

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**  
**SEDE CUENCA**  
**CARRERA DE PSICOLOGÍA DEL TRABAJO**

*Trabajo de titulación previo a la  
obtención del título de Licenciada en  
Psicología del Trabajo*

**PRÁCTICA DE INTERVENCIÓN:**

**“PROPUESTA DE DISEÑO DE UN MODELO DE VALORACIÓN  
DE CARGOS PARA LA EMPRESA PÚBLICA DE MOVILIDAD DE  
CUENCA EMOV EP, DURANTE EL PERÍODO JULIO-NOVIEMBRE  
2020”**

**AUTORA:**

MIRIAM PATRICIA ERAS MOLINA

**TUTOR:**

LCDO. GUIDO PAÚL FLORES SISALIMA, MGST

CUENCA - ECUADOR

2020

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Miriam Patricia Eras Molina con documento de identificación N° 0105188296, manifiesto mi voluntad y cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autora del trabajo de titulación: **“PROPUESTA DE DISEÑO DE UN MODELO DE VALORACIÓN DE CARGOS PARA LA EMPRESA PÚBLICA DE MOVILIDAD DE CUENCA EMOV EP, DURANTE EL PERÍODO JULIO-NOVIEMBRE 2020”**, mismo que ha sido desarrollado para optar por el título de: *Licenciada en Psicología del Trabajo*, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En aplicación a lo determinado en la Ley de Propiedad Intelectual, en mi condición de autora me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia, suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Cuenca, diciembre del 2020



Miriam Patricia Eras Molina  
C.I. 0105188296

## CERTIFICACIÓN

Yo, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: **“PROPUESTA DE DISEÑO DE UN MODELO DE VALORACIÓN DE CARGOS PARA LA EMPRESA PÚBLICA DE MOVILIDAD DE CUENCA EMOV EP, DURANTE EL PERÍODO JULIO-NOVIEMBRE 2020”**, realizado por Miriam Patricia Eras Molina, obteniendo la *Práctica de Intervención*, que cumple con todos los requisitos estipulados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Cuenca, diciembre del 2020

A handwritten signature in blue ink, consisting of several loops and a horizontal line at the bottom.

Lcdo. Guido Paúl Flores Sisalima, Mgs.

C.I. 0103955480

## DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Yo, Miriam Patricia Eras Molina, con documento de identificación N° 0105188296, autora del trabajo de titulación: **“PROPUESTA DE DISEÑO DE UN MODELO DE VALORACIÓN DE CARGOS PARA LA EMPRESA PÚBLICA DE MOVILIDAD DE CUENCA EMOV EP, DURANTE EL PERÍODO JULIO-NOVIEMBRE 2020”**, certifico que el total contenido de la *Práctica de Intervención*, es de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Cuenca, diciembre de 2020



Miriam Patricia Eras Molina

C.I. 0105188296

## **DEDICATORIA**

Este trabajo es el resultado del apoyo, constancia, paciencia y cariño de mi familia. Dedico mi trabajo de titulación a mis dos hijos Valentina y Martin que con su infinito amor han sido un soporte importante para continuar cada ciclo y esperar con paciencia este gran logro, los amo mucho, recuerden que cada esfuerzo suma.

A mis padres Emperatriz Molina y Alberto Eras quienes me inculcaron desde niña la importancia de estudiar y crecer a pesar de las adversidades, mis hermanos Viviana, Jorge y José quienes me alentaron día a día y me acompañaron y mi tía Luz María Molina quién ha estado siempre pendiente de mi avance.

## AGRADECIMIENTO

A ti padre bueno mi Dios que con tu protección y misericordia has iluminado mi camino en las decisiones de crecimiento que he tomado. Quiero expresar mi entera gratitud a mi tutor un excelente profesional Mgs. Paul Flores Sisalima quien con su acompañamiento y conocimientos fue apoyándome en este proceso, a la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP, por abrirme sus puertas y permitirme ser partícipe de sus procesos y desarrollar mi trabajo de titulación en su distinguida empresa, a mi querida Universidad Politécnica Salesiana, me llevo esta frase “Para trabajar con éxito, téngase caridad en el corazón y paciencia en la ejecución”. Don Bosco.

A la empresa GRAIMAN CIA. LTDA. que me dio la oportunidad para continuar con mis estudios y creer en mi potencial, a mis amigos y compañeros en especial mi gran amigo Xavier Chuqui Sánchez con quien he compartido cada experiencia de aprendizaje y consejos desde el primer día de clases.

## **Resumen**

El análisis de valoración de cargos se vuelve una necesidad para la organización pues es uno de los motores de impacto para el cumplimiento de los objetivos de la empresa y también cuando se presentan situaciones de desmotivación, duplicidad de funciones, rotación de personal entre otros. El presente trabajo tiene como objetivo general diseñar un modelo de valoración de cargos para la empresa pública municipal de movilidad de Cuenca EMOV EP, mediante la elaboración de un manual e instrumento de valoración de cargos que permite asignar una puntuación a cada cargo de la empresa bajo el respaldo de información teórica científica y el marco legal vigente del sector público. Cuya propuesta beneficiará a la empresa pública municipal de movilidad de Cuenca EMOV EP.

## **Abstract**

Job evaluation analysis becomes a necessity for the organization because it is one of the impact drivers for the fulfillment of the company's objectives and also when there are situations of lack of motivation, duplication of functions, staff rotation, among others. The general objective of this work is to design a model for the evaluation for positions for the public municipal mobility company of Cuenca EMOV EP. The proposal will benefit Cuenca's municipal public mobility company EMOV EP.

### **PALABRAS CLAVES**

VALORACIÓN DE CARGOS

SUBSISTEMAS DE TALENTO HUMANO

SERVIDORES Y SERVIDORAS PÚBLICOS

CARGO - PUESTO- REMUNERACIÓN

## CONTENIDOS

<b>CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....</b>	<b>2</b>
<b>CERTIFICACIÓN .....</b>	<b>3</b>
<b>DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD.....</b>	<b>4</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>5</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>6</b>
<b>Resumen .....</b>	<b>7</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>12</b>
<b>Antecedentes de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP. ....</b>	<b>13</b>
Constitución de la EMOV EP .....	13
Objeto de la EMOV EP .....	15
Cadena de Valor de la EMOV EP. ....	17
Mapa de procesos de la EMOV EP. ....	17
Estrategia empresarial de la EMOV EP. ....	18
Misión de la EMOV EP. ....	18
Visión de la EMOV EP. ....	19
Objetivos generales de la EMOV EP. ....	19
Valores y principios fundamentales de la EMOV EP. ....	20
<b>Justificación .....</b>	<b>21</b>
<b>Objetivos .....</b>	<b>21</b>
Objetivo General .....	21
Objetivo Específico .....	22
<b>Marco Conceptual.....</b>	<b>22</b>
Administración General .....	22



Administración de Recursos Humanos .....	23
Funciones de la Administración de Recursos Humanos .....	23
Dotación de Personal.....	24
Desarrollo de los Recursos Humanos.....	24
Remuneración.....	24
Seguridad y Salud.....	24
Relaciones con los Empleados y Relaciones Laborales.....	24
Subsistemas de Recursos Humanos .....	25
Subsistema de Provisión de Recursos Humanos.....	26
Subsistema de Organización de Recursos Humanos.....	26
Subsistema de Desarrollo de Recursos Humanos .....	26
Subsistema de Evaluación de Recursos Humanos .....	26
Subsistema de Retención de Recursos Humanos.....	27
Valoración de Cargos .....	28
Remuneración.....	28
Valoración de cargos .....	29
Puesto .....	29
Cargo .....	30
Métodos de Valoración de Cargos .....	30
<b>Marco Metodológico .....</b>	<b>34</b>
<b>Propuesta y Desarrollo del Producto.....</b>	<b>35</b>
<b>Diseño del Manual de Valoración de Cargos de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP .....</b>	<b>35</b>
Antecedentes .....	35
Referencias Legales de la Valoración de Cargos .....	36

	10
Constitución de la República del Ecuador .....	36
Ley Orgánica de Empresas Públicas, LOEP .....	37
Reglamento Interno de Administración del Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca de la EMOV EP .....	39
Identificación del Instructivo .....	40
Proceso .....	40
Subproceso .....	40
Responsable.....	40
Objeto y Ámbito de la Aplicación.....	40
Alcance.....	40
Glosario de Términos .....	40
Principios de la Valoración de Cargos .....	43
Responsables de la Valoración de Cargos.....	43
Política de Valoración de Cargos .....	44
Procedimiento.....	50
Análisis de Cargos.....	50
Descripción de Cargos .....	50
Valoración de Cargos .....	52
Determinación para la valoración de cargos .....	60
Disposiciones Generales .....	63
Formato de Valoración de Cargos.....	64
Registro de Datos en la Herramienta de Valoración de Cargos EMOV EP .....	64
<b>Conclusiones .....</b>	<b>65</b>
<b>Recomendaciones .....</b>	<b>66</b>

<b>Referencias Bibliográficas .....</b>	<b>66</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>69</b>

### ÍNDICE TABLAS

<b>Tabla 1 . Subsistema de Retención de Recursos Humanos.....</b>	<b>27</b>
<b>Tabla 2 . Proceso de Valoración de Cargos de la EMOV EP .....</b>	<b>45</b>
<b>Tabla 3 . Niveles Estructurales y Grupos Ocupacionales .....</b>	<b>51</b>
<b>Tabla 4 . Definición de Niveles y Roles de la EMOV EP.....</b>	<b>53</b>
<b>Tabla 5 . Definición de Factores .....</b>	<b>54</b>
<b>Tabla 6 . Factor Formación .....</b>	<b>54</b>
<b>Tabla 7 . Criterios de Valoración .....</b>	<b>55</b>
<b>Tabla 8 . Factor Rol del Cargo .....</b>	<b>55</b>
<b>Tabla 9 . Criterios de Valoración .....</b>	<b>56</b>
<b>Tabla 10 . Factor Experiencia.....</b>	<b>57</b>
<b>Tabla 11 . Factor Capacitación.....</b>	<b>58</b>
<b>Tabla 12 . Factor Complejidad del Cargo .....</b>	<b>58</b>
<b>Tabla 13 . Factor Relaciones de Trabajo .....</b>	<b>59</b>
<b>Tabla 14 . Factor Trabajo en Equipo.....</b>	<b>60</b>
<b>Tabla 15 . Determinación de Puntaje Mínimo para Valoración de Cargos.....</b>	<b>60</b>
<b>Tabla 16 . Asignación de Puntos a los Niveles de la EMOV EP .....</b>	<b>61</b>
<b>Tabla 17 . Niveles Salariales .....</b>	<b>62</b>

### ÍNDICE FIGURAS

<b>Figura 1 . Estructura Organizativa EMOV EP .....</b>	<b>15</b>
<b>Figura 2 . Estructura de la cadena de valor de la EMOV EP .....</b>	<b>17</b>
<b>Figura 3 . Mapa de Procesos de la EMOV EP .....</b>	<b>18</b>
<b>Figura 4 . Flujograma de Proceso de Valoración de Cargos de la EMOV EP.....</b>	<b>47</b>

## Introducción

El Talento Humano es un factor importante para la organización, pues se desempeña en conjunto de competencias, habilidades y conocimientos las cuáles les permiten desarrollar las tareas efectivamente. Los Subsistemas que maneja Talento Humano vienen entrelazados de la parte remunerativa que se distribuye bajo la Valoración de Cargos.

El análisis de Valoración de Cargos se vuelve una necesidad para la organización pues es uno de los motores de impacto para el cumplimiento de los objetivos de la empresa y también cuando se presentan situaciones de desmotivación, duplicidad de funciones, rotación de personal entre otros. El sistema de Valoración de Cargos tiene el propósito de instaurar elementos de referencia que sean necesarios para determinar la escala salarial acorde a la ley vigente que permitirá realizar una correcta Valoración de Cargos que fundamente su distribución en las escalas salariales.

La Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP será beneficiada con una propuesta de intervención que comprende el diseño de un modelo de Valoración de Cargos cuyo enfoque se da en los principalmente ajustados a las necesidades de la empresa en concordancia con la ley vigente.

## **Antecedentes de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP.**

### **Constitución de la EMOV EP**

La Constitución Política de la República del Ecuador 2008, (Artículo 14, 2008) establece

Se reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir, *sumak kawsay*. Se declara de interés público la preservación del ambiente, la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad y la integridad del patrimonio genético del país, la prevención del daño ambiental y la recuperación de los espacios naturales degradados. (p.14).

Es un derecho de la población a vivir en un ambiente sano donde se garantice la preservación y prevención del daño del medio ambiente.

Por otra parte (Artículo 264, Numeral 6, 2008) de la Constitución de la República se describen las competencias exclusivas de los gobiernos municipales, entre las cuales está:

“Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte público dentro de su territorio cantonal.” (p.133).

Según la Constitución de la República (Artículo 315, 2008) se constituirán empresas públicas para la “gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas.” (p.18)

La jerarquía normativa a la cual se debe someter las empresas públicas, a las cuales pertenece la EMOV EP, la Constitución de la República (Artículo 425, 2008) indican:

El orden jerárquico de aplicación de las normas será el siguiente: La Constitución; los tratados y convenios internacionales; las leyes orgánicas; las leyes ordinarias; las normas regionales y las ordenanzas distritales; los decretos y reglamentos; las ordenanzas; los acuerdos y las

resoluciones; y los demás actos y decisiones de los poderes públicos. En caso de conflicto entre normas de distinta jerarquía, la Corte Constitucional, las juezas y jueces, autoridades administrativas y servidoras y servidores públicos, lo resolverán mediante la aplicación de la norma jerárquica superior. (p.205)

Luego de referirnos a la Constitución Política del país obedeciendo la jerarquía legal, nos referimos a las Leyes Orgánicas, específicamente a la Ley Orgánica de Régimen Municipal (Artículo 14, 2001) en las que se especifican las funciones de los municipios, entre las cuales están:

Regular el uso de la vía pública en áreas urbanas y suburbanas de las cabeceras cantonales y en las áreas urbanas de las parroquias rurales del cantón; Prevenir y controlar la contaminación del medio ambiente en coordinación con las entidades afines; Colaborar y coordinar con la Policía Nacional, la protección, seguridad y convivencia ciudadana; Podrá planificar, organizar y regular el tránsito y transporte terrestre, en forma directa, por concesión, autorización u otras formas de contratación administrativa, en coordinación con los organismos de tránsito competentes, de acuerdo con las necesidades de la comunidad. (p.4)

Descendiendo en el rango normativo están las ordenanzas, entre las de mayor importancia relacionada con la EMOV EP están:

- a. La Ordenanza de Planificación, Organización y Regulación del Tránsito y Transporte Terrestre en el Cantón Cuenca; expedida el 10 de mayo de 1999, que considera que la planificación, organización y regulación del tránsito y transporte terrestre es facultad del Concejo Municipal, igual que la regulación del uso de las vías públicas sometidas a su administración, y la solución de los problemas urbanos de tránsito y transportación.
- b. La Ordenanza de Constitución de la Empresa Pública Municipal de Servicio de Terminales de Transporte Terrestre de la Ciudad de Cuenca EMTET, publicada el 25 de octubre del 2000, Empresa que posteriormente se convierte en EMOV EP.

- c. La Ordenanza que Norma el Establecimiento del Sistema de RTV de Cuenca y la Delegación de Competencias a CUENCAIRE, expedida el 26 de agosto del 2005 por el Ilustre Concejo Cantonal.
- d. La Ley Orgánica de Empresas Públicas dispone que las empresas municipales existentes, para seguir operando adecuarán su organización y funcionamiento a las normas previstas en esta Ley, en un plazo no mayor a ciento ochenta días contados a partir del 16 de octubre del 2009, transformando a lo que fue la EMTET EP en la EMOV EP, razón por la cual se emite:

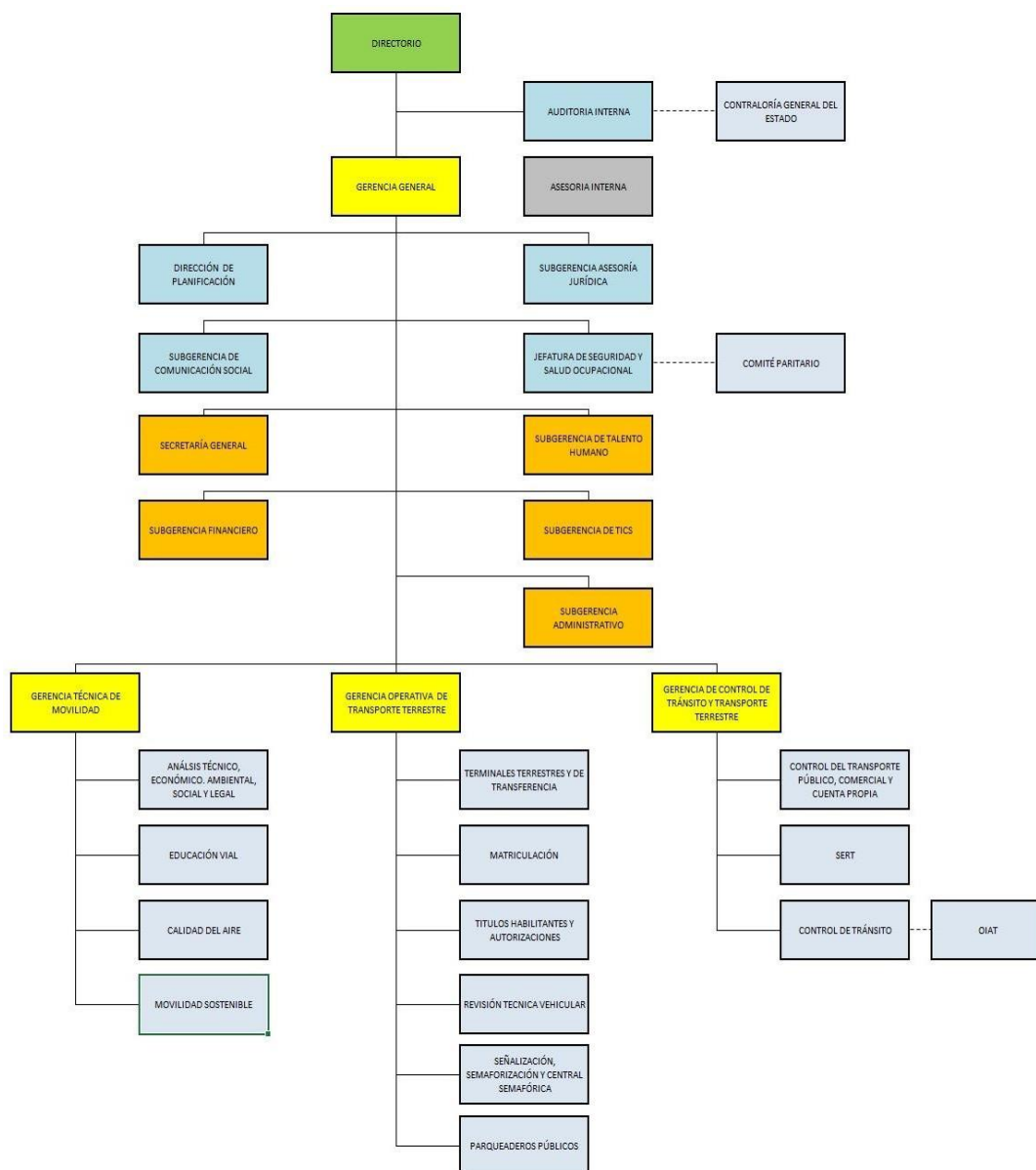
La Ordenanza de Constitución, Organización y Funcionamiento de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca – EMOV EP, el 09 de abril del 2010.

### **Objeto de la EMOV EP**

La Ordenanza de constitución, organización y funcionamiento de la Empresa Pública de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP (Artículo 1, 2010) refiere que se creó para organizar, administrar, regular y controlar las actividades de gestión, ejecución y operación de los servicios relacionados con la movilidad, tránsito y transporte terrestre en el cantón Cuenca. Es una persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. Fue creada por el Ilustre Concejo Cantonal de Cuenca, para el ejercicio de sus funciones primordiales en materia de prestación de sus servicios. Los servicios públicos que preste la Empresa deberán prestarse en base a los principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, universalidad, accesibilidad, regularidad, calidad, responsabilidad, continuidad, seguridad y precios equitativos.

### **Figura 1**

*Estructura Organizativa EMOV EP*



*Nota.* Estructura orgánica funcional bajo el respaldo de Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública – LOTAIP literal a1.



### Cadena de Valor de la EMOV EP.

El estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos de la EMOV EP (Art. 5, 2016) establece en la Figura 2 la cadena de valor que es aquella que permite describir gráficamente el desarrollo de las actividades que realiza la EMOV EP, resaltando aquellas que son la esencia de la institución.

### Figura 2

*Estructura de la cadena de valor de la EMOV EP*



*Nota.* Fuente Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la EMOV EP.

### Mapa de procesos de la EMOV EP.

El estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos de la EMOV EP (Art. 6, 2016) establece en la Figura 3, como la representación gráfica del funcionamiento y dinámica de interrelación entre los procesos de la EMOV EP.

**Figura 3***Mapa de Procesos de la EMOV EP*

*Nota.* Fuente Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la EMOV EP.

### **Estrategia empresarial de la EMOV EP.**

#### ***Misión de la EMOV EP.***

El estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos de la EMOV EP (Art. 1, 2016) indica que la misión de la EMOV EP.

Gestionar, Administrar, Regular y Controlar el Sistema de Movilidad sustentable propendiendo a la calidad, seguridad, agilidad, oportunidad, disponibilidad, comodidad, accesibilidad, de los ciudadanos; a través de una gestión técnica, integral e integrada del Transporte Terrestre, Tránsito y Movilidad no Motorizada, mejorando la calidad de vida, precautelando la salud, fortaleciendo la generación productiva y el desarrollo social y económico del Cantón. (p.6)

***Visión de la EMOV EP.***

El estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos de la EMOV EP (Art. 2, 2016) indica que la visión de la EMOV EP.

Contar en un período de 5 años con una organización dotada de talento humano comprometido, motivado y capacitado, con un ordenamiento jurídico claro y preciso, que ejecute procesos racionalizados y efectivos orientados a la excelencia, con una estructura organizacional que permita la gestión por procesos con la aplicación de tecnologías de comunicación e información de última generación, financieramente sostenible, dotada de infraestructura física funcional y desconcentrada, acercando los servicios de calidad a la colectividad convirtiéndose en un sustento de desarrollo socio-económico del cantón Cuenca contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida, y la conservación del medio ambiente.  
(p.7)

***Objetivos generales de la EMOV EP.***

El estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos de la EMOV EP (Art. 3, 2016) indica que los objetivos de la EMOV EP.

- I. Diseñar y ejecutar prioritariamente el proyecto de fortalecimiento institucional, a través de una estructura organizacional.
- II. Implementar un Plan de Posicionamiento Institucional y de Imagen Corporativa.
- III. Establecer un modelo de negocios que permita la Sostenibilidad Financiera de la Empresa.
- IV. Ejecutar un Plan de Educación Ciudadana.
- V. Proponer ambiente: convenios de cooperación interinstitucional, alianzas estratégicas, contratos de servicios.
- VI. Proponer un Plan de Movilidad elaborado de manera participativa con los actores del sistema para el Cantón Cuenca.

- VII. Alcanzar estándares de calidad que garanticen la seguridad ciudadana en atención a las políticas públicas de movilidad.
- VIII. Propender y garantizar a la prestación de un servicio de transporte público de calidad, que brinde seguridad, agilidad, oportunidad, disponibilidad, comodidad, accesibilidad, a los usuarios del Cantón Cuenca, mejorando la calidad de vida, precautelando la salud ambientalmente sustentable, fortaleciendo la generación productiva de reformas a la normativa vigente relativa a la movilidad en lo local.
- IX. Promover la tecnificación e investigación científica en temas de movilidad.

