Pontificia Universidad Católica del Ecuador | SEDE ESMERALDAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESTUDIO DE CASO

VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO EN AUTORIDAD PORTUARIA, DE LA CIUDAD Y PROVINCIA DE ESMERALDAS

PREVIO A LA OBTENCIÓN DE TÍTULO DE INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN PRODUCTIVIDAD

AUTORA

MARÍA EMILIA MOJARRANGO DÍAZ

DIRECTOR DE ESTUDIO DE CASO

MGT: RAMÓN ANGULO CUELLAR

Esmeraldas-Abril, 2019

TRIBUNAL DE GRADUACION

La disertación de este trabajo investigativo fue certificada luego de haber cumplido con los requerimientos exigidos por el estatuto de grados de la PUCESE, previo a obtener el título académico Ing. Comercial Mención Productividad.

Mgt. Ramón Angulo Cuellar

ASESOR

Mgt. María de Lourdes Solís Murillo

LECTOR

Mgt. Freddy Betancourt Aguilar

LECTOR

AUTORIA

Yo, MARIA EMILIA MOJARRANGO DIAZ portadora de la cedula de ciudadanía No 0850025867 expreso que la información y resultados conseguidos en el presente trabajo investigativo es de exclusiva responsabilidad de su autor respetando las fuentes bibliográficas que se utilizaron, encontrándose sus respectivas citas pertinentes.

Por lo cual expreso que la información copilada y generada es propia del trabajo realizado por la estudiante, resultado de la investigación, así como también expreso que la transcripción de este manuscrito es de mi responsabilidad.

MARIA EMILIA MOJARRANGO DIAZ
C.I 0850025867

DEDICATORIA

Va dedicado a mi Dios Padre Celestial quien es el Rey de Reyes, y ha cuidado de mí como la niña de sus ojos. Me ha dado la fuerza necesaria, las ganas y la sabiduría para avanzar en cada etapa de estudio hasta hoy que estoy realizándome como profesional.

Dedico a mis padres a los cuales amo y respeto, Ing. Rogelio y Lcda. María Nela, los pilares fundamentales en mi vida, pues gracias a ellos he podido llegar a donde estoy, inculcándome siempre desde muy pequeña, buenos valores, principios, ética, pero sobre todo el respeto y la ayuda que se le debe brindar al prójimo, siempre estuvieron apoyándome en todo momento, en lo largo de mi vida, con sus palabras sabias y su apoyo incondicional me ayudaron a seguir adelante, este logro va para ustedes.

Dedico a mi esposo, con quien he compartido momentos de estudio, momentos de alegrías y tristezas, ha sabido siempre brindarme su apoyo incondicional, donde de una u otra manera busca la forma de darme fuerzas para seguir adelante y poder culminar este gran sueño, gracias por nunca dudar de mí y de mis capacidades intelectuales, usted que nunca dejo de confiar en mí.

AGRADECIMIENTO

En el presente trabajo quiero dejar constancia de agradecimiento al Gerente de Autoridad Portuaria de Esmeraldas, el Ing. Gino Saud Sacoto, por haberme permitido realizar mi trabajo investigativo en esta prestigiosa institución.

Especial agradecimiento a mi asesor Mgt. Ramón Angulo Cuellar, por su tiempo, paciencia y dedicación para corregirme cada una de las líneas de este proyecto, brindándome sus conocimientos, apoyo, confianza y amistad; gracias por estar siempre pendiente de mí, su exigencia y motivación fueron puntos claves para esforzarme a dar cada día mucho más.

A mis lectores Mgt. Ma. De Lourdes Solís, Mgt. Freddy Betancourt, por su apoyo incondicional, su buena voluntad, así como sus observaciones críticas en el transcurso de la realización del presente trabajo. Por cada consejo brindado y conocimiento impartido en mí, permitiéndome avanzar un escalón más en la vida académica.

Mi agradecimiento especial a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeradas, la cual me abrió sus puertas para lograr formarme profesionalmente.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN 1
1.1 Presentación del tema de investigación 1
1.2 Planteamiento del problema 1
Justificación 3
1.4. OBJETIVOS 4
1.4.1. Objetivo general 4
1.4.2. Objetivos específicos 4
CAPÍTULO I 5
MARCO TEÓRICO 5
1.1 Base teórico científico 5
Valoración de puestos 5
Puesto 6
Competencias 6
Complejidad del puesto 7
Responsabilidades del puesto de trabajo 7
Importancia de la valoración de puestos 8
Diferencias entre valoración de puestos y evaluación del desempeño 9
Definición conceptual 10
1.2 Investigaciones previas 11
1.3 Marco legal 15
CAPÍTULO II 19
MATERIALES Y METODOS 19
2.1 Área de estudio 19
2.2. Tipo de estudio 19
2.2.1. Estudio cualitativo 19
2.2.2. Estudio cuantitativo 19
2.3. Definición conceptual y operacionalización de las variables 20
2.6. Análisis de datos 21
CAPITULO III 22
RESULTADOS 22
3.1 Resultados 22
3.1.1 Análisis de estadística descriptiva 22
3.1.2 Funciones y responsabilidades de los puestos de trabajo para simplificar la valoración de los puestos. 24

3.1.2.1 Estructura Organizacional 24
3.2 Funciones a Desempeñar 31
3.3 Importancia de Labores 32
3.4 Nivel de Responsabilidad 33
3.6 Valoración de sueldos y salarios equitativos de cada cargo en base a las competencias que se desempeñan dentro de la empresa 34
3.6 Remuneraciones Unificadas 37
CAPÍTULO IV 38
VALORACIÓN DE PUESTOS 38
4.1 Definición del método 38
4.2 Análisis del manual de cargos 39
4.3 Análisis de datos 39
4.4 Comité de Valoración 44
4.5 Valoración de los Cargos 46
4.5.1 Definición de factores 46
4.5.2 Aplicación 51
4.5.3 Resultados 54
4.5.4 Comparativo Salarial 57
4.6 Discusión 59
CAPITULO V 62
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 62
5.1 Conclusiones 62
5.2 Recomendaciones 63
6. BIBLIOGRAFIA 64
ANEXOS 66
Funciones de los puestos de trabajo 66
Ser solidariamente responsable de la administración de la Protección Marítima. 86
Formato de Encuesta 98
Fotografía de la realización de Encuestas. 102
Formato de Entrevista 104

ABREVIATURAS

NIOSH: Instituto Nacional para la Salud y Seguridad Ocupacional

RULA: Rapid Upper Limb Assessment

REBA: Rapid Entire Body Assessment

VAN: Valor Actual Neto

TIR: Tasa Interna de Retorno

PR: Periodo de Recuperación

CLT: Código Legal de Trabajo

INEN: Instituto Nacional de Estandarización y Normalización

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama 24
Figura 2. Funciones a desempeñar 31
Figura 3. Importancia de Labores 32
Figura 4. Nivel de responsabilidad 33
Figura 5. Remuneraciones Unificadas 37
Figura 6. Grupo ocupacional 42
Figura 7. Condiciones de trabajo 43
Figura 8. Condiciones de trabajo 44
Figura 9. Comité de Valoración 45
Figura 10. Resultado matriz de valoración 56

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de las variables 20
Tabla 2. Análisis Estadística Descriptiva de Valoración de Puestos de Trabajo 22
Tabla 3. Valoración de Sueldos y Salarios trabajadores de Autoridad Portuaria de Esmeraldas. 34
Tabla 4. Análisis del Manual de Cargos 41
Tabla 5. Factores de evaluación 47
Tabla 6. Ponderación de factores 49
Tabla 7. Subfactores de evaluación 50
Tabla 8. Matriz de valoración 53
Tabla 9. Resultado matriz de valoración 55
Tabla 10. Comparativo salarial 58

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación es diseñar una propuesta de valoración de puestos de trabajo en Autoridad Portuaria de la ciudad y provincia de Esmeraldas, con el propósito de revisar los sueldos y salarios de los trabajadores en torno a sus competencias. Para esto se determinaron las funciones y responsabilidades de los puestos de trabajo para simplificar la valoración de los puestos. Adicionalmente se definieron las competencias que se desempeñan dentro de cada puesto de trabajo para determinar el valor funcional de cada uno de ellos. Para finalmente establecer el valor de sueldos y salarios equitativos de cada cargo en base a las competencias que se desempeñan dentro de la institución. El resultado de este proceso de investigación dio como consecuencia la valoración de cargos estableciendo que la empresa se tiene cinco grupos de interés para el análisis. De esta forma se alcanzó establecer las funciones y responsabilidades de los puestos de trabajo a través del análisis del manual de funciones, con lo que se pudo simplificar la valoración de los puestos, con lo que se logró identificar un total de 36 puestos de trabajo, establecido dentro de diez dimensiones las cuales son la base del presente estudio. Con lo que se determina que existe un cargo con el puntaje más alto de 1162 puntos que corresponde al Jefe de Financiero. Seguido el segundo grupo está integrado por los puestos de trabajo que obtuvieron 1112 puntos, estos son; Jefe de Mantenimiento, Analista de Recurso Humano 3 y Analista de Planificación 2. En el tercer grupo se encuentran los puestos de trabajo que consiguieron 1062 puntos, teniendo un único cargo Analista Institucional. En el cuarto grupo se ubican los puestos con un puntaje de 1052 puntos, estos corresponden a Administrador de Patio y Operador de Bahía. Finalmente, el quinto grupo tiene un puntaje de 987 puntos, estos son Asistente de Gerencia, Auxiliar Administrativo y Asistente Técnico SENAE.

Palabras clave:

Valoración

Cargos

Desempeño

Funciones

Competencias

ABSTRACT

The objective of the present investigation is to design a job assessment proposal in the Port Authority of the city and province of Esmeraldas, with the purpose of reviewing the salaries and wages of workers around their competences. For this purpose, the functions and responsibilities of the jobs were determined to simplify the evaluation of the positions. In addition, the competences that are carried out within each job position were defined to determine the functional value of each one of them. To finally establish the value of equitable salaries and salaries of each position based on the competences that are performed within the institution. The result of this research process resulted in the valuation of positions establishing that the company has five interest groups for analysis. In this way it is possible to establish the functions and responsibilities of the work positions through the analysis of the manual of functions, with which it was possible to simplify the evaluation of the positions, with which it is possible to identify a total of 36 jobs, established within 10 dimensions which are the basis of the present study. With what is determined that there is a charge with the highest score of 1162 points that corresponds to the Chief Financial Officer. Then the second group is composed of the jobs that obtained 1112 points, these are; Head of Maintenance, Human Resource Analyst 3 and Planning Analyst 2. In the third group are the jobs that got 1062 points, having a single position Institutional Analyst. In the fourth group the positions are located with a score of 1052 points, these correspond to the Patio Manager and the Bahia Operator. Finally, the fifth group has a score of 987 points, these are Administrative Assistant, Administrative Assistant and Technical Assistant SENAE.

