																																																										
<b>2.- COMPETENCIAS</b>																																																																											
<b>2.1. INSTRUCCIÓN FORMACIÓN</b>	<b>2.2. EXPERIENCIA</b>																																																																										
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Educación Básica</td><td style="text-align: right;">5</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Bachiller</td><td style="text-align: right;">16</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Técnico</td><td style="text-align: right;">31</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Profesional - Tecnología</td><td style="text-align: right;">53</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Profesional - 4 años</td><td style="text-align: right;">78</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Profesional - 5 años</td><td style="text-align: right;">104</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>Profesional - 6 años o más</td><td style="text-align: right;">131</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Diplomado Superior</td><td style="text-align: right;">149</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Especialista</td><td style="text-align: right;">169</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Maestria-PHD</td><td style="text-align: right;">200</td></tr> </table>	<input type="checkbox"/>	Educación Básica	5	<input type="checkbox"/>	Bachiller	16	<input type="checkbox"/>	Técnico	31	<input type="checkbox"/>	Profesional - Tecnología	53	<input type="checkbox"/>	Profesional - 4 años	78	<input type="checkbox"/>	Profesional - 5 años	104	<input checked="" type="checkbox"/>	Profesional - 6 años o más	131	<input type="checkbox"/>	Diplomado Superior	149	<input type="checkbox"/>	Especialista	169	<input type="checkbox"/>	Maestria-PHD	200	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td colspan="4"><b>NO PROFESIONALES</b></td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Servicios</td><td style="text-align: right;">5 Pts,x año max.13</td><td style="text-align: right;">13</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Administrativo</td><td style="text-align: right;">9 Pts,x año max.25</td><td style="text-align: right;">25</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Técnico</td><td style="text-align: right;">13 Pts,x año max.38</td><td style="text-align: right;">38</td></tr> <tr><td colspan="4"><b>PROFESIONALES</b></td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Ejecución de apoyo y Tecnológico</td><td style="text-align: right;">13 Pts,x año max.50</td><td style="text-align: right;">50</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>Ejecución de procesos</td><td style="text-align: right;">16 Pts,x año max.63</td><td style="text-align: right;">63</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Ejecución y supervisión de procesos</td><td style="text-align: right;">19 Pts,x año max.75</td><td style="text-align: right;">75</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Ejecución y coordinación de procesos</td><td style="text-align: right;">22 Pts,x año max.88</td><td style="text-align: right;">88</td></tr> <tr><td colspan="4"><b>DIRECTIVO</b></td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Dirección de unidad organizacional</td><td style="text-align: right;">25 pts,x año max.100</td><td style="text-align: right;">100</td></tr> </table>	<b>NO PROFESIONALES</b>				<input type="checkbox"/>	Servicios	5 Pts,x año max.13	13	<input type="checkbox"/>	Administrativo	9 Pts,x año max.25	25	<input type="checkbox"/>	Técnico	13 Pts,x año max.38	38	<b>PROFESIONALES</b>				<input type="checkbox"/>	Ejecución de apoyo y Tecnológico	13 Pts,x año max.50	50	<input checked="" type="checkbox"/>	Ejecución de procesos	16 Pts,x año max.63	63	<input type="checkbox"/>	Ejecución y supervisión de procesos	19 Pts,x año max.75	75	<input type="checkbox"/>	Ejecución y coordinación de procesos	22 Pts,x año max.88	88	<b>DIRECTIVO</b>				<input type="checkbox"/>	Dirección de unidad organizacional	25 pts,x año max.100	100
<input type="checkbox"/>	Educación Básica	5																																																																									
<input type="checkbox"/>	Bachiller	16																																																																									
<input type="checkbox"/>	Técnico	31																																																																									
<input type="checkbox"/>	Profesional - Tecnología	53																																																																									
<input type="checkbox"/>	Profesional - 4 años	78																																																																									
<input type="checkbox"/>	Profesional - 5 años	104																																																																									
<input checked="" type="checkbox"/>	Profesional - 6 años o más	131																																																																									
<input type="checkbox"/>	Diplomado Superior	149																																																																									
<input type="checkbox"/>	Especialista	169																																																																									
<input type="checkbox"/>	Maestria-PHD	200																																																																									
<b>NO PROFESIONALES</b>																																																																											
<input type="checkbox"/>	Servicios	5 Pts,x año max.13	13																																																																								
<input type="checkbox"/>	Administrativo	9 Pts,x año max.25	25																																																																								
<input type="checkbox"/>	Técnico	13 Pts,x año max.38	38																																																																								
<b>PROFESIONALES</b>																																																																											
<input type="checkbox"/>	Ejecución de apoyo y Tecnológico	13 Pts,x año max.50	50																																																																								
<input checked="" type="checkbox"/>	Ejecución de procesos	16 Pts,x año max.63	63																																																																								
<input type="checkbox"/>	Ejecución y supervisión de procesos	19 Pts,x año max.75	75																																																																								
<input type="checkbox"/>	Ejecución y coordinación de procesos	22 Pts,x año max.88	88																																																																								
<b>DIRECTIVO</b>																																																																											
<input type="checkbox"/>	Dirección de unidad organizacional	25 pts,x año max.100	100																																																																								
<b>2.3. HABILIDAD DE GESTIÓN</b>	<b>2.4. HABILIDAD DE COMUNICACIÓN</b>																																																																										
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>1</td><td style="text-align: right;">20</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>2</td><td style="text-align: right;">40</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>3</td><td style="text-align: right;">60</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>4</td><td style="text-align: right;">80</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>5</td><td style="text-align: right;">100</td></tr> </table>	<input type="checkbox"/>	1	20	<input type="checkbox"/>	2	40	<input type="checkbox"/>	3	60	<input type="checkbox"/>	4	80	<input checked="" type="checkbox"/>	5	100	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>1</td><td style="text-align: right;">20</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>2</td><td style="text-align: right;">40</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>3</td><td style="text-align: right;">60</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>4</td><td style="text-align: right;">80</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>5</td><td style="text-align: right;">100</td></tr> </table>	<input type="checkbox"/>	1	20	<input type="checkbox"/>	2	40	<input type="checkbox"/>	3	60	<input checked="" type="checkbox"/>	4	80	<input type="checkbox"/>	5	100																																												
<input type="checkbox"/>	1	20																																																																									
<input type="checkbox"/>	2	40																																																																									
<input type="checkbox"/>	3	60																																																																									
<input type="checkbox"/>	4	80																																																																									
<input checked="" type="checkbox"/>	5	100																																																																									
<input type="checkbox"/>	1	20																																																																									
<input type="checkbox"/>	2	40																																																																									
<input type="checkbox"/>	3	60																																																																									
<input checked="" type="checkbox"/>	4	80																																																																									
<input type="checkbox"/>	5	100																																																																									
<b>3.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO</b>																																																																											
<b>3.1. CONDICIONES DE TRABAJO</b>	<b>3.2. TOMA DE DECISIONES</b>																																																																										
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>1</td><td style="text-align: right;">20</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>2</td><td style="text-align: right;">40</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>3</td><td style="text-align: right;">60</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>4</td><td style="text-align: right;">80</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>5</td><td style="text-align: right;">100</td></tr> </table>	<input type="checkbox"/>	1	20	<input type="checkbox"/>	2	40	<input type="checkbox"/>	3	60	<input checked="" type="checkbox"/>	4	80	<input type="checkbox"/>	5	100	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>1</td><td style="text-align: right;">20</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>2</td><td style="text-align: right;">40</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>3</td><td style="text-align: right;">60</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>4</td><td style="text-align: right;">80</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>5</td><td style="text-align: right;">100</td></tr> </table>	<input type="checkbox"/>	1	20	<input type="checkbox"/>	2	40	<input type="checkbox"/>	3	60	<input checked="" type="checkbox"/>	4	80	<input type="checkbox"/>	5	100																																												
<input type="checkbox"/>	1	20																																																																									
<input type="checkbox"/>	2	40																																																																									
<input type="checkbox"/>	3	60																																																																									
<input checked="" type="checkbox"/>	4	80																																																																									
<input type="checkbox"/>	5	100																																																																									
<input type="checkbox"/>	1	20																																																																									
<input type="checkbox"/>	2	40																																																																									
<input type="checkbox"/>	3	60																																																																									
<input checked="" type="checkbox"/>	4	80																																																																									
<input type="checkbox"/>	5	100																																																																									
<b>4.- RESPONSABILIDAD</b>																																																																											
<b>4.1. ROL DEL PUESTO</b>	<b>4.2. CONTROL DE RESULTADOS</b>																																																																										
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td colspan="3"><b>NO PROFESIONAL</b></td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Servicios</td><td style="text-align: right;">25</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Administrativo</td><td style="text-align: right;">50</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Técnico</td><td style="text-align: right;">75</td></tr> <tr><td colspan="3"><b>PROFESIONALES</b></td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Ejecución de apoyo y Tecnológico</td><td style="text-align: right;">100</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Ejecución de procesos</td><td style="text-align: right;">125</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Ejecución y supervisión de procesos</td><td style="text-align: right;">150</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Ejecución y coordinación de procesos</td><td style="text-align: right;">175</td></tr> <tr><td colspan="3"><b>DIRECTIVO</b></td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>Dirección de unidad organizacional</td><td style="text-align: right;">200</td></tr> </table>	<b>NO PROFESIONAL</b>			<input type="checkbox"/>	Servicios	25	<input type="checkbox"/>	Administrativo	50	<input type="checkbox"/>	Técnico	75	<b>PROFESIONALES</b>			<input type="checkbox"/>	Ejecución de apoyo y Tecnológico	100	<input type="checkbox"/>	Ejecución de procesos	125	<input type="checkbox"/>	Ejecución y supervisión de procesos	150	<input type="checkbox"/>	Ejecución y coordinación de procesos	175	<b>DIRECTIVO</b>			<input checked="" type="checkbox"/>	Dirección de unidad organizacional	200	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>1</td><td style="text-align: right;">20</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>2</td><td style="text-align: right;">40</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>3</td><td style="text-align: right;">60</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>4</td><td style="text-align: right;">80</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>5</td><td style="text-align: right;">100</td></tr> </table>	<input type="checkbox"/>	1	20	<input type="checkbox"/>	2	40	<input type="checkbox"/>	3	60	<input checked="" type="checkbox"/>	4	80	<input type="checkbox"/>	5	100																										
<b>NO PROFESIONAL</b>																																																																											
<input type="checkbox"/>	Servicios	25																																																																									
<input type="checkbox"/>	Administrativo	50																																																																									
<input type="checkbox"/>	Técnico	75																																																																									
<b>PROFESIONALES</b>																																																																											
<input type="checkbox"/>	Ejecución de apoyo y Tecnológico	100																																																																									
<input type="checkbox"/>	Ejecución de procesos	125																																																																									
<input type="checkbox"/>	Ejecución y supervisión de procesos	150																																																																									
<input type="checkbox"/>	Ejecución y coordinación de procesos	175																																																																									
<b>DIRECTIVO</b>																																																																											
<input checked="" type="checkbox"/>	Dirección de unidad organizacional	200																																																																									
<input type="checkbox"/>	1	20																																																																									
<input type="checkbox"/>	2	40																																																																									
<input type="checkbox"/>	3	60																																																																									
<input checked="" type="checkbox"/>	4	80																																																																									
<input type="checkbox"/>	5	100																																																																									
<b>5.- RANGOS DE PONDERACIÓN</b>																																																																											
Puntaje Total:	814																																																																										
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 10 2190																																																																										
Puesto Institucional :																																																																											
<b>6.- OBSERVACIONES</b>																																																																											
Fecha: <input style="width: 100px;" type="text"/>																																																																											
..... Responsable de la Unidad o Proceso	..... Máxima Autoridad																																																																										
..... Responsable de Recursos Humanos																																																																											

Fuente: Matriz de descripción de cargos.  
Elaborado por: Karol Oña

Esta matriz nos permite reconocer la puntuación para cada factor evaluado y nos da también el puntaje, grado ocupacional y remuneración mensual unificada.



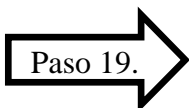
**Tabla N°20**  
**Escala salarial del sector público**  
**con el intervalo de puntuación**

GRADO	GRUPO OCUPACIONAL	INTERVALOS		RMU USD.
		DE	HASTA	
1	Servidor Público de servicios 1	153	194	500
2	Servidor Público de servicios 2	195	236	525
3	Servidor Público de Apoyo 1	237	278	555
4	Servidor Público de Apoyo 2	279	320	590
5	Servidor Público de Apoyo 3	321	362	640
6	Servidor Público de Apoyo 4	363	404	695
7	Servidor Público 1	405	446	775
8	Servidor Público 2	447	488	805
9	Servidor Público 3	489	530	935
10	Servidor Público 4	531	572	1030
11	Servidor Público 5	573	614	1150
12	Servidor Público 6	615	656	1340
13	Servidor Público 7	657	698	1590
14	Servidor Público 8	699	740	1670
15	Servidor Público 9	741	783	1930
16	Servidor Público 10	784	826	2190
17	Servidor Público 11	827	869	2345
18	Servidor Público 12	870	912	2505
19	Servidor Público 13	913	955	2815
20	Servidor Público 14	956	1000	3360

**Fuente:** Matriz de descripción de cargos.

**Elaborado por:** Karol Oña

Esta escala de remuneraciones se debe actualizar contantemente de acuerdo a las Escalas salariales sector público emitidas por el Ministerio de relaciones laborales pero los intervalos de puntuación será la misma, esto nos permite conocer de acuerdo a la remuneración el rango en el que se encuentra cada servidor público y se relaciona con los conocimientos que debe poseer.



### Matriz N°3 Personal que se va valorar sus puestos

	A	B	C	D	E	F	G
1	CÓDIGO	NOMBRES Y APELLIDOS	VALORIZACIÓN	GRUPO OCUPACIONAL	RMU USD.	UNIDAD	CARGO MUNICIPAL
19	110.5.1.01.05.090	VALLEJO PACHECO DIEGO RICARDO	0	0	0	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	(L.R.) DIRECTOR ADMINISTRATIVO
20	110.5.1.01.05.095	CALERO CALERO CARMEN DOLORES	0	0	0	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	SECRETARIA
21	110.5.1.01.05.100	TAPIA ALVAREZ JAIRO OMAR	0	0	0	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ASISTENTE ADMINISTRATIVO
22	110.5.1.01.05.105	JARAMILLO GUERRA EDUARDO ALBE	0	0	0	DEPARTAMENTO DE SISTEMAS	JEFE DE SISTEMAS
23	110.5.1.01.05.110	AMOROS ENRIQUE CRISTINA BETHEA	0	0	0	DEPARTAMENTO DE SISTEMAS	ANALISTA DE SISTEMAS

**Fuente:** Matriz de descripción de cargos.

**Elaborado por:** Karol Oña

**En la columna A.-** Lleva el código de cada servidor y este será el que nosotros queramos poner, en este caso es el número de partida, esta información se encuentra enlazada con el distributivo.