***Valores y principios fundamentales de la EMOV EP.***

El estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos de la EMOV EP (Art. 4, 2016) indica que las actividades desarrollan bajo los siguientes valores:

- a. Transparencia.
- b. Capacidad y Excelencia para la prestación de un servicio integral e integrado.
- c. Vocación de trabajo en equipo.
- d. Respeto y Amabilidad en la relación con el cliente usuario
- e. Capital humano motivado.
- f. Conciencia del empoderamiento de la responsabilidad ambiental.
- g. Responsabilidad social.

### **Justificación**

Para la elaboración de un Modelo de Valoración de Cargos de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca – EMOV EP., se ha determinado su ejecución previa solicitud de Subgerencia de Talento Humano en donde el Lcdo. Xavier Fajardo responsable de Talento Humano, manifiesta la necesidad de un sistema de valoración de cargos que se adecue a la realidad de la empresa y que esté en concordancia con la normativa legal vigente, indicando que el departamento carece de una herramienta que permita valorar los cargos para lo cual se va a desarrollar un manual detallando los sustentos de medición que acompañe a la herramienta propuesta. El método de Valoración de Cargos es una técnica para analizar el puesto con la finalidad de determinar su importancia en relación con los demás indistintamente de quien lo ocupe, así mismo este proceso determina la importancia relativa del contenido de responsabilidad de un puesto acorde a los fines y giro de la organización, esta intervención facilitará la distribución de la remuneración adecuada a cada cargo existente de la institución.

### **Objetivos**

#### **Objetivo General**

Proponer un modelo de Valoración de Cargos para la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP, durante el periodo Julio - Noviembre 2020.

### **Objetivo Específico**

- a. Identificar la correspondencia existente de la Valoración de Cargos de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP entre el Reglamento Interno de Administración de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP y la Ley Orgánica de Empresas Públicas, LOEP.
- b. Diseñar un manual de Valoración de Cargos que esté en concordancia con la normativa legal vigente y las necesidades de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP.
- c. Diseñar una matriz de Valoración de Cargos que esté en concordancia con la normativa legal vigente y las necesidades de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP.
- d. Validar el instrumento de Valoración de Cargos con un número asignado por el departamento de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP.

### **Marco Conceptual**

La Valoración de Cargos permite establecer datos comparativos entre los distintos puestos de trabajo, cuyo fin es el asignar a cada cargo un factor y un grado que se ajuste a los requisitos del cargo.

### **Administración General**

La administración tiene como fin buscar cumplir con los objetivos de la empresa mediante la planificación y dirección pues controla los recursos. En este sentido los autores Di et al., (2016) manifiestan a la administración como un resultado a lo largo de la historia que ha ido recopilando contribuciones de información de aportes científicos en distintas ramas. Es así

que se toma a la filosofía como un influyente que nutre a todas las ciencias y que facilita un nuevo conocimiento a inicios de siglo pasado con el nombre de Administración.

Así mismo Chiavenato (2017) afirma que la administración se establece del cómo se hacen las cosas de manera fluida con los insumos que disponga la empresa enfocado a cumplir los objetivos, además debe ir en dupla con el factor humano y material.

### **Administración de Recursos Humanos**

Mondy (2010) indica que la Administración de Recursos Humanos como una coordinación, participación de colaboradores para el logro de los objetivos organizacionales. (p.4)

En este sentido la administración de recursos humanos se orienta a la dinámica organizacional y giro del negocio, pues todo va entorno a una planeación, desarrollo y control para que los objetivos se cumplan de la mano del factor humano.

La administración de recursos humanos al manifestarse dentro de las organizaciones permite planificar, organizar, dirigir y controlar los procesos de talento humano.

Dessler y Varela (2011) manifiestan lo siguiente:

Se refiere a las prácticas y a las políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización. (2011, pág.2)

### **Funciones de la Administración de Recursos Humanos**

La estructura que abarca la administración de recursos humanos contempla una participación y trabajo, acorde a con lo indicado por Mondy (2010) a través de un sistema integrado hay cinco áreas funcionales para una mejor administración.

### ***Dotación de Personal***

Indica que la organización debe contar con una base de colaboradores que cumplan los requisitos del cargo que manejen.

### ***Desarrollo de los Recursos Humanos***

Se orienta no solo al desarrollo y carrera del colaborador, sino que las necesidades de las dos partes se cubran y queden satisfechas, con el objetivo de un aumento de productividad.

### ***Remuneración***

Indica un salario equitativo para los empleados como una distribución equitativa por los servicios prestados en pro del cumplimiento de las metas organizacionales.

### ***Seguridad y Salud***

Su principal fin es mantener al empleado seguro y libre de exposiciones a un determinado riesgo como físico o emocional cuyo fin es un aumento de productividad y lograr beneficios a largo plazo.

### ***Relaciones con los Empleados y Relaciones Laborales***

Se considera viable que cada empresa internamente tenga un sindicato, pues comprende relaciones industriales y negociaciones laborales colectivas, sin embargo, no hay apertura del empleador a pesar de que la ley sugiere el trabajar de forma interactiva con un sindicato dentro de su empresa.

En este sentido, las organizaciones que funcionan bajo la Administración de Recursos Humanos se manejan internamente en base a la elaboración de las políticas, diseño de transformaciones estructurales, actividades que también caben destacar son: el desarrollo de programas, cultura organizacional, comunicación interna, supervisión en general y presupuestos con relación a la inversión de recursos humanos en base a las necesidades de la empresa.



### **Subsistemas de Recursos Humanos**

Abarca un enfoque orientado a las habilidades y competencias del colaborador, sin embargo, en el aporte de Alles (2015) manifiesta que los subsistemas de recursos humanos son un conjunto de normas, políticas y procedimientos que se concatenan entre sí y cuyo objetivo es cumplir los objetivos organizacionales por parte del empleado.

Además, en la actualidad no necesariamente una organización aplica en su gestión todos los subsistemas, sino que es acorde a las necesidades internas para el correcto funcionamiento de la empresa, es importante indicar que el talento humano es imprescindible para que funcione cada subsistema pues es el valor agregado para que se cumplan los procesos.

Los Subsistemas de Recursos Humanos hacen referencia a un conjunto de actividades que va dirigida netamente por el colaborador y el autor Chiavenato (2017) detalla a continuación cada concepto.

### ***Subsistema de Provisión de Recursos Humanos***

**Investigación del Mercado de Recursos Humanos:** Actúa directamente en las fuentes de reclutamiento de los posibles aspirantes.

**Reclutamiento:** Indica el cómo reclutar dentro y fuera de la organización.

**Selección:** Métodos adecuados y satisfactorios para los puestos existentes en la empresa.

**Integración:** Unificar a los participantes a la organización.

### ***Subsistema de Organización de Recursos Humanos***

**Análisis y Descripción de Puestos:** Características demográficas, funciones, obligaciones.

**Planeación y Ubicación de Recursos Humanos:** Tipo de actividades a realizar por parte del capital humano de la organización.

**Plan de Vida y Carrera:** Diagnóstico de oportunidades para el colaborador dentro de la organización.

**Evaluación de Desempeño:** Identificar como realizan las cosas los colaboradores de acuerdo a la productividad y objetivos de la organización.

### ***Subsistema de Desarrollo de Recursos Humanos***

**Capacitación:** Identificación de nuevos conocimientos para los colaboradores a corto plazo.

**Desarrollo de Recursos Humanos:** Potenciar de manera continua a los recursos humanos a corto, mediano y largo plazo.

**Desarrollo Organizacional:** Encaminado al cumplimiento de los valores organizacionales mediante un cambio competitivo.

### ***Subsistema de Evaluación de Recursos Humanos***

**Banco de Datos:** Monitoreo de la información de la empresa.

**Sistemas de Información:** Canal de acceso para transmitir el mensaje a los colaboradores.

**Evaluación de los Recursos Humanos:** Evaluación prolonga a procesos internos de la organización.

De acuerdo con lo descrito en cada subsistema descrito por el autor, se puede apreciar la cantidad de procesos que hay detrás, incluso diversas organizaciones en conjunto con el departamento de talento humano son el motor de acción para la obtención de resultados en un tiempo determinado.

### ***Subsistema de Retención de Recursos Humanos***

Para continuar con la descripción amplia del siguiente subsistema, considero que es sustancial indicar la importancia de identificar cómo el departamento de talento humano tiene el objetivo de conservar a las personas dentro de la organización evitando la rotación frecuente de personal. Para el autor Chiavenato, I. (2017), el subsistema de retención de recursos humanos abarca una explicación detallada, pues indica que la remuneración, beneficios sociales, seguridad y las relaciones laborales son factores que brindan al colaborador la tranquilidad, la certeza y mantenerse en el trabajo también ayuda a la motivación mientras la empresa demuestre ser un soporte, sin embargo hay diversas realidades en el mundo de las organizaciones pues una de ella es encontrarse con trabajadores que su salario no es el suficiente y la persona acepta su situación porque no tiene más opciones.

Ante lo referido por parte del autor nos lleva a indicar una reflexión, cómo cada vez las organizaciones gestionan la retención del personal y en el Ecuador por la situación actual de la pandemia se observa el otro lado de la situación en donde la empresa al no tener liquidez opta por ofrecer el mínimo de beneficios.

### **Tabla 1**

#### ***Subsistema de Retención de Recursos Humanos***

---

### **Remuneración**

---

Cómo remunerar y premiar a las personas:

Administración de sueldos y salarios, premios e incentivos financieros y Extra financieros.

---

### **Prestaciones sociales**

---

Cómo brindar prestaciones y servicios:

Planes de prestaciones y servicios sociales disponibles para las personas de la organización

---

### **Higiene y seguridad en el trabajo**

---

Cómo ofrecer un ambiente agradable:

Esquemas de higiene y seguridad en el trabajo para ofrecer un ambiente laboral agradable y seguro.

---

*Nota:* Descripción del Subsistema de Retención de Recursos Humanos. Fuente Chiavenato, I.

(2017). Administración de recursos humanos.

## **Valoración de Cargos**

### ***Remuneración***

Para el autor Dessler (2015) la remuneración considera como un salario que reciben los colaboradores a cambio de sus servicios en este sentido se cita lo siguiente:

La remuneración de los empleados se refiere a todas las formas de pago o retribución dirigidas a los trabajadores y que se derivan de sus actividades con la empresa. Tiene dos componentes principales: pagos en efectivo (como sueldos, salarios, incentivos, comisiones y bonos) y prestaciones (como seguros, días de vacaciones y prima vacacional). (pág.262)

También señala Chiavenato, I. (2017), que la remuneración hace referencia a la recompensa que recibe el colaborador a cambio de realizar las tareas encomendadas por el jefe inmediato de la empresa y refiere que hay una relación de interacción entre las personas y la organización con un fin obtener a cambio un pago económico y extraeconómico.

Por otra parte, se indica una forma de retribución al colaborador mediante el salario en donde el (Código del Trabajo del Ecuador, 2005, art. Nro. 80) ley vigente en el Ecuador hace referencia al estipendio que paga el empleador al obrero en virtud del contrato de trabajo; y también el sueldo como la remuneración que por igual concepto corresponde al empleado.

### ***Valoración de cargos***

El valor asignado a cada puesto debe cumplir con las características de un valor determinado es así que “La valoración del puesto es una comparación formal y sistemática de puestos de trabajo para determinar el valor de un puesto en relación con otro” (Dessler, G. 2015, p. 274).

La valoración de cargos es muy útil, pues indistintamente de las personas que ocupen los puestos se asigna un valor a cada cargo y va a depender de diversos elementos la ponderación los factores los cuales son asignados mediante un instrumento de medida cuantitativa.

El instrumento de medida para asignar un monto de específico de salario va a depender del giro de negocio de la empresa, el número de cargos, el mercado laboral y la capacidad de pago de la organización.

Así mismo Othón (2014) indica que la valoración de cargos es conjunto de procesos en donde se determina la importancia del puesto justamente enfocada a la misión, fines y resultados de la organización y se puede aplicar una valoración de puestos si se forma parte de una organización consolidada.

### ***Puesto***

Se menciona nuevamente al autor Chiavenato, I. (2017), en donde indica que el puesto es considerado cómo el área de trabajo de una persona que realiza ciertas actividades determinadas con las herramientas que la empresa le proporcione, una de las características para que se materialice el trabajo realizado es el grado de motivación de la persona, en el puesto de

trabajo es un área en donde el colaborador interactúa constantemente con sus compañeros y es indispensable que el empleador facilite un ambiente adecuado para cumplir los objetivos de la empresa.

Argumentando lo dicho por el autor también se puede indicar que, en el puesto a más de desarrollar las actividades relacionadas con el trabajo, también el resultado del mismo va a depender la cuan estable esté a nivel motivacional.

### ***Cargo***

Por otra parte, se indica que el cargo de un colaborador se orienta a las funciones del trabajador sin embargo Chiavenato, I. (2019), refiere que las actividades, funciones y tareas va a depender del cargo que desempeñe, pues es la unidad de organización que el colaborador realice va acompañado de los deberes y responsabilidades en la zona de trabajo.

### ***Métodos de Valoración de Cargos***

Para valorar un cargo se debe identificar el método que se ajuste a la organización para la asignación de valores correspondiente al cargo que se ocupe dentro del organigrama empresarial, es así que el autor Othón (2014) hace referencia como métodos de valuación de puestos e indica como el componente de factores compensables que estos a su vez estos permiten determinar el grado o la cantidad en que dichos factores están presentes en el puesto, es decir que si se realiza esta acción es posible determinar el valor de un puesto que se enfoque a la misión y fines de la organización.

En este sentido se expone los tipos de métodos de valoración de cargos por parte de Othón (2014) que son aplicados para valorar un cargo dentro de una organización.

**Métodos de Jerarquización.** Se indica que son los más simples y fáciles de aplicar, aunque se usan para empresas pequeñas y medianas los resultados son menos precisos, pues se calculan por escalas ordinales que indica resultados donde se aprecia un puesto más o menos importante que otro.

Sin embargo, la medición no nos dice nada acerca de cuánto es más o menos importante un puesto. Es así como ocurre porque las escalas ordinales no incorporan una unidad de medida que permita estimar las diferencias entre los contenidos de los puestos. Aunque los métodos de jerarquización utilizan únicamente un factor compensable general, también refleja el total de responsabilidad o valor del puesto para la misión y los fines de la organización.

**Métodos de Clasificación.** A continuación, en los métodos de clasificación básicos se definen las clases o categorías de puestos en los que se clasificarán los diferentes puestos por valorar.

En la definición de las clases se especifica el grado, en donde cada factor compensable deberá aparecer en los puestos que se aceptarán en cada clase, esto consiste en ir comparando cada puesto específico con la escala hasta encontrar aquella clase con la que el puesto se equipara, sin embargo, al no tener una unidad de medida, no se puede identificar cuál es la diferencia de valor entre dos puestos y lo que permite es establecer únicamente la importancia del puesto.

**Métodos Factoriales.** Se indica un aspecto de cierta manera completo, pues a diferencia de los métodos antes mencionados, el método factorial se encuentra definido por un comité de valuación en donde se compara factor por factor con los siguientes pasos.

- a. **Definir los Factores Compensables.** - Indican como factores compensables para valorar los puestos, los siguientes puntos: requisitos mentales, requisitos de habilidades, requisitos físicos, responsabilidad y condiciones de trabajo.

- b. Seleccionar una Muestra de los Puestos por Valorar.** En este caso se escogen los puestos a valorar y de acuerdo a la capacidad de pago de la empresa y se asigna el sueldo de los cargos con los valores del mercado laboral por 30 días.
- c. Jerarquizar la Muestra de Puestos por Factor.** Se aplica un método de jerarquización para ordenar los puestos.
- d. Distribuir el Sueldo de los Puestos en los Factores.** El comité asigna un valor compensable a cada factor, en argumentos de carácter gerencial; es decir, utilizando información de carácter económico.
- e. Revisar la Consistencia Horizontal y Vertical de los Pasos Tres y Cuatro.** En este punto se debe cerciorar de que la compensación que sea asignada a cada puesto sea distribuida acorde a la remuneración recibida pero que no sea inequitativa con lo que decide el comité en relación con el mercado laboral.
- f. Construir las Escalas de Sueldo Definitivas.** Para construir una escala de sueldo definitivas se tiene que ubicarse los puestos de acuerdo con el sueldo que se asigna a cada factor y al valor monetario que la empresa puede pagar a sus colaboradores.
- g. Aplicar el Método al Resto de Puestos por Valorar.** Cuando se tienen las escalas del método, la valuación se hace comparando con el contenido del puesto y quien paga la cantidad monetaria es la organización de dicho factor.

### **Métodos de Puntos**

Es un método de alta precisión, pues independientemente de lo que paga la organización sus escalas son estables, por lo general las grandes organizaciones lo usan. Los factores de este método tienen una ponderación en la valoración del puesto y en cada grado se asigna los puntos que indican lo que se mide en cada factor, una vez que se coloca cada puntuación ponderada se revisa el total de la ponderación. A continuación, el autor Othón



(2014) describe los pasos del proceso para diseño y desarrollo de un método de valuación de puestos de puntos.

- a. **Escoger una Muestra de los Puestos por Valuar.** Se toma los cargos a valorar de acuerdo con la correspondencia de los niveles jerárquicos de la organización.
- b. **Especificar los Factores Compensables.** Indica los factores que se pueden asignar un valor remunerativo de acuerdo con las características del puesto y revisando que sean medibles, están conformadas en cuatro categorías genéricas: formación y habilidades, esfuerzo mental, responsabilidad y condiciones de trabajo.
- c. **Definir los Grados de Cada Factor.** Para definir los grados no necesariamente existe un determinado número, pues va a depender de la dimensión del puesto y el giro de negocio de la empresa.
- d. **Asignar los Puntos por Factor y por Grado.** No hay regla que indique cuantos puntos deben ser asignados a cada factor, sin embargo, hay un rango de 1000 a 2000 puntos que se pueden tomar dependiendo de la ponderación que indique cada organización, asignado un valor máximo al puesto mayor.
- e. **Valuar la Muestra Representativa de Puestos.** Se valora el puesto dentro de cada factor en concordancia con el contenido de responsabilidad de este, cuando se haya asignado los puntos del puesto valorado se sumarán para obtener la valuación del puesto.
- f. **Escribir el Manual de Valuación de Puestos Definitivo.** Es importante respaldar mediante un documento formal el método de valoración de cargos, se sugiere que el comité revise y de la aprobación correspondiente.
- g. **Aplicar el Método al Resto de Puestos por Valuar.** Cuando se tiene el manual de valoración de puestos final, se puede realizar una valoración, se requiere que cada miembro de la junta tenga un respaldo de la descripción de los puestos a ser evaluados

y se identificará si hay alguna observación con relación al puesto. Cuando se dispone de una estructura de grados se definen los puntos para cada grado de valuación.

- h. Evaluar el Proceso de Valuación de Puestos.** El método de valuación por puntos tiene gran utilidad y apertura en las empresas, aunque requiere tiempo y una revisión minuciosa por parte del directorio, cuando se llega a ejecutar por parte de Talento Humano arroja unos resultados interesantes pues se puede apreciar que tipo de situaciones se pueden estar dando en el ambiente laboral.

### **Marco Metodológico**

Al ser una práctica de intervención que contempla este trabajo de Valoración de Cargos para la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de EMOV EP se parte de un método descriptivo que consiste en cubrir la necesidad de requerimiento de la empresa de contar con una herramienta de Valoración de Cargos que va acompañada de un manual que permita al departamento de Talento Humano tomar como punto de partida el instrumento para valorar los cargos existentes y nuevos en concordancia con la ley vigente del sector público.

Se ha procedido a recopilar la información documentada necesaria para la construcción de una herramienta tomando como respaldo la ley vigente Ley Orgánica de Empresas Públicas,

LOEP y el Reglamento Interno de Administración del Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca, EMOV EP

La funcionalidad de la propuesta de intervención se verá reflejada una vez que la Subgerencia de Talento Humano de la EMOV EP valide el modelo de Valoración de Cargos, previa autorización con Gerencia General y el Directorio de la empresa.

### **Propuesta y Desarrollo del Producto**

La Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP se ha caracterizado por brindar un servicio de movilidad a la comunidad en conjunto con su equipo de trabajo que se compromete con sus actividades diarias. En pro de mejora de los procesos internos se indica la siguiente propuesta que comprende dos productos; el Manual de Valoración de Cargos está en concordancia con el Instrumento que se diseñará para la aplicación de la Valoración de Cargos, cuyo desarrollo va como soporte administrativo, para alinearse con las exigencias de las leyes vigentes.

### **Diseño del Manual de Valoración de Cargos de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP**

El manual de Valoración de Cargos, sirve para sincerar los salarios de las nuevas contrataciones y puestos creados de la empresa acorde al contexto del giro de negocio de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP, además constituye una hoja de ruta para que Talento Humano pueda realizar una Valoración de Cargos y hacer una comparación con las leyes vigentes.

### **Antecedentes**

Los principios que orientan la dirección del Talento Humano de las Empresas Públicas se basan en: profesionalización y aprendizaje permanente, descripción de estructuras

ocupacionales, justa remuneración, evaluación periódica de desempeño, confidencialidad en la información, responsabilidad en la administración de los recursos de la organización.

De esta manera, la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca, para cumplir eficazmente con su misión de gestionar, administrar, regular y controlar el sistema de movilidad sustentable, debe actualizarse y prepararse constantemente para satisfacer las exigencias de sus clientes, en el marco del cumplimiento como empresa pública.

Para responder y estar a tono con esta dinámica, es fundamental que la empresa, cuente con una estructura orgánica, ágil, flexible, dinámica y adecuada a su giro de negocio, de manera le permita actuar con prontitud y celeridad para resolver situaciones y dificultades propias de la administración pública y que de ésta se derive una estructura ocupacional acorde al nivel de especificidad, responsabilidad, experiencia, carga laboral, entre otras. En ese sentido el establecimiento de escalas remunerativas, la valoración de puestos y clasificación de grupos ocupacionales, obedecen a un criterio de equidad, bajo el principio constitucional.

### **Referencias Legales de la Valoración de Cargos**

Para el presente manual, se ha revisado la normativa legal vigente aplicable, que orienta el análisis y conformación del Instructivo de Valoración de Cargos de Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP, que se cita a continuación:

#### ***Constitución de la República del Ecuador***

El Art. 225.- el sector público comprende: “Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos están comprendidas en el sector público.” (2008, p.79).

Art. 229.- comprende:

Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro

del sector público. Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores. La remuneración de las servidoras y servidores públicos será justa y equitativa, con relación a sus funciones, y valorará la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia. (Constitución de la república del Ecuador, 2008, p.79)

***Ley Orgánica de Empresas Públicas, LOEP***

Art. 16.- “La Administración del Talento Humano de las empresas públicas corresponde al Gerente General o a quien éste delegue expresamente”. (2009, p.10).

El segundo inciso del Art. 17.- Contempla lo siguiente:

El Directorio, en aplicación de lo dispuesto por esta Ley, expedirá las normas internas de administración de talento humano, en las que se regularán los mecanismos de ingreso, ascenso, promoción, régimen disciplinario, vacaciones y remuneraciones para el talento humano de las empresas públicas. (Ley Orgánica de Empresas Públicas, 2009, p.10)

Art. 20.- Principios que orientan la administración del Talento Humano de las empresas públicas. - Los sistemas de administración del talento humano que desarrollen las empresas públicas estarán basados en los siguientes principios:

- a. Profesionalización y capacitación permanente del personal, mediante el manejo de un Plan de Capacitación y fomento de la investigación científica y tecnológica acorde a los requerimientos y consecución de objetivos de la empresa;

- b. Definición de estructuras ocupacionales, que respondan a las características de especificidad por niveles de complejidad, riesgos ocupacionales, responsabilidad, especialización, etc.
- c. Equidad remunerativa, que permita el establecimiento de remuneraciones equitativas para el talento humano de la misma escala o tipo de trabajo, fijadas sobre la base de los siguientes parámetros: funciones, profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia.
- d. Sistemas de remuneración variable, que se orientan a bonificar económicamente el cumplimiento individual, grupal y colectivo de índices de eficiencia y eficacia, establecidos en los reglamentos pertinentes, cuyos incentivos económicos se reconocerán proporcionalmente al cumplimiento de tales índices, mientras éstos se conserven o mejoren, mantendrán su variabilidad de acuerdo al cumplimiento de las metas empresariales. El componente variable de la remuneración no podrá considerarse como inequidad remunerativa ni constituirá derecho adquirido.  
  