Keywords:

Assessment
Charges
Performance
Functions
Competencies

INTRODUCCIÓN

1.1 Presentación del tema de investigación

Valoración de los puestos de trabajo en Autoridad Portuaria, de la ciudad y provincia de Esmeraldas, mediante observación se conoce que en autoridad portuaria de Esmeraldas se han presentado inconformidades en el pago de los sueldos y salarios de los trabajadores, por lo que se han evidenciado quejas y reclamos por aumentos en los ingresos laborales lo que afecta al clima organizacional de la empresa, se ha tomado como tema de investigación la valoración de puestos de trabajo.

Por ende, la importancia del presente proyecto de investigación se enfoca hacia una revisión de los sueldos y salarios para cada puesto de trabajo desde las autoridades que representan una mayor jerarquía hasta aquellos cargos que se encuentran en un nivel operativo, de acuerdo a los conocimientos, experiencia y competencias que disponga cada trabajador.

1.2 Planteamiento del problema

En lo que respecta a la gestión del talento humano, el análisis de los cargos en base a las funciones de cada uno de ellos es una parte fundamental dentro de las organizaciones, considerando que a través de esta se logra obtener una descripción clara de las tareas, responsabilidades, condiciones ambientales, riesgos, criterios y estándares de desempeño, que son viales para la aspiración a un cargo. La valoración de los puestos de trabajo es fundamental dentro de todo departamento del Talento Humano, confirmando que permite la agilización y facilidad de sus procesos en los diferentes subsistemas; igualmente es necesario para la clasificación de puestos de trabajo en torno a las competencias de cada persona.

Ciertamente la valoración de puestos de trabajo se considera como un arma competitiva dentro de las organizaciones, puesto que esta proporciona equidad de los sueldos y salarios, haciendo indispensable que se valore la importancia del puesto como un discernimiento primordial de compensación equivale para adoptar el puesto de trabajo como metodología

de establecimiento de la remuneración, sin que dicho aspecto minimice la importancia de los méritos, o los incentivos que respectan a cada trabajador.

Sin embargo, en la actualidad la valoración de puestos se ha convertido en un instrumento operativo racional poco utilizado, lo cual a su vez ha derivado en que las organizaciones no cuenten con una base clara y precisa para la contratación laboral, generando como consecuencia los aumentos salariales o irregularidades dentro de los pagos.

En la misma línea, el departamento de Talento Humano dentro de las organizaciones lleva un registro detallado de sobresueldos, despidos y compensaciones que se han debido cubrir a los empleados. Evidenciando que este factor expresa una alta rotación de personal, lo cual conlleva a que las empresas requieran cubrir esas vacantes, elevando los costos de la nómina, por lo que muchas de éstas prefieren reinstalar y rotar al personal de otras áreas con el mismo salario en diferente cargo, a fin de que se eviten contratiempos e incrementos de gastos.

Dentro de Autoridad Portuaria se ha observado que se han presentado inconformidades en el pago de los sueldos y salarios de los empleados, por lo cual a su vez estos han realizado reclamos y quejas sobre el incremento en los ingresos laborales de ciertos cargos, generando un desequilibrio en el clima organizacional de la empresa.

Es por ello que el desarrollo del presente proyecto busca establecer una propuesta que valore los puestos de trabajo en relación a sus funciones, y de este modo tener una descripción óptima de puestos, que establezca un grado de equidad interna y de competitividad externa, utilizando una metodología integral, a través de la cual se valoren los puestos de trabajo en base a las competencias correspondientes. Para establecer sueldos y salarios justos para todos y se contribuya a mantener equilibrio dentro del clima organizacional de Autoridad Portuaria.

Con lo expuesto anteriormente, se presenta como interrogante principal, ¿Se logrará con la propuesta de valoración de puestos de trabajo mejorar las competencias dentro de

Autoridad Portuaria?; y como **preguntas secundarias,** ¿Cuál es el impacto que genera la valoración de los puestos en torno a las competencias de Autoridad Portuaria de Esmeraldas?; Cuáles son los beneficios que generar la valoración de los puestos de trabajo dentro de Autoridad Portuaria?; la propuesta de valoración de puesto de trabajo¿ permitirá la mejora de las competencias laborales de los perfiles de puesto?

Justificación

Ciertamente, el aporte físico o intelectual de los empleados es fundamental para las organizaciones, considerando que a través de éstos se obtienen resultados positivos para en torno a su labor, por la cual los trabajadores reciben una recompensa en el aspecto salarial como en otros beneficios no económicos tales como reconocimiento, status, ascensos, entre otros, los cuales le permiten estar a gusto con su trabajo y desarrollarse profesionalmente.

Es así que el desarrollo de la presente investigación tiene la finalidad de valorar los puestos de trabajo dentro de Autoridad Portuaria, de modo que se desarrolle una revisión de sueldos y salarios para cada puesto de trabajo, desde las autoridades que representan una mayor jerarquía hasta aquellos cargos que se encuentran en un nivel operativo, de acuerdo a los conocimientos, experiencia y competencias que disponga cada uno de los trabajadores.

De este modo a través de la propuesta se contribuye a establecer sueldos y salarios eficientemente en el desarrollo del área del talento humano, además de propiciar un clima laboral armonioso para todos los trabajadores, sin la generación de desconformidades en relación al cargo que ocupen beneficios directos.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo general

Diseñar una propuesta de valoración de puestos de trabajo en Autoridad Portuaria de la ciudad y provincia de Esmeraldas, a fin de revisar los sueldos y salarios de los trabajadores en torno a sus competencias.

1.4.2. Objetivos específicos

- Determinar las funciones y responsabilidades de los puestos de trabajo para simplificar la valoración de los puestos.
- Identificar las competencias que se desempeñan dentro de cada puesto de trabajo para determinar el valor funcional de cada uno de ellos.
- Conocer el valor de sueldos y salarios equitativos de cada cargo en base a las competencias que se desempeñan dentro de la empresa.

CAPÍTULO I
MARCO TEÓRICO

1.1 Base teórico científico

Valoración de puestos

La valoración de los puestos de trabajo abarca un sin número de técnicas a través de las cuales se aplican varios criterios comunes de comparación sobre cada uno de los puestos de trabajo para de este modo lograr establecer una estructura lógica, equitativa, justa y equilibrada sobre los mismos (Flores, 2011). Así mismo otro aporte manifiesta 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. El procedimiento básico de evaluación del puesto consiste en comparar el contenido del puesto en relación con otros, por ejemplo, en términos de su esfuerzo, responsabilidad y habilidades (Desler & Varela, 2011).

Es así como la valoración de puestos se encuentra definida como un proceso de análisis y comparación del contenido en esencia de los puestos, con la finalidad de instalarlos en una clasificación optima, de tal forma que sirvan de base para un sistema de remuneración equilibrada, justo y equitativo. De ello se desglosa que es una habilidad premeditada para asesorar el desarrollo de una nueva estructura de salarios la cual se adapte a las correlaciones entre los puestos sobre una base consistente y sistemática (Aiteco, 2014).

En relación a ello se manifiesta que la valoración de los puestos se considera como una herramienta fundamental para el análisis de los puestos de trabajo y competencias, de forma que se fije un salario justo, equitativo y equilibrado en torno al cargo que desempeñan dentro de una organización.

Puesto

Se define como una unidad de la organización la cual abarca un conjunto de obligaciones y compromisos y que los separan y distinguen de los demás cargos dentro de la misma organización (Rodríguez, 2011, p. 84).

El puesto es considerado como una unidad básica de las organizaciones, mismos que detallan objetivos y funciones dentro de un área de trabajo, el cual establece dimensiones que incluyen detalladamente que es lo que debe hacer el ocupante del puesto. Esta se considera útil para definir tareas específicas a los trabajadores de una organización (Gonzáles, 2011).

En contexto de ello, Carrasco (2009) , definió al puesto como un vínculo determinante entre la empresa y el trabajador, el cual accede a la ocupación de un cargo dentro de la organización bajo condiciones laborales establecidas y remuneraciones económicas determinadas en función de las actividades que realiza.
Es decir, el puesto es que el que realiza una función específica y se desarrolla en función a las necesidades de la empresa, marcando la diferencia de un cargo con otro y con responsabilidad y actividades diferenciadas pero orientadas al cumplimento de un objetivo colectivo.

Competencias

Las competencias son los conocimientos que se requieren para el ejercicio de cierto puesto a través de diferentes factores (tales como instrucción formal, experiencia, habilidades de gestión y habilidades de comunicación) (Arteaga, 2013). En aporte de ello se establece:

> Son aquellos factores que distinguen a la persona con un desempeño superior de los que tienen un desempeño "adecuado". Por tanto, las competencias son aquellas características personales del individuo (motivación, valores, rasgos,

> etc.) que le permite hacer de forma óptima las funciones de su puesto de trabajo (Madrid, 2010).

Conforme el criterio de Senseto (2012), manifiesta que hace mención a los conocimientos o habilidades de una persona, los cuales son necesarios para obtener resultados en torno a una exigencia determinada dentro de una actividad laboral.

En torno al talento humano se define a las competencias como aquellas circunstancias en la que dos entidades se relacionan a través de los recursos que poseen en un medio determinado, de forma que buscan concentrarlos completamente para que no se conviertan en un factor negativo, o a su vez competitivo para la organización, una relación de competencia entre dos criaturas implica que cada una se beneficia perjudicando a la otra.

Complejidad del puesto

La complejidad del puesto se refiere al ambiente laboral, al cual está sujeto el puesto y la capacidad de enfrentarse a las situaciones que se presenten en la organización.

Responsabilidades del puesto de trabajo

Se puede decir que cada persona que vaya a ocupar un puesto de trabajo debe estar consciente de las actividades a realizar en dicho puesto razón por la cual la persona que ocupe este puesto debe cumplir con las habilidades, destrezas, aptitudes tanto físicas e intelectuales para que pueda asumir total responsabilidad durante su vida laboral, se debe también tomar en cuenta el ambiente laboral en el cual va a desempeñarse (Gama, 2002).