**En la columna B.-** ponemos los nombres de las personas que queremos valorar el puesto, esta información se encuentra enlazada con el distributivo.

**En la columna C.-** nos mostrara de manera automática la puntuación alcanzada de acuerdo a la valorización realizada en las anteriores matrices.

**En la columna D.-** nos mostrara de manera automática el tipo de servidor público de acuerdo a la cala salarial del sector público con el intervalo de puntuación.

**En la columna E.-** nos mostrara de manera automática la remuneración mensual unificada en dólares también se calcula de acuerdo a la cala salarial del sector público con el intervalo de puntuación.

**En la columna F.-** en ésta columna colocamos la unidad para saber a que grupo vamos a evaluar en este caso la dirección administrativa esta información esta enlazada con el distributivo.

**En la columna G.-** en ésta columna colocamos el cargo municipal que aclara el puesto asignado para cada servidor esta información se enlaza con el distributivo.

## Matriz N°4 Descripción y perfil de puestos

<b>IDENTIFICACIÓN GENERAL</b>																					
INSTITUCIÓN:	UNIDAD O PROCESO:																				
PUESTO:	CÓDIGO: 110.5.1.01.05.100																				
<b>PERFIL DE COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>																					
<b>1. COMPETENCIAS</b>																					
<b>1.1 INSTRUCCIÓN FORMAL</b> Conjunto de conocimientos requeridos para el desempeño del puesto.  Educación Básica <input type="checkbox"/> Bachiller <input type="checkbox"/> Técnico <input type="checkbox"/> Profesional - Tecnología <input checked="" type="checkbox"/> Profesional - 4 años <input type="checkbox"/> Profesional - 5 años <input type="checkbox"/> Profesional - 6 años o más <input type="checkbox"/> Diplomado Superior <input type="checkbox"/> Especialista <input type="checkbox"/> Maestría o PHD <input type="checkbox"/>	<b>1.2 EXPERIENCIA</b> Aprecia el nivel de experiencia necesaria para el desarrollo eficiente de la misión, atribuciones y responsabilidades asignados al puesto. <b>NO PROFESIONALES</b> Servicios Hasta 1 año <input type="checkbox"/> Administrativo Hasta 1 año <input type="checkbox"/> Técnico 1 año <input checked="" type="checkbox"/> <b>PROFESIONALES</b> Ejecución de apoyo y tecnológico Hasta 2 años <input type="checkbox"/> Ejecución de procesos 3 - 4 años <input type="checkbox"/> Ejecución y supervisión de procesos 5 - 6 años <input type="checkbox"/> Ejecución y coordinación de procesos 7 - 9 años <input type="checkbox"/> <b>DIRECTIVO</b> Dirección de unidad organizacional 10 años o más <input type="checkbox"/>																				
<b>1.3 HABILIDADES DE GESTIÓN</b> Competencias que permiten integrar, armonizar y coordinar la gestión de los sistemas y procesos organizacionales sobre la base del nivel de aplicación de la planificación, organización, dirección y control.  <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>1.4 HABILIDADES DE COMUNICACIÓN</b> Competencias que requiere el puesto y que son necesarias para disponer, transferir y administración de la información; manejo, motivación y desarrollo de equipos de trabajo, vinculándolos a los objetivos organizacionales. Valora persuasión, orientación de servicios y construcción de relaciones.  <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5																	
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																	
1	2	3	4	5																	
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																	
<b>2. COMPLEJIDAD DEL PUESTO</b>																					
<b>2.1. CONDICIONES DE TRABAJO</b> Analiza las condiciones ambientales y físicas que impliquen riesgos ocupacionales, al que está sujeto el puesto de trabajo, considerando entre estos los ruidos de equipos, niveles de estrés y exposición a enfermedades.  <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>2.2. TOMA DE DECISIONES</b> Es la capacidad de análisis de problemas y construcción de alternativas de solución que orienten a cumplir la misión y objetivos organizacionales. Valora conocimiento de la organización, innovación-creatividad y solución de problemas.  <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5																	
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																	
1	2	3	4	5																	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																	
<b>3.- RESPONSABILIDAD</b>																					
<b>3.1. ROL DEL PUESTO</b> Acciones de gestión asignadas a los puestos, en los distintos procesos o unidades organizacionales  <b>NO PROFESIONALES</b> Servicios <input type="checkbox"/> Administrativo <input type="checkbox"/> Técnico <input type="checkbox"/> <b>PROFESIONALES</b> Ejecución de apoyo y Tecnológico <input checked="" type="checkbox"/> Ejecución de procesos <input type="checkbox"/> Ejecución y supervisión de procesos <input type="checkbox"/> Ejecución y coordinación de procesos <input type="checkbox"/> <b>DIRECTIVO</b> Dirección de unidad organizacional <input type="checkbox"/>	<b>3.2. CONTROL DE RESULTADOS</b> Valora los niveles de contribución del puesto en la consecución de los productos y servicios de los procesos organizacionales.  <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										
1	2	3	4	5																	
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																	

**Fuente:** Matriz de descripción de cargos.  
**Elaborado por:** Karol Oña

Con esta matriz valoraremos cada puesto, ingresando el código del puesto calificaremos su instrucción formal, experiencia, habilidades de gestión, de comunicación, complejidad del puesto, toma de decisiones, rol del puesto y

control de resultados para que automáticamente nos refleje en las siguientes matrices: el puntaje, grado ocupacional y remuneración mensual unificada.



## Matriz N°5 Descripción y perfil de puestos

VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS																																																																											
<b>1.- DATOS GENERALES</b>																																																																											
INSTITUCIÓN: 0	UNIDAD O PROCESO: 0																																																																										
PUESTO: 0	CODIGO: 110.5.1.01.05.100																																																																										
<b>2.- COMPETENCIAS</b>																																																																											
<b>2.1. INSTRUCCIÓN FORMACIÓN</b> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Educación Básica</td><td style="text-align: right;">5</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Bachiller</td><td style="text-align: right;">16</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Técnico</td><td style="text-align: right;">31</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>Profesional - Tecnología</td><td style="text-align: right;">53</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Profesional - 4 años</td><td style="text-align: right;">78</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Profesional - 5 años</td><td style="text-align: right;">104</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Profesional - 6 años o más</td><td style="text-align: right;">131</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Diplomado Superior</td><td style="text-align: right;">149</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Especialista</td><td style="text-align: right;">169</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Maestria-PHD</td><td style="text-align: right;">200</td></tr> </table>	<input type="checkbox"/>	Educación Básica	5	<input type="checkbox"/>	Bachiller	16	<input type="checkbox"/>	Técnico	31	<input checked="" type="checkbox"/>	Profesional - Tecnología	53	<input type="checkbox"/>	Profesional - 4 años	78	<input type="checkbox"/>	Profesional - 5 años	104	<input type="checkbox"/>	Profesional - 6 años o más	131	<input type="checkbox"/>	Diplomado Superior	149	<input type="checkbox"/>	Especialista	169	<input type="checkbox"/>	Maestria-PHD	200	<b>2.2. EXPERIENCIA</b> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td colspan="4"><b>NO PROFESIONALES</b></td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Servicios</td><td style="text-align: right;">5 Pts.x año max.13</td><td style="text-align: right;">13</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Administrativo</td><td style="text-align: right;">9 Pts.x año max.25</td><td style="text-align: right;">25</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>Técnico</td><td style="text-align: right;">13 Pts.x año max.38</td><td style="text-align: right;">38</td></tr> <tr><td colspan="4"><b>PROFESIONALES</b></td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Ejecución de apoyo y Tecnológico</td><td style="text-align: right;">13 Pts.x año max.50</td><td style="text-align: right;">50</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Ejecución de procesos</td><td style="text-align: right;">16 Pts.x año max.63</td><td style="text-align: right;">63</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Ejecución y supervisión de procesos</td><td style="text-align: right;">19 Pts.x año max.75</td><td style="text-align: right;">75</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Ejecución y coordinación de procesos</td><td style="text-align: right;">22 Pts.x año max.88</td><td style="text-align: right;">88</td></tr> <tr><td colspan="4"><b>DIRECTIVO</b></td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Dirección de unidad organizacional</td><td style="text-align: right;">25 pts.x año max.100</td><td style="text-align: right;">100</td></tr> </table>	<b>NO PROFESIONALES</b>				<input type="checkbox"/>	Servicios	5 Pts.x año max.13	13	<input type="checkbox"/>	Administrativo	9 Pts.x año max.25	25	<input checked="" type="checkbox"/>	Técnico	13 Pts.x año max.38	38	<b>PROFESIONALES</b>				<input type="checkbox"/>	Ejecución de apoyo y Tecnológico	13 Pts.x año max.50	50	<input type="checkbox"/>	Ejecución de procesos	16 Pts.x año max.63	63	<input type="checkbox"/>	Ejecución y supervisión de procesos	19 Pts.x año max.75	75	<input type="checkbox"/>	Ejecución y coordinación de procesos	22 Pts.x año max.88	88	<b>DIRECTIVO</b>				<input type="checkbox"/>	Dirección de unidad organizacional	25 pts.x año max.100	100
<input type="checkbox"/>	Educación Básica	5																																																																									
<input type="checkbox"/>	Bachiller	16																																																																									
<input type="checkbox"/>	Técnico	31																																																																									
<input checked="" type="checkbox"/>	Profesional - Tecnología	53																																																																									
<input type="checkbox"/>	Profesional - 4 años	78																																																																									
<input type="checkbox"/>	Profesional - 5 años	104																																																																									
<input type="checkbox"/>	Profesional - 6 años o más	131																																																																									
<input type="checkbox"/>	Diplomado Superior	149																																																																									
<input type="checkbox"/>	Especialista	169																																																																									
<input type="checkbox"/>	Maestria-PHD	200																																																																									
<b>NO PROFESIONALES</b>																																																																											
<input type="checkbox"/>	Servicios	5 Pts.x año max.13	13																																																																								
<input type="checkbox"/>	Administrativo	9 Pts.x año max.25	25																																																																								
<input checked="" type="checkbox"/>	Técnico	13 Pts.x año max.38	38																																																																								
<b>PROFESIONALES</b>																																																																											
<input type="checkbox"/>	Ejecución de apoyo y Tecnológico	13 Pts.x año max.50	50																																																																								
<input type="checkbox"/>	Ejecución de procesos	16 Pts.x año max.63	63																																																																								
<input type="checkbox"/>	Ejecución y supervisión de procesos	19 Pts.x año max.75	75																																																																								
<input type="checkbox"/>	Ejecución y coordinación de procesos	22 Pts.x año max.88	88																																																																								
<b>DIRECTIVO</b>																																																																											
<input type="checkbox"/>	Dirección de unidad organizacional	25 pts.x año max.100	100																																																																								
<b>2.3. HABILIDAD DE GESTIÓN</b> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>1</td><td style="text-align: right;">20</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>2</td><td style="text-align: right;">40</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>3</td><td style="text-align: right;">60</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>4</td><td style="text-align: right;">80</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>5</td><td style="text-align: right;">100</td></tr> </table>	<input type="checkbox"/>	1	20	<input checked="" type="checkbox"/>	2	40	<input type="checkbox"/>	3	60	<input type="checkbox"/>	4	80	<input type="checkbox"/>	5	100	<b>2.4. HABILIDAD DE COMUNICACIÓN</b> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>1</td><td style="text-align: right;">20</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>2</td><td style="text-align: right;">40</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>3</td><td style="text-align: right;">60</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>4</td><td style="text-align: right;">80</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>5</td><td style="text-align: right;">100</td></tr> </table>	<input type="checkbox"/>	1	20	<input checked="" type="checkbox"/>	2	40	<input type="checkbox"/>	3	60	<input type="checkbox"/>	4	80	<input type="checkbox"/>	5	100																																												
<input type="checkbox"/>	1	20																																																																									
<input checked="" type="checkbox"/>	2	40																																																																									
<input type="checkbox"/>	3	60																																																																									
<input type="checkbox"/>	4	80																																																																									
<input type="checkbox"/>	5	100																																																																									
<input type="checkbox"/>	1	20																																																																									
<input checked="" type="checkbox"/>	2	40																																																																									
<input type="checkbox"/>	3	60																																																																									
<input type="checkbox"/>	4	80																																																																									
<input type="checkbox"/>	5	100																																																																									
<b>3.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO</b>																																																																											
<b>3.1. CONDICIONES DE TRABAJO</b> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>1</td><td style="text-align: right;">20</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>2</td><td style="text-align: right;">40</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>3</td><td style="text-align: right;">60</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>4</td><td style="text-align: right;">80</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>5</td><td style="text-align: right;">100</td></tr> </table>	<input checked="" type="checkbox"/>	1	20	<input type="checkbox"/>	2	40	<input type="checkbox"/>	3	60	<input type="checkbox"/>	4	80	<input type="checkbox"/>	5	100	<b>3.2. TOMA DE DECISIONES</b> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>1</td><td style="text-align: right;">20</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>2</td><td style="text-align: right;">40</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>3</td><td style="text-align: right;">60</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>4</td><td style="text-align: right;">80</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>5</td><td style="text-align: right;">100</td></tr> </table>	<input type="checkbox"/>	1	20	<input type="checkbox"/>	2	40	<input type="checkbox"/>	3	60	<input checked="" type="checkbox"/>	4	80	<input type="checkbox"/>	5	100																																												
<input checked="" type="checkbox"/>	1	20																																																																									
<input type="checkbox"/>	2	40																																																																									
<input type="checkbox"/>	3	60																																																																									
<input type="checkbox"/>	4	80																																																																									
<input type="checkbox"/>	5	100																																																																									
<input type="checkbox"/>	1	20																																																																									
<input type="checkbox"/>	2	40																																																																									
<input type="checkbox"/>	3	60																																																																									
<input checked="" type="checkbox"/>	4	80																																																																									
<input type="checkbox"/>	5	100																																																																									
<b>4.- RESPONSABILIDAD</b>																																																																											
<b>4.1. ROL DEL PUESTO</b> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td colspan="2"><b>NO PROFESIONAL</b></td><td></td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Servicios</td><td style="text-align: right;">25</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Administrativo</td><td style="text-align: right;">50</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Técnico</td><td style="text-align: right;">75</td></tr> <tr><td colspan="2"><b>PROFESIONALES</b></td><td></td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>Ejecución de apoyo y Tecnológico</td><td style="text-align: right;">100</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Ejecución de procesos</td><td style="text-align: right;">125</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Ejecución y supervisión de procesos</td><td style="text-align: right;">150</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Ejecución y coordinación de procesos</td><td style="text-align: right;">175</td></tr> <tr><td colspan="2"><b>DIRECTIVO</b></td><td></td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Dirección de unidad organizacional</td><td style="text-align: right;">200</td></tr> </table>	<b>NO PROFESIONAL</b>			<input type="checkbox"/>	Servicios	25	<input type="checkbox"/>	Administrativo	50	<input type="checkbox"/>	Técnico	75	<b>PROFESIONALES</b>			<input checked="" type="checkbox"/>	Ejecución de apoyo y Tecnológico	100	<input type="checkbox"/>	Ejecución de procesos	125	<input type="checkbox"/>	Ejecución y supervisión de procesos	150	<input type="checkbox"/>	Ejecución y coordinación de procesos	175	<b>DIRECTIVO</b>			<input type="checkbox"/>	Dirección de unidad organizacional	200	<b>4.2. CONTROL DE RESULTADOS</b> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>1</td><td style="text-align: right;">20</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>2</td><td style="text-align: right;">40</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>3</td><td style="text-align: right;">60</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>4</td><td style="text-align: right;">80</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>5</td><td style="text-align: right;">100</td></tr> </table>	<input type="checkbox"/>	1	20	<input checked="" type="checkbox"/>	2	40	<input type="checkbox"/>	3	60	<input type="checkbox"/>	4	80	<input type="checkbox"/>	5	100																										
<b>NO PROFESIONAL</b>																																																																											
<input type="checkbox"/>	Servicios	25																																																																									
<input type="checkbox"/>	Administrativo	50																																																																									
<input type="checkbox"/>	Técnico	75																																																																									
<b>PROFESIONALES</b>																																																																											
<input checked="" type="checkbox"/>	Ejecución de apoyo y Tecnológico	100																																																																									
<input type="checkbox"/>	Ejecución de procesos	125																																																																									
<input type="checkbox"/>	Ejecución y supervisión de procesos	150																																																																									
<input type="checkbox"/>	Ejecución y coordinación de procesos	175																																																																									
<b>DIRECTIVO</b>																																																																											
<input type="checkbox"/>	Dirección de unidad organizacional	200																																																																									
<input type="checkbox"/>	1	20																																																																									
<input checked="" type="checkbox"/>	2	40																																																																									
<input type="checkbox"/>	3	60																																																																									
<input type="checkbox"/>	4	80																																																																									
<input type="checkbox"/>	5	100																																																																									
<b>5.- RANGOS DE PONDERACIÓN</b>																																																																											
Puntaje Total: <input style="width: 50px;" type="text" value="411"/>																																																																											
Grupo Ocupacional: <input style="width: 100px;" type="text" value="Servidor Público 1"/>	Puesto Institucional: <input style="width: 100px;" type="text"/>																																																																										
<b>6.- OBSERVACIONES</b>																																																																											
Fecha: <input style="width: 100px;" type="text"/>																																																																											
..... Responsable de la Unidad o Proceso	..... Máxima Autoridad																																																																										
..... Responsable de Recursos Humanos																																																																											