El pago de la remuneración variable se hará siempre y cuando las empresas generen ingresos propios a partir de la producción y comercialización de bienes y servicios.
- e. Evaluación Periódica del desempeño de su personal, para garantizar que éste responda al cumplimiento de las metas de la empresa pública y las responsabilidades del evaluado en la misma y estructurar sistemas de capacitación y profesionalización del talento humano de las empresas públicas.
- f. Confidencialidad en la información comercial, empresarial y en general, aquella información, considerada por el Directorio de la empresa pública como estratégica y sensible a los intereses de ésta, desde el punto de vista tecnológico, comercial y de mercado, la misma que goza de la protección del régimen de propiedad intelectual

e industrial de acuerdo a los instrumentos internacionales y la Ley de Propiedad Intelectual, con el fin de precautelar la posición de las empresas en el mercado.

- g. Transparencia y responsabilidad en el manejo de los recursos de la empresa, para cuyo efecto se presentará la declaración juramentada de bienes, al inicio y finalización de la relación con la empresa pública, de conformidad con lo previsto en el Reglamento General de esta Ley. (Ley Orgánica de Empresas Públicas, 2009, p.11)

***Reglamento Interno de Administración del Talento Humano de la Empresa Pública***

***Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca de la EMOV EP***

Art. 130.- Subsistema de Clasificación de Cargos y/o Puestos. - El Subsistema de Clasificación de Cargos y/o Puestos del Servicio Público es un componente del Sistema Integrado de Administración del Talento Humano de la Empresa. Dicho subsistema es el conjunto de políticas, normas estandarizadas, métodos y procedimientos para analizar, describir, valorar y clasificar los cargos y/o puestos de la Empresa.

Se fundamentará principalmente en el tipo de trabajo, ubicación geográfica, ámbito de acción, complejidad, nivel académico y responsabilidad, así como en los requisitos de aptitud, instrucción y experiencia necesarios para el desempeño de los puestos del servicio público de la Empresa.

Ordenanza de Constitución, Organización y Funcionamiento de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca - EMOV EP

El literal m) del Art. 20 de la Ordenanza de creación de La Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca., sobre las atribuciones del Gerente General indica: “Proponer al Directorio, de conformidad a las normas legales y reglamentarias, las remuneraciones de las y los empleados y trabajadores, y, los lineamientos generales de las políticas de manejo del talento humano, y, en especial, de la política salarial y de

remuneraciones, debiendo contar con informe favorable de la Dirección Financiera”. (2013, p.7).

### **Identificación del Instructivo**

#### ***Proceso***

Talento Humano

#### ***Subproceso***

Subsistema de Valoración y Clasificación de Puestos

#### ***Responsable***

Unidad de Talento Humano

### **Objeto y Ámbito de la Aplicación**

El objetivo del presente instructivo es determinar la clasificación y Valoración de los Cargos de trabajo que conforman los procesos de Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP lo cual permitirá establecer la base fundamental para instaurar y preservar una consistencia salarial interna, bajo el respaldo de las leyes vigentes.

Una vez realizado el análisis de los puestos en base de los perfiles descritos, se procede a su valoración y clasificación en base a la metodología del presente manual, para posteriormente plantear el manual como un referente de Valoración de Cargos.

### **Alcance**

El alcance de la propuesta del manual de Valoración de Cargos se aplica para los puestos de Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP.

### **Glosario de Términos**

#### ***Análisis de Puesto***



Proceso a través del cual se obtiene información acerca de los puestos, mediante la determinación de las actividades, así como los conocimientos, habilidades, aptitudes, capacidades y experiencias requeridas para el desempeño de los mismos.

### ***Competencia***

Conocimiento, destreza, habilidad u otro factor como valores, aptitud, capacidades, requeridas para el ejercicio de un puesto de trabajo.

### ***Complejidad del Puesto***

Se refiere al nivel de responsabilidades, el grado de dificultad en cuanto al desempeño de actividades exigentes o desafiantes y el ambiente laboral al cual está sujeto el puesto y la capacidad requerida para enfrentar situaciones que se presentan en la organización.

### ***Consistencia Salarial Interna***

Se refiere a la correspondencia que debe existir entre los requisitos y responsabilidades de los puestos y las remuneraciones de quienes los ejecutan, de manera que los empleados o trabajadores que tienen a su cargo labores más complejas deben tener remuneraciones mayores que los que desempeñan tareas más simples y menos desafiantes.

### ***Descripción del Puesto o Perfil del Puesto***

Se refiere a las especificaciones y competencias: contenidos y responsabilidades que lo comprenden; así como las características, habilidades y capacidades que debe reunir la persona que va a desempeñar el puesto.

### ***Grupos Ocupacionales***

Corresponde a los grupos de puestos con características similares, también denominados grupos ocupacionales. Para efecto de valorar los puestos, éstos se clasifican en primera instancia en grupos ocupacionales.

### ***Obreros***

Aquellos definidos como tales por la autoridad competente, aplicando parámetros objetivos y de clasificación técnica, que incluirá dentro de este personal a los cargos de trabajadoras y trabajadores que de manera directa formen parte de los procesos operativos, productivos y de especialización industrial de cada empresa pública.

### ***Personal***

Se refiere a la totalidad de personas que laboran en una organización, las cuales poseen características personales.

### ***Puesto***

Es una unidad de la empresa que consta de deberes y responsabilidades que distinguen de los demás puestos.

### ***Servidores Públicos de Carrera***

Personal que ejerce funciones administrativas, profesionales, de jefatura, técnicas en sus distintas especialidades y operativas, que no son de libre designación y remoción que integran los niveles estructurales de cada empresa pública.

### ***Servidoras y Servidores Públicos Empresariales***

Son servidoras y servidores de la empresa, las funcionarias y funcionarios, las empleadas y empleados, agentes civiles de tránsito, inspectores de vía pública y todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan cargos dentro de la gestión administrativa o técnica de la empresa por cuya razón perciban una remuneración mensual unificada. Los demás serán obreras u obreros.

### ***Servidores Públicos de Libre Designación y Remoción***

Aquellos que ejerzan funciones de dirección, representación, asesoría y en general funciones de confianza.

### ***Valoración de puestos***

Proceso que consiste en revisar los puestos de trabajo acorde al manual de funciones de la empresa, para una distribución de la remuneración conforme a cada puesto.

### **Principios de la Valoración de Cargos**

#### ***Equidad***

Permite fijar una remuneración ecuánime bajo el respaldo de un salario acorde a la Ley vigente, según lo manifestado por la Ley Orgánica de Empresas Públicas, LOEP debe ser equiparado sobre la base de los siguientes parámetros: funciones, profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia.

#### ***Transparencia***

La información de las escalas remunerativas de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca, EMOV EP será difundida públicamente a disposición de los públicos implementados por la misma institución.

#### ***Justicia***

Regirá la legalidad a las acciones del cargo en cada actividad que el servidor realice dentro de su campo de acción presidida de la ley vigente.

### **Responsables de la Valoración de Cargos**

Las responsabilidades definidas en la EMOV EP, para la aplicación de las actividades descritas en el presente documento, son las siguientes:

- a. La responsabilidad de revisar y aprobar el presente instructivo es de Gerencia General en conjunto con el Directorio de la EMOV EP.
- b. La responsabilidad de modificar y aplicar a todos los servidores este manual, es de la Subgerencia de Talento Humano de la EMOV EP.

- c. La autoridad para hacer cumplir esta normativa es de la Subgerencia de Talento Humano.
- d. La responsabilidad de implementar las escalas salariales, analizando el cumplimiento de los perfiles de puesto, observando los derechos de los servidores públicos, una vez que se cuente con la autorización del Directorio, le corresponde a la Subgerencia de Talento Humano.
- e. Será responsabilidad de la Subgerencia de Talento Humano, la aplicación de las acciones correspondientes que se deriven de la implementación del presente manual, como informes técnicos, acciones de personal, entre otros.

### **Política de Valoración de Cargos**

La clasificación de puestos se basará en las instrucciones emitidas por el Gerente General en conjunto con el Directorio a través del área de la Subgerencia de Talento Humano, que servirá para el establecimiento de planes y programa de actividades de clasificación de puestos.

- a. La Valoración de Cargos será responsabilidad de Subgerencia de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP y sujeto a verificación y aprobación del proceso por parte de Gerencia General y el Directorio.
- b. La Valoración de Cargos va en concordancia con la ley vigente la Ley Orgánica de Empresas Públicas LOEP, Reglamento Interno de Administración de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP.
- c. La Valoración de Cargos debe tener concordancia con la estructura organizacional y el desarrollo de Talento Humano.

- d. La remuneración que conste en el manual de valoración de cargos estará respaldada para ser expuesta públicamente mediante la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública – LOTAIP.
- e. Los factores propuestos en el sistema de Valoración de Cargos estarán ponderados bajo el respaldo de la Ley Orgánica de Empresas Públicas LOEP y el Reglamento Interno de Administración de Talento Humano de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP.
- f. Los niveles de puestos se definirán para agrupar cargos que contengan características similares, como resultado del proceso de análisis, descripción, valoración y clasificación de cargo, garantizando igualdad de oportunidades de ingreso, desarrollo de carrera del talento humano, y el establecimiento del sistema de remuneraciones.
- g. La relevancia de los factores estará determinada por las características operativas de gestión que ejecutan los puestos de trabajo en cada área o proceso de la empresa, en funcionamiento de las actividades específicas y su grado de incidencia en la misión institucional.
- h. Las ponderaciones y valores asignados a los cargos de la empresa serán revisados cada vez que haya alguna modificación adicional para el puesto existente o nuevo de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP.
- i. La remuneración de los colaboradores no será menor al salario mínimo estipulado por la ley.
- j. La valoración de cargos e incorporación de los criterios y valores asignados a los cargos creados será realizada entre el responsable del departamento a la que pertenece el puesto, Subgerencia de Talento Humano, Gerencia General y aprobación del Directorio.
- k. El manual de valoración de cargos se revisará anualmente.

**Tabla 2**

*Proceso de Valoración de Cargos de la EMOV EP*

<b>No</b>	<b>Actividad</b>	<b>Documento</b>	<b>Responsable</b>
1	Talento Humano se encarga de definir, modificar y actualizar el procedimiento de la descripción, clasificación y valoración de cargos de la EMOV EP.	Reglamento Interno	Talento Humano
2	Talento Humano se encarga de definir, modificar y actualizar los componentes de valoración de cargos de la EMOV EP.	Constitución Reglamento Interno	Talento Humano
3	Talento Humano se encarga de recopilar la información de los manuales de funciones que poseen los puestos de la EMOV EP.	Manuales de Funciones de la EMOV EP.	Talento Humano
4	Talento Humano se encarga de definir la identificación de factores y sub factores que estén directamente relacionada con los puestos a valorar y en concordancia con la ley vigente.	Matriz EMOV EP 01.	Talento Humano
5	Talento Humano desarrolla el Manual de Valoración de Cargos.	Matriz EMOV EP 01. Reglamento Interno EMOV EP.	Talento Humano

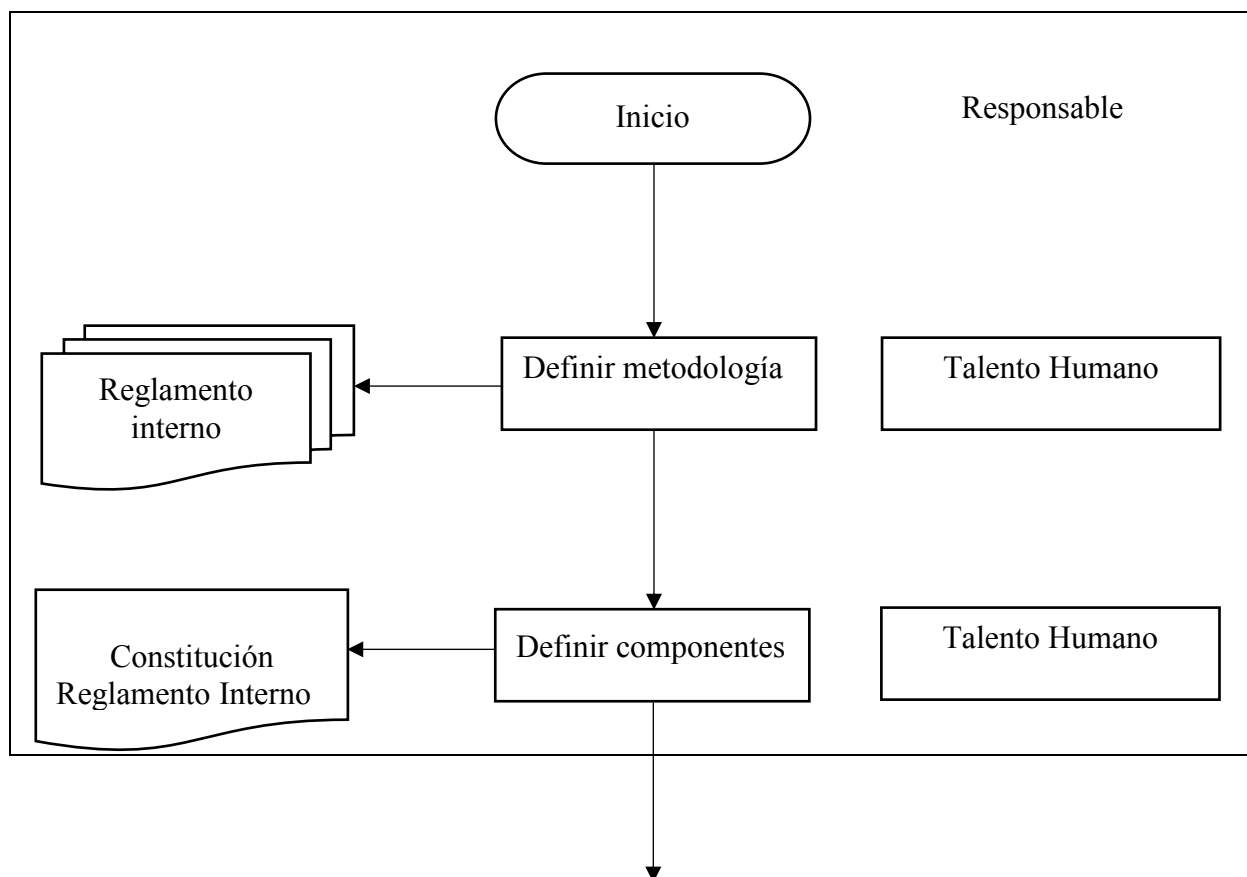
<b>No</b>	<b>Actividad</b>	<b>Documento</b>	<b>Responsable</b>
6	Talento Humano envía el manual de Valoración de Cargos para revisión y constatar que no exista errores en la información recopilada.	Borrador Manual de Valoración de Cargos.	Talento Humano
7	Decisión ¿Presenta errores? El departamento de Desarrollo identifica y revisa si la información de manual de funciones propuesto es correcta.		Gerencia y Directorio
8	Información incorrecta: Gerencia en conjunto con el Directorio notifica las novedades encontradas a Talento Humano a fin de que se realicen las correcciones necesarias.	Comunicado	Gerencia y Directorio
9	Información correcta: Gerencia en conjunto con el Directorio solicita la aprobación del Manual de y Valoración de Cargos	Manual de Valoración de Cargos.	Gerencia y Directorio
10	Gerente General recibe el Manual de Valoración de Cargos	Manual de Valoración de Cargos	Gerencia

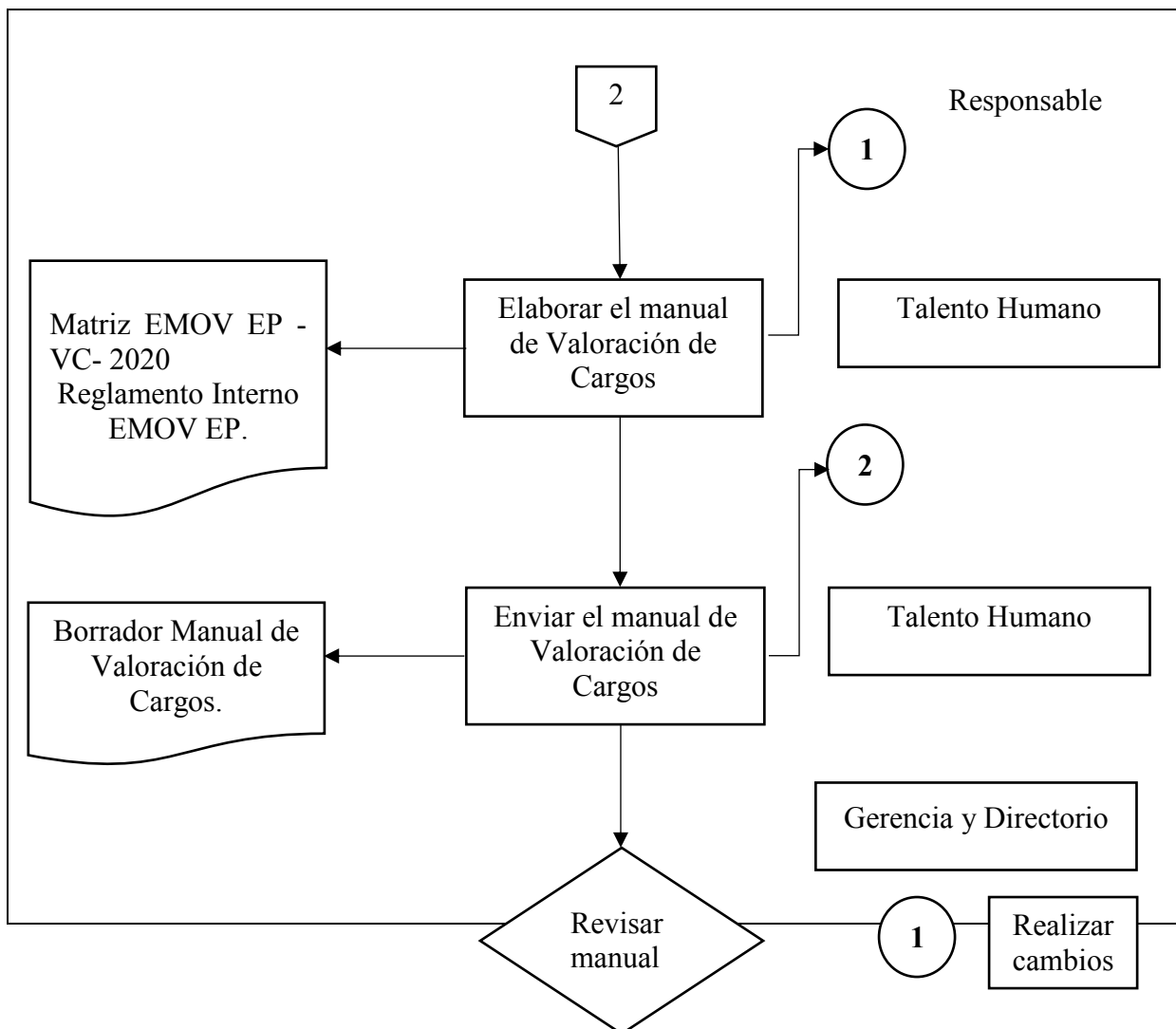
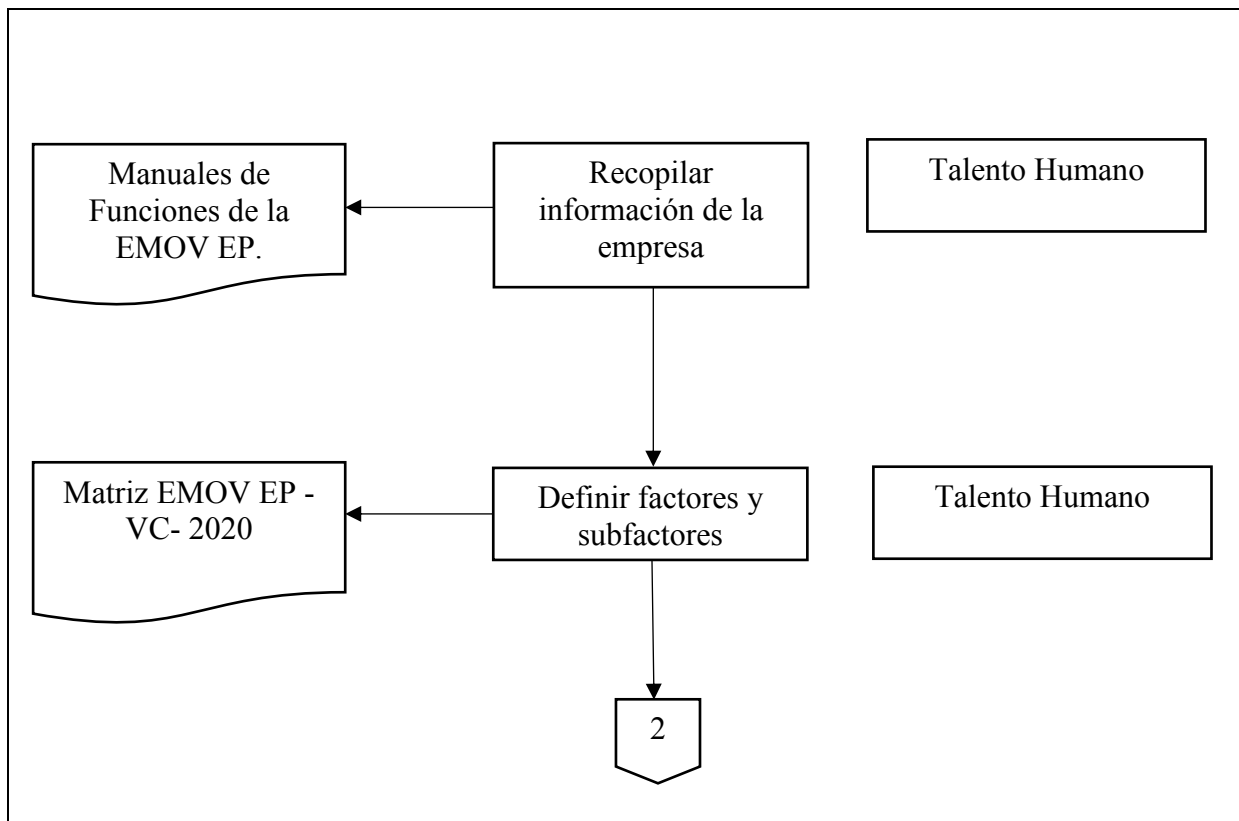
11	Gerente General propone al Directorio revisión del Manual de Valoración de Cargos	Manual de Valoración de Cargos	Gerencia y Directorio
12	Decisión El Gerente General y el Directorio aprueba o no, el Manual de Procedimientos de Valoración de Cargos		Gerencia y Directorio
13	El Gerente y el Directorio aprueba el Manual de Valoración Cargos, envía a Talento Humano para ejecución de proceso		Gerencia y Directorio
14	El Gerente y el Directorio no aprueba Manual de Valoración de cargos. Regresar actividad 6.		Gerencia y Directorio
15	Ejecución procedimiento Valoración de Cargos		Talento Humano
16	<b>Fin de proceso</b>		

Nota. Autoría propia.