En contexto, se considera a la responsabilidad como un proceso a través del cual se puede realizar un análisis detallado de los trabajos, para posteriormente realizar una descripción de los puestos; en la cual se ponga a consideración todos los factores de responsabilidad inmersos, además de la complejidad y competencia los mismos que sirven como base para

establecer el valor relativo de los puestos y a su vez plantear un salario justo que deben percibir los trabajadores.

La evaluación del puesto es el proceso mediante el cual se aplica criterios de comparación de puesto para conseguir una valoración relativa de los salarios de los diversos puestos (Chiavenato, 2002, p. 239).

Es así que en relación a lo expuesto anteriormente se establece que la responsabilidad se considera como un proceso en el cual se comparan aspectos claves de un puesto de trabajo de forma de que se establezca su valoración relativa (monetaria) justa y equitativa, con la finalidad de que se eviten el surgimiento de conflictos dentro de la organización.

La valoración de puestos en relación con la responsabilidad se establece como un conjunto de pasos determinados que se siguen para determinar los valores monetarios que se deben pagar dentro de cada puesto en comparación de unos con otros; independientemente de cuáles sean los factores a considerar para dicha valoración.

Importancia de la valoración de puestos

El puesto no depende únicamente de las funciones y tareas que se desarrollan dentro de cada puesto de trabajo, sino que también es fundamental que se considere el enfoque estratégico de la empresa en relación a la actividad que desempeña, para que de esta forma potencialice sus funciones y productos.

Es trascendente resaltar que se valorará el puesto y no a la persona que lo desempeña, como define Chiavenato (2002) es de vital importancia para las organizaciones sean estas públicas o privadas porque permite administrar de una mejor manera los sueldos y salarios otorgados al personal para que de esta manera los empleados y obreros no se sientan discriminados**.**

En relación a ello se manifiesta que la importancia de la valoración de los puestos se encuentra enfocada en asignar de forma equitativa la remuneración en torno a los sueldos y salarios que perciben los trabajadores dentro de un puesto de trabajo en torno a las funciones que desempeñan.

Diferencias entre valoración de puestos y evaluación del desempeño

De acuerdo con la definición de valoración de puestos se afirma que:

> Es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar y de su potencial de desarrollo (Chiavenato, 2005, p.).

Mientras que la definición de evaluación de desempeño se manifiesta que:

> Es un sistema de apreciación que se tiene de un individuo en el puesto y su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimar o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades o el status de algún objeto o persona (Wayne, 2010, p.255).

En torno a ambas funciones se manifiesta que el proceso de realizar un análisis y la comparación del contenido en esencia de los puestos de trabajo a fin de que se coloque jerárquicamente las bases del sistema de remuneración equilibrado y justo para que de esta forma se logre mantener la armonía del clima laboral dentro de la organización.

En contexto, se expresa que la valoración de puestos de trabajo permite el establecimiento de la importancia relativa de los puestos de trabajo dentro de una organización y, además, precisar y comparar el desempeño de las tareas asignadas al puesto y desarrolladas en condiciones normales.

Es así que, en torno a ello, las diferencias significativas entre la valoración del puesto de trabajo y la evaluación del desempeño se basan principalmente en una comparación a través

de la cual se lograr establecer una distribución equitativa de los salarios, reduciendo las posibilidades de arbitrariedad dentro de las organizaciones.

Definición conceptual

Administración pública

Se define a la administración como un proceso fundamental para alcanzar los objetivos de la organización, a través del esfuerzo del personal de manera coordinada y eficaz, además de emplear técnicas adecuadas y aptitudes humanas positivas en beneficio de la empresa (Moreno, 2006).

Gestión del talento humano

La gestión del talento humano se define como la conformación de las personas y las organizaciones, las cuales dependen de los individuos para operar y alcanzar el éxito (AEC, 2010).

Planificación estratégica del recurso humano

> Uno de los aspectos importantes de la estrategia de las organizaciones es su articulación con la función de gestión de talento humano. En otras palabras, como traducir los objetivos y estrategias corporativas en objetivos y estrategias de recursos humanos, lo cual se logra mediante la planeación estratégica de talento humano (Cárdenas, 2012, p.23).

Análisis de puestos de trabajo

El puesto de trabajo se define como una unidad estructural de la organización y que se encuentra conformada por las tareas y responsabilidades asignadas a una persona, con existencia independiente de la presencia de un titular pues tiene un antecedente

presupuestario. El análisis de estas partes del cumplimiento de las funciones por parte del personal como base para el logro de los objetivos (Urrutia, 2015).

Descripción de los puestos de trabajo

> Es el proceso que identifica, recolecta, analiza y registra la información relativa al contenido, situación e incidencia real de un puesto en la empresa, a través de la determinación del rol, atribuciones, responsabilidades e interrelación en función de la misión y objetivos institucionales (Cárdenas, 2012, p.31).

Valoración de los puestos de trabajo

"Son objeto de atención la información previa que se requiere para llevar a cabo la valoración, juicios críticos y análisis comparativos y diversas ilustraciones sobre la aplicación de los resultados" (Bermeo & Salinas, 2016).

Remuneración

El concepto básico de remuneración o salario proviene desde antes de la era de Cristo donde las civilizaciones romanas y griegas intercambiaban la fuerza laboral de los albañiles constructores de los templos y grandes edificaciones por sal que era la herramienta de trueque en ese entonces (Bravo, 2012).

1.2 Investigaciones previas

Entre los antecedentes investigativos que se puede citar se tomaron tres que se vinculan mayormente con la investigación, que son:

El primer antecedente investigativo tomado se titula "Propuesta de valoración y clasificación de puestos en el área administrativa de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca", desarrollada por Sacoto y Zhingri (2012), se desarrolló con la finalidad de

realizar una valoración sobre los puestos de trabajo del área administrativa a fin de establecer sueldos y salarios de los colaboradores, de forma equitativa. La totalidad del trabajo se desarrolla en tres capítulos partiendo por el marco teórico, en el cual se manifiesta principalmente los términos que se acoplan al tema de investigación.

Posteriormente en el capítulo dos se desarrolla la propuesta en el cual se analizó la estructura Administrativa de la UPS, y los detalles de remuneración existentes en la Universidad. Para en el tercer capítulo establecer la estimación de costos anuales, y la estimación de un valor justo por cada uno de los puestos.

Finalmente establece como conclusiones que la investigación permitió que se contribuya a generar una mejora dentro de la gestión administrativa basada en las competencias de cada cargo, además de brindar un valor agregado. Además de que se establece que la valoración de los puestos de trabajo es fundamental para el desarrollo adecuado de la institución, pues su aplicación permitió establece un claro enfoque sobre las funciones de los puestos y en torno a ello pagar un salario justo sobre las actividades que se desempeñan (Sacoto & Zhingri, 2012).

El segundo antecedente tomado como base referencia se titula “Análisis, diseño y valuación de puestos para Talleres Mejía”, desarrollado por Bravo (2012) , en el cual se desarrolló con el objetivo realizar un análisis de puestos, ya que estos establecen el punto de partida para elaborar la mayor parte de herramientas con que se administra efectivamente el talento humano, los logros acumulados de los distintos puestos de trabajo permiten a la organización la consecución de sus objetivos, debido a esto consideramos de vital importancia toda información que se pueda obtener del análisis de los puestos de trabajo de una organización, además constituye el fundamento para establecer un sistema de información sobre recursos humanos.

Este buscó evidenciar que el obtener una mejor compensación puede disminuir el desempeño, además de aumentar las quejas o conducir a los empleados a buscar otro trabajo diferente, derivándose al ausentismo y a otras formas de protesta pasiva. Es por esto

considera de vital importancia abarcar también el tema de la valuación de puestos ya que estos permitirán proporcionar una base equitativa para la administración de los sueldos y salarios dentro de la empresa.

En el contenido, se desarrolló un análisis de la situación actual de la empresa, detallando de tal forma todos los aspectos inmersos dentro de ella, con la finalidad de mantener una perspectiva clara del entorno situacional de la empresa. En el capítulo dos se desarrollan el marco teórico que se encarga de abordar los conceptos y teorías necesarias para la fundamentación de la investigación, dentro de esta también se establece la metodología que se aplicada para la realización de la propuesta. Esta contempla el diseño de manuales de funciones para de tal forma establecer los valores justos sobre la valoración de cada uno de los puestos de trabajo. Finalmente se establecer las conclusiones y recomendaciones. El estudio llega a la conclusión de que la valoración de los puestos de trabajo es una herramienta de gran ayuda para la organización ya que generó suficiente información para que la empresa tenga un conocimiento más profundo de los puestos que existen en la organización, los requisitos tanto profesionales como personales que debe cumplir el candidato para desarrollar de forma adecuada las tareas y actividades propias del puesto, las responsabilidades, las condiciones de trabajo y otros aspectos de un puesto determinado que permitieron a la empresa solucionar los problemas citados anteriormente, además se constituyó como el punto de partida para elaborar la mayor parte de herramientas con que se administra efectivamente el talento humano (Bravo, 2012).

Otro antecedente tomado se denomina “Valoración de puestos operativos por el método de factores y puntos en el Ingenio Concepción”, desarrollado por Urrutia (2015) , con el objetivo de proponer un sistema de evaluación en puestos operativos por el método de factores y puntos para beneficiar al personal y a la empresa productora de azúcar del Municipio de Escuintla y así aportar un documento que muestre la utilización de la valuación que servirá de guía a los jefes y supervisores del área de fábrica que conforman el comité valuador, para asignar los puntos según los factores a cada uno de los puestos; con una muestra conformada por 70 puestos operativos que actualmente conforman dicha área.

Para lograr los objetivos planteados se elaboró y validó el formato de Método de Puntos por Factor, cuenta con un cuadro, en el que se presentan los cuatro factores, el peso relativo de cada uno de ellos, los punteos totales y los grados, con una base total de 1,000 puntos. El estudio es de tipo descriptivo, con los datos obtenidos se realizó la tabulación de los resultados. Se utilizaron gráficas circulares para presentar los resultados según los grupos en los que fueron categorizados los puestos dependiendo de los límites establecidos en la valuación.