**Fuente:** Matriz de descripción de cargos.

**Elaborado por:** Karol Oña

Esta matriz nos permite reconocer la puntuación para cada factor evaluado automáticamente ya llenada la matriz anterior a esta y calificará 2.- competencias

dentro de este tenemos 2.1.-Instrucción y formación, 2.2.- Experiencia, 2.3.- Habilidad de gestión 2.4.- Habilidad de comunicación, 3.- Complejidad del puesto, 3.1- condiciones de trabajo, toma de decisiones, 4.- responsabilidad, 4.1.- Rol del puesto, 4.2.- Control de Resultados, 5.- Rango de ponderación, nos muestra la puntuación obtenida en la valorización el tipo de servidor y la remuneración mensual unificada todo esto nos muestra automáticamente, 6.- Observaciones se escribirá en el caso de ser necesarias pero no interviene en el puntaje de la valorización finalmente registramos fecha y firmas.



**Matriz N°6**  
**Datos de los servidores para valorar sus puestos**

	A	B	C	D	E	F	G
1	CÓDIGO	NOMBRES Y APELLIDOS	VALORIZACIÓN	GRUPO OCUPACIONAL	RMU USD.	UNIDAD	CARGO MUNICIPAL
19	110.5.1.01.05.090	VALLEJO PACHECO DIEGO RICARDO	0	0	0	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	(L.R.) DIRECTOR ADMINISTRATIVO
20	110.5.1.01.05.095	CALERO CALERO CARMEN DOLORES	394	Servidor Público de Apoyo 4	695	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	SECRETARIA

**Fuente:** Matriz de descripción de cargos.

**Elaborado por:** Karol Oña

Podemos observar que de acuerdo a las habilidades, conocimientos, formación y destrezas que debe poseer el puesto asignado, se realizó la valorización en la dirección administrativa específicamente de la partida 110.5.1.01.05.095 de la Señora Calero Calero Carmen Dolores que obtuvo, una valorización de 351 puntos alcanzando el grupo ocupacional de servidor público apoyo 3 y de acuerdo a los anteriores factores la remuneración alcanzada es de \$640.



## Matriz N°7 Valoración del puesto

<b>IDENTIFICACIÓN GENERAL</b>																																													
INSTITUCIÓN:	UNIDAD O PROCESO:																																												
PUESTO:	CÓDIGO: 110.5.1.01.05.100																																												
<b>PERFIL DE COMPETENCIAS DEL PUESTO</b>																																													
<b>1. COMPETENCIAS</b>																																													
<b>1.1 INSTRUCCIÓN FORMAL</b> Conjunto de conocimientos requeridos para el desempeño del puesto. <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Educación Básica</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Bachiller</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Técnico</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Profesional - Tecnología</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Profesional - 4 años</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Profesional - 5 años</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Profesional - 6 años o más</td><td style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Diplomado Superior</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Especialista</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Maestría o PHD</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> </table>	Educación Básica	<input type="checkbox"/>	Bachiller	<input type="checkbox"/>	Técnico	<input type="checkbox"/>	Profesional - Tecnología	<input type="checkbox"/>	Profesional - 4 años	<input type="checkbox"/>	Profesional - 5 años	<input type="checkbox"/>	Profesional - 6 años o más	<input checked="" type="checkbox"/>	Diplomado Superior	<input type="checkbox"/>	Especialista	<input type="checkbox"/>	Maestría o PHD	<input type="checkbox"/>	<b>1.2 EXPERIENCIA</b> Aprecia el nivel de experiencia necesaria para el desarrollo eficiente de la misión, atribuciones y responsabilidades asignados al puesto. <p><b>NO PROFESIONALES</b></p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Servicios</td><td style="text-align: right;">Hasta 1 año</td><td style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Administrativo</td><td style="text-align: right;">Hasta 1 año</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Técnico</td><td style="text-align: right;">1 año</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p><b>PROFESIONALES</b></p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Ejecución de apoyo y tecnológico</td><td style="text-align: right;">Hasta 2 años</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Ejecución de procesos</td><td style="text-align: right;">3 - 4 años</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Ejecución y supervisión de procesos</td><td style="text-align: right;">5 - 6 años</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Ejecución y coordinación de procesos</td><td style="text-align: right;">7 - 9 años</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p><b>DIRECTIVO</b></p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Dirección de unidad organizacional</td><td style="text-align: right;">10 años o más</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> </table>	Servicios	Hasta 1 año	<input checked="" type="checkbox"/>	Administrativo	Hasta 1 año	<input type="checkbox"/>	Técnico	1 año	<input type="checkbox"/>	Ejecución de apoyo y tecnológico	Hasta 2 años	<input type="checkbox"/>	Ejecución de procesos	3 - 4 años	<input type="checkbox"/>	Ejecución y supervisión de procesos	5 - 6 años	<input type="checkbox"/>	Ejecución y coordinación de procesos	7 - 9 años	<input type="checkbox"/>	Dirección de unidad organizacional	10 años o más	<input type="checkbox"/>
Educación Básica	<input type="checkbox"/>																																												
Bachiller	<input type="checkbox"/>																																												
Técnico	<input type="checkbox"/>																																												
Profesional - Tecnología	<input type="checkbox"/>																																												
Profesional - 4 años	<input type="checkbox"/>																																												
Profesional - 5 años	<input type="checkbox"/>																																												
Profesional - 6 años o más	<input checked="" type="checkbox"/>																																												
Diplomado Superior	<input type="checkbox"/>																																												
Especialista	<input type="checkbox"/>																																												
Maestría o PHD	<input type="checkbox"/>																																												
Servicios	Hasta 1 año	<input checked="" type="checkbox"/>																																											
Administrativo	Hasta 1 año	<input type="checkbox"/>																																											
Técnico	1 año	<input type="checkbox"/>																																											
Ejecución de apoyo y tecnológico	Hasta 2 años	<input type="checkbox"/>																																											
Ejecución de procesos	3 - 4 años	<input type="checkbox"/>																																											
Ejecución y supervisión de procesos	5 - 6 años	<input type="checkbox"/>																																											
Ejecución y coordinación de procesos	7 - 9 años	<input type="checkbox"/>																																											
Dirección de unidad organizacional	10 años o más	<input type="checkbox"/>																																											
<b>1.3 HABILIDADES DE GESTIÓN</b> Competencias que permiten integrar, armonizar y coordinar la gestión de los sistemas y procesos organizacionales sobre la base del nivel de aplicación de la planificación, organización, dirección y control. <table style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <tr><td style="text-align: center;">1</td><td style="text-align: center;">2</td><td style="text-align: center;">3</td><td style="text-align: center;">4</td><td style="text-align: center;">5</td></tr> <tr><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> </table>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>1.4 HABILIDADES DE COMUNICACIÓN</b> Competencias que requiere el puesto y que son necesarias para disponer, transferir y administración de la información; manejo, motivación y desarrollo de equipos de trabajo, vinculándolos a los objetivos organizacionales. Valora persuasión, orientación de servicios y construcción de relaciones. <table style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <tr><td style="text-align: center;">1</td><td style="text-align: center;">2</td><td style="text-align: center;">3</td><td style="text-align: center;">4</td><td style="text-align: center;">5</td></tr> <tr><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> </table>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																								
1	2	3	4	5																																									
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																									
1	2	3	4	5																																									
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																									
<b>2. COMPLEJIDAD DEL PUESTO</b>																																													
<b>2.1. CONDICIONES DE TRABAJO</b> Analiza las condiciones ambientales y físicas que impliquen riesgos ocupacionales, al que esta sujeto el puesto de trabajo, considerando entre estos los ruidos de equipos, niveles de estrés y exposición a enfermedades. <table style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <tr><td style="text-align: center;">1</td><td style="text-align: center;">2</td><td style="text-align: center;">3</td><td style="text-align: center;">4</td><td style="text-align: center;">5</td></tr> <tr><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> </table>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>2.2. TOMA DE DECISIONES</b> Es la capacidad de análisis de problemas y construcción de alternativas de solución que orienten a cumplir la misión y objetivos organizacionales. Valora conocimiento de la organización, innovación-creatividad y solución de problemas. <table style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <tr><td style="text-align: center;">1</td><td style="text-align: center;">2</td><td style="text-align: center;">3</td><td style="text-align: center;">4</td><td style="text-align: center;">5</td></tr> <tr><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> </table>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																								
1	2	3	4	5																																									
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																									
1	2	3	4	5																																									
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																									
<b>3.- RESPONSABILIDAD</b>																																													
<b>3.1. ROL DEL PUESTO</b> Acciones de gestión asignadas a los puestos, en los distintos procesos o unidades organizacionales <p><b>NO PROFESIONALES</b></p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Servicios</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Administrativo</td><td style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Técnico</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p><b>PROFESIONALES</b></p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Ejecución de apoyo y Tecnológico</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Ejecución de procesos</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Ejecución y supervisión de procesos</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Ejecución y coordinación de procesos</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p><b>DIRECTIVO</b></p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Dirección de unidad organizacional</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> </table>	Servicios	<input type="checkbox"/>	Administrativo	<input checked="" type="checkbox"/>	Técnico	<input type="checkbox"/>	Ejecución de apoyo y Tecnológico	<input type="checkbox"/>	Ejecución de procesos	<input type="checkbox"/>	Ejecución y supervisión de procesos	<input type="checkbox"/>	Ejecución y coordinación de procesos	<input type="checkbox"/>	Dirección de unidad organizacional	<input type="checkbox"/>	<b>3.2. CONTROL DE RESULTADOS</b> Valora los niveles de contribución del puesto en la consecución de los productos y servicios de los procesos organizacionales. <table style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <tr><td style="text-align: center;">1</td><td style="text-align: center;">2</td><td style="text-align: center;">3</td><td style="text-align: center;">4</td><td style="text-align: center;">5</td></tr> <tr><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> </table>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																		
Servicios	<input type="checkbox"/>																																												
Administrativo	<input checked="" type="checkbox"/>																																												
Técnico	<input type="checkbox"/>																																												
Ejecución de apoyo y Tecnológico	<input type="checkbox"/>																																												
Ejecución de procesos	<input type="checkbox"/>																																												
Ejecución y supervisión de procesos	<input type="checkbox"/>																																												
Ejecución y coordinación de procesos	<input type="checkbox"/>																																												
Dirección de unidad organizacional	<input type="checkbox"/>																																												
1	2	3	4	5																																									
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																																									

**Fuente:** Matriz de descripción de cargos.

**Elaborado por:** Karol Oña

Con esta matriz valoraremos cada puesto, ingresando el código del puesto calificaremos su instrucción formal, experiencia, habilidades de gestión, de comunicación, complejidad del puesto, toma de decisiones, rol del puesto y control de resultados para que automáticamente nos refleje en las siguientes matrices: el puntaje, grado ocupacional y remuneración mensual unificada.