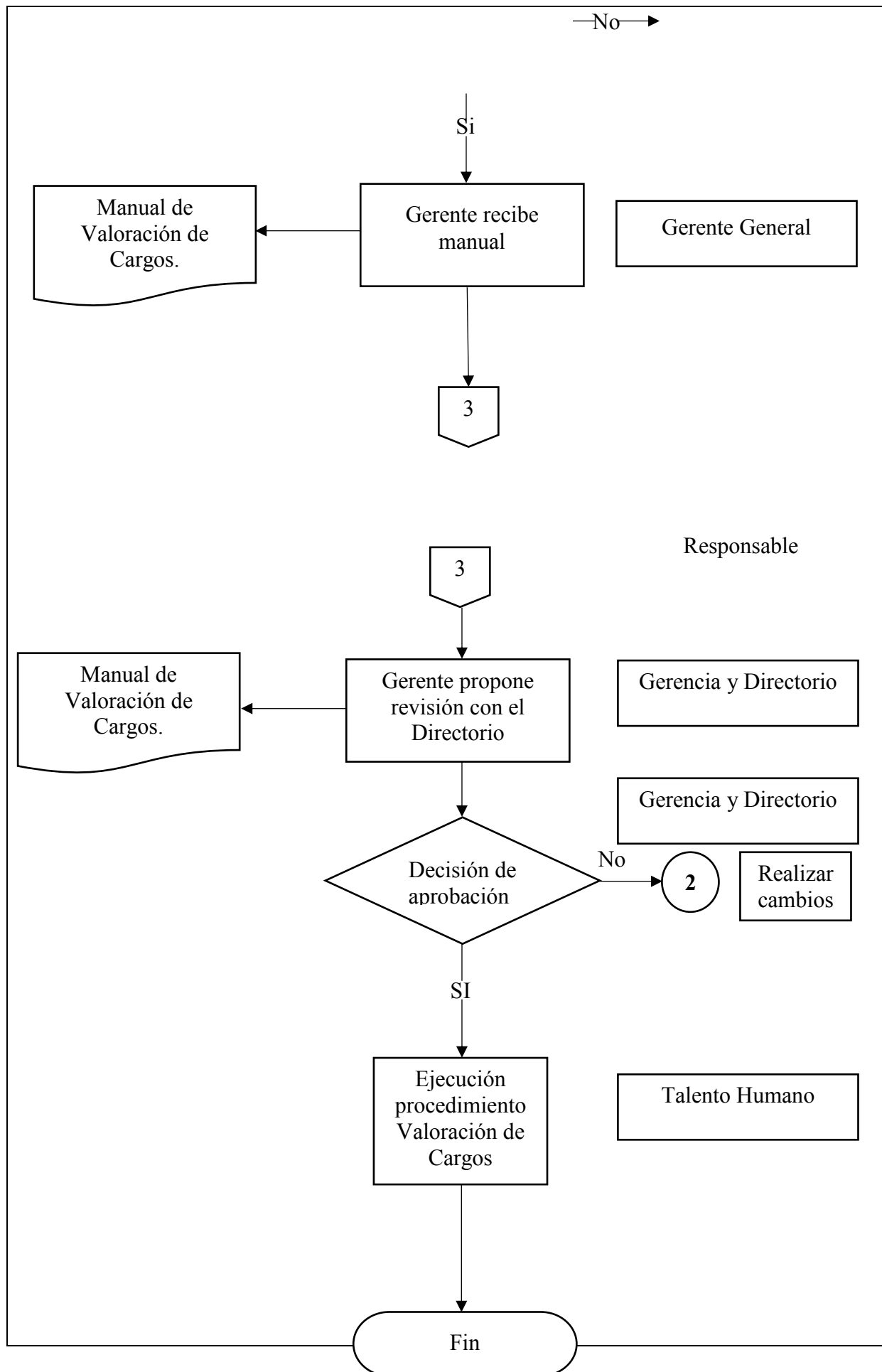
**Figura 4**

*Flujograma de Proceso de Valoración de Cargos de la EMOV EP*











*Nota.* El flujograma puede estar sujeto a cambios acorde a lo requerido por parte de la EMOV EP. Autoría propia.

## **Procedimiento**

### ***Análisis de Cargos***

Es el proceso que permite conocer las características del puesto, en relación a sus principales roles, atribuciones y responsabilidades en concordancia de los procesos organizacionales, a fin de determinar su real dimensión o hecho y definir el perfil ideal de exigencias y de competencias necesarios para un desempeño excelente, la Subgerencia de Talento Humano de la EMOV EP llevará adelante el análisis de los puestos de la empresa.

### ***Descripción de Cargos***

El resultado del análisis de cada puesto se registra la información relativa al contenido, situación real de un puesto de la empresa, a través de la determinación de su rol que define la misión, atribuciones y responsabilidades principales asignadas al puesto, en función del portafolio de productos y servicios de las unidades y los procesos organizacionales, que van descritos en el Manual de Funciones de la EMOV EP.

Talento Humano elaborará y actualizará la descripción de los cargos asociados a su proceso interno, aplicando los instrumentos y herramientas técnicas respectivas.

**Niveles Estructurales y Grupos Ocupacionales.** El reglamento interno de la EMOV EP, establece que cada nivel estructural y grupo ocupacional estará conformado por un conjunto de puestos específicos con similar valoración, independientemente de los procesos institucionales en los que actúan.

Los puestos conformarán grupos ocupacionales o familias de puestos similares por su valoración, cuyo ordenamiento responderá al puntaje obtenido, de acuerdo a la escala de intervalos de valoración de la EMOV EP.

**Tabla 3**

*Niveles Estructurales y Grupos Ocupacionales*

<b>Niveles</b>	<b>Grupo Ocupacional</b>
No Profesionales	Servidora o Servidor Público de Servicios 1: Conserjes y mensajero-notificadores
	Servidora o Servidor Público de Apoyo 1: Auxiliar 1 (Archivo, Bodega, Cartera, Presupuestos, Recaudación, Recepción, Control, SIR/SAE, RTV, y otras áreas)
	Servidora o Servidor Público de Apoyo 2: Auxiliar 2 (Archivo, Digitación, Información, Ventas, y otras áreas); TRABAJADOR NIVEL 2: Oficial de Mantenimiento.
	Servidora o Servidor Público de Apoyo 3: Asistentes Administrativos y Técnicos: (Activos y Seguros, Adquisiciones, Asesoría Jurídica, Cartera, Contabilidad, Gerencias, Subgerencias, Matriculación, Talento Humano, Tesorería, TIC's, Títulos Habilitantes, Movilidad no Motorizada, Control, Improntas, y otras áreas); TRABAJADOR NIVEL 1: Chofer, Maestro de Obra
	Servidora o Servidor Público de Apoyo 4: Analistas (Administrativo, Asesoría Jurídica,

	Contabilidad, Gerencia, Matriculación, Monitoreo Calidad de Aire, Tesorería, Títulos Habilitantes, Movilidad No Motorizada, Electrónico, Semaforización y otras áreas) y Agentes Civiles de Tránsito
Profesionales	Servidora o Servidor Público 5: Especialista 1: Adquisiciones, Bodega, Control Previo, Imagen Institucional, Mantenimiento, Control de Tránsito, Operativo, Revisión Técnica Vehicular, Semaforización, TIC's y otros profesionales de áreas afines
	Servidora o Servidor Público 6: Especialista 2: (Mantenimiento, Administrativo, Auditoría Interna, Seguridad Industrial, y otras áreas) Médico
	Servidora o Servidor Público 7: Experto: (Planificación, Control Previo, Monitoreo de Calidad de Aire, Presupuestos, Revisión Técnica Vehicular, TIC's, y otras áreas) Tesorero y Contadora
Libre Designación y Remoción	Servidora o Servidor Público 8: Jefes de Área
	Secretario/a General
	Coordinador/a Relaciones Públicas
	Subgerente/a
	Asesor/a
	Director/a
	Gerente/a
	Subgerente/a General Subrogante
	Gerente/a General

*Nota.* Fuente Reglamento Interno EMOV EP.

### ***Valoración de Cargos***

Proceso que define la metodología, factores de valoración a fin de apreciar la importancia de los puestos en los procesos organizacionales, a través del cálculo de su valor agregado al cumplimiento de los servicios de la institución, independientemente de las características individuales de quienes los ocupan.

**Clasificación de Puestos.** Los puestos conformarán grupos ocupacionales o familias de puestos similares por su valoración, cuyo ordenamiento responderá al puntaje obtenido, de acuerdo a la escala de intervalos de valoración de la EMOV EP.

**Estructura de Puestos.** La estructura de puestos institucional mantendrá integrada acorde a los niveles de la EMOV EP cuyos roles del cargo se identifican en la Tabla 4.

**Tabla 4**

*Definición de Niveles y Roles de la EMOV EP*

Nivel	Roles
No Profesional	Servicio Administrativo Técnico Ejecución de procesos de apoyo y Tecnológicos
Profesional	Ejecución de procesos Ejecución y supervisión de procesos Ejecución y coordinación de procesos Jefatura de Área Coordinación Subgerencias
Libre Designación y Remoción	Asesoría de Procesos Secretaría General Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones. Gerencia General y Gerencias

*Nota.* Fuente Reglamento interno EMOV EP.

## Factores de Valoración de Cargos

La valoración de puestos se realizará considerando los siguientes factores acorde a la ley vigente, reglamento interno y los manuales de funciones de la EMOV EP descrito a continuación en la Tabla 5.

**Tabla 5**

### *Definición de Factores*

<b>Factores</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Sub Total</b>
Formación	200	200
Rol del Puesto	140	140
Experiencia	160	160
Capacitación	150	150
Complejidad del Cargo	150	150
Relaciones de Trabajo	100	100
Trabajo en Equipo	100	100
<b>Total</b>		<b>1000</b>

*Nota:* La determinación de los factores se establecen en base a la sugerencia del Reglamento Interno de trabajo de la EMOV EP. Autoría propia.

### **Factor 1, Educación**

Son conocimientos asociadas a la instrucción formal, destrezas y habilidades adicionales que se requieren para el ejercicio de los puestos. Se valoran los conocimientos a nivel académico indispensable para realizar las actividades de un puesto, bajo el respaldo de los estudios alcanzados del mismo.

**Tabla 6**

### *Factor Formación*

<b>Escala de calificación</b>	<b>Descripción</b>	<b>Puntaje</b>
1	Básica	40
2	Bachiller	80
3	Tecnólogo	120
4	Tercer nivel	160
5	Maestría	200

*Nota:* Para la EMOV EP el factor de la formación toma mayor importancia en procesos de selección, asenso y valoración de cargos. Autoría propia.

### **Tabla 7**

#### *Criterios de Valoración*

<b>Nivel</b>	<b>Descripción</b>
Básica	Nivel primario completo.
Bachiller	Estudio formal de bachillerato.
Tecnólogo	Estudios de educación superior media.
Tercer nivel	Estudios culminados con título.
Maestría	Formación superior en una disciplina organizacional

*Nota.* Autoría propia.

### **Factor 2, Rol del Cargo**

Revisa las actividades, mandos y responsabilidades del cargo en relación con el cumplimiento de los servicios y productos acorde a los procesos organizacionales. Indica el papel que cumple el cargo enfocado a la misión, atribuciones, responsabilidades tanto internas como externas de la empresa., se determina en la tabla 8.

### **Tabla 8**

#### *Factor Rol del Cargo*

<b>Escala de calificación</b>	<b>Descripción</b>	<b>Puntaje</b>
1	Servicio	10

2	Administrativo	20
3	Técnico	30
4	Ejecución de procesos de apoyo y Tecnológicos	40
5	Ejecución de procesos	50
6	Ejecución y supervisión de procesos	60
7	Ejecución y coordinación de procesos	70
8	Jefatura de Área	80
9	Coordinación	90
10	Subgerencias	100
11	Asesoría de Procesos	110
12	Secretaría General	120
13	Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.	130
14	Gerencia General y Gerencias	140

*Nota:* Fuente escalas ocupacionales EMOV EP. Se constituye en base a una jerarquización.

## **Tabla 9**

### *Criterios de Valoración*

<b>Rol</b>	<b>Descripción</b>
Servicio	Constituyen los puestos que ejecutan actividades acordes al requerimiento de los usuarios.



Administrativo	Constituyen los puestos que facilitan la operatividad de los procesos mediante la ejecución de labores de nivel administrativo.
Técnico	Constituyen los puestos que proporcionan soporte técnico de acuerdo a los requerimientos de la empresa.
Ejecución de procesos de apoyo y Tecnológicos	Constituyen los puestos que ejecutan actividades de apoyo tecnológico.
Ejecución de procesos	Constituyen los puestos que ejecutan actividades de valor agregado a los productos y/o servicios que generan los procesos organizacionales.
Ejecución y supervisión de procesos	Constituyen los puestos que realizan actividades operativas y supervisan a equipos de trabajo de la empresa.
Ejecución y coordinación de procesos	Constituyen los puestos que ejecutan actividades de coordinación que generan los procesos organizacionales.
Jefatura de Área	Supervisa las actividades de las unidades y/o procesos organizacionales a su cargo.
Coordinación	Integra puestos que ejecutan actividades de coordinación de unidades y/o procesos organizacionales.
Subgerencias	Implica la planificación e implementación de estrategias para las unidades y/o procesos organizacionales.
Asesoría de Procesos	Contribuye al manejo sobre las decisiones que se generen las unidades y/o procesos organizacionales.
Secretaría General	Constituye una coordinación de las gestiones generen las unidades y/o procesos organizacionales.
Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.	Constituye una gestión a nivel de las entidades de gobierno local, central y nacional.
Gerencia General y Gerencias	Constituye el manejo de recursos para el fomento de intereses públicos.

*Nota:* Fuente escalas ocupacionales EMOV EP.

### **Factor 3, Experiencia Específica**

Involucra el conocimiento a través de la práctica para el desarrollo del cargo.

#### **Tabla 10**

##### *Factor Experiencia*

<b>Escala de calificación</b>	<b>Nivel</b>	<b>Puntaje</b>
-------------------------------	--------------	----------------

1	Entre 0 y 1 año	32
2	Entre 1 año y 2 años	64
3	Entre 2 años y 3 años	96
4	Entre 3 años y 4 años	128
5	Entre 4 años y 5 años	160

*Nota:* El factor de la experiencia puede darse en cargos o actividades similares. Autoría propia.

#### **Factor 4, Capacitación**

Indica una actualización de conocimientos acorde con el desarrollo de habilidades y destrezas para un mejor desempeño de una función laboral o conjunto de ellas.

**Tabla 11**

*Factor Capacitación*

<b>Escala de calificación</b>	<b>Descripción</b>	<b>Puntaje</b>
1	Hasta 20h	30
2	40 h	60
3	60h	90
4	80h	120
5	100h	150

*Nota:* La capacitación va en función del número de horas acorde al rol del puesto y el concurso de méritos y oposición de la EMOV EP. Autoría propia.

#### **Factor 5, Complejidad del Cargo**

Valora las responsabilidades asignadas al cargo, de acuerdo a la atención, concentración y esfuerzo que se requieren para ejecutarlas de manera efectiva y eficiente acorde a la misión, visión y objetivos de la empresa.

**Tabla 12**

*Factor Complejidad del Cargo*

<b>Escala de calificación</b>	<b>Nivel</b>	<b>Puntaje</b>
1	Trabajo repetitivo que requiere atención normal para su práctica.	30
2	Trabajo repetitivo que requiere atención continua durante períodos cortos de tiempo.	60

3	Trabajo variado que requiere atención continua durante períodos largos de tiempo para la ejecución de sus funciones	90
4	Trabajo variado de complejidad media que requiere concentración para la organización y ejecución de sus funciones. Tiene responsabilidad inherente al seguimiento y mantenimiento de procesos establecidos.	120
5	Trabajo variado de complejidad alta, que requiere de concentración para la planificación, dirección y control de la gestión institucional. Tiene responsabilidad inherente al mantenimiento y/o modificación de sistemas organizacionales.	150

*Nota:* La escala de calificación se ha proyectado acorde al manual de funciones de la EMOV

EP cuya fórmula es la suma de la (F) frecuencia de la actividad por (C) la complejidad del cargo y (CM) la consecuencia por omisión de la actividad que corresponde a las funciones del cargo.

Total:  $F+(CO*CM) = 30$  máximo (Escala de 1 a 5) Autoría propia.

### **Factor 6, Relaciones de Trabajo**

Implica un trabajo variado que requiere concentración para la planificación, dirección y control para el cumplimiento efectivo de las funciones del cargo.

**Tabla 13**

*Factor Relaciones de Trabajo*

<b>Escala de calificación</b>	<b>Nivel</b>	<b>Puntaje</b>
1	Mantiene relaciones de rutina con sus pares y jefes inmediatos.	25
2	Contactos personales para obtener y entregar información en la ejecución de los procesos de su área de trabajo.	50
3	Contactos personales frecuentes para la solución de problemas y cooperación funcional dentro y fuera de la EMOV EP.	75
4	Contactos continuos con Gerencias, Sub Gerencias en asuntos de trascendencia relacionados con la gestión organizacional actuando en ocasiones en representación de la EMOV EP.	100

*Nota:* Se ha tomado como referencia las escalas de calificación para evidenciar el nivel de relación de trabajo de los cargos de la EMOV EP.

### **Factor 7, Trabajo en Equipo**

Permite coordinar actividades en el trabajo para lograr los objetivos organizacionales.

**Tabla 14**

*Factor Trabajo en Equipo*

<b>Escala de calificación</b>	<b>Nivel</b>	<b>Puntaje</b>
1	El cargo requiere trabajar de manera individual.	20
2	El cargo requiere trabajar con otros, aunque no necesariamente de manera coordinada.	40
3	El cargo requiere trabajar con otros y coordinar algunas actividades con los demás.	60
<b>Escala de Calificación</b>	<b>Nivel</b>	<b>Puntaje</b>
4	El cargo requiere trabajar con otros. Usualmente es necesario coordinar la mayoría de las actividades con los demás.	80
5	El trabajo se realiza todo el tiempo en contextos de equipo y requiere permanente coordinación de las tareas con los demás.	100

*Nota:* Factor estandarizado para los manuales de funciones de la EMOV EP.

### ***Determinación para la valoración de cargos***

Una vez valorados los factores y obtenido el puntaje total, de acuerdo a los puntajes mínimos obtenidos por cada nivel, rol y cargo, se establecen intervalos o rangos de valores, cada uno de ellos con una diferencia de puntos cuyo valor mínimo corresponde al nivel 1; dando como resultado 14 niveles que se registran en el formulario EMOVEP-VC- 2020 y se refleja en la tabla 15 los siguientes resultados de los puntajes.

**Tabla 15**

*Determinación de Puntaje Mínimo para Valoración de Cargos*

<b>Factores</b>	<b>Puntaje Mínimo</b>
-----------------	-----------------------

Formación	40
Rol del Puesto	10
Experiencia	32
Capacitación	30
Complejidad del Cargo	30
Relaciones de Trabajo	25
Trabajo en Equipo	20
<b>Total</b>	<b>187</b>

*Nota.* En la tabla se describen los factores y el puntaje mínimo para relacionar con el salario correspondiente de nivel 1, la suma de los puntajes mínimos da un puntaje de salario de nivel 1, en este sentido el nivel 1 requiere 187 puntos para estar en la escala salarial vigente de 605 dólares. Autoría propia.

### **Escala de Remuneraciones**

La escala de remuneraciones del personal de la EMOV EP. adopta los valores de las remuneraciones de los grupos ocupacionales de la escala de remuneraciones unificadas de 14 grados para los servidores y servidoras del sector público.

a) Se realiza una proyección para los niveles de la EMOV EP vigentes, en la tabla número 14 se define los puntajes mínimos y máximos para las escalas salariales definidas tomado la puntuación de 1000 menos 187 puntos para el número de niveles.

**Tabla 16**

*Asignación de Puntos a los Niveles de la EMOV EP*

<b>Nivel</b>	<b>Puntuación Mínima</b>	<b>Puntuación Máxima</b>
T Nivel 1	187	245
Nivel 1	245	303
T Nivel 2	303	361
Nivel 2	361	419
T Nivel 3	419	477
Nivel 3	477	535
Nivel 4	535	593
Nivel 5	593	652
Nivel 6	652	710

Nivel 7	710	768
Nivel 8	768	826
Nivel JS1	826	884
Nivel JS2	884	942
Nivel JS3	942	1000

*Nota:* Se establece la puntuación a cada nivel de la EMOV EP.

Una vez establecida la puntuación a cada nivel se procede con la asignación de los puntos a cada remuneración vigente bajo el respaldo del registro de Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública LOTAIP registrada en la tabla 16.

**Tabla 17**

*Niveles Salariales*

<b>Nivel</b>	<b>Nº Servidores</b>	<b>Salario 2019</b>
T Nivel 1	No aplica	No aplica
Nivel 1	182	605,00
Nivel 2	20	749,65
T Nivel 2	32	605,00
T Nivel 3	6	770,00
T Nivel 3	1	775,00
Nivel 3	62	852,50
Nivel 4	441	990,00
Nivel 5	30	1.215,50
Nivel 6	9	1.389,30
Nivel 7	11	1.650,00
Nivel 7	1	1.850,00
Nivel 8	1	2.015,00
Nivel 8	5	2.035,00
Nivel JS1	10	2.420,00
Nivel JS2	4	3.634,40
Nivel JS3	1	3.854,40
<b>Totales</b>	<b>816</b>	<b>25.410,75</b>

*Nota.* Niveles salariales EMOV EP. Indica la remuneración que corresponde a cada nivel de la EMOV EP bajo el respaldo del registro de Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública LOTAIP.

Partimos de los siguientes criterios:

1. Se determina el puntaje mínimo del sistema de valoración de cargos y se registra en el formulario EMOVEP-VC- 2020
2. La puntuación mínima equivaldrá a sueldo de nivel 1 acorde a la escala salarial vigente.
3. El puntaje obtenido en la valoración del puesto se ubica dentro del rango del intervalo correspondiente, para definir el nivel y la remuneración establecida.

### **Disposiciones Generales**

- a. El Manual de Valoración de Cargos beneficiará a los puestos existentes y nuevas contrataciones de personal a futuro.
- b. El Manual Valoración de Cargos no genera un impacto en cuanto al reconocimiento de antigüedad o cualquier otro mecanismo de reconocimiento adicional que no se contraponga con la normativa legal vigente y que la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte EMOV EP establezca para el efecto.
- c. El Manual de Valoración de Cargos se acopla como nexo para el resto de subsistemas de Talento Humano que tiene la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte EMOV EP.
- d. El salario propuesto en el Manual de Valoración de Cargos permitirá respaldarse para una propuesta de desarrollo previa revisión de Talento Humano y Gerencia.
- e. El rol de cargos cumple con una jerarquización que permite una remuneración distribuida equitativamente acorde a la ley vigente.
- f. El Manual de Valoración de Cargos estará expresado en forma escrita y será ajustada al inicio de cada gestión en función de la Planificación Anual.

## **Formato de Valoración de Cargos**

El formato de Valoración de Cargos para la EMOV EP, es un instrumento que nos permite determinar el nivel o posición en que se encuentra un cargo.

Este formato está desarrollado en una Hoja de Microsoft Excel bajo el nombre Formato Matriz de Valoración de Cargos con el código EMOVEP-VC-2020.

Al ser una primera versión de este formato, la dirección de Talento Humano de la EMOV EP, realizara las actualizaciones respectivas que se encuentre en concordancia y necesidades de la empresa.

En el apartado de anexos, se muestra la estructura del formato y ejemplos de cómo deber registrar cada uno de los datos que lo solicita.

### ***Registro de Datos en la Herramienta de Valoración de Cargos EMOV EP***

El registro de la información de la herramienta de Valoración de Cargos EMOV EP debe ir en el formato EMOV EP-VC- 2020.

El formato EMOV EP-VC- 2020 constará del registro del responsable si es interno o externo, fecha, nombre del cargo, grupo ocupacional y grado.

Las puntuaciones registradas a los respectivos factores del cargo deben ir acorde a los manuales de funciones vigentes de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP.

Para validar el formulario llenado de la Valoración de los Cargos debe ir el registro de las firmas de las dignidades superiores de turno.

Se realiza la valoración de 11 cargos de la EMOV EP para evidenciar el registro de cómo debe ir llenada la información del cargo que se encuentra en el anexo 1.



## Conclusiones

Los instrumentos diseñados de Valoración de Cargos para la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP. Se han ajustado a la ley vigente y se ha podido evidenciar que los factores propuestos se ajustan a las necesidades de la empresa.