Por medio de la investigación se concluyó que la valuación ha facilitado la agrupación de puestos, lo cual permitirá más adelante la definición de escalas salariales y políticas de compensación, por los resultados obtenidos se recomendó a la empresa analizar los salarios actuales y conocer la distribución de los salarios de acuerdo al valor de los puestos, y seguidamente realizar los ajustes en los puestos que no contengan remuneraciones justas y equitativas (Urrutia, 2015).

Otro antecedente tomado es desarrollado por Bardales (2013) , titulado "Evaluación de puestos de los trabajadores de la Municipalidad Provincial San Miguel - Cajamarca de acuerdo al Manual Normativo de Clasificación de Cargos de Perú", con el objetivo de demostrar que los perfiles del trabajador de la Municipalidad Provincial San Miguel – Cajamarca no se encuentran alineados al Manual Normativo de Cargos, para el cumplimiento de dicho objetivo se consideró como muestra 39 currículos de los trabajadores de la Municipalidad Provincial San Miguel – Cajamarca, se utilizó como técnica el análisis documental para cuyos efectos se elaboró el manual para evaluar el perfil profesional de trabajadores, el diseño de contrastación que se ha utilizado fue de una sola casilla o grupo único.

Los resultados de la investigación demostraron que los perfiles profesionales de los trabajadores de la Municipalidad Provincial San Miguel – Cajamarca no se encuentran alineados al Manual Normativo de Clasificación de Cargos por cuanto los medios para ingresar a la función pública están inmersos en prácticas como: nepotismo, compadrazgo, patronazgo y clientelismo, lo que dificulta la existencia de un sistema de recursos humanos

que garantice imparcialidad y equidad al momento de llevar a cabo el proceso de selección, contratación y demás aspectos relacionados con la administración de recursos humanos (Bardales, 2013) .

De acuerdo con Cornejo (2013), en su investigación titulada “Evaluación ergonómica y propuestas para mejora en los puestos del proceso de teñido de tela en tejido de punto de una tintorería, Perú”, establece como principal objetivo desarrollar la evaluación ergonómica y propuesta para la mejora en los puestos de trabajo del proceso de teñido de punto de una tintorería.

Para el desarrollo metodológico de la investigación, se empleó una evaluación a través de la aplicación de un cuestionario y matriz de riesgos para identificar los puestos más críticos; para luego proceder a utilizar los métodos de evaluación ergonómicos NIOSH, RULA y REBA.

Con esta información se analizarán los puestos de trabajo para poder proponer alternativas de mejora. Luego las alternativas fueron cuantificadas y procesadas que permitieron la obtención de los indicadores que los accionistas solicitaban como VAN, TIR y PR. El costo de implementación, capacitación y asesoría asciende a 69,526 nuevos soles y el VAN es igual a 75,231 nuevos soles. Llegando a la conclusión de que es necesario que los trabajadores cuenten con indicadores mensuales y anuales para poder obtener un comparativo y evaluar si las mejoras están siendo aceptadas. Además de que la retroalimentación es fundamental para que los trabajadores se involucren, la empresa mejore y mantenga una continuidad en su nueva estrategia (Cornejo, 2013).

1.3 Marco legal

De acuerdo con la Constitución del Ecuador (2008), en su sección octava hizo mención al trabajo y la seguridad social, destacándose de tal forma el artículo 53 mencionó que:

> **Art. 53.-** Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación.
>
> El Estado responderá civilmente por los daños y perjuicios causados a las personas por negligencia y descuido en la atención de los servicios públicos que estén a su cargo, y por la carencia de servicios que hayan sido pagados. (p.25)

Tomando como referencia el presente artículo, considerando que hace manifiesto que las empresas pueden emplear mecanismos que remuevan la eficiencia y la satisfacción de las personas, más aún si son de servicios públicos y que a su vez estos sean pagados. Por lo cual, al establecer la valoración de puestos dentro de la empresa, se permitirá que se evalué la eficiencia y a través de ello se establezcan soluciones que permitan incrementar la satisfacción de los usuarios, en cuanto al servicio que esta brinda.

En torno a ello se toma también como referencia legal la Código Legal de Trabajo menciona que:

> Las empresas e instituciones, públicas o privadas, para facilitar la inclusión de las personas con discapacidad al empleo, harán las adaptaciones a los puestos de trabajo de conformidad con las disposiciones de la Ley de Discapacidades, normas INEN sobre accesibilidad al medio físico y los convenios, acuerdos, declaraciones internacionales legalmente suscritos por el país.

Conforme se menciona dentro del Código de Trabajo la organización es libre de realizar las modificaciones y adaptaciones necesarias en los puestos de trabajo para alcanzar las normas establecidas dentro del país, en relación a ello es fundamental el desarrollo de la investigación de forma que se sustente bajo esta normativa.

> Las empresas e instituciones, públicas o privadas, para facilitar la inclusión de las personas con discapacidad al empleo, harán las adaptaciones a los puestos de trabajo de conformidad con las disposiciones de la Ley de Discapacidades, normas INEN sobre accesibilidad al medio físico y los convenios, acuerdos, declaraciones internacionales legalmente suscritos por el país (Mnisterio del Trabajo, 2014, pág. 7).

Conforme se menciona dentro del Código de Trabajo la organización es libre de realizar las modificaciones y adaptaciones necesarias en los puestos de trabajo para alcanzar las normas establecidas dentro del país, en relación con ello es fundamental el desarrollo de la investigación de forma que se sustente bajo esta normativa.

Art. 102.- Determinación de la remuneración.- Los rangos de valoración entre los distintos niveles funcionales y grupos ocupacionales que integran las escalas de remuneraciones mensuales unificadas, se establecerán previo estudio técnico por parte del Ministerio de Relaciones Laborales y el dictamen favorable del Ministerio de Finanzas, acorde a lo establecido en el literal c) del Artículo 132 de esta Ley. En las instituciones en la cuales existan distintos niveles funcionales, grupos ocupacionales, rangos o jerarquías; el Ministerio de Relaciones Laborales, previo el estudio técnico respectivo, expedirá la escala de remuneraciones mensuales unificadas que correspondan, considerando las particularidades institucionales. Dicha escala estará enmarcada dentro de los rangos de la escala de remuneraciones mensuales unificadas del servicio público.

Se toma como referencia también La Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) menciona que:

> **Art. 130.-** Estructura del sistema.- La administración del talento humano del servicio público, responde a un sistema integrado que está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación y desarrollo

profesional; y, evaluación del desempeño. Además se considerará como parte integrante del desarrollo del talento humano la salud ocupacional

Acorde a lo expresado en la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) la administración de Talento Humano dentro de la organización cumple una labor muy importante, en cuanto se emitirán normas, políticas y regulaciones por en los cuales se podrá admitir un correcto control en los subsistemas de planificación que este conlleva.

Art. 131.- El objetivo del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano es garantizar en las instituciones del servicio público, un equipo humano competente, comprometido, capaz de adaptarse a nuevas políticas y realidades para asumir retos y conseguir el logro de los objetivos institucionales, con eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia, evaluación y responsabilidad.

Con referencia en lo expresado en el anteriormente el Desarrollo de Talento Humano es el conjunto de un equipo humano capaz de adaptarse a todo cambio que exista dentro de la empresa, logrando ser capaces de asumir nuevos retos, comprometidos en todo momento en el objetivo.

CAPÍTULO II
MATERIALES Y METODOS

2.1 Área de estudio

Autoridad Portuaria de Esmeraldas se encuentra ubicada en la parte norte del Ecuador en la provincia de Esmeraldas, junto a la desembocadura del río del mismo nombre. Acceso: El acceso al Puerto es directo desde una depresión natural del fondo marino que se aproxima hasta unos 200 metros de la entrada del puerto. El área donde se encuentran los muelles está protegida mediante rompeolas, las cuales enmarcan una dársena de 42 hectáreas

2.2. Tipo de estudio

2.2.1. Estudio cualitativo

La siguiente investigación de acuerdo a sus objetivos fue de tipo cualitativa ya que permitió realizar una clasificación de cada uno de los cargos, se tomarán como un todo. Así mismo a través de este se determinó qué tanto es más complejo un puesto de otro de forma qué se establezca una remuneración óptima en relación a cada uno, sin generar desequilibrios ni afectaciones en el ambiente laboral de la organización.

2.2.2. Estudio cuantitativo

Es cuantitativo por lo que permitió realizar una valoración de los puestos organizacionales, partiendo por la descomposición de los factores o elementos que determinan el grado de profesionalismo de cada uno de os cargos, de forma que sean valorados de forma óptima y en torno a las potencialidades de cada uno de ellos, factor que a su vez también generó satisfacción en los empleados.

2.3. Definición conceptual y operacionalización de las variables

Tabla 1. Operacionalización de las variables

VARIABLES	DIMENSIÓNES	INDICADORES	INSTRUMENTOS	PREGUNTAS
Valoración de los puestos de trabajo	Cargos dentro de la empresa	N° de cargos	Cuestionario	¿Conoce usted las funciones de su cargo?
	Funciones de cada cargo	Tipo de cargos cumplidos	Encuesta	¿Posee alguna guía, instructivo o documento en donde se detallen las tareas que usted tiene que realizar en su puesto de trabajo?
	Conocimientos y habilidades de función	# de Funciones de cada cargo		¿Fue notificado Ud. sobre cuáles son sus obligaciones y responsabilidades?
	Efectividad del cargo	% de cumplimiento		¿Realiza tareas o actividades que no tienen relación con su puesto de trabajo?
				¿El cargo que ocupa en la empresa está en relación en su caso con la titulación académica que Ud. tiene?
Asignación equilibrada de sueldos y salarios	Sueldos para cada cargo	Tipo de remuneración	Cuestionario	¿Cuál es su sueldo actual?
	Funcionalidad del sueldo	Cantidad de salario		¿Cree Ud. que recibe una remuneración justa y equitativa por las actividades y tareas que desempeña?
	Nivel de profesionalismo	Nivel de profesionalismo		
	Desempeño laboral	# de actividades desarrolladas		

2.4 Métodos

2.5 Técnicas e instrumentos

Población

A partir de 2017-2018 Autoridad portuaria de Esmeraldas, constaba con 286 trabajadores, 214 son operativos y 68 administrativos.

Muestra

80 puestos de trabajo.