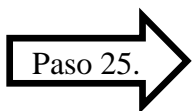


## Matriz N°8 Personal que se va valorar sus puestos

1.- DATOS GENERALES		VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS	
INSTITUCIÓN: 0		UNIDAD O PROCESO: 0	
PUESTO: 0		CODIGO:	
2.- COMPETENCIAS			
2.1. INSTRUCCIÓN FORMACIÓN		2.2. EXPERIENCIA	
<input type="checkbox"/>	Educación Básica	5	
<input type="checkbox"/>	Bachiller	16	
<input type="checkbox"/>	Técnico	31	
<input type="checkbox"/>	Profesional - Tecnología	53	
<input type="checkbox"/>	Profesional - 4 años	78	
<input type="checkbox"/>	Profesional - 5 años	104	
<input checked="" type="checkbox"/>	Profesional - 6 años o más	131	
<input type="checkbox"/>	Diplomado Superior	149	
<input type="checkbox"/>	Especialista	169	
<input type="checkbox"/>	Maestría-PHD	200	
<input checked="" type="checkbox"/>			<b>NO PROFESIONALES</b>
			Servicios 5 Pts,x año max.13
			Administrativo 9 Pts,x año max.25
			Técnico 13 Pts,x año max.38
			<b>PROFESIONALES</b>
			Ejecución de apoyo y Tecnológico 13 Pts,x año max.50
			Ejecución de procesos 16 Pts,x año max.63
			Ejecución y supervisión de procesos 19 Pts,x año max.75
			Ejecución y coordinación de procesos 22 Pts,x año max.88
			<b>DIRECTIVO</b>
			Dirección de unidad organizacional 25 pts,x año max.100
2.3. HABILIDAD DE GESTIÓN		2.4. HABILIDAD DE COMUNICACIÓN	
<input type="checkbox"/>	1	20	<input type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/>	2	40	<input checked="" type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	3	60	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	4	80	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	5	100	<input type="checkbox"/>
3.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO			
3.1. CONDICIONES DE TRABAJO		3.2. TOMA DE DECISIONES	
<input type="checkbox"/>	1	20	<input type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/>	2	40	<input checked="" type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	3	60	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	4	80	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	5	100	<input type="checkbox"/>
4.- RESPONSABILIDAD			
4.1. ROL DEL PUESTO		4.2. CONTROL DE RESULTADOS	
<input type="checkbox"/>	<b>NO PROFESIONAL</b>		
<input checked="" type="checkbox"/>	Servicios	25	
<input type="checkbox"/>	Administrativo	50	
<input type="checkbox"/>	Técnico	75	
<input type="checkbox"/>	<b>PROFESIONALES</b>		
<input type="checkbox"/>	Ejecución de apoyo y Tecnológico	100	
<input type="checkbox"/>	Ejecución de procesos	125	
<input type="checkbox"/>	Ejecución y supervisión de procesos	150	
<input type="checkbox"/>	Ejecución y coordinación de procesos	175	
<input type="checkbox"/>	<b>DIRECTIVO</b>		
<input type="checkbox"/>	Dirección de unidad organizacional	200	
<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>
			1
			2
			3
			4
			5
			20
			40
			60
			80
			100
5.- RANGOS DE PONDERACIÓN			
Puntaje Total:		394	
Grupo Ocupacional:		Servidor Público de Apoyo 4	
		695	
Puesto Institucional :			
6.- OBSERVACIONES			
Fecha: <input style="width: 100px;" type="text"/>			
.....		Máxima Autoridad	
Responsable de la Unidad o Proceso		Responsable de Talento Humanos	

**Fuente:** Matriz de descripción de cargos.  
**Elaborado por:** Karol Oña

Esta matriz nos permite reconocer la puntuación para cada factor evaluado automáticamente ya llenada la matriz anterior a esta nos mostrara el puntaje, grado ocupacional y remuneración mensual unificada.



**Matriz N°9**  
**Datos de los servidores para valorar sus puestos**

	A	B	C	D	E	F	G
1	CÓDIGO	NOMBRES Y APELLIDOS	VALORIZACIÓN	GRUPO OCUPACIONAL	RMU USD.	UNIDAD	CARGO MUNICIPAL
19	110.5.1.01.05.090	VALLEJO PACHECO DIEGO RICARDO	0	0	0	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	(L.R.) DIRECTOR ADMINISTRATIVO
20	110.5.1.01.05.095	CALERO CALERO CARMEN DOLORES	394	Servidor Público de Apoyo 4	695	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	SECRETARIA
21	110.5.1.01.05.100	TAPIA ALVAREZ JAIRO OMAR	411	Servidor Público 14	3360	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ASISTENTE ADMINISTRATIVO
22	110.5.1.01.05.105	JARAMILLO GUERRA EDUARDO ALBE	0	0	0	DEPARTAMENTO DE SISTEMAS	JEFE DE SISTEMAS

**Fuente:** Matriz de descripción de cargos.

**Elaborado por:** Karol Oña

La valorización de puestos nos permite dar un puntaje a La valoración de puestos sirve para convalidar los datos o información del distributivos o también nos puede ayudar en la realización del distributivo para cada área funcional de la empresa siguiendo el desarrollo de estas matrices de valoración de puestos esto es una información adicional que nos sirve como datos base de otras matrices.

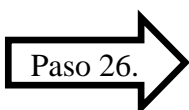
## Control

### 3.1.-Matriz de evaluación de desempeño

#### Pasos para el desarrollo de la matriz para evaluación del desempeño

- 1.- Ingresamos en la página del ministerio de relaciones laborales.
- 2.- Seleccionamos en formularios del sector público.
- 3.- Seleccionamos en formulario de evaluación de desempeño

#### Matriz N°10



#### Formulario de Evaluación de Desempeño Parte N°1 de la matriz

FORMULARIO PARA LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO	
DATOS DEL SERVIDOR:	
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado):	CALERO CALERO CARMEN DOLORES
Denominación del Puesto que Desempeña:	Secretaria
Título o profesión:	SECRETARIADO EJECUTIVO
Apellidos y Nombre del jefe Inmediato o superior inmediato (Evaluador):	VALLEJO PACHECO DIEGO RICARDO
Periodo de Evaluación (dd/mm/aaaa):	Desde: 18/06/2012 Hasta: 28/06/2012

Fuente: Ministerio de Relaciones laborales  
Elaborado por: Ministerio de relaciones laborales.

#### Cuadro de información

Esta parte del formulario la llena el analista de talento humano, con la información adquirida anteriormente.

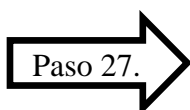
**Nombres y Apellidos.-** en este campo se colocara el nombre del funcionario municipal que será sometido a la evaluación de desempeño.

**Denominación del Puesto que Desempeña.-** digita el cargo del funcionario público.

**Título o Profesión.**-en esta casilla se describirá el nivel de educación que posee el funcionario público, título o profesión actual.

**Apellidos y Nombres del Jefe Inmediato o superior inmediato.**- corresponde al nombre del jefe inmediato o evaluador del funcionario que se está evaluando.

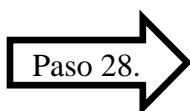
**Período de Evaluación.**- aquí se determina el lapso de tiempo del período a evaluar.



**Matriz N° 11**  
**Parte N° 2 de la matriz de evaluación de desempeño**

EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTIÓN DEL PUESTO:		# Actividades: 0	Factor: 60%		
Descripción de Actividades	Indicador	Meta del Período Evaluado (número)	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de Cumplimiento
¿ A más del cumplimiento de la totalidad de metas y objetivos se adelantó y cumplió con objetivos y metas previstas para el siguiente período de evaluación ?			APLICA EL + 4 %	% DE AUMENTO	
				0	
Total Actividades Esenciales:				0%	

Fuente: Ministerio de Relaciones laborales  
Elaborado por: Ministerio de relaciones laborales.



**Matriz N° 12**  
**Evaluación de las actividades del puesto**

EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTIÓN DEL PUESTO:		# Actividades: 0	Factor: 60%		
Descripción de Actividades	Indicador	Meta del Período Evaluado (número)	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de Cumplimiento

Fuente: Ministerio de Relaciones laborales  
Elaborado por: Ministerio de relaciones laborales.

### **3.1.1.-Evaluación de las actividades del puesto (60%)**

Se definirán indicadores y metas de avance para cada actividad esencial, a fin de cuantificar el nivel de cumplimiento de los compromisos sean estos a corto mediano o largo plazo.

**Actividades:** en este campo se visualizaran en forma numérica las actividades ingresadas en la descripción de Actividades de forma automática.

**Factor:** determina la ponderación del 60% que se orienta a las actividades del puesto a evaluar.

**Descripción de Actividades:** en este campo se debe describir las responsabilidades que ejecuta el servidor público, es decir se detalla las actividades asignadas al puesto de trabajo que va hacer evaluado, para lo cual utilizamos la matriz n°3 ( historial Laboral) y el catálogo ocupación la del puesto a evaluar.

**Indicador:** se refiere al puntaje o escala valorativa sobre la cual se va a evaluar las metas del periodo evaluado y el cumplimiento, este campo es llenado por el analista de talento humano corresponde a la escala valorativa que se utilizara para la respectiva medición el analista de talento humano asignara la escala de valor q desea calificar a cada actividad de acuerdo a las metas.

**Meta del Período evaluado (número):** En esta casilla se determina en forma numérica el nivel de cumplimiento del período a evaluar de acuerdo a la actividad este punto es determinado por el analista de talento humano.

**Cumplidos:** este campo es llenado por el evaluador de acuerdo al cumplimiento de las actividades ejecutadas por el funcionario y la calificación es sobre el mismo puntaje que se planteó de igual manera en el indicador y meta del período.

**% de Cumplimiento.-** esta casilla arroja datos reales automáticamente si se ha llenado correctamente las casillas anteriores y determina en porcentaje el cumplimiento del funcionario.

**Nivel de Cumplimiento.-**determina el cumplimiento final del servidor público con relación a sus actividades y los anteriores campos.

**Aplica el + 4%.-**Este campo solo se llenara si el servidor cumplió con todas sus actividades en un 100% y adicionalmente en una de ellas cumplió un punto adicional escogemos alado del porcentaje adicional la palabra si y automáticamente nos aparecerá lleno el 4% por que genero, valor agregado cumpliendo más de la totalidad de objetivos y metas que fueron previstas en ese período.

**Total de Actividades Esenciales.-** Saldrá el porcentaje final que obtuvo el funcionario en el recuadro de evaluación de las actividades del puesto, este porcentajes será sobre el 60% que es el factor de ponderación.

**Representación de los porcentajes obtenidos en la columna “nivel de cumplimiento” son:**

- 5 cumple entre el 90,5% y el 100% de la meta
- 4 cumple entre el 80,5% y el 90,4% de la meta
- 3 cumple entre el 70,5% y el 80,4% de la meta
- 2 cumple entre el 60,5% al 70,4% de la meta
- 1 cumple igual o menos del 60,4% de la meta.

Los funcionarios o servidores que, a más de cumplir con el total de metas y objetivos asignados al período a ser evaluado, cumple y se adelanta con otro u otros correspondientes al siguiente período de evaluación, obtendrá un único puntaje del 4% adicional al “Nivel de Cumplimiento”.



**Nivel de Conocimiento.**-Esta casilla será llenada por el evaluador y será medida por el nivel de conocimiento (5 sobresaliente, 4 muy bueno, 3 bueno, 2 regular, 1 insuficiente).

**Total Conocimiento.**-Esta casilla arrojará automáticamente el porcentaje total de conocimientos de acuerdo a la evaluación de los niveles de conocimientos.

Los resultados obtenidos se determinan en la columna “Nivel de Conocimiento” de la siguiente manera:

- 5 Sobresaliente
- 4 Muy bueno
- 3 Bueno
- 2 Regular
- 1 Insuficiente.



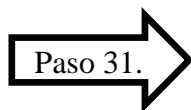
**Matriz N°14**  
**Parte N° 4 Competencias técnicas del puesto**

COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL PUESTO			
		# Competencias: 4	Factor: 8%
DESTREZAS	Relevancia	Comportamiento Observable	Nivel de Desarrollo
Destreza matemática	Alta	Desarrolla un modelo matemático para simular y resolver problemas.	Altamente Desarrollada
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Alta	Realiza análisis lógicos para identificar los problemas fundamentales de la organización.	Desarrollada
Comprensión escrita	Alta	Lee y comprende documentos de alta complejidad. Elabora propuestas de solución o mejoramiento sobre la base del nivel de comprensión.	Medianamente Desarrollada
Recopilación de información	Media	Realiza un trabajo sistemático en un determinado lapso de tiempo para obtener la máxima y mejor información posible de todas las fuentes disponibles. (Obtiene información en periódicos, bases de datos, estudios técnicos etc.)	Desarrollada
			Altamente Desarrollada Desarrollada Medianamente Desarrollada Poco Desarrollada No Desarrollada
<b>Total Competencias Técnicas del Puesto :</b>			<b>6%</b>

**Fuente:** Ministerio de Relaciones laborales  
**Elaborado por:** Ministerio de relaciones laborales.

### 3.1.3.-Competencias técnicas del puesto (8%)

La ejecución de las actividades esenciales de un puesto de trabajo, exigen del funcionario para un desempeño óptimo, destrezas o habilidades específicas, las que deberán ser definidas en el catálogo ocupacional de la entidad y en el catálogo de competencias técnicas del puesto que viene con la matriz abriendo la otra hoja inferior de técnicas.



**Ilustración N°52**  
**Hoja de técnicas para cada puesto**



**Fuente:** Microsoft Excel  
**Elaborado por:** Karol Oña.

**# De Competencias.-**este valor se despliega automáticamente de acuerdo a las destrezas que debe poseer el evaluado.

**Factor.-**determina el porcentaje de ponderación que tendrá esta parte de la matriz y será de 8 % del 100% evaluado.

**Destrezas.-**Este recuadro será llenado por la Dirección de Talento Humano, dentro de este se define las destrezas que se desee evaluar al funcionario que deben ir de acuerdo a su cargo, las actividades que realiza y los conocimientos, las mismas que se encuentran en el catálogo de competencias del puesto con la relevancia del comportamiento observable.

**Relevancia.-** Este recuadro llenara la dirección de Talento Humano y se guiaran de acuerdo al recuadro anterior de la destreza y el análisis de relevancia que se debe considerar con la explicación del catálogo de competencias técnicas del puesto.

**Comportamiento Observable.**-Este campo se llena automáticamente con lo expuesto en el catálogo de competencias técnicas del puesto, si llenamos anteriormente el campo de destrezas y relevancia.

**Nivel de desarrollo.**- Esta casilla será llenada por el (jefe inmediato) o evaluador que es el encargado de medir el nivel de desarrollo de las competencias técnicas requeridas según la siguiente escala:

- 5 Altamente desarrollada
- 4 Desarrollada
- 3 Medianamente Desarrollada
- 2 Poco desarrollada
- 1 No desarrollada

**Total competencias Técnicas del puesto.**- en esta casilla se visualiza el porcentaje total de acuerdo al nivel de desarrollo evaluado y este total será sobre el factor planteado que es 8%.