Luego de realizar la revisión de los valores de la remuneración de la EMOV EP se ha podido evidenciar que los servidores y las servidoras públicas perciben una remuneración única en cada cargo con una distribución equitativa.

El instrumento propuesto permite que el responsable de Talento Humano pueda realizar la ejecución para los cargos existentes y para futuras vinculaciones de servidores y servidoras públicas de la EMOV EP.

La herramienta de Valoración de Cargos es única para la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP; Pues al tener como punto de partida la ley vigente se ha logrado enlazar con la necesidad de la empresa.

El Manual de Valoración de Cargos tiene relación directa con el resto de Subsistemas de Recursos Humanos de la EMOV EP, facilitando así la toma de decisiones para cualquier intervención.

Los factores que se han ponderado para la construcción del instrumento están basados en la dinámica laboral del sector público.

### **Recomendaciones**

El instrumento de Valoración de Cargos diseñado para la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP, es un punto de partida para los procesos internos por lo referenciado a la ley vigente, factores establecidos de valoración, registro de un flujograma, etc. que se ajustó directamente a la realidad, actividades y necesidades de la empresa se recomienda que estos lineamientos se apliquen para intervenciones actuales y se haga un análisis a las que no.

Una vez validada la herramienta de Valoración de Cargos para Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP; se recomienda actualizar anualmente la información.

La implementación de este instrumento será responsabilidad de los directivos de la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP.

### **Referencias Bibliográficas**

Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de recursos humanos*. (2.ª ed., vol. 1). Ediciones Granica S.A.

Código de Trabajo del Ecuador. (2005, 16 de diciembre). Registro Oficial Suplemento 167 [Vigente]. Diciembre 16,2005.

Constitución de la República del Ecuador. (2008, 20 de octubre). Registro Oficial Suplemento 449 [Vigente]. Octubre 20,2008.

Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. (10.ª ed.) Editorial McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones* (3.ª ed.) Editorial McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenato, I (2019). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (10.ª ed.) Editorial McGraw-Hill Interamericana.

Dessler, G. (2015). *Administración de recursos humanos*. (14.ª ed.). Editorial Pearson.

Dessler, G. Varela, J. (2011). *Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano*. (5.ª ed.). Editorial Pearson.

Di Guglielmo, I. Segal, E. M. y D'Amico, L. (2016). *Recursos para humanos que gerencian*. Eudeba. <https://bibliotecas.ups.edu.ec:3488/es/lc/bibliotecaups/titulos/119913>

Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la EMOV EP (2016, 12 de diciembre)  
[https://www.emov.gob.ec/sites/default/files/transparencia\\_2016/Estatuto.pdf](https://www.emov.gob.ec/sites/default/files/transparencia_2016/Estatuto.pdf)

Ley Orgánica de Empresas Públicas, LOEP. (2009, 16 de octubre). [Vigente].  
<https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/LEY-ORGANICA-DE-EMPRESAS-PUBLICAS.pdf>

Ley Orgánica de Régimen Municipal. (2001, 08 de marzo). [Vigente].  
[http://www.lamerced.gob.ec/web/images/la\\_merced/descargas/lotaip2015/baselegal/leyorganicamunicipal/LEYORGANICAMUNICIPAL.pdf](http://www.lamerced.gob.ec/web/images/la_merced/descargas/lotaip2015/baselegal/leyorganicamunicipal/LEYORGANICAMUNICIPAL.pdf)

Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública. (2004, 18 de mayo). [Vigente].

[http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5\\_ecu\\_ane\\_cpccs\\_22\\_ley\\_org\\_tran\\_acc\\_inf\\_pub.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_cpccs_22_ley_org_tran_acc_inf_pub.pdf)

Mondy, W. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. (11ª ed.). Pearson Education.

Ordenanza de Constitución, Organización y Funcionamiento de la Empresa Pública de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP (2010, 09 de abril). [Vigente]. <https://www.emov.gob.ec/sites/default/files/transparencia/a2.15.pdf>

Othón, J. (2014). *Administración de la compensación, sueldos, salarios incentivos y prestaciones*. Grupo Editorial Patria.

Reglamento Interno de Administración del Talento Humano de La Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca, EMOV E.P. (abril de 2010) [Vigente]. <https://www.emov.gob.ec/sites/default/files/transparencia/a3.1.pdf>

### **Anexos**

**Anexo 1.** Certificado otorgado por la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP.

**Anexo 2.** Formato de Herramienta de Valoración de Cargos para la Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP.

**Anexo 3.** Valoración de 11 cargos de Empresa Pública Municipal de Movilidad, Tránsito y Transporte de Cuenca EMOV EP.

Yo, Mgst. Mauricio Santiago Arpi Barsallo, Subgerente de Talento Humano de la EMOV EP, a petición verbal de la parte interesada,

## CERTIFICO

Que, la estudiante Sra. Miriam Patricia Eras Molina, con número de cédula 0105188296, desarrolló su proyecto de Titulación denominado: *"Diseño de un manual de valoración de cargos para la EMOV EP"* cumpliendo con todos los parámetros técnicos y legales que se establecieron para este proyecto, por lo tanto la empresa queda agradecido por su labor y desempeño puesto en el desarrollo del producto entregado.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, autorizando a la interesada hacer uso del presente documento como creyere conveniente.



EMPRESA PÚBLICA  
MUNICIPAL DE MOVILIDAD,  
TRÁNSITO Y TRANSPORTE

Carlos Arízaga Toral y  
Tarquino Cordero,  
vía a Misicata

Teléfonos:  
(593-7) 2854 878 / 2855 694

Cuenca, Ecuador

[www.emov.gob.ec](http://www.emov.gob.ec)



Mgst. Mauricio Santiago Arpi Barsallo  
Subgerente de Talento Humano EMOV EP

Cuenca, 28 de diciembre de 2020

@emov\_ep

EMOV EP Cuenca

VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP		emov																																																																														
		Página 1-3																																																																														
Responsable		Formulario	EMOV EP-VC- 2020																																																																													
CI		Fecha																																																																														
Externo	<input type="checkbox"/>																																																																															
Interno	<input type="checkbox"/>																																																																															
<b>Identificación del Cargo</b>																																																																																
Cargo		Proceso																																																																														
Grupo Ocupacional		Rol del cargo																																																																														
Grado																																																																																
<b>Factor 1. Educación</b>																																																																																
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Básica</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Bachiller</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Tecnologo</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>III Nivel</td> <td>160</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Maestría</td> <td>200</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Básica	40	B	Bachiller	80	C	Tecnologo	120	D	III Nivel	160	E	Maestría	200	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E						<input type="text" value="0"/>																																													
Parametros de Calificación																																																																																
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																														
A	Básica	40																																																																														
B	Bachiller	80																																																																														
C	Tecnologo	120																																																																														
D	III Nivel	160																																																																														
E	Maestría	200																																																																														
A	B	C	D	E																																																																												
<b>Factor 2. Rol del Cargo</b>																																																																																
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Servicio</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Administrativo</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Técnico</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Ejecución de procesos</td> <td>50</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>Ejecución y supervisión de procesos</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>G</td> <td>Ejecución y coordinación de procesos</td> <td>70</td> </tr> <tr> <td>H</td> <td>Jefatura de Área</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>I</td> <td>Coordinación</td> <td>90</td> </tr> <tr> <td>J</td> <td>Subgerencias</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>K</td> <td>Asesoría de Procesos</td> <td>110</td> </tr> <tr> <td>L</td> <td>Secretaría General</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>M</td> <td>Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.</td> <td>130</td> </tr> <tr> <td>N</td> <td>Gerencia General y Gerencias</td> <td>140</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Servicio	10	B	Administrativo	20	C	Técnico	30	D	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos	40	E	Ejecución de procesos	50	F	Ejecución y supervisión de procesos	60	G	Ejecución y coordinación de procesos	70	H	Jefatura de Área	80	I	Coordinación	90	J	Subgerencias	100	K	Asesoría de Procesos	110	L	Secretaría General	120	M	Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.	130	N	Gerencia General y Gerencias	140	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> <th>F</th> <th>G</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <th>H</th> <th>I</th> <th>J</th> <th>K</th> <th>L</th> <th>M</th> <th>N</th> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E	F	G								H	I	J	K	L	M	N								<input type="text" value="0"/>
Parametros de Calificación																																																																																
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																														
A	Servicio	10																																																																														
B	Administrativo	20																																																																														
C	Técnico	30																																																																														
D	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos	40																																																																														
E	Ejecución de procesos	50																																																																														
F	Ejecución y supervisión de procesos	60																																																																														
G	Ejecución y coordinación de procesos	70																																																																														
H	Jefatura de Área	80																																																																														
I	Coordinación	90																																																																														
J	Subgerencias	100																																																																														
K	Asesoría de Procesos	110																																																																														
L	Secretaría General	120																																																																														
M	Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.	130																																																																														
N	Gerencia General y Gerencias	140																																																																														
A	B	C	D	E	F	G																																																																										
H	I	J	K	L	M	N																																																																										
<b>Factor 3. Experiencia Especifica</b>																																																																																
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Entre 0 y 1 año</td> <td>32</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Entre 1 año y 2 años</td> <td>64</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Entre 2 años y 3 años</td> <td>96</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>Entre 3 años y 4 años</td> <td>128</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Entre 4 años y 5 años</td> <td>160</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Entre 0 y 1 año	32	B	Entre 1 año y 2 años	64	C	Entre 2 años y 3 años	96	D	Entre 3 años y 4 años	128	E	Entre 4 años y 5 años	160	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E						<input type="text" value="0"/>																																													
Parametros de Calificación																																																																																
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																														
A	Entre 0 y 1 año	32																																																																														
B	Entre 1 año y 2 años	64																																																																														
C	Entre 2 años y 3 años	96																																																																														
D	Entre 3 años y 4 años	128																																																																														
E	Entre 4 años y 5 años	160																																																																														
A	B	C	D	E																																																																												

## VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP

emov

Página 2-3

## Factor 4. Capacitación

Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	B	C	D	E	
								0
A	Hasta 20h	30						
B	40h	60						
C	60h	90						
D	80h	120						
E	100h	150						


## Factor 5. Complejidad del Cargo

Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	B	C	D	E	
								0
A	Trabajo repetitivo que requiere atención normal para su práctica.	30						
B	Trabajo repetitivo que requiere atención continua durante períodos cortos de tiempo.	60						
C	Trabajo variado que requiere atención continua durante períodos largos de tiempo para la ejecución de sus funciones	90						
D	Trabajo variado de complejidad media que requiere concentración para la organización y ejecución de sus funciones. Tiene responsabilidad inherente al seguimiento y mantenimiento de procesos establecidos.	120						
E	Trabajo variado de complejidad alta, que requiere de concentración para la planificación, dirección y control de la gestión institucional. Tiene responsabilidad inherente al mantenimiento y/o modificación de sistemas organizacionales.	150						

## Factor 6. Relaciones de Trabajo

Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	B	C	D	
							0
A	Mantiene relaciones de rutina con sus pares y jefes inmediatos.	25					
B	Contactos personales para obtener y entregar información en la ejecución de los procesos de su área de trabajo.	50					
C	Contactos personales frecuentes para la solución de problemas y cooperación funcional dentro y fuera de la EMOV EP.	75					
D	Contactos continuos con Gerencias, Sub Gerencias en asuntos de trascendencia relacionados con la gestión organizacional actuando en ocasiones en representación de la EMOV EP.	100					



VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP																																
			Página 3-3																													
<b>Factor 7. Trabajo en Equipo</b>																																
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Esca la de Califi cación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>El cargo requiere trabajar de manera individual.</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>El cargo requiere trabajar con otros, aunque no necesariamente de manera coordinada.</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>El cargo requiere trabajar con otros y coordinar algunas actividades con los demás.</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>El cargo requiere trabajar con otros. Usualmente es necesario coordinar la mayoría de las actividades con los demás.</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>El trabajo se realiza todo el tiempo en contextos de equipo y requiere permanente coordinación de las tareas con los demás.</td> <td>100</td> </tr> </tbody> </table>	Esca la de Califi cación	Descripción	Puntaje Asignado	A	El cargo requiere trabajar de manera individual.	20	B	El cargo requiere trabajar con otros, aunque no necesariamente de manera coordinada.	40	C	El cargo requiere trabajar con otros y coordinar algunas actividades con los demás.	60	D	El cargo requiere trabajar con otros. Usualmente es necesario coordinar la mayoría de las actividades con los demás.	80	E	El trabajo se realiza todo el tiempo en contextos de equipo y requiere permanente coordinación de las tareas con los demás.	100	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E						<table border="1"> <tr> <td>0</td> </tr> </table>	0
Esca la de Califi cación	Descripción	Puntaje Asignado																														
A	El cargo requiere trabajar de manera individual.	20																														
B	El cargo requiere trabajar con otros, aunque no necesariamente de manera coordinada.	40																														
C	El cargo requiere trabajar con otros y coordinar algunas actividades con los demás.	60																														
D	El cargo requiere trabajar con otros. Usualmente es necesario coordinar la mayoría de las actividades con los demás.	80																														
E	El trabajo se realiza todo el tiempo en contextos de equipo y requiere permanente coordinación de las tareas con los demás.	100																														
A	B	C	D	E																												
0																																
<b>Rango de Ponderación</b>																																
<table border="1"> <tr> <td>Puntaje Total</td> <td>0</td> </tr> </table>		Puntaje Total	0																													
Puntaje Total	0																															
<b>Firmas de Responsabilidad</b>																																
<p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;">Gerente General</p> <p>_____</p> <p>Responsable del Proceso</p> <p style="text-align: right;">_____</p> <p style="text-align: right;">Subgerencia de Talento Humano</p>																																

VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP		emov																																																																															
		Página 1-3																																																																															
Responsable		Formulario	EMOV EP-VC- 2020																																																																														
CI		Fecha																																																																															
Externo	<input type="checkbox"/>																																																																																
Interno	<input type="checkbox"/>																																																																																
<b>Identificación del Cargo</b>																																																																																	
Cargo	Gerente General	Proceso	Gobemante																																																																														
Grupo Ocupacional	Libre Designación y Remoción	Rol del cargo	Administración, Dirección																																																																														
Grado	JS3																																																																																
<b>Factor 1. Educación</b>																																																																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Básica</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Bachiller</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Tecnologo</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>III Nivel</td> <td>160</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Maestría</td> <td>200</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Básica	40	B	Bachiller	80	C	Tecnologo	120	D	III Nivel	160	E	Maestría	200	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>200</td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E					200	<table border="1"> <tr> <td>200</td> </tr> </table>	200																																													
Parametros de Calificación																																																																																	
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																															
A	Básica	40																																																																															
B	Bachiller	80																																																																															
C	Tecnologo	120																																																																															
D	III Nivel	160																																																																															
E	Maestría	200																																																																															
A	B	C	D	E																																																																													
				200																																																																													
200																																																																																	
<b>Factor 2. Rol del Cargo</b>																																																																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Servicio</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Administrativo</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Técnico</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Ejecución de procesos</td> <td>50</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>Ejecución y supervisión de procesos</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>G</td> <td>Ejecución y coordinación de procesos</td> <td>70</td> </tr> <tr> <td>H</td> <td>Jefatura de Área</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>I</td> <td>Coordinación</td> <td>90</td> </tr> <tr> <td>J</td> <td>Subgerencias</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>K</td> <td>Asesoría de Procesos</td> <td>110</td> </tr> <tr> <td>L</td> <td>Secretaría General</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>M</td> <td>Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.</td> <td>130</td> </tr> <tr> <td>N</td> <td>Gerencia General y Gerencias</td> <td>140</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Servicio	10	B	Administrativo	20	C	Técnico	30	D	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos	40	E	Ejecución de procesos	50	F	Ejecución y supervisión de procesos	60	G	Ejecución y coordinación de procesos	70	H	Jefatura de Área	80	I	Coordinación	90	J	Subgerencias	100	K	Asesoría de Procesos	110	L	Secretaría General	120	M	Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.	130	N	Gerencia General y Gerencias	140	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> <th>F</th> <th>G</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <th>H</th> <th>I</th> <th>J</th> <th>K</th> <th>L</th> <th>M</th> <th>N</th> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>140</td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E	F	G								H	I	J	K	L	M	N							140	<table border="1"> <tr> <td>140</td> </tr> </table>	140
Parametros de Calificación																																																																																	
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																															
A	Servicio	10																																																																															
B	Administrativo	20																																																																															
C	Técnico	30																																																																															
D	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos	40																																																																															
E	Ejecución de procesos	50																																																																															
F	Ejecución y supervisión de procesos	60																																																																															
G	Ejecución y coordinación de procesos	70																																																																															
H	Jefatura de Área	80																																																																															
I	Coordinación	90																																																																															
J	Subgerencias	100																																																																															
K	Asesoría de Procesos	110																																																																															
L	Secretaría General	120																																																																															
M	Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.	130																																																																															
N	Gerencia General y Gerencias	140																																																																															
A	B	C	D	E	F	G																																																																											
H	I	J	K	L	M	N																																																																											
						140																																																																											
140																																																																																	
<b>Factor 3. Experiencia Especifica</b>																																																																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Entre 0 y 1 año</td> <td>32</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Entre 1 año y 2 años</td> <td>64</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Entre 2 años y 3 años</td> <td>96</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>Entre 3 años y 4 años</td> <td>128</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Entre 4 años y 5 años</td> <td>160</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Entre 0 y 1 año	32	B	Entre 1 año y 2 años	64	C	Entre 2 años y 3 años	96	D	Entre 3 años y 4 años	128	E	Entre 4 años y 5 años	160	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>160</td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E					160	<table border="1"> <tr> <td>160</td> </tr> </table>	160																																													
Parametros de Calificación																																																																																	
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																															
A	Entre 0 y 1 año	32																																																																															
B	Entre 1 año y 2 años	64																																																																															
C	Entre 2 años y 3 años	96																																																																															
D	Entre 3 años y 4 años	128																																																																															
E	Entre 4 años y 5 años	160																																																																															
A	B	C	D	E																																																																													
				160																																																																													
160																																																																																	

## VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP

emov

Página 2-3

## Factor 4. Capacitación


Esca la de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	B	C	D	E	
							150	150
A	Hasta 20h	30						
B	40h	60						
C	60h	90						
D	80h	120						
E	100h	150						


## Factor 5. Complejidad del Cargo

Esca la de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	B	C	D	E	
							150	150
A	Trabajo repetitivo que requiere atención normal para su práctica.	30						
B	Trabajo repetitivo que requiere atención continua durante períodos cortos de tiempo.	60						
C	Trabajo variado que requiere atención continua durante períodos largos de tiempo para la ejecución de sus funciones	90						
D	Trabajo variado de complejidad media que requiere concentración para la organización y ejecución de sus funciones. Tiene responsabilidad inherente al seguimiento y mantenimiento de procesos establecidos.	120						
E	Trabajo variado de complejidad alta, que requiere de concentración para la planificación, dirección y control de la gestión institucional. Tiene responsabilidad inherente al mantenimiento y/o modificación de sistemas organizacionales.	150						

## Factor 6. Relaciones de Trabajo

Esca la de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	B	C	D	
						100	100
A	Mantiene relaciones de rutina con sus pares y jefes inmediatos.	25					
B	Contactos personales para obtener y entregar información en la ejecución de los procesos de su área de trabajo.	50					
C	Contactos personales frecuentes para la solución de problemas y cooperación funcional dentro y fuera de la EMOV EP.	75					
D	Contactos continuos con Gerencias, Sub Gerencias en asuntos de trascendencia relacionados con la gestión organizacional actuando en ocasiones en representación de la EMOV EP.	100					

VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP									
			Página 3-3						
Factor 7. Trabajo en Equipo									
	<b>Escala de Calificación</b>	<b>Descripción</b>	<b>Puntaje Asignado</b>	A	B	C	D	E	<b>100</b>
	A	El cargo requiere trabajar de manera individual.	20					100	
	B	El cargo requiere trabajar con otros, aunque no necesariamente de manera coordinada.	40						
	C	El cargo requiere trabajar con otros y coordinar algunas actividades con los demás.	60						
	D	El cargo requiere trabajar con otros. Usualmente es necesario coordinar la mayoría de las actividades con los demás.	80						
	E	El trabajo se realiza todo el tiempo en contextos de equipo y requiere permanente coordinación de las tareas con los demás.	100						
Rango de Ponderación									
		Puntaje Total						1000	
Firmas de Responsabilidad									
		Gerente General							
Responsable del Proceso						Subgerencia de Talento Humano			

VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP				 Página 1-3																																																																													
Responsable		Formulario	EMOV EP-VC- 2020																																																																														
CI		Fecha																																																																															
Externo	<input type="checkbox"/>																																																																																
Interno	<input type="checkbox"/>																																																																																
<b>Identificación del Cargo</b>																																																																																	
Cargo	Gerente Técnico de Movilidad		Proceso	Agregado de Valor																																																																													
Grupo Ocupacional	Libre Designación y Remoción		Rol del cargo	Administración, Dirección																																																																													
Grado	JS2																																																																																
<b>Factor 1. Educación</b>																																																																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Básica</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Bachiller</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Tecnologo</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>III Nivel</td> <td>160</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Maestría</td> <td>200</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Básica	40	B	Bachiller	80	C	Tecnologo	120	D	III Nivel	160	E	Maestría	200	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>160</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E				160		<table border="1"> <tr> <td>160</td> </tr> </table>	160																																													
Parametros de Calificación																																																																																	
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																															
A	Básica	40																																																																															
B	Bachiller	80																																																																															
C	Tecnologo	120																																																																															
D	III Nivel	160																																																																															
E	Maestría	200																																																																															
A	B	C	D	E																																																																													
			160																																																																														
160																																																																																	
<b>Factor 2. Rol del Cargo</b>																																																																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Servicio</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Administrativo</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Técnico</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Ejecución de procesos</td> <td>50</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>Ejecución y supervisión de procesos</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>G</td> <td>Ejecución y coordinación de procesos</td> <td>70</td> </tr> <tr> <td>H</td> <td>Jefatura de Área</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>I</td> <td>Coordinación</td> <td>90</td> </tr> <tr> <td>J</td> <td>Subgerencias</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>K</td> <td>Asesoría de Procesos</td> <td>110</td> </tr> <tr> <td>L</td> <td>Secretaría General</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>M</td> <td>Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.</td> <td>130</td> </tr> <tr> <td>N</td> <td>Gerencia General y Gerencias</td> <td>140</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Servicio	10	B	Administrativo	20	C	Técnico	30	D	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos	40	E	Ejecución de procesos	50	F	Ejecución y supervisión de procesos	60	G	Ejecución y coordinación de procesos	70	H	Jefatura de Área	80	I	Coordinación	90	J	Subgerencias	100	K	Asesoría de Procesos	110	L	Secretaría General	120	M	Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.	130	N	Gerencia General y Gerencias	140	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> <th>F</th> <th>G</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <th>H</th> <th>I</th> <th>J</th> <th>K</th> <th>L</th> <th>M</th> <th>N</th> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>130</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E	F	G								H	I	J	K	L	M	N						130		<table border="1"> <tr> <td>130</td> </tr> </table>	130
Parametros de Calificación																																																																																	
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																															
A	Servicio	10																																																																															
B	Administrativo	20																																																																															
C	Técnico	30																																																																															
D	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos	40																																																																															
E	Ejecución de procesos	50																																																																															
F	Ejecución y supervisión de procesos	60																																																																															
G	Ejecución y coordinación de procesos	70																																																																															
H	Jefatura de Área	80																																																																															
I	Coordinación	90																																																																															
J	Subgerencias	100																																																																															
K	Asesoría de Procesos	110																																																																															
L	Secretaría General	120																																																																															
M	Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.	130																																																																															
N	Gerencia General y Gerencias	140																																																																															
A	B	C	D	E	F	G																																																																											
H	I	J	K	L	M	N																																																																											
					130																																																																												
130																																																																																	
<b>Factor 3. Experiencia Especifica</b>																																																																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Entre 0 y 1 año</td> <td>32</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Entre 1 año y 2 años</td> <td>64</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Entre 2 años y 3 años</td> <td>96</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>Entre 3 años y 4 años</td> <td>128</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Entre 4 años y 5 años</td> <td>160</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Entre 0 y 1 año	32	B	Entre 1 año y 2 años	64	C	Entre 2 años y 3 años	96	D	Entre 3 años y 4 años	128	E	Entre 4 años y 5 años	160	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>160</td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E					160	<table border="1"> <tr> <td>160</td> </tr> </table>	160																																													
Parametros de Calificación																																																																																	
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																															
A	Entre 0 y 1 año	32																																																																															
B	Entre 1 año y 2 años	64																																																																															
C	Entre 2 años y 3 años	96																																																																															
D	Entre 3 años y 4 años	128																																																																															
E	Entre 4 años y 5 años	160																																																																															
A	B	C	D	E																																																																													
				160																																																																													
160																																																																																	

## VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP

emov

Página 2-3

## Factor 4. Capacitación


Esca la de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	B	C	D	E	
						120		120
A	Hasta 20h	30						
B	40h	60						
C	60h	90						
D	80h	120						
E	100h	150						


## Factor 5. Complejidad del Cargo

Esca la de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	B	C	D	E	
							150	150
A	Trabajo repetitivo que requiere atención normal para su práctica.	30						
B	Trabajo repetitivo que requiere atención continua durante períodos cortos de tiempo.	60						
C	Trabajo variado que requiere atención continua durante períodos largos de tiempo para la ejecución de sus funciones	90						
D	Trabajo variado de complejidad media que requiere concentración para la organización y ejecución de sus funciones. Tiene responsabilidad inherente al seguimiento y mantenimiento de procesos establecidos.	120						
E	Trabajo variado de complejidad alta, que requiere de concentración para la planificación, dirección y control de la gestión institucional. Tiene responsabilidad inherente al mantenimiento y/o modificación de sistemas organizacionales.	150						

## Factor 6. Relaciones de Trabajo

Esca la de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	B	C	D	
					75		75
A	Mantiene relaciones de rutina con sus pares y jefes inmediatos.	25					
B	Contactos personales para obtener y entregar información en la ejecución de los procesos de su área de trabajo.	50					
C	Contactos personales frecuentes para la solución de problemas y cooperación funcional dentro y fuera de la EMOV EP.	75					
D	Contactos continuos con Gerencias, Sub Gerencias en asuntos de trascendencia relacionados con la gestión organizacional actuando en ocasiones en representación de la EMOV EP.	100					

VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP									
			Página 3-3						
<b>Factor 7. Trabajo en Equipo</b>									
	<b>Escala de Calificación</b>	<b>Descripción</b>	<b>Puntaje Asignado</b>	A	B	C	D	E	<b>100</b>
	A	El cargo requiere trabajar de manera individual.	20					100	
	B	El cargo requiere trabajar con otros, aunque no necesariamente de manera coordinada.	40						
	C	El cargo requiere trabajar con otros y coordinar algunas actividades con los demás.	60						
	D	El cargo requiere trabajar con otros. Usualmente es necesario coordinar la mayoría de las actividades con los demás.	80						
	E	El trabajo se realiza todo el tiempo en contextos de equipo y requiere permanente coordinación de las tareas con los demás.	100						
<b>Rango de Ponderación</b>									
			Puntaje Total	<b>895</b>					
<b>Firmas de Responsabilidad</b>									
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <p><b>Responsable del Proceso</b></p> </div> <div style="text-align: center;"> <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <p><b>Gerente General</b></p> </div> <div style="text-align: center;"> <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <p><b>Subgerencia de Talento Humano</b></p> </div> </div>									

VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP				 Página 1-3																																																																						
Responsable		Formulario	EMOV EP-VC- 2020																																																																							
CI		Fecha																																																																								
Externo	<input type="checkbox"/>																																																																									
Interno	<input type="checkbox"/>																																																																									
<b>Identificación del Cargo</b>																																																																										
Cargo	Subgerente de Talento Humano		Proceso	Agregado de Valor																																																																						
Grupo Ocupacional	Libre Designación y Remoción		Rol del cargo	Dirección y Ejecución de Procesos																																																																						
Grado	JS1																																																																									
<b>Factor 1. Educación</b>																																																																										
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Básica</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Bachiller</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Tecnologo</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>III Nivel</td> <td>160</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Maestría</td> <td>200</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Básica	40	B	Bachiller	80	C	Tecnologo	120	D	III Nivel	160	E	Maestría	200	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>160</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E				160		<table border="1"> <tr> <td>160</td> </tr> </table>	160																																						
Parametros de Calificación																																																																										
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																								
A	Básica	40																																																																								
B	Bachiller	80																																																																								
C	Tecnologo	120																																																																								
D	III Nivel	160																																																																								
E	Maestría	200																																																																								
A	B	C	D	E																																																																						
			160																																																																							
160																																																																										
<b>Factor 2. Rol del Cargo</b>																																																																										
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Servicio</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Administrativo</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Técnico</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Ejecución de procesos</td> <td>50</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>Ejecución y supervisión de procesos</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>G</td> <td>Ejecución y coordinación de procesos</td> <td>70</td> </tr> <tr> <td>H</td> <td>Jefatura de Área</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>I</td> <td>Coordinación</td> <td>90</td> </tr> <tr> <td>J</td> <td>Subgerencias</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>K</td> <td>Asesoría de Procesos</td> <td>110</td> </tr> <tr> <td>L</td> <td>Secretaría General</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>M</td> <td>Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.</td> <td>130</td> </tr> <tr> <td>N</td> <td>Gerencia General y Gerencias</td> <td>140</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Servicio	10	B	Administrativo	20	C	Técnico	30	D	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos	40	E	Ejecución de procesos	50	F	Ejecución y supervisión de procesos	60	G	Ejecución y coordinación de procesos	70	H	Jefatura de Área	80	I	Coordinación	90	J	Subgerencias	100	K	Asesoría de Procesos	110	L	Secretaría General	120	M	Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.	130	N	Gerencia General y Gerencias	140	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> <th>F</th> <th>G</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>100</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E	F	G										100					<table border="1"> <tr> <td>100</td> </tr> </table>	100
Parametros de Calificación																																																																										
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																								
A	Servicio	10																																																																								
B	Administrativo	20																																																																								
C	Técnico	30																																																																								
D	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos	40																																																																								
E	Ejecución de procesos	50																																																																								
F	Ejecución y supervisión de procesos	60																																																																								
G	Ejecución y coordinación de procesos	70																																																																								
H	Jefatura de Área	80																																																																								
I	Coordinación	90																																																																								
J	Subgerencias	100																																																																								
K	Asesoría de Procesos	110																																																																								
L	Secretaría General	120																																																																								
M	Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.	130																																																																								
N	Gerencia General y Gerencias	140																																																																								
A	B	C	D	E	F	G																																																																				
		100																																																																								
100																																																																										
<b>Factor 3. Experiencia Especifica</b>																																																																										
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Entre 0 y 1 año</td> <td>32</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Entre 1 año y 2 años</td> <td>64</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Entre 2 años y 3 años</td> <td>96</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>Entre 3 años y 4 años</td> <td>128</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Entre 4 años y 5 años</td> <td>160</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Entre 0 y 1 año	32	B	Entre 1 año y 2 años	64	C	Entre 2 años y 3 años	96	D	Entre 3 años y 4 años	128	E	Entre 4 años y 5 años	160	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>128</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E				128		<table border="1"> <tr> <td>128</td> </tr> </table>	128																																						
Parametros de Calificación																																																																										
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																								
A	Entre 0 y 1 año	32																																																																								
B	Entre 1 año y 2 años	64																																																																								
C	Entre 2 años y 3 años	96																																																																								
D	Entre 3 años y 4 años	128																																																																								
E	Entre 4 años y 5 años	160																																																																								
A	B	C	D	E																																																																						
			128																																																																							
128																																																																										



## VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP

emov

Página 2-3

## Factor 4. Capacitación

Esca la de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	B	C	D	E	
						120		120
A	Hasta 20h	30						
B	40h	60						
C	60h	90						
D	80h	120						
E	100h	150						


## Factor 5. Complejidad del Cargo

Esca la de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	B	C	D	E	
							150	150
A	Trabajo repetitivo que requiere atención normal para su práctica.	30						
B	Trabajo repetitivo que requiere atención continua durante períodos cortos de tiempo.	60						
C	Trabajo variado que requiere atención continua durante períodos largos de tiempo para la ejecución de sus funciones	90						
D	Trabajo variado de complejidad media que requiere concentración para la organización y ejecución de sus funciones. Tiene responsabilidad inherente al seguimiento y mantenimiento de procesos establecidos.	120						
E	Trabajo variado de complejidad alta, que requiere de concentración para la planificación, dirección y control de la gestión institucional. Tiene responsabilidad inherente al mantenimiento y/o modificación de sistemas organizacionales.	150						

## Factor 6. Relaciones de Trabajo

Esca la de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	B	C	D	
					75		75
A	Mantiene relaciones de rutina con sus pares y jefes inmediatos.	25					
B	Contactos personales para obtener y entregar información en la ejecución de los procesos de su área de trabajo.	50					
C	Contactos personales frecuentes para la solución de problemas y cooperación funcional dentro y fuera de la EMOV EP.	75					
D	Contactos continuos con Gerencias, Sub Gerencias en asuntos de trascendencia relacionados con la gestión organizacional actuando en ocasiones en representación de la EMOV EP.	100					

VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP			emov					
			Página 3-3					
<b>Factor 7. Trabajo en Equipo</b>								
			A	B	C	D	E	100
							100	
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado						
A	El cargo requiere trabajar de manera individual.	20						
B	El cargo requiere trabajar con otros, aunque no necesariamente de manera coordinada.	40						
C	El cargo requiere trabajar con otros y coordinar algunas actividades con los demás.	60						
D	El cargo requiere trabajar con otros. Usualmente es necesario coordinar la mayoría de las actividades con los demás.	80						
E	El trabajo se realiza todo el tiempo en contextos de equipo y requiere permanente coordinación de las tareas con los demás.	100						
<b>Rango de Ponderación</b>								
Puntaje Total		833						
<b>Firmas de Responsabilidad</b>								
		Gerente General						
Responsable del Proceso					Subgerencia de Talento Humano			

VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP				 Página 1-3																																																																													
Responsable		Formulario	EMOV EP-VC- 2020																																																																														
CI		Fecha																																																																															
Externo	<input type="checkbox"/>																																																																																
Interno	<input type="checkbox"/>																																																																																
<b>Identificación del Cargo</b>																																																																																	
Cargo	Jefe área de Matriculación	Proceso	Agregado de Valor																																																																														
Grupo Ocupacional	Servidora y Servidor Público	Rol del cargo	Jefatura de Área																																																																														
Grado	N8																																																																																
<b>Factor 1. Educación</b>																																																																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Básica</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Bachiller</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Tecnologo</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>III Nivel</td> <td>160</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Maestría</td> <td>200</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Básica	40	B	Bachiller	80	C	Tecnologo	120	D	III Nivel	160	E	Maestría	200	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>160</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E				160		<table border="1"> <tr> <td>160</td> </tr> </table>	160																																													
Parametros de Calificación																																																																																	
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																															
A	Básica	40																																																																															
B	Bachiller	80																																																																															
C	Tecnologo	120																																																																															
D	III Nivel	160																																																																															
E	Maestría	200																																																																															
A	B	C	D	E																																																																													
			160																																																																														
160																																																																																	
<b>Factor 2. Rol del Cargo</b>																																																																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Servicio</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Administrativo</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Técnico</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Ejecución de procesos</td> <td>50</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>Ejecución y supervisión de procesos</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>G</td> <td>Ejecución y coordinación de procesos</td> <td>70</td> </tr> <tr> <td>H</td> <td>Jefatura de Área</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>I</td> <td>Coordinación</td> <td>90</td> </tr> <tr> <td>J</td> <td>Subgerencias</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>K</td> <td>Asesoría de Procesos</td> <td>110</td> </tr> <tr> <td>L</td> <td>Secretaría General</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>M</td> <td>Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.</td> <td>130</td> </tr> <tr> <td>N</td> <td>Gerencia General y Gerencias</td> <td>140</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Servicio	10	B	Administrativo	20	C	Técnico	30	D	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos	40	E	Ejecución de procesos	50	F	Ejecución y supervisión de procesos	60	G	Ejecución y coordinación de procesos	70	H	Jefatura de Área	80	I	Coordinación	90	J	Subgerencias	100	K	Asesoría de Procesos	110	L	Secretaría General	120	M	Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.	130	N	Gerencia General y Gerencias	140	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> <th>F</th> <th>G</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <th>H</th> <th>I</th> <th>J</th> <th>K</th> <th>L</th> <th>M</th> <th>N</th> </tr> <tr> <td>80</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E	F	G								H	I	J	K	L	M	N	80							<table border="1"> <tr> <td>80</td> </tr> </table>	80
Parametros de Calificación																																																																																	
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																															
A	Servicio	10																																																																															
B	Administrativo	20																																																																															
C	Técnico	30																																																																															
D	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos	40																																																																															
E	Ejecución de procesos	50																																																																															
F	Ejecución y supervisión de procesos	60																																																																															
G	Ejecución y coordinación de procesos	70																																																																															
H	Jefatura de Área	80																																																																															
I	Coordinación	90																																																																															
J	Subgerencias	100																																																																															
K	Asesoría de Procesos	110																																																																															
L	Secretaría General	120																																																																															
M	Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.	130																																																																															
N	Gerencia General y Gerencias	140																																																																															
A	B	C	D	E	F	G																																																																											
H	I	J	K	L	M	N																																																																											
80																																																																																	
80																																																																																	
<b>Factor 3. Experiencia Especifica</b>																																																																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Entre 0 y 1 año</td> <td>32</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Entre 1 año y 2 años</td> <td>64</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Entre 2 años y 3 años</td> <td>96</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>Entre 3 años y 4 años</td> <td>128</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Entre 4 años y 5 años</td> <td>160</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Entre 0 y 1 año	32	B	Entre 1 año y 2 años	64	C	Entre 2 años y 3 años	96	D	Entre 3 años y 4 años	128	E	Entre 4 años y 5 años	160	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td>96</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E			96			<table border="1"> <tr> <td>96</td> </tr> </table>	96																																													
Parametros de Calificación																																																																																	
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																															
A	Entre 0 y 1 año	32																																																																															
B	Entre 1 año y 2 años	64																																																																															
C	Entre 2 años y 3 años	96																																																																															
D	Entre 3 años y 4 años	128																																																																															
E	Entre 4 años y 5 años	160																																																																															
A	B	C	D	E																																																																													
		96																																																																															
96																																																																																	

## VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP

emov

Página 2-3

## Factor 4. Capacitación

Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado
A	Hasta 20h	30
B	40h	60
C	60h	90
D	80h	120
E	100h	150

A	B	C	D	E
		90		

90

## Factor 5. Complejidad del Cargo

Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado
A	Trabajo repetitivo que requiere atención normal para su práctica.	30
B	Trabajo repetitivo que requiere atención continua durante períodos cortos de tiempo.	60
C	Trabajo variado que requiere atención continua durante períodos largos de tiempo para la ejecución de sus funciones	90
D	Trabajo variado de complejidad media que requiere concentración para la organización y ejecución de sus funciones. Tiene responsabilidad inherente al seguimiento y mantenimiento de procesos establecidos.	120
E	Trabajo variado de complejidad alta, que requiere de concentración para la planificación, dirección y control de la gestión institucional. Tiene responsabilidad inherente al mantenimiento y/o modificación de sistemas organizacionales.	150

A	B	C	D	E
		90		


90


## Factor 6. Relaciones de Trabajo

Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado
A	Mantiene relaciones de rutina con sus pares y jefes inmediatos.	25
B	Contactos personales para obtener y entregar información en la ejecución de los procesos de su área de trabajo.	50
C	Contactos personales frecuentes para la solución de problemas y cooperación funcional dentro y fuera de la EMOV EP.	75
D	Contactos continuos con Gerencias, Sub Gerencias en asuntos de trascendencia relacionados con la gestión organizacional actuando en ocasiones en representación de la EMOV EP.	100

A	B	C	D
	50		

50

VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP																									
			Página 3-3																						
<b>Factor 7. Trabajo en Equipo</b>																									
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Esca la de Califi cación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>El cargo requiere trabajar de manera individual.</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>El cargo requiere trabajar con otros, aunque no necesariamente de manera coordinada.</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>El cargo requiere trabajar con otros y coordinar algunas actividades con los demás.</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>El cargo requiere trabajar con otros. Usualmente es necesario coordinar la mayoría de las actividades con los demás.</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>El trabajo se realiza todo el tiempo en contextos de equipo y requiere permanente coordinación de las tareas con los demás.</td> <td>100</td> </tr> </tbody> </table>	Esca la de Califi cación	Descripción	Puntaje Asignado	A	El cargo requiere trabajar de manera individual.	20	B	El cargo requiere trabajar con otros, aunque no necesariamente de manera coordinada.	40	C	El cargo requiere trabajar con otros y coordinar algunas actividades con los demás.	60	D	El cargo requiere trabajar con otros. Usualmente es necesario coordinar la mayoría de las actividades con los demás.	80	E	El trabajo se realiza todo el tiempo en contextos de equipo y requiere permanente coordinación de las tareas con los demás.	100						
Esca la de Califi cación	Descripción	Puntaje Asignado																							
A	El cargo requiere trabajar de manera individual.	20																							
B	El cargo requiere trabajar con otros, aunque no necesariamente de manera coordinada.	40																							
C	El cargo requiere trabajar con otros y coordinar algunas actividades con los demás.	60																							
D	El cargo requiere trabajar con otros. Usualmente es necesario coordinar la mayoría de las actividades con los demás.	80																							
E	El trabajo se realiza todo el tiempo en contextos de equipo y requiere permanente coordinación de las tareas con los demás.	100																							
							80																		
<b>Rango de Ponderación</b>																									
	Puntaje Total		646																						
<b>Firmas de Responsabilidad</b>																									
			_____ Gerente General																						
	_____ Responsable del Proceso					_____ Subgerencia de Talento Humano																			

VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP				 Página 1-3																																																																														
Responsable		Formulario	EMOV EP-VC- 2020																																																																															
CI		Fecha																																																																																
Externo	<input type="checkbox"/>																																																																																	
Interno	<input type="checkbox"/>																																																																																	
<b>Identificación del Cargo</b>																																																																																		
Cargo	Experto en Planificación		Proceso	Habilitante de Asesoría																																																																														
Grupo Ocupacional	Servidora y Servidor Público		Rol del cargo	Ejecución y Supervisión de Procesos																																																																														
Grado	N7																																																																																	
<b>Factor 1. Educación</b>																																																																																		
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Básica</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Bachiller</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Tecnologo</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>III Nivel</td> <td>160</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Maestría</td> <td>200</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Básica	40	B	Bachiller	80	C	Tecnologo	120	D	III Nivel	160	E	Maestría	200	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>160</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E				160		<table border="1"> <tr> <td>160</td> </tr> </table>	160																																														
Parametros de Calificación																																																																																		
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																																
A	Básica	40																																																																																
B	Bachiller	80																																																																																
C	Tecnologo	120																																																																																
D	III Nivel	160																																																																																
E	Maestría	200																																																																																
A	B	C	D	E																																																																														
			160																																																																															
160																																																																																		
<b>Factor 2. Rol del Cargo</b>																																																																																		
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Servicio</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Administrativo</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Técnico</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Ejecución de procesos</td> <td>50</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>Ejecución y supervisión de procesos</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>G</td> <td>Ejecución y coordinación de procesos</td> <td>70</td> </tr> <tr> <td>H</td> <td>Jefatura de Área</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>I</td> <td>Coordinación</td> <td>90</td> </tr> <tr> <td>J</td> <td>Subgerencias</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>K</td> <td>Asesoría de Procesos</td> <td>110</td> </tr> <tr> <td>L</td> <td>Secretaría General</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>M</td> <td>Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.</td> <td>130</td> </tr> <tr> <td>N</td> <td>Gerencia General y Gerencias</td> <td>140</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Servicio	10	B	Administrativo	20	C	Técnico	30	D	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos	40	E	Ejecución de procesos	50	F	Ejecución y supervisión de procesos	60	G	Ejecución y coordinación de procesos	70	H	Jefatura de Área	80	I	Coordinación	90	J	Subgerencias	100	K	Asesoría de Procesos	110	L	Secretaría General	120	M	Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.	130	N	Gerencia General y Gerencias	140	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> <th>F</th> <th>G</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>70</td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E	F	G							70	<table border="1"> <thead> <tr> <th>H</th> <th>I</th> <th>J</th> <th>K</th> <th>L</th> <th>M</th> <th>N</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	H	I	J	K	L	M	N								<table border="1"> <tr> <td>70</td> </tr> </table>	70
Parametros de Calificación																																																																																		
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																																
A	Servicio	10																																																																																
B	Administrativo	20																																																																																
C	Técnico	30																																																																																
D	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos	40																																																																																
E	Ejecución de procesos	50																																																																																
F	Ejecución y supervisión de procesos	60																																																																																
G	Ejecución y coordinación de procesos	70																																																																																
H	Jefatura de Área	80																																																																																
I	Coordinación	90																																																																																
J	Subgerencias	100																																																																																
K	Asesoría de Procesos	110																																																																																
L	Secretaría General	120																																																																																
M	Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.	130																																																																																
N	Gerencia General y Gerencias	140																																																																																
A	B	C	D	E	F	G																																																																												
						70																																																																												
H	I	J	K	L	M	N																																																																												
70																																																																																		
<b>Factor 3. Experiencia Especifica</b>																																																																																		
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Entre 0 y 1 año</td> <td>32</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Entre 1 año y 2 años</td> <td>64</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Entre 2 años y 3 años</td> <td>96</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>Entre 3 años y 4 años</td> <td>128</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Entre 4 años y 5 años</td> <td>160</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Entre 0 y 1 año	32	B	Entre 1 año y 2 años	64	C	Entre 2 años y 3 años	96	D	Entre 3 años y 4 años	128	E	Entre 4 años y 5 años	160	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td>96</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E			96			<table border="1"> <tr> <td>96</td> </tr> </table>	96																																														
Parametros de Calificación																																																																																		
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																																
A	Entre 0 y 1 año	32																																																																																
B	Entre 1 año y 2 años	64																																																																																
C	Entre 2 años y 3 años	96																																																																																
D	Entre 3 años y 4 años	128																																																																																
E	Entre 4 años y 5 años	160																																																																																
A	B	C	D	E																																																																														
		96																																																																																
96																																																																																		

## VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP

emov

Página 2-3

## Factor 4. Capacitación

Esca la de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	B	C	D	E	
				60				60
A	Hasta 20h	30						
B	40h	60						
C	60h	90						
D	80h	120						
E	100h	150						

## Factor 5. Complejidad del Cargo


Esca la de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	B	C	D	E	
					90			90
A	Trabajo repetitivo que requiere atención normal para su práctica.	30						
B	Trabajo repetitivo que requiere atención continua durante períodos cortos de tiempo.	60						
C	Trabajo variado que requiere atención continua durante períodos largos de tiempo para la ejecución de sus funciones	90						
D	Trabajo variado de complejidad media que requiere concentración para la organización y ejecución de sus funciones. Tiene responsabilidad inherente al seguimiento y mantenimiento de procesos establecidos.	120						
E	Trabajo variado de complejidad alta, que requiere de concentración para la planificación, dirección y control de la gestión institucional. Tiene responsabilidad inherente al mantenimiento y/o modificación de sistemas organizacionales.	150						

## Factor 6. Relaciones de Trabajo

Esca la de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	B	C	D	
			25				25
A	Mantiene relaciones de rutina con sus pares y jefes inmediatos.	25					
B	Contactos personales para obtener y entregar información en la ejecución de los procesos de su área de trabajo.	50					
C	Contactos personales frecuentes para la solución de problemas y cooperación funcional dentro y fuera de la EMOV EP.	75					
D	Contactos continuos con Gerencias, Sub Gerencias en asuntos de trascendencia relacionados con la gestión organizacional actuando en ocasiones en representación de la EMOV EP.	100					

VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP			emov					
			Página 3-3					
<b>Factor 7. Trabajo en Equipo</b>								
			A	B	C	D	E	40
				40				
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado						
A	El cargo requiere trabajar de manera individual.	20						
B	El cargo requiere trabajar con otros, aunque no necesariamente de manera coordinada.	40						
C	El cargo requiere trabajar con otros y coordinar algunas actividades con los demás.	60						
D	El cargo requiere trabajar con otros. Usualmente es necesario coordinar la mayoría de las actividades con los demás.	80						
E	El trabajo se realiza todo el tiempo en contextos de equipo y requiere permanente coordinación de las tareas con los demás.	100						
<b>Rango de Ponderación</b>								
Puntaje Total		541						
<b>Firmas de Responsabilidad</b>								
		Gerente General						
Responsable del Proceso					Subgerencia de Talento Humano			



VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP				 Página 1-3																																																																													
Responsable		Formulario	EMOV EP-VC- 2020																																																																														
CI		Fecha																																																																															
Externo	<input type="checkbox"/>																																																																																
Interno	<input type="checkbox"/>																																																																																
<b>Identificación del Cargo</b>																																																																																	
Cargo	Experto en Publicidad	Proceso	Habilitante de Apoyo																																																																														
Grupo Ocupacional	Servidora y Servidor Público	Rol del cargo	Ejecución y Supervisión de Procesos																																																																														
Grado	N6																																																																																
<b>Factor 1. Educación</b>																																																																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Básica</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Bachiller</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Tecnologo</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>III Nivel</td> <td>160</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Maestría</td> <td>200</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Básica	40	B	Bachiller	80	C	Tecnologo	120	D	III Nivel	160	E	Maestría	200	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>160</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E				160		<table border="1"> <tr> <td>160</td> </tr> </table>	160																																													
Parametros de Calificación																																																																																	
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																															
A	Básica	40																																																																															
B	Bachiller	80																																																																															
C	Tecnologo	120																																																																															
D	III Nivel	160																																																																															
E	Maestría	200																																																																															
A	B	C	D	E																																																																													
			160																																																																														
160																																																																																	
<b>Factor 2. Rol del Cargo</b>																																																																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Servicio</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Administrativo</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Técnico</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Ejecución de procesos</td> <td>50</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>Ejecución y supervisión de procesos</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>G</td> <td>Ejecución y coordinación de procesos</td> <td>70</td> </tr> <tr> <td>H</td> <td>Jefatura de Área</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>I</td> <td>Coordinación</td> <td>90</td> </tr> <tr> <td>J</td> <td>Subgerencias</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>K</td> <td>Asesoría de Procesos</td> <td>110</td> </tr> <tr> <td>L</td> <td>Secretaría General</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>M</td> <td>Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.</td> <td>130</td> </tr> <tr> <td>N</td> <td>Gerencia General y Gerencias</td> <td>140</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Servicio	10	B	Administrativo	20	C	Técnico	30	D	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos	40	E	Ejecución de procesos	50	F	Ejecución y supervisión de procesos	60	G	Ejecución y coordinación de procesos	70	H	Jefatura de Área	80	I	Coordinación	90	J	Subgerencias	100	K	Asesoría de Procesos	110	L	Secretaría General	120	M	Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.	130	N	Gerencia General y Gerencias	140	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> <th>F</th> <th>G</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>60</td> <td></td> </tr> <tr> <th>H</th> <th>I</th> <th>J</th> <th>K</th> <th>L</th> <th>M</th> <th>N</th> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E	F	G						60		H	I	J	K	L	M	N								<table border="1"> <tr> <td>60</td> </tr> </table>	60
Parametros de Calificación																																																																																	
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																															
A	Servicio	10																																																																															
B	Administrativo	20																																																																															
C	Técnico	30																																																																															
D	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos	40																																																																															
E	Ejecución de procesos	50																																																																															
F	Ejecución y supervisión de procesos	60																																																																															
G	Ejecución y coordinación de procesos	70																																																																															
H	Jefatura de Área	80																																																																															
I	Coordinación	90																																																																															
J	Subgerencias	100																																																																															
K	Asesoría de Procesos	110																																																																															
L	Secretaría General	120																																																																															
M	Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.	130																																																																															
N	Gerencia General y Gerencias	140																																																																															
A	B	C	D	E	F	G																																																																											
					60																																																																												
H	I	J	K	L	M	N																																																																											
60																																																																																	
<b>Factor 3. Experiencia Especifica</b>																																																																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Entre 0 y 1 año</td> <td>32</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Entre 1 año y 2 años</td> <td>64</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Entre 2 años y 3 años</td> <td>96</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>Entre 3 años y 4 años</td> <td>128</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Entre 4 años y 5 años</td> <td>160</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Entre 0 y 1 año	32	B	Entre 1 año y 2 años	64	C	Entre 2 años y 3 años	96	D	Entre 3 años y 4 años	128	E	Entre 4 años y 5 años	160	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>64</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E		64				<table border="1"> <tr> <td>64</td> </tr> </table>	64																																													
Parametros de Calificación																																																																																	
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																															
A	Entre 0 y 1 año	32																																																																															
B	Entre 1 año y 2 años	64																																																																															
C	Entre 2 años y 3 años	96																																																																															
D	Entre 3 años y 4 años	128																																																																															
E	Entre 4 años y 5 años	160																																																																															
A	B	C	D	E																																																																													
	64																																																																																
64																																																																																	

## VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP

emov

Página 2-3

## Factor 4. Capacitación

Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado
A	Hasta 20h	30
B	40h	60
C	60h	90
D	80h	120
E	100h	150

A	B	C	D	E
	60			

60

## Factor 5. Complejidad del Cargo

Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado
A	Trabajo repetitivo que requiere atención normal para su práctica.	30
B	Trabajo repetitivo que requiere atención continua durante períodos cortos de tiempo.	60
C	Trabajo variado que requiere atención continua durante períodos largos de tiempo para la ejecución de sus funciones	90
D	Trabajo variado de complejidad media que requiere concentración para la organización y ejecución de sus funciones. Tiene responsabilidad inherente al seguimiento y mantenimiento de procesos establecidos.	120
E	Trabajo variado de complejidad alta, que requiere de concentración para la planificación, dirección y control de la gestión institucional. Tiene responsabilidad inherente al mantenimiento y/o modificación de sistemas organizacionales.	150

A	B	C	D	E
	60			

60


## Factor 6. Relaciones de Trabajo

Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado
A	Mantiene relaciones de rutina con sus pares y jefes inmediatos.	25
B	Contactos personales para obtener y entregar información en la ejecución de los procesos de su área de trabajo.	50
C	Contactos personales frecuentes para la solución de problemas y cooperación funcional dentro y fuera de la EMOV EP.	75
D	Contactos continuos con Gerencias, Sub Gerencias en asuntos de trascendencia relacionados con la gestión organizacional actuando en ocasiones en representación de la EMOV EP.	100

A	B	C	D
25			

25

VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP			emov					
			Página 3-3					
<b>Factor 7. Trabajo en Equipo</b>								
			A	B	C	D	E	60
					60			
<b>Escala de Calificación</b>	<b>Descripción</b>	<b>Puntaje Asignado</b>						
A	El cargo requiere trabajar de manera individual.	20						
B	El cargo requiere trabajar con otros, aunque no necesariamente de manera coordinada.	40						
C	El cargo requiere trabajar con otros y coordinar algunas actividades con los demás.	60						
D	El cargo requiere trabajar con otros. Usualmente es necesario coordinar la mayoría de las actividades con los demás.	80						
E	El trabajo se realiza todo el tiempo en contextos de equipo y requiere permanente coordinación de las tareas con los demás.	100						
<b>Rango de Ponderación</b>								
Puntaje Total		489						
<b>Firmas de Responsabilidad</b>								
		Gerente General						
Responsable del Proceso					Subgerencia de Talento Humano			

VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP				 Página 1-3																																																																													
Responsable		Formulario	EMOV EP-VC- 2020																																																																														
CI		Fecha																																																																															
Externo	<input type="checkbox"/>																																																																																
Interno	<input type="checkbox"/>																																																																																
<b>Identificación del Cargo</b>																																																																																	
Cargo	Especialista de Imagen Institucional		Proceso	Habilitante de Asesoría																																																																													
Grupo Ocupacional	Servidora y Servidor Público		Rol del cargo	Ejecución de Procesos																																																																													
Grado	N5																																																																																
<b>Factor 1. Educación</b>																																																																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Básica</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Bachiller</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Tecnologo</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>III Nivel</td> <td>160</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Maestría</td> <td>200</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Básica	40	B	Bachiller	80	C	Tecnologo	120	D	III Nivel	160	E	Maestría	200	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>160</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E				160		<table border="1"> <tr> <td>160</td> </tr> </table>	160																																													
Parametros de Calificación																																																																																	
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																															
A	Básica	40																																																																															
B	Bachiller	80																																																																															
C	Tecnologo	120																																																																															
D	III Nivel	160																																																																															
E	Maestría	200																																																																															
A	B	C	D	E																																																																													
			160																																																																														
160																																																																																	
<b>Factor 2. Rol del Cargo</b>																																																																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Servicio</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Administrativo</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Técnico</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Ejecución de procesos</td> <td>50</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>Ejecución y supervisión de procesos</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>G</td> <td>Ejecución y coordinación de procesos</td> <td>70</td> </tr> <tr> <td>H</td> <td>Jefatura de Área</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>I</td> <td>Coordinación</td> <td>90</td> </tr> <tr> <td>J</td> <td>Subgerencias</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>K</td> <td>Asesoría de Procesos</td> <td>110</td> </tr> <tr> <td>L</td> <td>Secretaría General</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>M</td> <td>Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.</td> <td>130</td> </tr> <tr> <td>N</td> <td>Gerencia General y Gerencias</td> <td>140</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Servicio	10	B	Administrativo	20	C	Técnico	30	D	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos	40	E	Ejecución de procesos	50	F	Ejecución y supervisión de procesos	60	G	Ejecución y coordinación de procesos	70	H	Jefatura de Área	80	I	Coordinación	90	J	Subgerencias	100	K	Asesoría de Procesos	110	L	Secretaría General	120	M	Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.	130	N	Gerencia General y Gerencias	140	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> <th>F</th> <th>G</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>50</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <th>H</th> <th>I</th> <th>J</th> <th>K</th> <th>L</th> <th>M</th> <th>N</th> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E	F	G					50			H	I	J	K	L	M	N								<table border="1"> <tr> <td>50</td> </tr> </table>	50
Parametros de Calificación																																																																																	
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																															
A	Servicio	10																																																																															
B	Administrativo	20																																																																															
C	Técnico	30																																																																															
D	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos	40																																																																															
E	Ejecución de procesos	50																																																																															
F	Ejecución y supervisión de procesos	60																																																																															
G	Ejecución y coordinación de procesos	70																																																																															
H	Jefatura de Área	80																																																																															
I	Coordinación	90																																																																															
J	Subgerencias	100																																																																															
K	Asesoría de Procesos	110																																																																															
L	Secretaría General	120																																																																															
M	Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.	130																																																																															
N	Gerencia General y Gerencias	140																																																																															
A	B	C	D	E	F	G																																																																											
				50																																																																													
H	I	J	K	L	M	N																																																																											
50																																																																																	
<b>Factor 3. Experiencia Especifica</b>																																																																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Entre 0 y 1 año</td> <td>32</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Entre 1 año y 2 años</td> <td>64</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Entre 2 años y 3 años</td> <td>96</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>Entre 3 años y 4 años</td> <td>128</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Entre 4 años y 5 años</td> <td>160</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Entre 0 y 1 año	32	B	Entre 1 año y 2 años	64	C	Entre 2 años y 3 años	96	D	Entre 3 años y 4 años	128	E	Entre 4 años y 5 años	160	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>64</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E		64				<table border="1"> <tr> <td>64</td> </tr> </table>	64																																													
Parametros de Calificación																																																																																	
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																															
A	Entre 0 y 1 año	32																																																																															
B	Entre 1 año y 2 años	64																																																																															
C	Entre 2 años y 3 años	96																																																																															
D	Entre 3 años y 4 años	128																																																																															
E	Entre 4 años y 5 años	160																																																																															
A	B	C	D	E																																																																													
	64																																																																																
64																																																																																	

## VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP

emov

Página 2-3

## Factor 4. Capacitación

Esca la de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado
A	Hasta 20h	30
B	40h	60
C	60h	90
D	80h	120
E	100h	150

A	B	C	D	E
	60			

60

## Factor 5. Complejidad del Cargo

Esca la de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado
A	Trabajo repetitivo que requiere atención normal para su práctica.	30
B	Trabajo repetitivo que requiere atención continua durante períodos cortos de tiempo.	60
C	Trabajo variado que requiere atención continua durante períodos largos de tiempo para la ejecución de sus funciones	90
D	Trabajo variado de complejidad media que requiere concentración para la organización y ejecución de sus funciones. Tiene responsabilidad inherente al seguimiento y mantenimiento de procesos establecidos.	120
E	Trabajo variado de complejidad alta, que requiere de concentración para la planificación, dirección y control de la gestión institucional. Tiene responsabilidad inherente al mantenimiento y/o modificación de sistemas organizacionales.	150

A	B	C	D	E
30				


30


## Factor 6. Relaciones de Trabajo

Esca la de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado
A	Mantiene relaciones de rutina con sus pares y jefes inmediatos.	25
B	Contactos personales para obtener y entregar información en la ejecución de los procesos de su área de trabajo.	50
C	Contactos personales frecuentes para la solución de problemas y cooperación funcional dentro y fuera de la EMOV EP.	75
D	Contactos continuos con Gerencias, Sub Gerencias en asuntos de trascendencia relacionados con la gestión organizacional actuando en ocasiones en representación de la EMOV EP.	100

A	B	C	D
25			

25

VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP																																		
			Página 3-3																															
Factor 7. Trabajo en Equipo																																		
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 5%;">Escala de Calificación</th> <th style="width: 45%;">Descripción</th> <th style="width: 15%;">Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">A</td> <td>El cargo requiere trabajar de manera individual.</td> <td style="text-align: center;">20</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">B</td> <td>El cargo requiere trabajar con otros, aunque no necesariamente de manera coordinada.</td> <td style="text-align: center;">40</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">C</td> <td>El cargo requiere trabajar con otros y coordinar algunas actividades con los demás.</td> <td style="text-align: center;">60</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">D</td> <td>El cargo requiere trabajar con otros. Usualmente es necesario coordinar la mayoría de las actividades con los demás.</td> <td style="text-align: center;">80</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">E</td> <td>El trabajo se realiza todo el tiempo en contextos de equipo y requiere permanente coordinación de las tareas con los demás.</td> <td style="text-align: center;">100</td> </tr> </tbody> </table>	Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	El cargo requiere trabajar de manera individual.	20	B	El cargo requiere trabajar con otros, aunque no necesariamente de manera coordinada.	40	C	El cargo requiere trabajar con otros y coordinar algunas actividades con los demás.	60	D	El cargo requiere trabajar con otros. Usualmente es necesario coordinar la mayoría de las actividades con los demás.	80	E	El trabajo se realiza todo el tiempo en contextos de equipo y requiere permanente coordinación de las tareas con los demás.	100		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;">A</th> <th style="width: 10%;">B</th> <th style="width: 10%;">C</th> <th style="width: 10%;">D</th> <th style="width: 10%;">E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">40</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E		40					<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">40</td> </tr> </table>	40
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																
A	El cargo requiere trabajar de manera individual.	20																																
B	El cargo requiere trabajar con otros, aunque no necesariamente de manera coordinada.	40																																
C	El cargo requiere trabajar con otros y coordinar algunas actividades con los demás.	60																																
D	El cargo requiere trabajar con otros. Usualmente es necesario coordinar la mayoría de las actividades con los demás.	80																																
E	El trabajo se realiza todo el tiempo en contextos de equipo y requiere permanente coordinación de las tareas con los demás.	100																																
A	B	C	D	E																														
	40																																	
40																																		
Rango de Ponderación																																		
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">Puntaje Total</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">429</td> </tr> </table>		Puntaje Total	429																															
Puntaje Total	429																																	
Firmas de Responsabilidad																																		
<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 30%; border: none;"></td> <td style="width: 40%; border: none;"> <hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> <p style="margin: 0;">Gerente General</p> </td> <td style="width: 30%; border: none;"></td> </tr> <tr> <td style="border: none; text-align: center;"> <hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> <p style="margin: 0;">Responsable del Proceso</p> </td> <td style="border: none;"></td> <td style="border: none; text-align: center;"> <hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> <p style="margin: 0;">Subgerencia de Talento Humano</p> </td> </tr> </table>									<hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> <p style="margin: 0;">Gerente General</p>		<hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> <p style="margin: 0;">Responsable del Proceso</p>		<hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> <p style="margin: 0;">Subgerencia de Talento Humano</p>																					
	<hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> <p style="margin: 0;">Gerente General</p>																																	
<hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> <p style="margin: 0;">Responsable del Proceso</p>		<hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> <p style="margin: 0;">Subgerencia de Talento Humano</p>																																

VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP				 Página 1-3																																																																													
Responsable		Formulario	EMOV EP-VC- 2020																																																																														
CI		Fecha																																																																															
Externo	<input type="checkbox"/>																																																																																
Interno	<input type="checkbox"/>																																																																																
<b>Identificación del Cargo</b>																																																																																	
Cargo	Analista Administrativo TTHH(SELECCIÓN)		Proceso	Habilitante de Apoyo																																																																													
Grupo Ocupacional	Servidora o Servidor Público de Apoyo		Rol del cargo	Técnico																																																																													
Grado	N4																																																																																
<b>Factor 1. Educación</b>																																																																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Básica</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Bachiller</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Tecnologo</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>III Nivel</td> <td>160</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Maestría</td> <td>200</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Básica	40	B	Bachiller	80	C	Tecnologo	120	D	III Nivel	160	E	Maestría	200	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>160</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E				160		<table border="1"> <tr> <td>160</td> </tr> </table>	160																																													
Parametros de Calificación																																																																																	
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																															
A	Básica	40																																																																															
B	Bachiller	80																																																																															
C	Tecnologo	120																																																																															
D	III Nivel	160																																																																															
E	Maestría	200																																																																															
A	B	C	D	E																																																																													
			160																																																																														
160																																																																																	
<b>Factor 2. Rol del Cargo</b>																																																																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Servicio</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Administrativo</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Técnico</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Ejecución de procesos</td> <td>50</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>Ejecución y supervisión de procesos</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>G</td> <td>Ejecución y coordinación de procesos</td> <td>70</td> </tr> <tr> <td>H</td> <td>Jefatura de Área</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>I</td> <td>Coordinación</td> <td>90</td> </tr> <tr> <td>J</td> <td>Subgerencias</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>K</td> <td>Asesoría de Procesos</td> <td>110</td> </tr> <tr> <td>L</td> <td>Secretaría General</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>M</td> <td>Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.</td> <td>130</td> </tr> <tr> <td>N</td> <td>Gerencia General y Gerencias</td> <td>140</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Servicio	10	B	Administrativo	20	C	Técnico	30	D	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos	40	E	Ejecución de procesos	50	F	Ejecución y supervisión de procesos	60	G	Ejecución y coordinación de procesos	70	H	Jefatura de Área	80	I	Coordinación	90	J	Subgerencias	100	K	Asesoría de Procesos	110	L	Secretaría General	120	M	Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.	130	N	Gerencia General y Gerencias	140	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> <th>F</th> <th>G</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td>30</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <th>H</th> <th>I</th> <th>J</th> <th>K</th> <th>L</th> <th>M</th> <th>N</th> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E	F	G			30					H	I	J	K	L	M	N								<table border="1"> <tr> <td>30</td> </tr> </table>	30
Parametros de Calificación																																																																																	
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																															
A	Servicio	10																																																																															
B	Administrativo	20																																																																															
C	Técnico	30																																																																															
D	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos	40																																																																															
E	Ejecución de procesos	50																																																																															
F	Ejecución y supervisión de procesos	60																																																																															
G	Ejecución y coordinación de procesos	70																																																																															
H	Jefatura de Área	80																																																																															
I	Coordinación	90																																																																															
J	Subgerencias	100																																																																															
K	Asesoría de Procesos	110																																																																															
L	Secretaría General	120																																																																															
M	Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.	130																																																																															
N	Gerencia General y Gerencias	140																																																																															
A	B	C	D	E	F	G																																																																											
		30																																																																															
H	I	J	K	L	M	N																																																																											
30																																																																																	
<b>Factor 3. Experiencia Especifica</b>																																																																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Entre 0 y 1 año</td> <td>32</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Entre 1 año y 2 años</td> <td>64</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Entre 2 años y 3 años</td> <td>96</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>Entre 3 años y 4 años</td> <td>128</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Entre 4 años y 5 años</td> <td>160</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Entre 0 y 1 año	32	B	Entre 1 año y 2 años	64	C	Entre 2 años y 3 años	96	D	Entre 3 años y 4 años	128	E	Entre 4 años y 5 años	160	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>64</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E		64				<table border="1"> <tr> <td>64</td> </tr> </table>	64																																													
Parametros de Calificación																																																																																	
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																															
A	Entre 0 y 1 año	32																																																																															
B	Entre 1 año y 2 años	64																																																																															
C	Entre 2 años y 3 años	96																																																																															
D	Entre 3 años y 4 años	128																																																																															
E	Entre 4 años y 5 años	160																																																																															
A	B	C	D	E																																																																													
	64																																																																																
64																																																																																	

## VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP

emov

Página 2-3

## Factor 4. Capacitación

Esca la de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	B	C	D	E	
A	Hasta 20h	30		60				60
B	40h	60						
C	60h	90						
D	80h	120						
E	100h	150						


## Factor 5. Complejidad del Cargo


Esca la de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	B	C	D	E	
A	Trabajo repetitivo que requiere atención normal para su práctica.	30	30					30
B	Trabajo repetitivo que requiere atención continua durante períodos cortos de tiempo.	60						
C	Trabajo variado que requiere atención continua durante períodos largos de tiempo para la ejecución de sus funciones	90						
D	Trabajo variado de complejidad media que requiere concentración para la organización y ejecución de sus funciones. Tiene responsabilidad inherente al seguimiento y mantenimiento de procesos establecidos.	120						
E	Trabajo variado de complejidad alta, que requiere de concentración para la planificación, dirección y control de la gestión institucional. Tiene responsabilidad inherente al mantenimiento y/o modificación de sistemas organizacionales.	150						

## Factor 6. Relaciones de Trabajo

Esca la de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	B	C	D	
A	Mantiene relaciones de rutina con sus pares y jefes inmediatos.	25	25				25
B	Contactos personales para obtener y entregar información en la ejecución de los procesos de su área de trabajo.	50					
C	Contactos personales frecuentes para la solución de problemas y cooperación funcional dentro y fuera de la EMOV EP.	75					
D	Contactos continuos con Gerencias, Sub Gerencias en asuntos de trascendencia relacionados con la gestión organizacional actuando en ocasiones en representación de la EMOV EP.	100					



VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP																																
			Página 3-3																													
<b>Factor 7. Trabajo en Equipo</b>																																
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Esca la de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>El cargo requiere trabajar de manera individual.</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>El cargo requiere trabajar con otros, aunque no necesariamente de manera coordinada.</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>El cargo requiere trabajar con otros y coordinar algunas actividades con los demás.</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>El cargo requiere trabajar con otros. Usualmente es necesario coordinar la mayoría de las actividades con los demás.</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>El trabajo se realiza todo el tiempo en contextos de equipo y requiere permanente coordinación de las tareas con los demás.</td> <td>100</td> </tr> </tbody> </table>	Esca la de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	El cargo requiere trabajar de manera individual.	20	B	El cargo requiere trabajar con otros, aunque no necesariamente de manera coordinada.	40	C	El cargo requiere trabajar con otros y coordinar algunas actividades con los demás.	60	D	El cargo requiere trabajar con otros. Usualmente es necesario coordinar la mayoría de las actividades con los demás.	80	E	El trabajo se realiza todo el tiempo en contextos de equipo y requiere permanente coordinación de las tareas con los demás.	100	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>20</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E	20					<table border="1"> <tr> <td>20</td> </tr> </table>	20
Esca la de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																														
A	El cargo requiere trabajar de manera individual.	20																														
B	El cargo requiere trabajar con otros, aunque no necesariamente de manera coordinada.	40																														
C	El cargo requiere trabajar con otros y coordinar algunas actividades con los demás.	60																														
D	El cargo requiere trabajar con otros. Usualmente es necesario coordinar la mayoría de las actividades con los demás.	80																														
E	El trabajo se realiza todo el tiempo en contextos de equipo y requiere permanente coordinación de las tareas con los demás.	100																														
A	B	C	D	E																												
20																																
20																																
<b>Rango de Ponderación</b>																																
Puntaje Total		389																														
<b>Firmas de Responsabilidad</b>																																
<hr/> <b>Responsable del Proceso</b>		<hr/> <b>Gerente General</b>		<hr/> <b>Subgerencia de Talento Humano</b>																												

VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP				 Página 1-3																																																																													
Responsable		Formulario	EMOV EP-VC- 2020																																																																														
CI		Fecha																																																																															
Externo	<input type="checkbox"/>																																																																																
Interno	<input type="checkbox"/>																																																																																
<b>Identificación del Cargo</b>																																																																																	
Cargo	Asistente Administrativo Subgerencia	Proceso	Agregado de Valor																																																																														
Grupo Ocupacional	Servidora o Servidor Público de Apoyo	Rol del cargo	Administrativo																																																																														
Grado	N3																																																																																
<b>Factor 1. Educación</b>																																																																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Básica</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Bachiller</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Tecnologo</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>III Nivel</td> <td>160</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Maestría</td> <td>200</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Básica	40	B	Bachiller	80	C	Tecnologo	120	D	III Nivel	160	E	Maestría	200	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>80</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E		80				<table border="1"> <tr> <td>80</td> </tr> </table>	80																																													
Parametros de Calificación																																																																																	
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																															
A	Básica	40																																																																															
B	Bachiller	80																																																																															
C	Tecnologo	120																																																																															
D	III Nivel	160																																																																															
E	Maestría	200																																																																															
A	B	C	D	E																																																																													
	80																																																																																
80																																																																																	
<b>Factor 2. Rol del Cargo</b>																																																																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Servicio</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Administrativo</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Técnico</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Ejecución de procesos</td> <td>50</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>Ejecución y supervisión de procesos</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>G</td> <td>Ejecución y coordinación de procesos</td> <td>70</td> </tr> <tr> <td>H</td> <td>Jefatura de Área</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>I</td> <td>Coordinación</td> <td>90</td> </tr> <tr> <td>J</td> <td>Subgerencias</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>K</td> <td>Asesoría de Procesos</td> <td>110</td> </tr> <tr> <td>L</td> <td>Secretaría General</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>M</td> <td>Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.</td> <td>130</td> </tr> <tr> <td>N</td> <td>Gerencia General y Gerencias</td> <td>140</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Servicio	10	B	Administrativo	20	C	Técnico	30	D	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos	40	E	Ejecución de procesos	50	F	Ejecución y supervisión de procesos	60	G	Ejecución y coordinación de procesos	70	H	Jefatura de Área	80	I	Coordinación	90	J	Subgerencias	100	K	Asesoría de Procesos	110	L	Secretaría General	120	M	Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.	130	N	Gerencia General y Gerencias	140	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> <th>F</th> <th>G</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>20</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <th>H</th> <th>I</th> <th>J</th> <th>K</th> <th>L</th> <th>M</th> <th>N</th> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E	F	G		20						H	I	J	K	L	M	N								<table border="1"> <tr> <td>20</td> </tr> </table>	20
Parametros de Calificación																																																																																	
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																															
A	Servicio	10																																																																															
B	Administrativo	20																																																																															
C	Técnico	30																																																																															
D	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos	40																																																																															
E	Ejecución de procesos	50																																																																															
F	Ejecución y supervisión de procesos	60																																																																															
G	Ejecución y coordinación de procesos	70																																																																															
H	Jefatura de Área	80																																																																															
I	Coordinación	90																																																																															
J	Subgerencias	100																																																																															
K	Asesoría de Procesos	110																																																																															
L	Secretaría General	120																																																																															
M	Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.	130																																																																															
N	Gerencia General y Gerencias	140																																																																															
A	B	C	D	E	F	G																																																																											
	20																																																																																
H	I	J	K	L	M	N																																																																											
20																																																																																	
<b>Factor 3. Experiencia Especifica</b>																																																																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Entre 0 y 1 año</td> <td>32</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Entre 1 año y 2 años</td> <td>64</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Entre 2 años y 3 años</td> <td>96</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>Entre 3 años y 4 años</td> <td>128</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Entre 4 años y 5 años</td> <td>160</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Entre 0 y 1 año	32	B	Entre 1 año y 2 años	64	C	Entre 2 años y 3 años	96	D	Entre 3 años y 4 años	128	E	Entre 4 años y 5 años	160	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>32</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E	32					<table border="1"> <tr> <td>32</td> </tr> </table>	32																																													
Parametros de Calificación																																																																																	
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																															
A	Entre 0 y 1 año	32																																																																															
B	Entre 1 año y 2 años	64																																																																															
C	Entre 2 años y 3 años	96																																																																															
D	Entre 3 años y 4 años	128																																																																															
E	Entre 4 años y 5 años	160																																																																															
A	B	C	D	E																																																																													
32																																																																																	
32																																																																																	

## VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP

emov

Página 2-3

## Factor 4. Capacitación

Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado
A	Hasta 20h	30
B	40h	60
C	60h	90
D	80h	120
E	100h	150

A	B	C	D	E
	60			

60

## Factor 5. Complejidad del Cargo

Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado
A	Trabajo repetitivo que requiere atención normal para su práctica.	30
B	Trabajo repetitivo que requiere atención continua durante períodos cortos de tiempo.	60
C	Trabajo variado que requiere atención continua durante períodos largos de tiempo para la ejecución de sus funciones	90
D	Trabajo variado de complejidad media que requiere concentración para la organización y ejecución de sus funciones. Tiene responsabilidad inherente al seguimiento y mantenimiento de procesos establecidos.	120
E	Trabajo variado de complejidad alta, que requiere de concentración para la planificación, dirección y control de la gestión institucional. Tiene responsabilidad inherente al mantenimiento y/o modificación de sistemas organizacionales.	150

A	B	C	D	E
	60			


60

## Factor 6. Relaciones de Trabajo

Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado
A	Mantiene relaciones de rutina con sus pares y jefes inmediatos.	25
B	Contactos personales para obtener y entregar información en la ejecución de los procesos de su área de trabajo.	50
C	Contactos personales frecuentes para la solución de problemas y cooperación funcional dentro y fuera de la EMOV EP.	75
D	Contactos continuos con Gerencias, Sub Gerencias en asuntos de trascendencia relacionados con la gestión organizacional actuando en ocasiones en representación de la EMOV EP.	100

A	B	C	D
25			

25

<b>VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP</b>										
			Página 3-3							
<b>Factor 7. Trabajo en Equipo</b>										
	<b>Escala de Calificación</b>	<b>Descripción</b>	<b>Puntaje Asignado</b>	A	B	C	D	E	<b>60</b>	
	A	El cargo requiere trabajar de manera individual.	20			60				
	B	El cargo requiere trabajar con otros, aunque no necesariamente de manera coordinada.	40							
	C	El cargo requiere trabajar con otros y coordinar algunas actividades con los demás.	60							
	D	El cargo requiere trabajar con otros. Usualmente es necesario coordinar la mayoría de las actividades con los demás.	80							
	E	El trabajo se realiza todo el tiempo en contextos de equipo y requiere permanente coordinación de las tareas con los demás.	100							
<b>Rango de Ponderación</b>										
	Puntaje Total									<b>337</b>
<b>Firmas de Responsabilidad</b>										
<hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> <b>Responsable del Proceso</b>			<hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> <b>Gerente General</b>			<hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> <b>Subgerencia de Talento Humano</b>				

VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP		emov																																																																														
		Página 1-3																																																																														
Responsable		Formulario	EMOV EP-VC- 2020																																																																													
CI		Fecha																																																																														
Externo	<input type="checkbox"/>																																																																															
Interno	<input type="checkbox"/>																																																																															
<b>Identificación del Cargo</b>																																																																																
Cargo	Auxiliar 2 de Digitación	Proceso	Agregado de Valor																																																																													
Grupo Ocupacional	Servidora o Servidor Público	Rol del cargo	Administración																																																																													
Grado	N2																																																																															
<b>Factor 1. Educación</b>																																																																																
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Básica</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Bachiller</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Tecnologo</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>III Nivel</td> <td>160</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Maestría</td> <td>200</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Básica	40	B	Bachiller	80	C	Tecnologo	120	D	III Nivel	160	E	Maestría	200	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>80</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E		80				80																																													
Parametros de Calificación																																																																																
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																														
A	Básica	40																																																																														
B	Bachiller	80																																																																														
C	Tecnologo	120																																																																														
D	III Nivel	160																																																																														
E	Maestría	200																																																																														
A	B	C	D	E																																																																												
	80																																																																															
<b>Factor 2. Rol del Cargo</b>																																																																																
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Servicio</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Administrativo</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Técnico</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Ejecución de procesos</td> <td>50</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>Ejecución y supervisión de procesos</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>G</td> <td>Ejecución y coordinación de procesos</td> <td>70</td> </tr> <tr> <td>H</td> <td>Jefatura de Área</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>I</td> <td>Coordinación</td> <td>90</td> </tr> <tr> <td>J</td> <td>Subgerencias</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>K</td> <td>Asesoría de Procesos</td> <td>110</td> </tr> <tr> <td>L</td> <td>Secretaría General</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>M</td> <td>Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.</td> <td>130</td> </tr> <tr> <td>N</td> <td>Gerencia General y Gerencias</td> <td>140</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Servicio	10	B	Administrativo	20	C	Técnico	30	D	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos	40	E	Ejecución de procesos	50	F	Ejecución y supervisión de procesos	60	G	Ejecución y coordinación de procesos	70	H	Jefatura de Área	80	I	Coordinación	90	J	Subgerencias	100	K	Asesoría de Procesos	110	L	Secretaría General	120	M	Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.	130	N	Gerencia General y Gerencias	140	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> <th>F</th> <th>G</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>20</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <th>H</th> <th>I</th> <th>J</th> <th>K</th> <th>L</th> <th>M</th> <th>N</th> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E	F	G		20						H	I	J	K	L	M	N								20
Parametros de Calificación																																																																																
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																														
A	Servicio	10																																																																														
B	Administrativo	20																																																																														
C	Técnico	30																																																																														
D	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos	40																																																																														
E	Ejecución de procesos	50																																																																														
F	Ejecución y supervisión de procesos	60																																																																														
G	Ejecución y coordinación de procesos	70																																																																														
H	Jefatura de Área	80																																																																														
I	Coordinación	90																																																																														
J	Subgerencias	100																																																																														
K	Asesoría de Procesos	110																																																																														
L	Secretaría General	120																																																																														
M	Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.	130																																																																														
N	Gerencia General y Gerencias	140																																																																														
A	B	C	D	E	F	G																																																																										
	20																																																																															
H	I	J	K	L	M	N																																																																										
<b>Factor 3. Experiencia Especifica</b>																																																																																
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Entre 0 y 1 año</td> <td>32</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Entre 1 año y 2 años</td> <td>64</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Entre 2 años y 3 años</td> <td>96</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>Entre 3 años y 4 años</td> <td>128</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Entre 4 años y 5 años</td> <td>160</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Entre 0 y 1 año	32	B	Entre 1 año y 2 años	64	C	Entre 2 años y 3 años	96	D	Entre 3 años y 4 años	128	E	Entre 4 años y 5 años	160	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>32</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E	32					32																																													
Parametros de Calificación																																																																																
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																														
A	Entre 0 y 1 año	32																																																																														
B	Entre 1 año y 2 años	64																																																																														
C	Entre 2 años y 3 años	96																																																																														
D	Entre 3 años y 4 años	128																																																																														
E	Entre 4 años y 5 años	160																																																																														
A	B	C	D	E																																																																												
32																																																																																

## VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP

emov

Página 2-3

## Factor 4. Capacitación


Esca la de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	B	C	D	E	
				60				60
A	Hasta 20h	30						
B	40h	60						
C	60h	90						
D	80h	120						
E	100h	150						


## Factor 5. Complejidad del Cargo

Esca la de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	B	C	D	E	
				60				60
A	Trabajo repetitivo que requiere atención normal para su práctica.	30						
B	Trabajo repetitivo que requiere atención continua durante períodos cortos de tiempo.	60						
C	Trabajo variado que requiere atención continua durante períodos largos de tiempo para la ejecución de sus funciones	90						
D	Trabajo variado de complejidad media que requiere concentración para la organización y ejecución de sus funciones. Tiene responsabilidad inherente al seguimiento y mantenimiento de procesos establecidos.	120						
E	Trabajo variado de complejidad alta, que requiere de concentración para la planificación, dirección y control de la gestión institucional. Tiene responsabilidad inherente al mantenimiento y/o modificación de sistemas organizacionales.	150						

## Factor 6. Relaciones de Trabajo

Esca la de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	B	C	D	
			25				25
A	Mantiene relaciones de rutina con sus pares y jefes inmediatos.	25					
B	Contactos personales para obtener y entregar información en la ejecución de los procesos de su área de trabajo.	50					
C	Contactos personales frecuentes para la solución de problemas y cooperación funcional dentro y fuera de la EMOV EP.	75					
D	Contactos continuos con Gerencias, Sub Gerencias en asuntos de trascendencia relacionados con la gestión organizacional actuando en ocasiones en representación de la EMOV EP.	100					

VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP																									
			Página 3-3																						
<b>Factor 7. Trabajo en Equipo</b>																									
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Esca la de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>El cargo requiere trabajar de manera individual.</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>El cargo requiere trabajar con otros, aunque no necesariamente de manera coordinada.</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>El cargo requiere trabajar con otros y coordinar algunas actividades con los demás.</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>El cargo requiere trabajar con otros. Usualmente es necesario coordinar la mayoría de las actividades con los demás.</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>El trabajo se realiza todo el tiempo en contextos de equipo y requiere permanente coordinación de las tareas con los demás.</td> <td>100</td> </tr> </tbody> </table>	Esca la de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	El cargo requiere trabajar de manera individual.	20	B	El cargo requiere trabajar con otros, aunque no necesariamente de manera coordinada.	40	C	El cargo requiere trabajar con otros y coordinar algunas actividades con los demás.	60	D	El cargo requiere trabajar con otros. Usualmente es necesario coordinar la mayoría de las actividades con los demás.	80	E	El trabajo se realiza todo el tiempo en contextos de equipo y requiere permanente coordinación de las tareas con los demás.	100						
Esca la de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																							
A	El cargo requiere trabajar de manera individual.	20																							
B	El cargo requiere trabajar con otros, aunque no necesariamente de manera coordinada.	40																							
C	El cargo requiere trabajar con otros y coordinar algunas actividades con los demás.	60																							
D	El cargo requiere trabajar con otros. Usualmente es necesario coordinar la mayoría de las actividades con los demás.	80																							
E	El trabajo se realiza todo el tiempo en contextos de equipo y requiere permanente coordinación de las tareas con los demás.	100																							
							40																		
<b>Rango de Ponderación</b>																									
	Puntaje Total		317																						
<b>Firmas de Responsabilidad</b>																									
			<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> Gerente General																						
	<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> Responsable del Proceso					<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> Subgerencia de Talento Humano																			

VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP				 Página 1-3																																																																													
Responsable		Formulario	EMOV EP-VC- 2020																																																																														
CI		Fecha																																																																															
Externo	<input type="checkbox"/>																																																																																
Interno	<input type="checkbox"/>																																																																																
<b>Identificación del Cargo</b>																																																																																	
Cargo	Auxiliar de Archivo		Proceso	Agregado de Valor																																																																													
Grupo Ocupacional	Servidora o Servidor Público de Apoyo		Rol del cargo	Servicio																																																																													
Grado	NI																																																																																
<b>Factor 1. Educación</b>																																																																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Básica</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Bachiller</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Tecnologo</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>III Nivel</td> <td>160</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Maestría</td> <td>200</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Básica	40	B	Bachiller	80	C	Tecnologo	120	D	III Nivel	160	E	Maestría	200	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>80</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E		80				<table border="1"> <tr> <td>80</td> </tr> </table>	80																																													
Parametros de Calificación																																																																																	
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																															
A	Básica	40																																																																															
B	Bachiller	80																																																																															
C	Tecnologo	120																																																																															
D	III Nivel	160																																																																															
E	Maestría	200																																																																															
A	B	C	D	E																																																																													
	80																																																																																
80																																																																																	
<b>Factor 2. Rol del Cargo</b>																																																																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Servicio</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Administrativo</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Técnico</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Ejecución de procesos</td> <td>50</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>Ejecución y supervisión de procesos</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>G</td> <td>Ejecución y coordinación de procesos</td> <td>70</td> </tr> <tr> <td>H</td> <td>Jefatura de Área</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>I</td> <td>Coordinación</td> <td>90</td> </tr> <tr> <td>J</td> <td>Subgerencias</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>K</td> <td>Asesoría de Procesos</td> <td>110</td> </tr> <tr> <td>L</td> <td>Secretaría General</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>M</td> <td>Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.</td> <td>130</td> </tr> <tr> <td>N</td> <td>Gerencia General y Gerencias</td> <td>140</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Servicio	10	B	Administrativo	20	C	Técnico	30	D	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos	40	E	Ejecución de procesos	50	F	Ejecución y supervisión de procesos	60	G	Ejecución y coordinación de procesos	70	H	Jefatura de Área	80	I	Coordinación	90	J	Subgerencias	100	K	Asesoría de Procesos	110	L	Secretaría General	120	M	Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.	130	N	Gerencia General y Gerencias	140	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> <th>F</th> <th>G</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>10</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <th>H</th> <th>I</th> <th>J</th> <th>K</th> <th>L</th> <th>M</th> <th>N</th> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E	F	G	10							H	I	J	K	L	M	N								<table border="1"> <tr> <td>10</td> </tr> </table>	10
Parametros de Calificación																																																																																	
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																															
A	Servicio	10																																																																															
B	Administrativo	20																																																																															
C	Técnico	30																																																																															
D	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológicos	40																																																																															
E	Ejecución de procesos	50																																																																															
F	Ejecución y supervisión de procesos	60																																																																															
G	Ejecución y coordinación de procesos	70																																																																															
H	Jefatura de Área	80																																																																															
I	Coordinación	90																																																																															
J	Subgerencias	100																																																																															
K	Asesoría de Procesos	110																																																																															
L	Secretaría General	120																																																																															
M	Gestión ejecutiva organizacional, Direcciones.	130																																																																															
N	Gerencia General y Gerencias	140																																																																															
A	B	C	D	E	F	G																																																																											
10																																																																																	
H	I	J	K	L	M	N																																																																											
10																																																																																	
<b>Factor 3. Experiencia Especifica</b>																																																																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Parametros de Calificación</th> </tr> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>Entre 0 y 1 año</td> <td>32</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>Entre 1 año y 2 años</td> <td>64</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>Entre 2 años y 3 años</td> <td>96</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>Entre 3 años y 4 años</td> <td>128</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>Entre 4 años y 5 años</td> <td>160</td> </tr> </tbody> </table>			Parametros de Calificación			Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	Entre 0 y 1 año	32	B	Entre 1 año y 2 años	64	C	Entre 2 años y 3 años	96	D	Entre 3 años y 4 años	128	E	Entre 4 años y 5 años	160	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>32</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E	32					<table border="1"> <tr> <td>32</td> </tr> </table>	32																																													
Parametros de Calificación																																																																																	
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																																																																															
A	Entre 0 y 1 año	32																																																																															
B	Entre 1 año y 2 años	64																																																																															
C	Entre 2 años y 3 años	96																																																																															
D	Entre 3 años y 4 años	128																																																																															
E	Entre 4 años y 5 años	160																																																																															
A	B	C	D	E																																																																													
32																																																																																	
32																																																																																	



## VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP

emov

Página 2-3

## Factor 4. Capacitación


Esca la de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	B	C	D	E	
A	Hasta 20h	30		60				60
B	40h	60						
C	60h	90						
D	80h	120						
E	100h	150						

## Factor 5. Complejidad del Cargo

Esca la de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	B	C	D	E	
A	Trabajo repetitivo que requiere atención normal para su práctica.	30	30					30
B	Trabajo repetitivo que requiere atención continua durante períodos cortos de tiempo.	60						
C	Trabajo variado que requiere atención continua durante períodos largos de tiempo para la ejecución de sus funciones	90						
D	Trabajo variado de complejidad media que requiere concentración para la organización y ejecución de sus funciones. Tiene responsabilidad inherente al seguimiento y mantenimiento de procesos establecidos.	120						
E	Trabajo variado de complejidad alta, que requiere de concentración para la planificación, dirección y control de la gestión institucional. Tiene responsabilidad inherente al mantenimiento y/o modificación de sistemas organizacionales.	150						

## Factor 6. Relaciones de Trabajo

Esca la de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	B	C	D	
A	Mantiene relaciones de rutina con sus pares y jefes inmediatos.	25	25				25
B	Contactos personales para obtener y entregar información en la ejecución de los procesos de su área de trabajo.	50					
C	Contactos personales frecuentes para la solución de problemas y cooperación funcional dentro y fuera de la EMOV EP.	75					
D	Contactos continuos con Gerencias, Sub Gerencias en asuntos de trascendencia relacionados con la gestión organizacional actuando en ocasiones en representación de la EMOV EP.	100					

VALORACIÓN DE CARGOS EMOV EP																																
			Página 3-3																													
<b>Factor 7. Trabajo en Equipo</b>																																
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Escala de Calificación</th> <th>Descripción</th> <th>Puntaje Asignado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>El cargo requiere trabajar de manera individual.</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>El cargo requiere trabajar con otros, aunque no necesariamente de manera coordinada.</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>El cargo requiere trabajar con otros y coordinar algunas actividades con los demás.</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>El cargo requiere trabajar con otros. Usualmente es necesario coordinar la mayoría de las actividades con los demás.</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>El trabajo se realiza todo el tiempo en contextos de equipo y requiere permanente coordinación de las tareas con los demás.</td> <td>100</td> </tr> </tbody> </table>	Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado	A	El cargo requiere trabajar de manera individual.	20	B	El cargo requiere trabajar con otros, aunque no necesariamente de manera coordinada.	40	C	El cargo requiere trabajar con otros y coordinar algunas actividades con los demás.	60	D	El cargo requiere trabajar con otros. Usualmente es necesario coordinar la mayoría de las actividades con los demás.	80	E	El trabajo se realiza todo el tiempo en contextos de equipo y requiere permanente coordinación de las tareas con los demás.	100	<table border="1"> <thead> <tr> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> <th>E</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>20</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	A	B	C	D	E		20				<table border="1"> <tr> <td>20</td> </tr> </table>	20
Escala de Calificación	Descripción	Puntaje Asignado																														
A	El cargo requiere trabajar de manera individual.	20																														
B	El cargo requiere trabajar con otros, aunque no necesariamente de manera coordinada.	40																														
C	El cargo requiere trabajar con otros y coordinar algunas actividades con los demás.	60																														
D	El cargo requiere trabajar con otros. Usualmente es necesario coordinar la mayoría de las actividades con los demás.	80																														
E	El trabajo se realiza todo el tiempo en contextos de equipo y requiere permanente coordinación de las tareas con los demás.	100																														
A	B	C	D	E																												
	20																															
20																																
<b>Rango de Ponderación</b>																																
Puntaje Total		257																														
<b>Firmas de Responsabilidad</b>																																
_____		Gerente General			_____																											
Responsable del Proceso					Subgerencia de Talento Humano																											