2.6. Análisis de datos

Para el respectivo análisis de los resultados de los instrumentos de investigación de cada pregunta planteada, se realizó una tabla en la cual consta los resultados cuantificados en dos ítems:

- **Frecuencia absoluta:** La frecuencia absoluta de una variable estadística es el número de veces que aparece en la muestra dicho valor de la variable, en este caso es el número de personas que ha escogido una respuesta específica en cada pregunta se la representa (ni).

- **Porcentaje**: Es la frecuencia relativa de la variable por lo que es el cociente entre la frecuencia absoluta y el tamaño de la muestra, obtenida la frecuencia relativa multiplicada por 100 se obtiene el porcentaje en donde ni es (frec. absoluta) y N (tamaño de la muestra).

CAPÍTULO III
RESULTADOS

3.1 Resultados

3.1.1 Análisis de estadística descriptiva

Tabla 2. Análisis estadística descriptiva de valoración de puestos de trabajo

	Columna 1	Columna 2	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10
Media	1,416666667	2,866666667	1,233333333	1,4	1,866666667	3,6	3,35	3,083333333	2,8	1,866666667	4,733333333	1,233333333
Error Típico	0,064183999	0,107531802	0,059974885	0,06806444 3	0,135435 4	0,086357554	0,123107137	0,072453635	0,204193328	0,090406073	0,17924302	0,0599748 8
Mediana	1	3	1	1	2	4	4	3	2	2	5	1
moda	1	3	1	1	1	4	4	3	2	2	6	1
Desviación Estándar	0,497167116	0,832937759	0,464563461	0,52722490 6	1,049078 2	0,668922736	0,953583784	0,561223442	1,581674719	0,700282429	1,38810464	0,4645634 6
Varianza de la muestra	0,247175141	0,693785311	0,215819209	0,27796610 2	1,100565	0,447457627	0,909322034	0,314971751	2,501694915	0,490395548	1,92768361 6	0,2158192 1
Curtosis	-1,945760954	-0,829312597	2,491785 62	-0,64479325 4	1,004031 9	3,247001445	0,066633545	5,563631033	-1,443508093	-0,905720041	0,87664464 86	2,4917856 2
Coeficiente de Asimetría	0,346792432	-0,105722431	1,805522031	0,77527985	1,186274 6	-1,785493753	-0,887786741	-1,158583493	0,474313872	0,189703488	-1,19149423 1	1,8055220 3
Rango	1	3	2	2	4	3	4	3	4	2	5	2
Mínimo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Máximo	2	4	3	3	5	4	5	4	5	3	6	3
Suma	85	172	74	84	112	2016	201	185	168	112	284	74
Cuenta	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60

Fuente: Investigación de campo

En cuanto a los estadísticos se evidencia que en la columna uno se tiene una media de 1.42, estableciendo de tal forma que la mayor parte son varones con una desviación estándar de 0.49. De igual forma en la segunda columna se evidencia que en relación con los datos se tiene una media de 2.87 haciendo énfasis que la mayormente están en un rango de 36 a 45 años y mantiene una desviación estándar de 0.83. Por otra parte, en la pregunta 1 la media generada es de 1.23, estableciendo que la mayor parte conoce en un nivel alto las funciones que debe desarrollar manteniendo una deviación estándar de 0.46.

Con referencia a la pregunta 2 se evidencia que la media es de 1.4 estableciendo que frecuentemente se hace énfasis en las labores que se desarrollan dentro de la empresa, mantenido una desviación de 0.53. En cuanto a la pregunta 3 se observa una media de 1.87 determinando que el tiempo en que se aprendieron las funciones fue de 3 y 6 meses con una desviación del 1.05. La pregunta 4 obtiene una media de media de 3.6 estableciendo que el grado de educación requerido es cuarto nivel con una desviación 0.67. La pregunta 5 evidencia que la media es de 3.35 determinando que el tanto en el que está el salario es sobre los $960 debido a las actividades que realizan, sin embargo, mantiene una desviación de 0.95.

Refiriéndose a la pregunta 6 mantiene una media de 3.08 evidenciando que la principal herramienta de trabajo es la computadora, manteniendo una desviación de 0.56. En cuanto a la pregunta 7 se evidencia una media de 2.8 evidenciando que la condición bajo la que se desarrollan las actividades son otras con una desviación de 1.58. La pregunta 8 tiene una media de 1.87 estableciendo de tal forma que la mayor parte afirma que no existen riesgos en el entorno laboral, sin embargo, mantiene una deviación de 0.70. La pregunta 9 tiene una media de 4.73 determinando que el principal riesgo es otro riesgo no mencionado con una deviación de 1.39 y la pregunta 10 cuenta con una media de 1.23 determinando que el nivel de responsabilidad en el trabajo es alto manteniendo una desviación de 0.46.

3.1.2 Funciones y responsabilidades de los puestos de trabajo para simplificar la valoración de los puestos.

3.1.2.1 Estructura organizacional

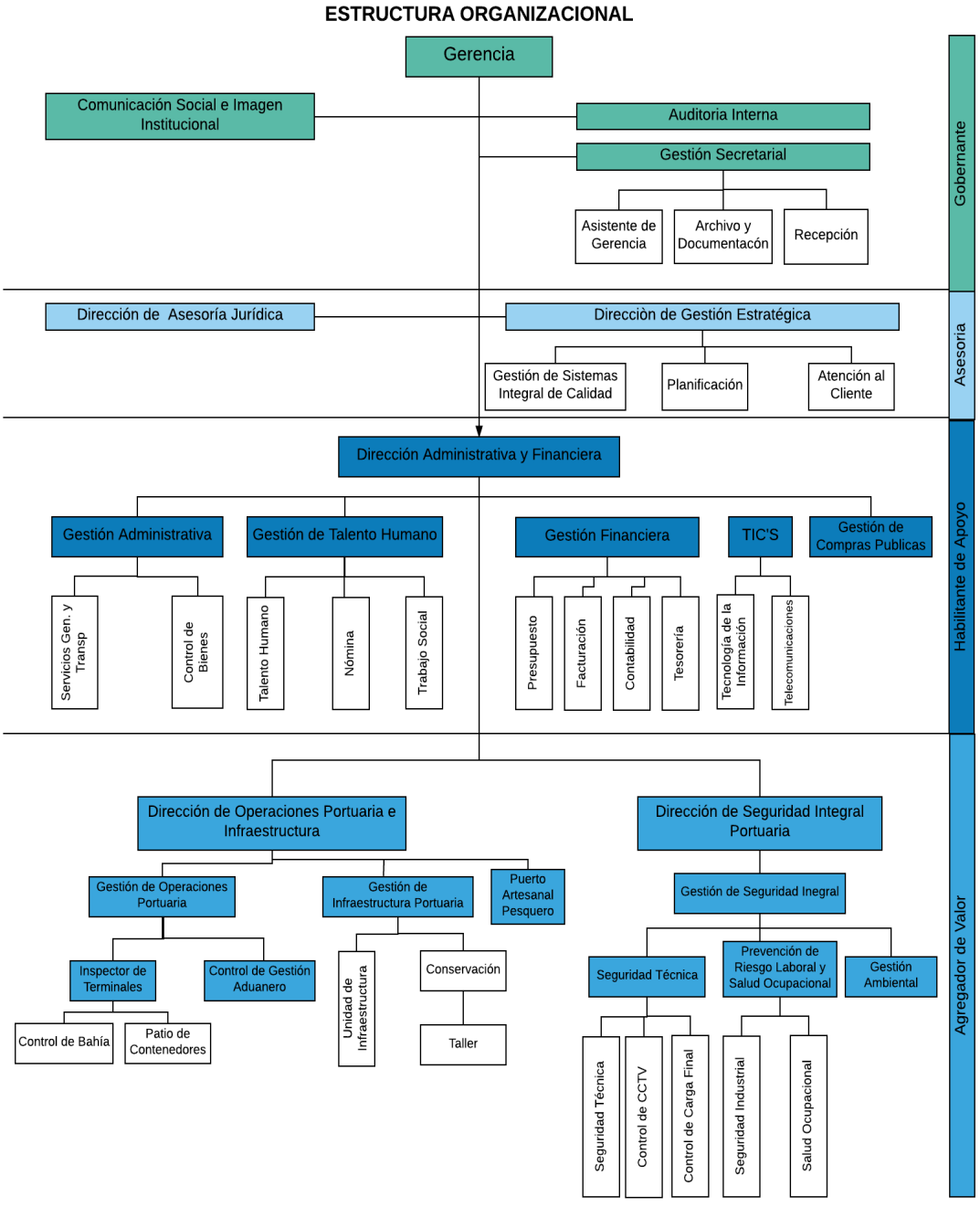


Figura 1. Organigrama

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

3.1.2.2 Funciones de los puestos de trabajo

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Asistente de Gerencia
Área:	Gerencia

Art. 16.- Tendrá bajo su responsabilidad organizar y controlar la correspondencia de la Gerencia.

No	FUNCIONES
1.	Organizar y controla la recepción, despacho y archivo de la correspondencia de la Gerencia, así como la asistencia administrativa a la Gerencia General.
2.	Participar en la consolidación y control de la correspondencia a ser suscrita por el gerente, manteniendo privacidad y discrecionalidad de los documentos.
3.	Actualizar la agenda de acuerdo a prioridades, concede coordina las entrevistas del Gerente General
4.	Recibir, analizar y canalizar la correspondencia a los diferentes procesos Institucionales.
5.	Apoyar la logística para el desarrollo de los eventos de la Institución.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Analista de Planificacion2
Área:	Planificación

Art. 26.- Le corresponderá, dirigir, Controlar y Evaluar los procesos de planificación operativa y estratégica de la institución. y será responsable de las siguientes funciones

No	FUNCIONES
1.	Realizar el diagnostico estratégico y direccional,
2.	Coordinar la elaboración de la Planificación Estratégico Institucional
3.	Coordinar la elaboración de la planificación institucional (POA)
4.	Coordinar la elaboración y entrega del Plan Anual Comprometido y Terminado institucional del Gobierno por Resultados a la Secretaría Nacional de la Administración, realizar el seguimiento y evaluación respectiva,
5.	Supervisar el cumplimiento de las Políticas Públicas en la Institución.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Auxiliar Administrativa
Área:	Atención al Cliente y Comercialización

Art. 12.- Ejecutar los procesos comunicacionales, difundir la gestión de la entidad, a través de las relaciones directas y armónicas con los medios de comunicación, para fomentar las relaciones entre APE, Usuarios y Comunidad, fortaleciendo la imagen de la Institucional, cumplirá las siguientes funciones:

No	FUNCIONES
1.	Redactar y despachar la correspondencia de rutina de la oficina.
2.	Despachar toda clase de informes y escritos del departamento.
3.	Recaudar información trimestral y anual sobre las actividades desarrolladas por el departamento de Comunicación Social para el registro del programa GPR
4.	Recopilar y mantener actualizado el archivo de documentos físicos y audiovisuales que sean de interés para el departamento de Comunicación Social y la entidad.
5.	Atender al público y encaminar las llamadas telefónicas, previo a la atención del jefe del departamento.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Analista Institucional
Área:	Dep. Administrativo

Art. 38.- Ejecutará y supervisar las actividades de control y uso de los vehículos, de conformidad con las disposiciones establecidas en las Leyes y Reglamentos vigentes. y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Ejecutar y supervisar las actividades de control y uso de los vehículos, de conformidad con las disposiciones establecidas en las Leyes y Reglamentos vigentes.
2.	Receptar, analizar y elaborar el borrador del POA del Departamento.
3.	Receptar, analizar y elaborar el borrador del Informe de Actividades del Departamento
4.	Elaborar el trámite e Informe de pagos de servicios y suministros básicos.
5.	Mantener actualizado el inventario de vehículos.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Analista de Recurso Humano 3
Área:	Talento Humano

Art. 43.- dirigir, coordina, supervisar y controlar las actividades administrativas relacionadas con los recursos humanos de la entidad. Y será responsable de las siguientes funciones:

No	FUNCIONES
1.	Cumplir y hacer cumplir las disposiciones Legales y Reglamentarias, las políticas y normas pertinentes relacionadas con sus funciones, así como supervisar la labor, calidad y ética profesional de su personal.
2.	Asesorar a los Directivos y Servidores, sobre las normas que rigen las relaciones personales de la Entidad.
3.	Coordinar los procesos de seleccionar de acuerdo a la norma del subsistema de selección y reclutamiento de personal, y del presente Manual de Funciones.
4.	Revisar, aprobar y presentar a Gerencia el POA del departamento.
5.	Revisar, aprobar y presentar trimestralmente al Gerente General, el informe de actividades de la Unidad Administrativa de Talento Humano y el grado de cumplimiento de las mismas.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Asistente Tecnico de SENAE
Área:	Tics

Art. 66.- Reporta el funcionamiento de los programas y proceso técnicos acordes con el avance tecnológico, y será responsable de las siguientes funciones

No	FUNCIONES
1.	Dar apoyo técnico informática de soporte y ayuda a procesos.
2.	Apoyar en las reparaciones y mantenimientos de equipos informáticos y comunicación.
3.	Proporcionar Asistencia al control de inventarios informáticos y comunicación.
4.	Proporcionar apoyo a la ejecución de respaldos informáticos
5.	Proporcionar apoyo a la atención al usuario de APE

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Jefe Financiero
Área:	Financiero

Art. 49.- Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades que tienen relación con la gestión económica-financiera de la Entidad. y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos, directrices, normas y demás disposiciones relacionadas con la actividad portuaria.
2.	Presentar trimestralmente al Gerente General el informe de las actividades de su Departamento y el grado de cumplimiento de las mismas.
3.	Verificar que las adquisiciones se hagan bajo el cumplimiento de las disposiciones reglamentarias y a satisfacción de la Entidad.
4.	Informar sobre la disponibilidad presupuestaria en los casos que se requiera.
5.	Aprobar en primera instancia la proforma presupuestaria elaborada y someter a la aprobación de la Gerencia.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Operador de Bahia
Área:	Operaciones

Art.- 76.- Controla, evaluación y aplicación de procedimientos de operaciones para atraque y desatraque en los muelles de aguas profundas y marginales en coordinación con los prácticos, y como el posterior traslado de la mercadería a las diferentes bodegas. y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Enviar de las mercaderías a los diferentes lugares de almacenaje siempre en coordinación con BODEGA.
2.	Llevar los tiempos operacionales y de paralizaciones.
3.	Dirigir la cuadrilla de estibadores del puerto en cualquier actividad ordenada por el superintendente de terminales de turno.
4.	Reportar al departamento de operaciones sobre cualquier anomalía, daño a las cargas, equipos o instalaciones portuarias durante las operaciones de carga y descarga, o de inspecciones a la misma.
5.	Ayudar en el correcto mantenimiento, limpieza y conservación de las instalaciones portuarias, reportando AL SIT DE TURNO cualquier novedad que atente contra ello.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Administrador de Patio
Área:	Inspector de Vacios.

Art. 82.- Dirige las actividades del patio en cuanto a los movimientos de contenedores. y será responsable de las siguientes funciones

No	FUNCIONES
1.	Diseñar, organizar y controlar todo lo relacionado con manejo de Patios de Contenderos
2.	Atención a problemas y necesidades de los clientes con cargas contenerizadas.
3.	Llevar estadísticas y reportes relacionados con el manejo de la carga contenerizadas
4.	Asistir a los Inspectores de Terminales y jefe de Operaciones en cualquier coordinación o intercambio de información relacionada con el negocio de contenedores, necesaria para sus respectivas áreas de responsabilidad.
5.	Coordinación y planificación de todas las operaciones de carga/descarga/ transbordos, conjuntamente con la compañía estibadora seleccionada, para asegurar una productiva y eficiente operación

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Jefe de Mantenimiento
Área:	Mantenimiento

Art. 99.- Brindar soluciones inmediatas en las reparaciones y mantenimientos de los equipos y maquinarias del Puerto Comercial. y será responsable de las siguientes funciones

No	FUNCIONES
1.	Administrar el personal de talleres, choferes y operadores.
2.	Elaborar informes sea en forma manual o electrónica de las reparaciones y mantenimiento de las maquinarias
3.	Levar el control sobre uso de repuestos y materiales utilizados para mantenimiento de los equipos de la institución
4.	Planificar manteamientos preventivos.
5.	Llevar un inventario y controlar el uso de las herramientas.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

APE se encuentra constituida por 286 LOSEP/ Código, de los cuales se han analizado 80 puestos de trabajo, ya que dentro de cada puesto existen varios empleados con la misma función. De los 80 encuestados el 41% son mujeres y 59% hombres.

Las edades se encuentran comprendidas entre 26 a 35 años con el 22% en este rango es donde se encuentran los profesionales recién graduados de la universidad está en una desventaja proporcional frente al grupo inmediato superior, lo cual revela que se otorgan pocas oportunidades a los profesionales que recién se incorporan a la vida productiva y más aun a los jóvenes en etapa de preparación , la mayor cifra de encuestados se ubica desde los 36 a 45 años con el 42%, y de 45 años en adelante con un porcentaje de 35%, obteniendo como sumatoria total el 100%. Estas cifras muestran una preocupante realidad: Los estudiantes, los egresados y los flamantes profesionales tienen pocas oportunidades de inserción laboral, factor que no les permite adquirir la experiencia necesaria para tener éxito en la competencia laboral.

3.2 Funciones a desempeñar

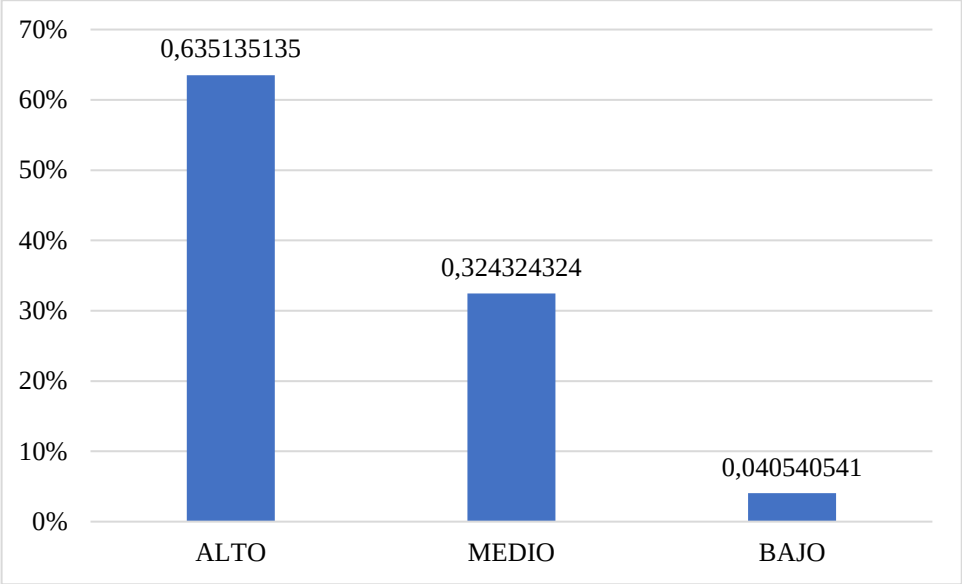


Figura 2. Funciones a desempeñar

Fuente: Investigación de campo

Una alta cifra de empleados conoce claramente las funciones que tiene bajo su responsabilidad, algo bastante lógico puesto que todo empleado debe conocer el puesto y la responsabilidad que desempeña, sin embargo, puede verse que un alto porcentaje, aunque no llegue al cincuenta por ciento, no tiene muy en claro su rol. Este factor además de curioso es en cierta forma preocupante porque por el solo hecho de que un importante porcentaje de empleados no conozca a ciencia cierta las funciones que estos deben de llevar a cabo, pueden conducir a serios desajustes en el desenvolvimiento de la entidad.