**Tabla N°21**  
**Catálogo de competencias técnicas**

<b>CATÁLOGO DE COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL PUESTO</b>			
<b>DESTREZA HABILIDAD</b>	<b>RELEVANCIA DEL COMPORTAMIENTO OBSERVABLE</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Análisis de operaciones	Identificar el sistema de control requerido por una nueva unidad organizacional	Sugerir cambios en un programa de computación para que su uso resulte más fácil al usuario.	Seleccionar un equipo para la oficina
Comprensión escrita	Lee y comprende documentos de alta complejidad. Elabora propuestas de solución o mejoramiento sobre la base del nivel de comprensión	Lee y comprende documentos de complejidad media, y posteriormente presenta informes.	Lee y comprende la información sencilla que se le presenta en forma escrita y realiza las acciones pertinentes que indican el nivel de comprensión.
Comprensión oral	Comprende las ideas presentadas en forma oral en las reuniones de trabajo y desarrolla propuestas en base a los requerimientos.	Escucha y comprende los requerimientos de los usuario internos y externos y elabora informes.	Escucha y comprende la información o disposiciones que se le provee y realiza las acciones pertinentes para el cumplimiento.
Comprobación	Realiza pruebas y ensayos de naturaleza compleja para comprobar si un nuevo sistema, equipo o procedimiento técnico - administrativo, funcionará correctamente. Identifica claramente los errores y propone los correctivos	Enciende máquinas o equipos por primera vez para verificar su funcionamiento. Constata la calidad de los productos.	Verifica el funcionamiento de máquinas o equipos, frecuentemente.
Desarrollo estratégico de los recursos humanos	Realiza una proyección de posibles necesidades de recursos humanos considerando distintos escenarios a largo plazo. Tiene un papel activo en la definición de las políticas en función del análisis estratégico.	Utiliza herramientas existentes o nuevas en la organización para el desarrollo de los colaboradores en función de las estrategias de la organización. Promueve acciones de desarrollo.	Aplica las herramientas de desarrollo disponibles. Define acciones para el desarrollo de las competencias críticas. Esporádicamente hace un seguimiento de las mismas.
Destreza matemática	Desarrolla un modelo matemático para simular y resolver problemas.	Utiliza las matemáticas para realizar cálculos de complejidad media. (Ejemplo liquidaciones, conciliaciones bancarias, etc.)	Contar dinero para entregar cambios.
Detección de averías	Detecta fallas en sistemas o equipos de alta complejidad de operación como por ejemplo, depurar el código de control de un nuevo sistema operativo.	Identifica el circuito causante de una falla eléctrica o de equipos o sistemas de operación compleja.	Busca la fuente que ocasiona errores en la operación de máquinas, automóviles y otros equipos de operación sencilla.
Diseño de tecnología	Crea nueva tecnología.	Diseña los mecanismos de implementación de nuevas tecnologías que permiten mejorar la gestión de la organización.	Rediseña el portal Web institucional, base de datos y otros para mejorar el acceso a la información.
Expresión escrita	Escribir documentos de complejidad alta, donde se establezcan parámetros que tengan impacto directo sobre el funcionamiento de una organización, proyectos u otros. Ejemplo (Informes de procesos legales, técnicos, administrativos)	Escribir documentos de mediana complejidad, ejemplo (oficios, circulares)	Escribir documentos sencillos en forma clara y concisa. Ejemplo (memorando)
Expresión oral	Expone programas, proyectos y otros ante las autoridades y personal de otras instituciones.	Comunica información relevante. Organiza la información para que sea comprensible a los receptores.	Comunica en forma clara y oportuna información sencilla.
Generación de ideas	Desarrolla planes, programas o proyectos alternativos para solucionar problemas estratégicos organizacionales.	Desarrolla estrategias para la optimización de los recursos humanos, materiales y económicos.	Encuentra procedimientos alternativos para apoyar en la entrega de productos o servicios a los usuarios.
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Realiza análisis lógicos para identificar los problemas fundamentales de la organización.	Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.	Presenta datos estadísticos y/o financieros.
Identificación de problemas	Identifica los problemas que impiden el cumplimiento de los objetivos y metas planteados en el plan operativo institucional y redefine las estrategias.	Identifica los problemas en la entrega de los productos o servicios que genera la unidad o proceso	Compara información sencilla para identificar problemas.
Inspección de productos o servicios	Establece procedimientos de control de calidad para los productos o servicios que genera la institución.	Realiza el control de calidad de los informes técnicos, legales o administrativos para detectar errores. Incluye proponer ajustes.	Chequea el borrador de un documento para detectar errores mecanográficos.
Instalación	Instala maquinarias, programas y equipos de alta complejidad.	Instala cableados y equipos sencillos.	Instala piezas sencillas de maquinarias, equipos y otros.

**Fuente:** Ministerio de Relaciones laborales

**Elaborado por:** Ministerio de relaciones laborales

**Tabla N°22**  
**Catálogo de competencias técnicas**

Instrucción	Capacita a los colaboradores y compañeros de la institución	Instruye sobre procedimientos técnicos, legales o administrativos a los compañeros de la unidad o proceso.	Instruye a un compañero sobre la forma de operar un programa de computación.
Juicio y toma de decisiones	Toma decisiones de complejidad alta sobre la base de la misión y objetivos de la institución, y de la satisfacción del problema del usuario. Idea soluciones a problemáticas futuras de la institución.	Toma decisiones de complejidad media sobre la base de sus conocimientos, de los productos o servicios de la unidad o proceso organizacional, y de la experiencia previa.	Toma decisiones de complejidad baja, las situaciones que se presentan permiten comparar patrones de hechos ocurridos con anterioridad.
Manejo de recursos financieros	Planifica y aprueba el presupuesto anual de una institución o de un proyecto a largo plazo. Incluye gestionar el financiamiento necesario.	Prepara y maneja el presupuesto de un proyecto a corto plazo.	Utiliza dinero de caja chica para adquirir suministros de oficina y lleva un registro de los gastos.
Manejo de recursos materiales	Evalúa los contratos de provisión de recursos materiales para la institución.	Determina las necesidades de recursos materiales de la institución y controla el uso de los mismos.	Provee y maneja recursos materiales para las distintas unidades o procesos organizacionales, así como para determinados eventos.
Mantenimiento de equipos	Implementa programas de mantenimiento preventivo y correctivo. Determina el tipo de mantenimiento que requieren los equipos informáticos, maquinarias y otros de las unidades o procesos organizacionales.	Depura y actualiza el software de los equipos informáticos. Incluye despejar las partes móviles de los equipos informáticos, maquinarias y otros.	Realiza la limpieza de equipos computarizados, fotocopiadoras y otros equipos.
Monitoreo y control	Desarrolla mecanismos de monitoreo y control de la eficiencia, eficacia y productividad organizacional.	Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.	Analiza y corrige documentos.
Operación y control	Controla la operación de los sistemas informáticos implementados en la institución. Establece ajustes a las fallas que presenten los sistemas.	Opera los sistemas informáticos, redes y otros e implementa los ajustes para solucionar fallas en la operación de los mismos.	Ajusta los controles de una máquina copiadora para lograr fotocopias de menor tamaño.
Organización de la información	Define niveles de información para la gestión de una unidad o proceso.	Clasifica y captura información técnica para consolidarlos.	Clasifica documentos para su registro.
Organización de sistemas	Diseña o rediseña la estructura, los procesos organizacionales y las atribuciones y responsabilidades de los puestos de trabajo.	Diseña o rediseña los procesos de elaboración de los productos o servicios que generan las unidades organizacionales.	Identifica el flujo de trabajo. Propone cambios para agilizar las actividades laborales.
Orientación / asesoramiento	Asesora a las autoridades de la institución en materia de su competencia, generando políticas y estrategias que permitan tomar decisiones acertadas.	Ofrece guías a equipos de trabajo para el desarrollo de planes, programas y otros.	Orienta a un compañero en la forma de realizar ciertas actividades de complejidad baja.
Pensamiento analítico	Realiza análisis extremadamente complejos, organizando y secuenciando un problema o situación, estableciendo causas de hecho, o varias consecuencias de acción. Anticipa los obstáculos y planifica los siguientes pasos.	Establece relaciones causales sencillas para descomponer los problemas o situaciones en partes. Identifica los pros y los contras de las decisiones. Analiza información sencilla.	Realiza una lista de asuntos a tratar asignando un orden o prioridad determinados. Establece prioridades en las actividades que realiza.
Pensamiento conceptual	Desarrolla conceptos nuevos para solucionar conflictos o para el desarrollo de proyectos, planes organizacionales y otros. Hace que las situaciones o ideas complejas estén claras, sean simples y comprensibles. Integra ideas, datos clave y observaciones, presentándolos en forma clara y útil.	Analiza situaciones presentes utilizando los conocimientos teóricos o adquiridos con la experiencia. Utiliza y adapta los conceptos o principios adquiridos para solucionar problemas en la ejecución de programas, proyectos y otros.	Utiliza conceptos básicos, sentido común y la experiencias vividas en la solución de problemas inherentes al desarrollo de las actividades del puesto.
Pensamiento crítico	Analiza, determina y cuestiona la viabilidad de aplicación de leyes, reglamentos, normas, sistemas y otros, aplicando la lógica.	Elabora reportes jurídicos, técnicos o administrativos aplicando el análisis y la lógica.	Discrimina y prioriza entre las actividades asignadas aplicando la lógica.
Pensamiento estratégico	Comprende rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de su organización / unidad o proceso/ proyecto y establece directrices estratégicas para la aprobación de planes, programas y otros.	Comprende los cambios del entorno y esta en la capacidad de proponer planes y programas de mejoramiento continuo.	Puede adecuarse a los cambios y participa en el desarrollo de planes y programas de mejoramiento continuo.
Percepción de sistemas y entorno	Identifica la manera en cómo un cambio de leyes o de situaciones distintas afectará a la organización.	Identifica situaciones que pueden alterar el desenvolvimiento normal de los colaboradores de una unidad o proceso organizacional. Implica la habilidad de observar y aprovechar los comportamientos de los colaboradores y compañeros.	Identifica cómo una discusión entre los miembros de un equipo de trabajo podría alterar el trabajo del día.
Planificación y gestión	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros. Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos complejos.	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control de la información.	Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas o actividades, define prioridades, controlando la calidad del trabajo y verificando la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas.
Recopilación de información	Pone en marcha personalmente sistemas o prácticas que permiten recoger información esencial de forma habitual (ejemplo reuniones informales periódicas). Analiza la información recopilada.	Realiza un trabajo sistemático en un determinado lapso de tiempo para obtener la máxima y mejor información posible de todas las fuentes disponibles. (Obtiene información en periódicos, bases de datos, estudios técnicos etc.)	Busca información con un objetivo concreto a través de preguntas rutinarias.
Reparación	Repara los daños de maquinarias, equipos y otros, realizando una inspección previa.	Reemplaza las piezas deterioradas de maquinarias, equipos y otros	Ajusta las piezas sencillas de maquinarias, equipos y otros.
Selección de equipos	Identifica el equipo necesario que debe adquirir una institución para cumplir con los planes, programas y proyectos.	Escoge un nuevo programa informático para la automatización de ciertas actividades.	Selecciona los instrumentos necesarios para una reunión de trabajo.
Confiabilidad	Total aptitud reservada para actuar o para guardar datos importantes para la organización sin repetir más que cuanto sea necesario.	Reserva en forma parcial los datos importantes para la organización.	Su reserva de la información es mínima.

**Fuente:** Ministerio de Relaciones laborales  
**Elaborado por:** Ministerio de relaciones laborales

**Tabla N°23**  
**Catálogo de competencias técnicas**

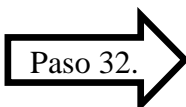
Orientación / asesoramiento	Asesora a las autoridades de la institución en materia de su competencia, generando políticas y estrategias que permitan tomar decisiones acertadas.	Ofrece guías a equipos de trabajo para el desarrollo de planes, programas y otros.	Orienta a un compañero en la forma de realizar ciertas actividades de complejidad baja.
Pensamiento analítico	Realiza análisis extremadamente complejos, organizando y secuenciando un problema o situación, estableciendo causas de hecho, o varias consecuencias de acción. Anticipa los obstáculos y planifica los siguientes pasos.	Establece relaciones causales sencillas para descomponer los problemas o situaciones en partes. Identifica los pros y los contras de las decisiones. Analiza información sencilla.	Realiza una lista de asuntos a tratar asignando un orden o prioridad determinados. Establece prioridades en las actividades que realiza.
Pensamiento conceptual	Desarrolla conceptos nuevos para solucionar conflictos o para el desarrollo de proyectos, planes organizacionales y otros. Hace que las situaciones o ideas complejas estén claras, sean simples y comprensibles. Integra ideas, datos clave y observaciones, presentándolos en forma clara y útil.	Analiza situaciones presentes utilizando los conocimientos teóricos o adquiridos con la experiencia. Utiliza y adapta los conceptos o principios adquiridos para solucionar problemas en la ejecución de programas, proyectos y otros.	Utiliza conceptos básicos, sentido común y la experiencias vividas en la solución de problemas inherentes al desarrollo de las actividades del puesto.
Pensamiento crítico	Analiza, determina y cuestiona la viabilidad de aplicación de leyes, reglamentos, normas, sistemas y otros, aplicando la lógica.	Elabora reportes jurídicos, técnicos o administrativos aplicando el análisis y la lógica.	Discrimina y prioriza entre las actividades asignadas aplicando la lógica.
Mantenimiento de equipos	Implementa programas de mantenimiento preventivo y correctivo. Determina el tipo de mantenimiento que requieren los equipos informáticos, maquinarias y otros de las unidades o procesos organizacionales.	Depura y actualiza el software de los equipos informáticos. Incluye despejar las partes móviles de los equipos informáticos, maquinarias y otros.	Realiza la limpieza de equipos computarizados, fotocopiadoras y otros equipos.
Monitoreo y control	Desarrolla mecanismos de monitoreo y control de la eficiencia, eficacia y productividad organizacional.	Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.	Analiza y corrige documentos.
Operación y control	Controla la operación de los sistemas informáticos implementados en la institución. Establece ajustes a las fallas que presenten los sistemas.	Opera los sistemas informáticos, redes y otros e implementa los ajustes para solucionar fallas en la operación de los mismos.	Ajusta los controles de una máquina copiadora para lograr fotocopias de menor tamaño.
Organización de la información	Define niveles de información para la gestión de una unidad o proceso.	Clasifica y captura información técnica para consolidarlos.	Clasifica documentos para su registro.
Organización de sistemas	Diseña o rediseña la estructura, los procesos organizacionales y las atribuciones y responsabilidades de los puestos de trabajo.	Diseña o rediseña los procesos de elaboración de los productos o servicios que generan las unidades organizacionales.	Identifica el flujo de trabajo. Propone cambios para agilizar las actividades laborales.
Pensamiento estratégico	Comprende rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de su organización / unidad o proceso/ proyecto y establece directrices estratégicas para la aprobación de planes, programas y otros.	Comprende los cambios del entorno y está en la capacidad de proponer planes y programas de mejoramiento continuo.	Puede adecuarse a los cambios y participa en el desarrollo de planes y programas de mejoramiento continuo.
Percepción de sistemas y entorno	Identifica la manera en cómo un cambio de leyes o de situaciones distintas afectará a la organización.	Identifica situaciones que pueden alterar el desenvolvimiento normal de los colaboradores de una unidad o proceso organizacional. Implica la habilidad de observar y aprovechar los comportamientos de los colaboradores y compañeros.	Identifica cómo una discusión entre los miembros de un equipo de trabajo podría alterar el trabajo del día.
Planificación y gestión	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros. Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos complejos.	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control de la información.	Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas o actividades, define prioridades, controlando la calidad del trabajo y verificando la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas.
Recopilación de información	Pone en marcha personalmente sistemas o prácticas que permiten recoger información esencial de forma habitual (ejemplo reuniones informales periódicas). Analiza la información recopilada.	Realiza un trabajo sistemático en un determinado lapso de tiempo para obtener la máxima y mejor información posible de todas las fuentes disponibles. (Obtiene información en periódicos, bases de datos, estudios técnicos etc.)	Busca información con un objetivo concreto a través de preguntas rutinarias.
Reparación	Repara los daños de maquinarias, equipos y otros, realizando una inspección previa.	Reemplaza las piezas deterioradas de maquinarias, equipos y otros	Ajusta las piezas sencillas de maquinarias, equipos y otros.
Selección de equipos	Identifica el equipo necesario que debe adquirir una institución para cumplir con los planes, programas y proyectos.	Escoge un nuevo programa informático para la automatización de ciertas actividades.	Selecciona los instrumentos necesarios para una reunión de trabajo.

**Fuente:** Ministerio de Relaciones laborales  
**Elaborado por:** Ministerio de relaciones laborales

**Tabla N°24**  
**Final del Catálogo de competencias técnicas**

<b>IMPORTANTE</b>	<b>UNA VEZ INGRESADO LAS COMPETENCIAS QUE USTED REQUIERA VUELVA A LA PESTAÑA EVAL01 :</b>
-------------------	---

**Fuente:** Ministerio de Relaciones laborales  
**Elaborado por:** Ministerio de relaciones laborales.



**Matriz N°15**  
**Parte N° 5 Competencias Universales**

COMPETENCIAS UNIVERSALES # Competencias: 6 Factor: 8%			
ESTOS CAMPOS DEBEN SER LLENADOS OBLIGATORIAMENTE :			
DESTREZA	Relevancia	Comportamiento Observable	Frecuencia de Aplicación
APRENDIZAJE CONTINUO	Alta	Realiza trabajos de investigación que comparte con sus compañeros. Comparte sus conocimientos y experiencias actuando como agente de cambio y propagador de nuevas ideas y tecnologías.	Siempre
CONOCIMIENTOS DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL	Media	Identifica, describe y utiliza las relaciones de poder e influencia existentes dentro de la institución, con un sentido claro de lo que es influir en la institución.	Frecuentemente
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.	Alguna vez
ACTITUD AL CAMBIO	Media	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide qué hacer en función de la situación.	Siempre Frecuentemente Alguna vez Rara vez Nunca
ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS	Media	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.	Nunca
ORIENTACIÓN DE SERVICIO	Media	Identifica las necesidades del usuario interno o externo	Siempre
<b>Total Competencias Universales:</b>			<b>4.6%</b>

**Fuente:** Ministerio de Relaciones laborales  
**Elaborado por:** Ministerio de relaciones laborales.

### 3.1.4.-Competencias universales (8%)

Define comportamientos observables y medibles que los funcionarios y servidores deben disponer para el logro de los objetivos operativos, productos y servicios de cada unidad o proceso interno estos ya se encuentran definidos en la matriz y deben ser analizados obligatoriamente.

# **Competencias.-** siempre llevara el numero 6 porque son las destrezas ya establecidas en la matriz y no pueden ser modificadas.

**Factor.-** determina la ponderación sobre la cual va calificada esta parte de la matriz que es 8 %.

### **Estos campos deben ser llenados obligatoriamente**

**Destreza.-**Este recuadro de la Matriz ya viene establecido y no se puede modificar solo debe ser analizado.

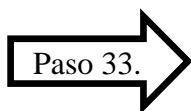
**Relevancia.-**Este campo del documento debe ser llenado por la Dirección de Talento Humano que debe analizar de acuerdo al cargo que se está calificando la escala adecuada descrita en el siguiente recuadro de comportamiento observable.

**Comportamiento Observable.-** Se describe automáticamente de acuerdo a la relevancia determinada.

**Frecuencia de Aplicación.-**Este campo debe llenar el evaluador de acuerdo al método de observación del funcionario y va de acuerdo a la siguiente escala:

- 5 Siempre
- 4 Frecuentemente
- 3 Alguna vez
- 2 Rara vez
- 1 Nunca

**Total Competencias Universales.-**Este recuadro determina el porcentaje total obtenido de la frecuencia de aplicación y será valorado sobre el 8% que es el factor de ponderación de esta parte de la matriz.



**Matriz N° 16**  
**Parte N° 6 de la matriz Trabajo**  
**en equipo iniciativa y liderazgo**

TRABAJO EN EQUIPO, INICIATIVA Y LIDERAZGO			Factor: 16%
DESCRIPCIÓN	RELEVANCIA	COMPORTAMIENTO OBSERVABLE	Frecuencia de Aplicación
TRABAJO EN EQUIPO	Alta	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación. Resuelve los conflictos que se puedan producir dentro del equipo. Se considera que es un referente en el manejo de equipos de trabajo. Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización.	Siempre
INICIATIVA	Media	Se adelanta y se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión de mediano plazo.	Siempre
<b>LLENAR EL CAMPO DE LIDERAZGO, SOLO PARA QUIENES TENGAN SERVIDORES SUBORDINADOS BAJO SU RESPONSABILIDAD DE GESTIÓN.</b>			
LIDERAZGO			
<b>Total Trabajo en Equipo, Iniciativa y Liderazgo:</b>			<b>16%</b>
<b>OBSERVACIONES DEL JEFE INMEDIATO (EN CASO DE QUE LAS TENGA):</b>			

**Fuente:** Ministerio de Relaciones laborales  
**Elaborado por:** Ministerio de relaciones laborales.

**3.1.5.-Trabajo en equipo, iniciativa y liderazgo (16%)**

Constituye la realización de labores en equipo y a compartir los conocimientos entre los miembros de la organización.

**Factor.-** Es la ponderación sobre la cual se califica esta parte de la matriz en este caso el 16% ya que actualmente las empresas requieren que la gran mayoría de sus servidores trabajen en equipo, tengan iniciativa y sean verdaderos líderes si tienen subordinados a su cargo.

**Descripción.-** Este campo de la matriz ya viene determinado y no se puede modificar y son obligatorios llenar los dos primeros que son trabajo en equipo e iniciativa, pero el campo de liderazgo solo se debe llenar para jefes que tengan subordinados a su cargo si no se llena este campo no afecta la calificación.

**Relevancia.-** Este recuadro es llenado por la Dirección de Talento Humano mediante un análisis del cargo y el comportamiento observable que debe arrojar el mismo.

**Comportamiento Observable.-** Este Recuadro se llena automáticamente si determinamos la relevancia de la descripción.

**Frecuencia de Aplicación.-** Este campo es llenado por el evaluador quien la determina de acuerdo a la descripción, la relevancia y el comportamiento observable.

**Total en Iniciativa Equipo y Liderazgo.-** Este campo contiene el porcentaje total obtenido en esta parte de la evaluación el cual va sobre el factor que es 16%.

**Observaciones del Jefe inmediato (en caso de que las tenga).-** Este campo se utilizara en el caso de que el evaluador considere necesario justificar el porqué de los campos evaluados.

Si se utilizan los tres campos: trabajo en equipo, iniciativa y liderazgo, estos tienen una valoración de 5,33% cada uno.

Si se utilizan solo los dos campos: trabajo en equipo e iniciativa, estos tienen una valoración de 8% cada uno.

Los resultados obtenidos se determinan en la columna “Frecuencia de Aplicación” de la siguiente manera:

- 5 Siempre
- 4 Frecuentemente
- 3 Alguna vez
- 2 Rara vez
- 1 Nunca.



Paso 35.

## Formulario N°2 Formulario Eval-02 para quejas de los ciudadanos

FORMULARIO EVAL-02      N°      0235239		
<b>Evaluación de desempeño, trámites o Servicios de los Servidores Públicos (lea todo el documento)</b>		
<p>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 nada en la Evaluación del Servidor Público.</p>		
<b>El ciudadano, servidor Público interno o externo, emite a través de este formulario una:</b>		
Denuncia <input type="checkbox"/> Queja <input checked="" type="checkbox"/> Sugerencia <input type="checkbox"/>		
DESEMPEÑO DEL SERVIDOR USUARIO O FUNCIONARIO		
Motivo	Descripción	Marque con (X)
Mal trato	Trato descortés o falta de respeto.	X
Servicio inoportuno	Demora en el trámite o la pérdida de	
Ineficiente en la prestación del servicio.	Inhabilidad, falta de conocimientos o no atender a la petición.	
Otros, describa		
<b>Circunstancias, tiempo y lugar en donde ocurrieron el/los presuntos hechos irregulares que motivan a la denuncia o queja. Si se trata de una sugerencia, también puede usar este campo.</b>		
Fecha de los sucesos	24/06/2012	
Lugar en que los hechos ocurrieron	Latacunga	
Breve descripción: No respetaron el orden de atención y recibí un insulto por reclamar la atención inadecuada		
<b>Nombres y cargos de los servidores públicos que cometieron las presuntas irregularidades.</b>		
Nombre/s y Apellido/s de/los funcionario/s inculpa-do/s: CALERO CALERO CARMEN DOLORES		
Cargo/s de lo/s funcionaria/s inculpa-do/s: Secretaria de la dirección administrativa.		
<b>¿De que manera prefiere ser contactado/a?</b>		
Dirección de correspondencia (OPCIONAL)		
Teléfono convencional y/o celular	0979374485	
E-mail (OPCIONAL)	<a href="mailto:b1karolandy_18@yahoo.com">b1karolandy_18@yahoo.com</a>	
Otros (OPCIONAL)		
¿DESEA A QUE ESTA A 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 la/el Director de Talento Humano (o su delegado) de la institución en que está presentado la denuncia o queja; en caso de contar con documentos que respalden, presente fotocopias de los mismos. Se ingresa una hoja en el buzón una copia se queda con el afectado como constancia y la otra se entrega al jefe inmediato del servidor público.		
Nombre y Apellido del Ciudadano/a	Nombre y Apellido del miembro de la DDTH que recibe	
Karol Andrea Oña Pazmiño	Dr. Olger Vivas Investigó y da del hecho SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
<b>Una vez lleno el formulario, siga los siguientes pasos:</b>		
1. El original de este formulario, deposítelo en el buzón destinado para este efecto. 2. La primera copia entréguela a la persona de Talento Humano que a Ud. le atendió. 3. La segunda copia es para usted. Le servirá para dar seguimiento a su denuncia, queja o sugerencia.		
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.		
<b>BUZON</b>		

**Fuente:** Ministerio de Relaciones laborales  
**Elaborado por:** Karol Oña

## Formulario Eval-02 para quejas de los ciudadanos escaneado

Ministerio de Relaciones Laborales		
<b>FORMULARIO EVAL-02 N° 0235239</b>		
<b>Evaluación del desempeño, trámites o servicios de los Servidores Públicos (lea todo el documento)</b>		
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.		
El ciudadano, servidor público interno o externo, emite a través de este formulario una:		
Denuncia <input type="checkbox"/> Queja <input type="checkbox"/> Sugerencia <input type="checkbox"/>		
DESEMPEÑO DEL SERVIDOR O FUNCIONARIO		
Motivo	Descripción	Marque con (X)
Mal trato	Trato descortés o falta de respeto	
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	
Otros, describa		
Circunstancias, tiempo y lugar en que ocurrieron el/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:		
Lugar en que los hechos ocurrieron:		
Breve descripción		
Nombre/s y cargo/s del/los servidor/es público/s que cometieron las presuntas irregularidades		
Nombre/s y Apellido/s del/los funcionario/s inculpaado/s:		
Cargo/s del/los funcionario/s inculpaado/s:		
¿De qué manera prefiere ser contactado/a?		
Dirección de correspondencia (OPCIONAL)		
Teléfono convencional y/o celular		
E-mail (OPCIONAL)		
Otros (OPCIONAL)		
¿DESEA QUE ESTA QUEJA APLIQUE CON MENOS 4% A LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL SERVIDOR QUE LE ATENDIÓ?		SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
<b>Es imprescindible que se contacte con la/el Director de Recursos Humanos (o su delegado) de la institución en que está presentado la denuncia o queja; en caso de contar con documentos que respalden, presente fotocopias de los mismos.</b>		
Nombre y Apellido del ciudadano/a		Nombre y Apellido del miembro de la UARHs que recibe
Firma		Firma
N° de Cédula:		SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
Una vez lleno el formulario, siga los siguientes pasos: 1. El original de este formulario, deposítelo en el buzón ubicado para este efecto. 2. La primera copia entréguela a la persona de Recursos Humanos que le atendió. 3. La segunda copia es para usted. Le servirá para dar seguimiento a su denuncia, queja o sugerencia.		
En caso que la denuncia, queja o sugerencia correspondiera 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.		
<b>BUZON</b>		

Fuente: Ministerio de Relaciones laborales  
 Elaborado por: Ministerio de relaciones laborales.

## **Parámetros que se considerar en la queja del ciudadano**

Se considerará sólo una queja (la de mayor incidencia), por parte de una misma persona, siempre que los hechos sobre los cuales se sustenta, sean verificados por la DDTH Dirección de desarrollo de talento humano institucional, que la recibirá a través del formulario SENRES-EVAL-02 y que la DDTH lo hará constar en el formulario SENRES-EVAL- 01.

El porcentaje máximo de incidencia en el resultado total del servidor en un mismo período de evaluación será del 24% cuando provenga de varios ciudadanos (4%), para lo cual se considerará la sumatoria de las quejas presentadas a través del formulario SENRES-EVAL-02.

Este formulario es válido para la evaluación del desempeño los doce meses del año. Tendrá incidencia en la evaluación del servidor sólo en caso de ser llenado cumpliendo con todos sus requisitos, caso contrario este formulario servirá únicamente para aplicar los correctivos necesarios sin incidir en la respectiva evaluación del funcionario o servidor; A este formulario solo lo podemos encontrarlos en los buzones de color tomate en la parte derecha, que se encuentran en todas las instituciones públicas y viene con dos copias

Una vez lleno el formulario, siga los siguientes pasos:

1. El original de este formulario, deposítelo en el buzón destinado para este efecto.
2. La primera copia entréguela a la persona de Talento Humano que a Ud. le atendió.
3. La segunda copia es para usted. Le servirá para dar seguimiento a su denuncia, queja o sugerencia.