3.3 Importancia de labores

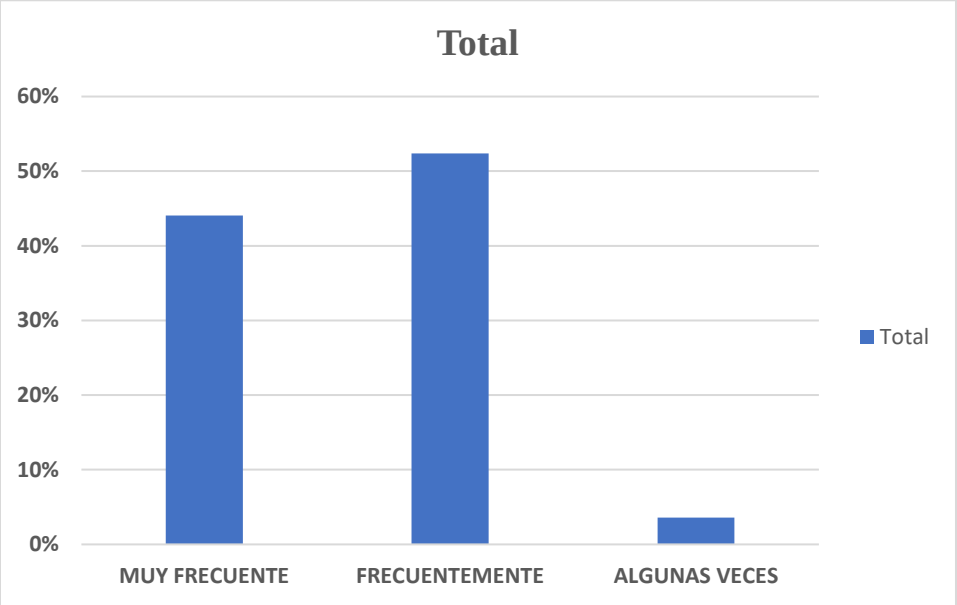


Figura 3. Importancia de Labores

Fuente: Investigación de campo

Un alto porcentaje de empleados afirma que pone énfasis en la importancia de sus labores de manera "frecuente", mientras que una cifra no muy lejana respondió que lo hace de forma "muy frecuente". A diferencia de los resultados obtenidos en la pregunta anterior, los empleados reconocen que llevan sus funciones con mucha responsabilidad, lo cual quiere decir que conocen perfectamente del rol que estos desempeñan, lo que no sucedió en la pregunta anterior, donde un número considerable respondió que no conocían con precisión su respectivo rol, por lo que se puede afirmar de que existe una contradicción entre esta pregunta y la anterior , puesto que si bien esa cifra desconoce sus labores, de forma lógica no debe poner tanto énfasis en la importancia de estas.

3.4 Nivel de responsabilidad

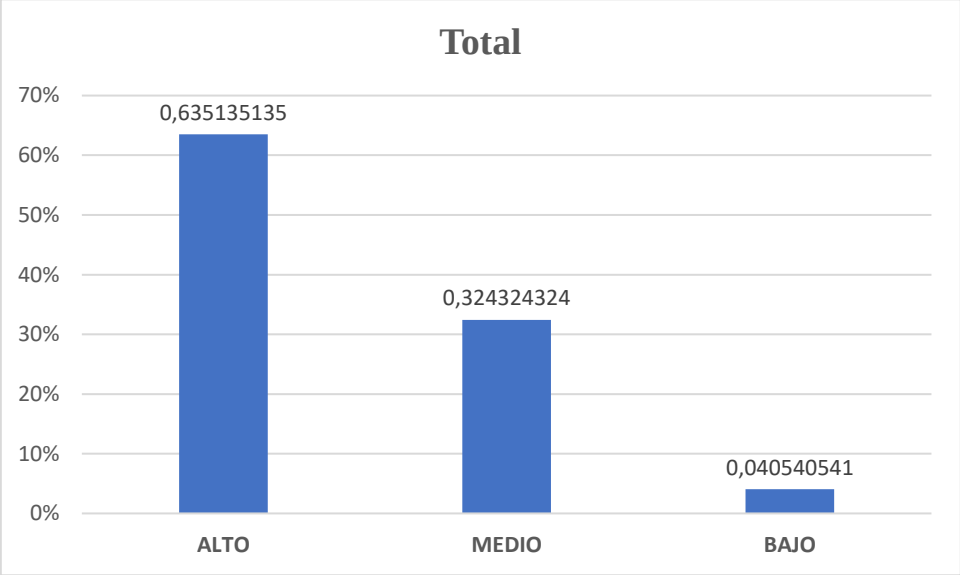


Figura 4. Nivel de responsabilidad

Fuente: Investigación de campo

La mayoría de los encuestados respondieron que su nivel de responsabilidad es “alto” con 64%, respuesta que nuevamente corrobora los resultados de la pregunta “1”. La mayor parte del personal tiene altas responsabilidades y como tal deben de conocer perfectamente acerca del rol que desempeñan y en consecuencia perciben salarios altos.

3.6 Valoración de sueldos y salarios equitativos de cada cargo en base a las competencias que se desempeñan dentro de la empresa

Tabla 3. Valoración de sueldos y salarios trabajadores de Autoridad Portuaria de Esmeraldas

Servidores sujetos a LOSEP			
Puesto	**Grupo Ocupacional**	**Grado**	**R.USD**
Gerencia			
Gerente	Nivel Jerárquico Superior		4508
Asistente de Gerencia	Servidor Público 1	7	817
Asistente de Recepción	Servidor Público de Apoyo 2	4	622
Comunicación social			
Jefe de Comunicación Social	Servidor Público 7	13	1676
Asistente técnico de fotografía	Servidor Público Apoyo 4	6	733
Auxiliar administrativa	Servidor Público Apoyo 3	5	675
Atención al cliente y comercialización			
Jefe de Atención al Cliente y Comercialización	Servidor Público 7	13	1676
Analista de atención al cliente	Servidor Público 3	9	986
Analística de estadística	Servidor Público 3	9	986
Asistente de estadística.	Servidor Público 1	7	817
Auxiliar Administrativa	Servidor Público Apoyo 3	5	675
Planificación			
Analista de planificación 2	Servidor Público 5	11	1212
Analista de inversión y política pública.	Servidor Público 3	9	986
Asistente administrativo de Planificación	Servidor Público 3	9	986
Asistente Administrativa de Planificación	Servidor Público 1	7	817
Asesoría jurídica			
Jefe Asesoría Jurídica	Servidor Público 7	13	1676
Abogado asistente	Servidor Público 5	11	1212
Abogado 2	Servidor Público 5	11	1212
Asistente de abogado	Servidor Público 1	7	817

Departamento administrativo

Jefe administrativo	Servidor Público 7	13	1676
Analista institucional.	Servidor Público 3	9	986
Analista de Control de Bienes	Servidor Público 3	9	986
Asistente técnico de documentación y archivos.	Servidor Público Apoyo 4	6	733
Asistente de Control de Bienes	Servidor Público Apoyo 3	5	675
Mensajero	Código Trabajo		531
Conductores	Código Trabajo		566

Talento Humano

Analista de recurso humano 3.	Servidor Público 7	13	1676
Analista de talento humano 2.	Servidor Público 5	11	1212
Asistente de talento humano.	Servidor Público 1	7	817
Analista de nómina 2.	Servidor Público 5	11	1212
Asistente de nómina.	Servidor Público 1	7	817
Trabajadora Social	Servidor Público 4	10	1086

Tics

Analista de Tecnología de la Informática	Servidor Público 7	13	2373,93
Analista de tecnología de la Telecomunicación	Servidor Público 3	9	986
Analista de tecnología de la informática	Servidor Público 3	9	986
Asistente de telecomunicación	Servidor Público Apoyo 4	10	733
Asistente técnico senae.	Servidor Público Apoyo 4	10	733

Financiero

Jefe financiero	Servidor Público 7	13	2865,39
Analista de presupuesto.	Servidor Público 3	9	986
Analista de contabilidad 2.	Servidor Público 5	11	1212
Analista de contabilidad.	Servidor Público 3	9	986
Asistente de Contabilidad	Servidor Público Apoyo 4	6	733
Tesorera	Servidor Público 5	11	2284,34
Analista de Tesorería	Servidor Público 3	9	986
Asistente de Tesorería	Servidor Público 1	7	817

Facturación

Analista de facturación	Servidor Público 3	9	986
Asistente de facturación.	Servidor Público 1	7	817

Seguridad integral			
Oficial de seguridad integral.	Servidor Público 7	13	2373,93
Oficial OPIP	Servidor Público 6	12	1412
Analista Ambiental e Industrial y Salud Ocupacional	Servidor Público 6	12	1412
Analista Ambiental	Servidor Público 5	11	1212
Asistente Ambiental	Servidor Público Apoyo 4	6	733
Analista de Seguridad Industrial	Servidor Público 5	11	1212
Asistente de Seguridad Industrial	Servidor Público Apoyo 4	6	733
Enfermera	Servidor Público 3	9	986
Compras públicas			
Analista de compras públicas	Servidor Público 3	9	986
Asistente de compras públicas.	Servidor Público 1	7	817
Unidad técnica			
Jefe de unidad técnica.	Servidor Público 7	13	1676
Analista técnico y de proyecto.	Servidor Público 5	11	1212
Técnico de obras y proyectos (Arquitecto, Ing. Mecánico, Eléctrico)	Servidor Público 4	10	1086
Operaciones			
Jefe de Operaciones	Servidor Público 7	13	1676
Inspector de Terminales	Servidor Público 6	12	1412
Operador de Bahía	Servidor Público Apoyo 4	6	733
Auxiliar Administrativa	Servidor Público Apoyo 3	5	675
Servidores sujetos a código del trabajo			
Supervisor de Bodega	Código del Trabajo		590
Digitadores	Código del Trabajo		566
Supervisores de Seguridad	Código del Trabajo		584
Guardias de Seguridad de Instalaciones Portuarias	Código del Trabajo		531
Operador de CCTV	Código del Trabajo		548
Control de Carga Final	Código del Trabajo		548
Mantenimiento			
Jefe de Mantenimiento	Código del Trabajo		896
Soldador	Código del Trabajo		566

Vulcanizador	Código del Trabajo	566
Inspector de vacíos		
Administrador de Patio	Código del Trabajo	896
Operador de Bascula	Código del Trabajo	650
Chofer-Operador	Código del Trabajo	680
Inspector de Patio de Contenedores	Código del Trabajo	650
Supervisor de Patio de Contenedores	Código del Trabajo	680