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.

## Formulario Eval-02 para quejas de los ciudadanos 2 copias escaneadas

Ministerio de Relaciones Laborales

**FORMULARIO EVAL-02 N° 0235239**

**Evaluación del desempeño, trámites o servicios de los Servidores Públicos (lea todo el documento)**

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.

El ciudadano, servidor público interno o externo, emite a través de este formulario una:

Denuncia  Queja  Sugerencia

**DESEMPEÑO DEL SERVIDOR O FUNCIONARIO**

Motivo	Descripción	Marque con (X)
Maltrato	Trato despectivo o falta de respeto	
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	
Otros, describa		

**Circunstancias, tiempo y lugar en que ocurrieron el/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:

Lugar en que los hechos ocurrieron:

Breve descripción:

Nombre/s y cargo/s del/los servidor/es público/s que cometieron las presuntas irregularidades:

Nombre/s y Apellido/s del/los funcionario/s inculpa-do/s:

Cargo/s del/los funcionario/s inculpa-do/s:

**¿De qué manera prefiere ser contactado/a?**

Dirección de correspondencia (OPCIONAL)

Teléfono convencional y/o celular

E-mail (OPCIONAL)

Otros (OPCIONAL)

**¿DESEA QUE ESTA QUEJA APLIQUE CON MENOS 4% A LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL SERVIDOR QUE LE ATENDIÓ?**      SI       NO

**Es imprescindible que se contacte con la/el Director de Recursos Humanos (o su delegado) de la institución en que está presentado la denuncia o queja; en caso de contar con documentos que respalden, presente fotocopias de los mismos.**

Nombre y Apellido del ciudadano/a

Nombre y Apellido del miembro de la UARH que recibe

Firma

Firma Investigador y día de hecho

N° de Cédula:

Una vez lleno el formulario, siga los siguientes pasos:

- El original de este formulario, depositarlo en el buzón ubicado para este efecto.
- La primera copia entregársela a la persona de Recursos Humanos que le atendió.
- La segunda copia es para usted. Le servirá para dar seguimiento a su denuncia, queja o sugerencia.

En caso que la denuncia, queja o sugerencia correspondía 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.

**RECURSOS HUMANOS**

Ministerio de Relaciones Laborales

**FORMULARIO EVAL-02 N° 0235239**

**Evaluación del desempeño, trámites o servicios de los Servidores Públicos (lea todo el documento)**

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.

El ciudadano, servidor público interno o externo, emite a través de este formulario una:

Denuncia  Queja  Sugerencia

**DESEMPEÑO DEL SERVIDOR O FUNCIONARIO**

Motivo	Descripción	Marque con (X)
Maltrato	Trato despectivo o falta de respeto	
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	
Otros, describa		

**Circunstancias, tiempo y lugar en que ocurrieron el/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:

Lugar en que los hechos ocurrieron:

Breve descripción:

Nombre/s y cargo/s del/los servidor/es público/s que cometieron las presuntas irregularidades:

Nombre/s y Apellido/s del/los funcionario/s inculpa-do/s:

Cargo/s del/los funcionario/s inculpa-do/s:

**¿De qué manera prefiere ser contactado/a?**

Dirección de correspondencia (OPCIONAL)

Teléfono convencional y/o celular

E-mail (OPCIONAL)

Otros (OPCIONAL)

**¿DESEA QUE ESTA QUEJA APLIQUE CON MENOS 4% A LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL SERVIDOR QUE LE ATENDIÓ?**      SI       NO

**Es imprescindible que se contacte con la/el Director de Recursos Humanos (o su delegado) de la institución en que está presentado la denuncia o queja; en caso de contar con documentos que respalden, presente fotocopias de los mismos.**

Nombre y Apellido del ciudadano/a

Nombre y Apellido del miembro de la UARH que recibe

Firma

Firma Investigador y día de hecho

N° de Cédula:

Una vez lleno el formulario, siga los siguientes pasos:

- El original de este formulario, depositarlo en el buzón ubicado para este efecto.
- La primera copia entregársela a la persona de Recursos Humanos que le atendió.
- La segunda copia es para usted. Le servirá para dar seguimiento a su denuncia, queja o sugerencia.

En caso que la denuncia, queja o sugerencia correspondía 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.

**CIUDADANA/O**

**Fuente:** Ministerio de Relaciones laborales  
**Elaborado por:** Ministerio de relaciones laborales.

**Nombre de la persona que realiza la queja.-** En este recuadro se escribe claramente el nombre completo de la persona que presentó la queja en el formulario.

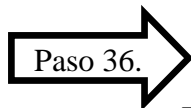
**Descripción.-** En este campo describimos el motivo por el que se realizó la queja tal y como se encuentra en el formulario.

**N° de Formulario.**-En este cuadro escribimos el número que viene en el formulario.

**Aplica descuento a la evaluación del desempeño.**- Este recuadro será llenado por la dirección de Talento Humano, luego de analizar si la queja es de acuerdo al cargo que debe desempeñar el funcionario.

**% de reducción.**-este campo se presenta automáticamente en % si se han llenado todos los anteriores campos ya explicados de esta parte.

**Total.**- Es la suma Automática del porcentaje de reducción si se obtuvo algún dato en este.



**Matriz N°18**  
**Parte N° 7 de la matriz resultados de la evaluación.**

RESULTADO DE LA EVALUACIÓN	
FACTORES DE EVALUACIÓN	CALIFICACIÓN ALCANZADA (%)
Indicadores de Gestión del puesto	60.0
Conocimientos	8.0
Competencias técnicas del puesto	8.0
Competencias Universales	8.0
Trabajo en equipo, Iniciativa y Liderazgo	12.0
Evaluación del ciudadano ( - )	0.0
<b>TOTAL EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: 96</b>	
<b>EXCELENTE: DESEMPEÑO ALTO</b>	
FUNCIONARIO (A) EVALUADOR (A)	
Fecha (dd/mm/aaaa):	
CERTIFICADO: Que he evaluado al (a la) servidor (a) acorde al procedimiento de la norma de Evaluación del Desempeño.	
FIRMA	
Evaluador o jefe Inmediato	
Dr. AROCA VEGA ROSA MERCEDES	

**Fuente:** Ministerio de Relaciones laborales  
**Elaborado por:** Ministerio de relaciones laborales.

**Resultado de la evaluación**

Esta parte de la matriz describe los factores de evaluación que fueron considerados y la calificación alcanzada.



**Matriz N°19**  
**Resultados de la evaluación.**

RESULTADO DE LA EVALUACION							CALIFICACIÓN ALCANZADA (%)
FACTORES DE EVALUACIÓN							
Indicadores de Gestión del puesto							60,0
Conocimientos							5,7
Competencias técnicas del puesto							5,0
Competencias Universales							8,0
Trabajo en equipo, Iniciativa y Liderazgo							16,0
Evaluación del ciudadano (-)							0,0

**Fuente:** Ministerio de Relaciones laborales

**Elaborado por:** Ministerio de relaciones laborales

### 3.1.7.- Resultados de la Evaluación

**Indicadores de gestión del puesto.-** determina la calificación alcanzada después del proceso realizado en la primera parte calificada sobre el factor 60% como máximo.

**Conocimiento.-**Determina la calificación alcanzada considerando que la calificación es sobre el 8% como máximo.

**Indica los resultados de las competencias técnicas del puesto.-** que son evaluadas sobre el 8% como calificación máxima.

**Determina la calificación de las competencias universales.-** que se deben comparar con la calificación máxima que es el 8%.

**Se debe comparar la calificación de trabajo en equipo, iniciativa y liderazgo.-** considerando que la nota máxima va en 16%.

**Evaluación del ciudadano.-** es muy importante porque cada queja resta el 4% del 100% de la evaluación de desempeño.



## Matriz N°20 Final de la evaluación.

TOTAL EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: 94,6	
EXCELENTE: DESEMPEÑO ALTO	
FUNCIONARIO (A) EVALUADOR (A)	
Fecha (dd/mm/aaaa):	
CERTIFICO: Que he evaluado al (a la) servidor (a) acorde al procedimiento de la norma de Evaluación del Desempeño.	
FIRMA Evaluador o jefe Inmediato VALLEJO PACHECO DIEGO RICARDO	

Fuente: Ministerio de Relaciones laborales

Elaborado por: Ministerio de relaciones laborales

### 3.1.8.- Escalas de calificación

**Cuantitativa es el Total Evaluación de Desempeño.**-en este casillero nos muestra la calificación total de toda la matriz.

**Cuantitativa.**- van según la conformidad con las disposiciones de la LOSEP y son:

- Excelente: Es aquel que supera los objetivos y metas programadas; desempeño alto, calificación que es igual o superior al 90.5%.
- Muy Bueno: Es el que cumple los objetivos y metas programadas; desempeño mejor a lo esperado, calificación que está comprendida entre el 80.5% y 90.4%.
- Satisfactorio: Mantiene un nivel mínimo aceptable de productividad; desempeño esperado, calificación que está comprendida entre el 70.5% y 80.4%.
- Regular: Es aquel que obtiene resultados menores al mínimo aceptable de productividad; desempeño bajo lo esperado, calificación que está comprendida entre el 60.5% y 70.4%.
- Insuficiente: Su productividad no permite cubrir las necesidades del puesto; desempeño muy bajo a lo esperado, calificación igual o inferior al 60.4%.

La evaluación la efectuará el jefe inmediato y será revisada y aprobada por el inmediato superior institucional o la autoridad nominadora previa a la notificación de la o el servidor.

**Fecha.-** va la fecha en que el evaluador o jefe inmediato terminó de evaluar a sus subordinados.

**Firma.-** sale automáticamente el nombre del evaluador y arriba de la línea del nombre firma si está de acuerdo con todo el proceso.

### Matriz N°21 Ejemplo de Formulario mrl-eval-01

FORMULARIO PARA LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO					
<b>DATOS DEL SERVIDOR:</b>					
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado):			CALERO CALERO CARMEN DOLORES		
Denominación del Puesto que Desempeña:			Secretaria		
Título o profesión:			SECRETARIADO EJECUTIVO		
Apellidos y Nombre del jefe Inmediato o superior inmediato (Evaluador):			VALLEJO PACHECO DIEGO RICARDO		
Periodo de Evaluación (dd/mm/aaaa):		Desde:	18/06/2012	Hasta:	28/06/2012
EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTIÓN DEL PUESTO:		# Actividades: 7	Factor: 60%		
Descripción de Actividades	Indicador	Meta del Periodo Evaluado (número)	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de Cumplimiento
Preparar antecedentes y documentación necesaria para reuniones de trabajo de la Dirección	5	4	4	100	5
Realizar oficios, memorandos, circulares y otros documentos.	5	4	4	100	5
Receptar y lleva el control de la correspondencia a través del archivo central y de Quipux.	5	4	4	100	5
Elabora, organizar y coordina la agenda de acuerdo a prioridades, a clientes internos y externos.	5	4	4	100	5
Atender cordialmente al cliente externo como al cliente interno .	5	4	3	75	3
Recibe y realiza llamadas telefónicas necesarias a los departamentos.	5	4	2	50	1
ordenar el flujo de documentación de la oficina , archivar y conservar documentos oficiales.	5	4	4	100	5

**Fuente:** Ministerio de Relaciones laborales

**Elaborado por:** Ministerio de relaciones laborales

## Matriz N°22 Ejemplo de Formulario MRL-EVAL-01

¿ A más del cumplimiento de la totalidad de metas y objetivos se adelantó y cumplió con objetivos y metas previstas para el siguiente periodo de evaluación ?		APLICA EL + 4 %	% DE AUMENTO
		SI	0
<b>Total Actividades Esenciales:</b>			<b>47,1%</b>
<b>CONOCIMIENTOS</b>	<b># Conocimientos:</b> 6	<b>Factor:</b> 8%	<b>Nivel de Conocimiento</b>
Técnicas de secretariado gerencial			Bueno
Técnicas de secretariado gerencial, Paquetes informáticos, Redacción y ortografía			Sobresaliente
Manejo de Quipux, paquetes informáticos.			Sobresaliente
Relaciones Públicas			Bueno
Responsabilidad			Regular
<b>Total Conocimientos:</b>			<b>5,3%</b>
<b>COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL PUESTO</b>		<b># Competencias:</b> 2	<b>Factor:</b> 8%
<b>DESTREZAS</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Comportamiento Observable</b>	<b>Nivel de Desarrollo</b>
Generación de ideas	Baja	Encuentra procedimientos alternativos para apoyar en la entrega de productos o servicios a los usuarios.	Poco Desarrollada
Comprensión escrita	Alta	Lee y comprende documentos de alta complejidad. Elabora propuestas de solución o mejoramiento sobre la base del nivel de comprensión	Altamente Desarrollada
<b>Total Competencias Técnicas del Puesto :</b>			<b>5%</b>
<b>COMPETENCIAS UNIVERSALES</b>		<b># Competencias:</b> 6	<b>Factor:</b> 8%
<b>ESTOS CAMPOS DEBEN SER LLENADOS OBLIGATORIAMENTE :</b>			
<b>DESTREZA</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Comportamiento Observable</b>	<b>Frecuencia de Aplicación</b>
APRENDIZAJE CONTINUO	Alta	Realiza trabajos de investigación que comparte con sus compañeros. Comparte sus conocimientos y experiencias actuando como agente de cambio y propagador de nuevas ideas y tecnologías.	Siempre
CONOCIMIENTOS DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL	Media	Identifica, describe y utiliza las relaciones de poder e influencia existentes dentro de la institución, con un sentido claro de lo que es influir en la institución.	Siempre
RELACIONES HUMANAS	Baja	Entabla relaciones a nivel laboral. Inicia y mantiene relaciones sociales con compañeros, usuarios y proveedores.	Siempre
ACTITUD AL CAMBIO	Baja	Aplica normas que dependen a cada situación o procedimientos para cumplir con sus responsabilidades.	Siempre
ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS	Baja	Realiza bien o correctamente su trabajo.	Siempre
ORIENTACIÓN DE SERVICIO	Media	Identifica las necesidades del usuario interno o externo	Siempre
<b>Total Competencias Universales:</b>			<b>8%</b>

**Fuente:** Ministerio de Relaciones laborales  
**Elaborado por:** Ministerio de relaciones laborales





**Formulario N°3  
Informe de evaluación de desempeño**

	A	B	C	D	E	F	G	H
9	<b>FORMULATRIO MRL-EVAL-03 modificado</b>							
10	<b>Informe de evaluación de desempeño</b>							
11	<b>Institución: GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LATACUNGA</b>							
12	<b>Id</b>	<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>	<b>CEDULA DE IDENTIDAD</b>	<b>DENOMINACIÓN DEL PUESTO</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CIUDAD</b>	<b>CALIFICACIÓN TOTAL (%)</b>	<b>ESCALA DE CALIFICACIÓN</b>
30		VALLEJO PACHECO DIEGO RICARDO	0501654511	(L.R.) DIRECTOR ADMINISTRATIVO	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	LATACUNGA	0	0
31		CALERO CALERO CARMEN DOLORES	1710686435	SECRETARIA	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	LATACUNGA	34,31333333	INSUFICIENTE: DESEMPEÑO MUY BAJO A LO ESPERADO
32		TAPIA ALVAREZ JAIRO OMAR	0501524300	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	LATACUNGA	0	0
33		JARAMILLO GUERRA EDUARDO ALBERTO	1702154272	JEFE DE SISTEMAS	DEPARTAMENTO DE SISTEMAS	LATACUNGA	0	0

**Fuente:** Ministerio de relaciones laborales  
**Elaborado por:** Karol Andrea Oña Pazmiño.

### 3.1.9.- Informe de la evaluación de desempeño

Realizamos el informe en el formulario del ministerio de Relaciones Laborales Evaluación 03 modificado (MRL-EVAL-03) en el cual se realizaron varios enlaces con las otras matrices para realizar un informe inmediato de evaluación de desempeño de toda la base de datos que se evaluara.

### **3.1.10.-Efectos de la evaluación de desempeño**

LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público) (2010) “Art. 80.- Efectos de la evaluación.- La servidora o servidor que obtuviere la calificación de insuficiente, será destituido de su puesto, previo el respectivo sumario administrativo que se efectuará de manera inmediata” (Pág. 51)

LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público) (2010) “La servidora o servidor público que obtuviere la calificación de regular, será nuevamente evaluado en el plazo de tres meses y si nuevamente mereciere la calificación de regular, dará lugar a que sea destituido de su puesto, previo el respectivo sumario administrativo que se efectuará de manera inmediata. Posteriores evaluaciones deberán observar el mismo procedimiento” (Pág. 51).

LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público) (2010) “La evaluación la efectuará el jefe inmediato y será revisada y aprobada por el inmediato superior institucional o la autoridad nominadora” (Pág. 51).

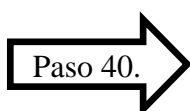
LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público) (2010) “La servidora o servidor calificado como excelente, muy bueno o satisfactorio, será considerado para los ascensos, promociones o reconocimientos, priorizando al mejor calificado en la evaluación del desempeño. Estas calificaciones constituirán antecedente para la concesión de estímulos que establece la ley y sugerir recomendaciones relacionadas con el mejoramiento y desarrollo de los recursos humanos” (Pág. 51).

LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público) (2010) “Capítulo V cesación de funciones Art. 48.- Causales de destitución.- Son causales de destitución: 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. m) Haber obtenido la calificación de insuficiente en el proceso de evaluación del desempeño, por segunda vez consecutiva” (Pág. 35).

### 3.1.11.- Acta de evaluación de desempeño.

Los resultados de la evaluación serán notificados a la servidora o servidor evaluado, en un plazo de ocho días contados a partir de la culminación de la obtención de resultados; y, de ser el caso, la recalificación en un plazo de 5 días, en caso de que haya sido solicitada por escrito y fundamentada mente.

El proceso de recalificación será realizado por un Tribunal integrado, conforme establece el artículo 78 de la LOSEP.



### Acta N°1

### 3.1.12.- Acta de entrega recepción

<b>ACTA DE ENTREGA RECEPCIÓN</b>	
<b>1</b> .	<b>COMPARECIENTES</b>
	En la ciudad de Latacunga a los 10 días del mes mayo de del 2013, comparecen a la firma de la presente Acta de Entrega Recepción de formularios MRL_EVAL-01 que fueron aplicados al personal del Departamento Administrativo, por una parte el Ing. Vallejo Pacheco Diego Ricardo en calidad de jefe administrativo y, representado a la Dirección de Desarrollo del Talento Humano el Dr. Olger Vivas Páez. En calidad de Director de la DDTH del GADMCL.
<b>2</b> .	<b>ANTECEDENTES</b>
	Fecha 16 de Junio del 2012 s, la DDTH Capacito al Director administrativo, en temas relacionados al proceso del subsistema de a Evaluación de desempeño.
<b>3</b> .	<b>PROCESO DE EVALUACIÓN</b>
	Con fecha siete de mayo del 2013, la DDTH trabajó con el Director administrativo con el fin de establecer un nivel óptimo del perfil de desempeño del personal a evaluar, una vez cotejada la información suscrita en el formulario MRL_EVAL-01, la DDTH procedió a entregar de manera digital los formularios al Ing. Vallejo Pacheco Diego Ricardo, para que efectuó de manera objetiva y profesional la evaluación del desempeño al personal que se encuentra bajo su dirección. En fecha diez de mayo del 2013, la DDTH recepta los formularios de evaluación del desempeño, previo al respectivo análisis efectuado conjuntamente con el Ing. Vallejo Pacheco Diego Ricardo, en caso de detectarse errores posteriores a la recepción de los formularios, la DDTH procederá a comunicar al evaluador para que efectúe las correcciones pertinentes.

4 DETALLE DE FORMULARIOS	
Para efectos de la Entrega Recepción de los formularios de evaluación de desempeño las partes aprueban la siguiente información:	
Numero de Formularios 2	Nombres de Evaluados Calero Calero Carmen Dolores y Tapia Alvarez Jairo Omar
Para constancia, las partes firman por duplicado la presente Acta a los días del mes de del 2013.	
EVALUADOR  Ing. Vallejo Pacheco Diego Ricardo. <b>Jefe Administrativo</b>	DDTH  Dr. Olger Vivas Páez. <b>Director de Desarrollo del Talento Humano.</b>

**Fuente:** Dirección de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Latacunga.

**Elaborado por:** Karol Andrea Oña Pazmiño.



### **3.4.-Bibliografía**

#### **Bibliografía Citada**

ARIAS, Galicia, Sistema de Evaluación del Desempeño para el Subsistema de Recursos Humanos, 1980, (Pág. 37).

BARROS, Heidee, “La Gerencia Educativa y las TIC’s como medio de mejoramiento del aprendizaje de los estudiantes del bachillerato en Comercio Y Administración del colegio José María Velasco Ibarra del cantón Milagro provincia del Guayas período lectivo 2010-2011”, Milagro, 2011, (pág. 3, 98).

BUSTOS, Eduardo, Proceso Administrativo y planeación, 2003 (pág.6, 9, 10).

CABAZOS, Blanca, La gestión administrativa para incorporar las TIC como recurso de calidad educativa 2005, (pág.1).

CALERO, Edwin, “Uso de software libre ofimático en el proceso administrativo de los funcionarios del Instituto ecuatoriano de crédito”, Ecuador, 2011, (pag.1, 51).

CARNOY, Martin, Las Tics en la enseñanza:posibilidades y retos, 2004, (pag.3).

CHIABENATO, Idalberto, (2002) Administración de Recursos Humanos , sexta edición, Colombia, 2002, (pág. 198)

CHIABENATO, Idalberto, (2007) Introduccion a la teoría general de la administración, McGraw Hill, México, 2007 (pág.134, 135, 146, 149).

CHICAIZA, Paola y otros, Investigación y diagnóstico del clima organizacional del GAD municipal del cantón Latacunga durante el período 2012, Ecuador, (pág.6).

HERNÁNDEZ, Sergio y otros, Administración teoría, procesos, áreas funcionales y estrategias para la competitividad, McGraw Hill / Interamericana Editores S.A, Segunda Edición, Mexico, 2008, (Pág.7, 10, 15, 17, 124, 130, 134, 172, 173, 182).

KOONTZ, Harold y otros, (2007) Elementos de Administración un enfoque Internacional Los Angeles, San Francisco y Mexico McGraw- Hill Interamericana editores, S.A.de C.V.2007, Séptima Edición, 2007, (Pág.4, 9,10, 11, 112, 284, 328, 496, 497, 529).

NOVELO, Cristel, Las bases de la administración según Henri Fayol, 2013, (Pág.2).

NUÑEZ, Ronald y otros, (2011) Optimización de los procesos administrativos (Pag.1).

PEREZ,Rodrigo, (2005) la definición de la planificación, importancia y clasificación (Pág.142, 145).

REYES, Agustín liderazgo importancia, concepto y rol dentro de la empresa, 2010, (Pág.24).

RIVERA, Yuridia, Evaluación de las WebQuest como herramientas didácticas en la administración, 2009, (pag.10).

VIZCAINO, Fernanda,“Plan estratégico de gestión de los servicios de tecnologías de la información de la UIDE”, Quito, 2014 (pág.1, 111.).

## **Bibliografía Internet**

Constitución de la república del Ecuador

[http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion\\_de\\_bolsillo.pdf](http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf),  
2008, (Pág. 117).

LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público)

<http://www.correosdeecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/ley-organica-de-servicio-publico-losep.pdf>,  
2010, (pág.51).

Software - Explicación y definición de software:

<http://www.quees.info/que-es-software.html>, (2014)

Tipos de Investigación:

<https://www.youtube.com/watch?v=wwclG428D20>

Universidad Técnica de Cotopaxi

<http://www.utc.edu.ec/>, 2013

## **Bibliografía consultada.**

Beneficios de las tic en la educación:

<http://portal.educar.org/foros/beneficios-de-las-tic-en-la-educacion> 2009

Gestion administrativa:

<http://www.monografias.com/trabajos25/gestion-administrativa/gestion-administrativa.shtml#gestion> 2011

Gestión Administrativa Moderna:

<http://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-administrativa.html>  
2011.

LAUDON, Kenneth y otros, “Sistemas de información gerencial, decimosegunda edición”, Mexico, 2012 (pág.10).

Importancia de la Gestión Administrativa:

[http://www.slideshare.net/a\\_g\\_meza/importancia-de-la-gestin-administrativa-y-su-aplicabilidad-2012](http://www.slideshare.net/a_g_meza/importancia-de-la-gestin-administrativa-y-su-aplicabilidad-2012)

Importancia de las TIC's en la Educación:

<http://lesalavarrieta.lacoctelera.net/post/2009/07/22/importancia-las-tics-la-educacion-2004>

Ingeniería Comercial:

<http://www.utc.edu.ec/utc3/es-es/uacad%C3%A9micas/ccaah/comercial.aspx>  
2013.

Las tecnologías de la información y comunicación (TIC's):

[http://salonvirtual.upel.edu.ve/pluginfile.php/14174/mod\\_resource/content/0/tic\\_y\\_ensenanza\\_2.pdf](http://salonvirtual.upel.edu.ve/pluginfile.php/14174/mod_resource/content/0/tic_y_ensenanza_2.pdf), 1998

Las Tics en la enseñanza: posibilidades y retos:

<http://www.uoc.edu/inagural104/dt/esp/carnoy1004.pdf>. 2004.

Simuladores de Negocios:

<http://es.scribd.com/doc/31311772/Simuladores-de-negocios-seccion-202> 2010.

Universidad Técnica de Cotopaxi 2013:

<http://www.utc.edu.ec/es-es/lautc/misi%C3%B3nvisi%C3%B3n.aspx> 2013

Visualización de toma de decisiones en juegos de negocios:

[http://asoea.azc.uam.mx/f\\_uam\\_mipymes/ponenc2f/0032.pdf](http://asoea.azc.uam.mx/f_uam_mipymes/ponenc2f/0032.pdf) 2007

# ANEXOS

### 3.5.-Anexos

#### Anexo N°1

#### 3.7.1 Encuesta a Estudiantes



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
HUMANÍSTICAS

### ENCUESTAS PARA ESTUDIANTES DE LA CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

**OBJETIVO:** Obtener información relevante y relacionada con las “Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC’s) en el aprendizaje de la optimización de los procesos administrativos en los estudiantes de la Universidad Técnica de Cotopaxi de la carrera de Ingeniería Comercial en el período 2012-2013”.

**INSTRUCCIONES:** Conocimiento del tema, leer detenidamente las preguntas antes de contestar y marcar la respuesta dentro del recuadro.

**1.- ¿Ha utilizado las Tecnologías de la Información y la comunicación (TIC’s)?**

Sí

No

**2.- ¿Cuál de estas Tecnologías de la Información ha utilizado?**

COMPUTADORAS

PROYECTOR

PIZARRA DIGITAL

TELEVISOR

DVD

RADIO

INTERNET

TELEFONO

**3.- ¿Al recibir Administración, los estudiantes cuentan con un laboratorio de Ingeniería Comercial?**

SI

NO

**4.- ¿Cuál es la actividad más importante al utilizar las TIC's en los Procesos Administrativos?**

Registrar

Almacenar

Procesar

Difundir

Informar

**5.- ¿Ha utilizado las TIC's en la materia de Procesos Administrativos?**

SI

NO

**6.-Escoja el método que le facilitaría la comprensión de los Procesos Administrativos.**

- Técnico (Windows, Linux, redes, mantenimiento del aula...)
- Telemático (Internet, correo electrónico, diseño de páginas web...)
- Multimedia (edición de sonido, imagen, video...)
- Curricular (en el aula, para la asignatura...)
- Ofimático (procesador de textos, hoja de cálculo, base de datos...)

**7.- Del listado señale ¿cuál es la actividad más importante del uso del internet?**

- Buscar y Obtener información.
- Enviar y recibir Correo electrónico.
- Para interactuar en Actividades Prácticas.

**8.- ¿Cree necesaria la implementación de un laboratorio informático para la carrera de Ingeniería Comercial?**

SI

NO

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

Anexo n°2

3.7.2 cuestionario para entrevista a docentes que imparten administración

Cuestionario

**OBJETIVO:** Obtener información relevante y relacionada con las “Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC’s) en el aprendizaje de la optimización de los procesos administrativos en los estudiantes de la Universidad Técnica de Cotopaxi de la carrera de Ingeniería Comercial en el período 2012-2013”.

**INSTRUCCIONES:** Conocimiento del tema.

1.-¿En su proceso de enseñanza ¿utiliza las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC’s)?

.....  
.....

2.- ¿Determine con cuál de estas TIC’s cuenta la carrera para la optimización y aprendizaje de los procesos administrativos?

.....  
.....

3.-¿Utiliza las Tecnologías de la Información y comunicación (TICS) en el momento de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar sus clases?

.....  
.....

4.-¿Cuál es la actividad más importante al utilizar las TIC’s en los Procesos Administrativos?

.....  
.....

5.- ¿Qué actividad impulsaría en los estudiantes con el uso de las TICs?

.....  
.....

6.- ¿Está de acuerdo con la implementación de un laboratorio para la Carrera de Ingeniería Comercial?

.....  
.....  
.....

**GRACIASPOR SU COLABORACIÓN**