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

3.6 Remuneraciones unificadas

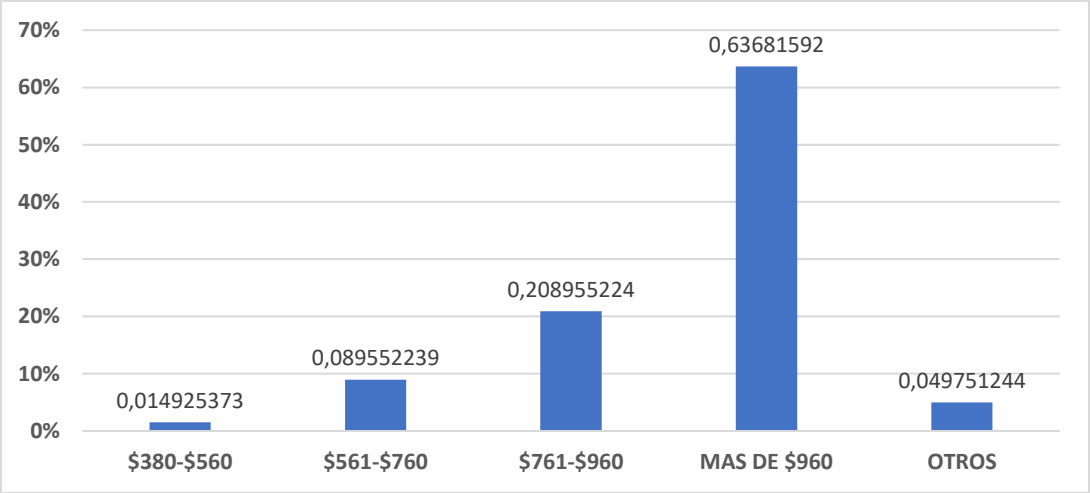


Figura 5. Remuneraciones unificadas

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

Los salarios percibidos por los empleados se encuentran en un rango de $561-$760 con el 9%, $761-$960 con 21%, más de $960 con el porcentaje de 64%, y otros con un sueldo más de 1000. Se puede observar que un alto porcentaje de entrevistados percibe un salario alto, además este porcentaje concuerda con el número de entrevistados que conoce perfectamente de las funciones que debe desempeñar en la empresa, por lo que la cifra percibida por estos coincide perfectamente con el conocimiento de sus funciones. Sin embargo, como detalle curioso, en el grupo de los entrevistados que no conocían con exactitud las funciones asignadas, estos perciben salarios mayores al sueldo básico unificado.

CAPÍTULO IV
VALORACIÓN DE PUESTOS

La valoración de puestos es un instrumento de comparación entre los puestos que componen la organización de la institución, a fin de desarrollar una estructura de cargos, la cual se convertirá en la base para la determinación de las metas de compensación a los colaboradores. En otras palabras, es un método empleado para estimar el valor relativo de cada puesto dentro de la institución.

La medición del valor del cargo se utiliza para evaluar el trabajo desarrollado en cada puesto y más no al personal que lo desempeña, lo cual genera ventajas y beneficios para la integración de esta metodología a los procesos de gestión del talento humano:

A. Desarrollar estructuras salariales más equilibradas.
B. Distribuir con más exactitud los costos de mantenimiento del talento humano.
C. Proveer una estructura para la evaluación programada de los salarios.
D. Facilitar la colaboración de nuevos puestos de trabajo dentro de un esquema remunerativo preestablecido.
E. Diseñar políticas de promoción, capacitación, rotación y planes de carrera.

4.1 Definición del método

El método se lo desarrollo en base a los siguientes procedimientos y acciones encaminadas hacia la optimización de recursos:

a) Análisis de las funciones y responsabilidades de los puestos de trabajo para simplificar la valoración de los puestos.
b) Conformación del comité de valoración por parte de la organización
c) Implementar la valoración de puestos con el método escogido.
d) Aceptación por parte de la dirección.

4.2 Análisis del manual de cargos

El manual de cargos fue analizado en el capítulo anterior de la investigación, dejando los siguientes resultados:

La empresa está estructurada con diez cargos los cuales son ocupados por los 286 trabajadores que laboran en la institución; el objetivo de estudio es valorar los cargos distribuidos entre administrativos y operativos. El manual descrito anteriormente tiene las siguientes partes: datos generales, misión del puesto, perfil del cargo, funciones específicas con las respectivas competencias y las habilidades generales para cada área.

Se detalla el formato del Manual de cargos de Autoridad Portuaria de Esmeraldas, elaborado en base a los 286 trabajadores, 214 son operativos y 68 administrativos de la organización.

4.3 Análisis de datos

DATOS GENERALES:

ROL OCUPACIONAL	
CARGO ESPECÍFICO	
ÁREA / DEPARTAMENTO	
REPORTA A	
SUPERVISA A	

MISIÓN DEL PUESTO:

PERFIL DEL CARGO:

EDUCACIÓN	
FORMACIÓN	
EXPERIENCIA	

SEXO	
EDAD	

FUNCIONES ESPECÍFICAS **HABILIDADES**

		Juicio Crítico	Pensamiento Analítico	Comunicación	Liderazgo	Organización del trabajo	Empatía	Flexibilidad	Iniciativa	Orientación al Logro	Integridad
1.											
2.											
3.											
4.											
5.											
6.											
7.											

HABILIDADES REQUERIDAS PARA EL AREA:

A través del formato descrito anteriormente, se han obtenidos los siguientes resultados, que sirven como base para la valoración de cargos. Las referencias de los esquemas utilizados en el manual permiten conocer los parámetros a través de los cuales se estructuran los puestos en la institución, elementos como; datos generales, misión del puesto, perfil del cargo, funciones específicas y habilidades requeridas para el área. La síntesis de estos resultados se explica a través de la siguiente tabla.

Tabla 4. Análisis del manual de cargos

No	PUESTOS	Perfil de Competencias					Puesto	R MU
		Instrucción Formal	Experiencia laboral	Rol	Área de Conocimiento	Grupo Ocupacional	Condiciones de Trabajo	
1	Asistente de Gerencia	3 nivel	2 años y 6 meses	Ejecución de Procesos	Administración de Empresas, Secretariado	SP1	Administrativo	$ 817,00
2	Analista de Planificación 2	3 nivel	3 años	Ejecución y Supervisión de Procesos	Ingeniero Comercial Ingeniero en Administración de Empresas Planificación	SP5	Administrativo	$ 1.212,00
3	Auxiliar Administrativa	Bachiller	3 meses	Ejecución de Procesos de Apoyo	Comercio y Administración	SPA3	Administrativo	$ 675,00
4	Analista Institucional	3 nivel	2 años y 6 meses	Ejecución de Procesos	Economista, Ingeniero Comercial, Ingeniero en Administración de Empresas	SP3	Administrativo	$ 986,00
5	Analista de Recurso Humano 3	3 nivel	4 años	Ejecución y Coordinación de Procesos	Ingeniero en Administración, Publica, Recursos Humanos	SP7	Administrativo	$ 1.676,00
6	Asistente Técnico SENAE	3 año Aprobado	6 meses	Ejecución de Procesos de Apoyo	Tecnólogo en Informática	SPA4	Técnico	$ 733,00
7	Jefe Financiero	3 nivel	4 años	Ejecución y Coordinación de Procesos	Ingeniero en Finanzas, CPA, Auditoria	SP7	Administrativo	$ 2.865,39
8	Operador de Bahía	3 año Aprobado	6 meses	Ejecución de Procesos de Apoyo	Tecnólogo en Operaciones Portuarias	SPA4	Técnico Administrativo	$ 733,00
9	Administrador de Patios	3 nivel	2 años y 6 meses	Ejecución de Procesos	Ing. Procesos Portuarios	Código de Trabajo	Técnico Administrativo	$ 896,00
10	Jefe de Mantenimiento	Tecnólogo	4 años	Ejecución de Procesos	Tecnólogo en Mecánica	Código de Trabajo	Técnico Administrativo	$ 986,00

De acuerdo a los resultados del análisis del manual de funciones se establecen los siguientes resultados:

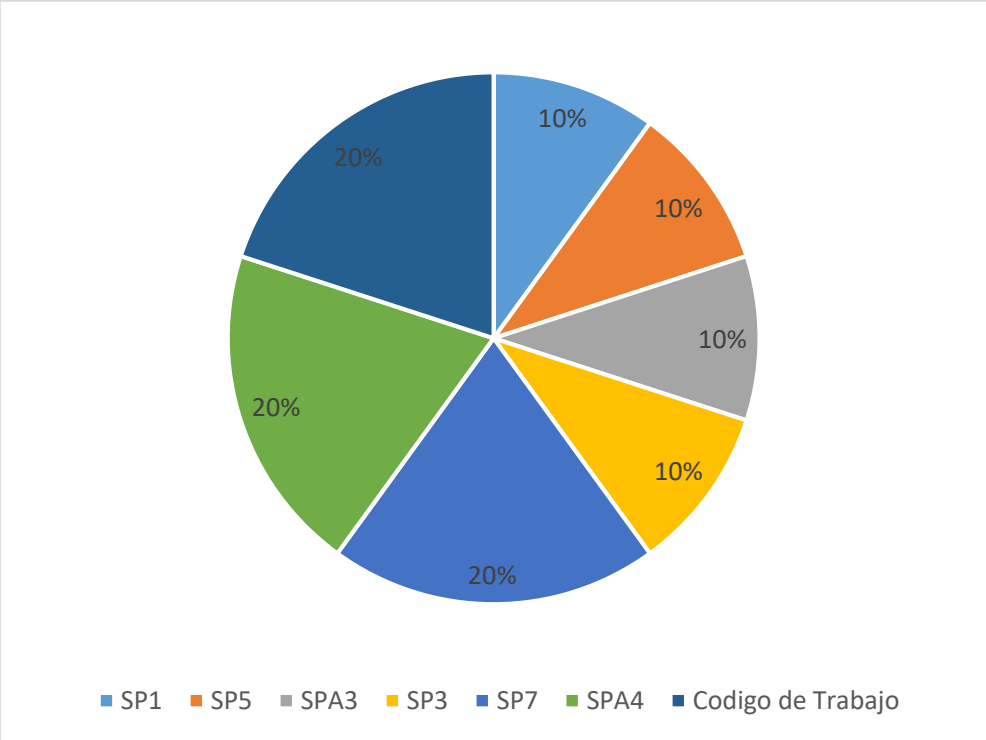


Figura 6. Grupo ocupacional

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

Los cargos que estructuran la entidad pública tienen una mayor presencia del nivel SP7, SPA4 y Código de Trabajo, con el 20% cada cargo, seguidos con una proporción similar de 10% para todos los puestos de trabajo se encuentran SP1, SP3, SP5 y SPA. Esta distribución se deriva de las necesidades actuales de la organización, mismas que son el producto de una planificación Estatal que se rige a la presupuestación anual. Al tener servidores públicos con niveles altos, como el SP7, se demuestra que la organización requiere que se realicen actividades complejas para el desarrollo de los trabajos portuarios.

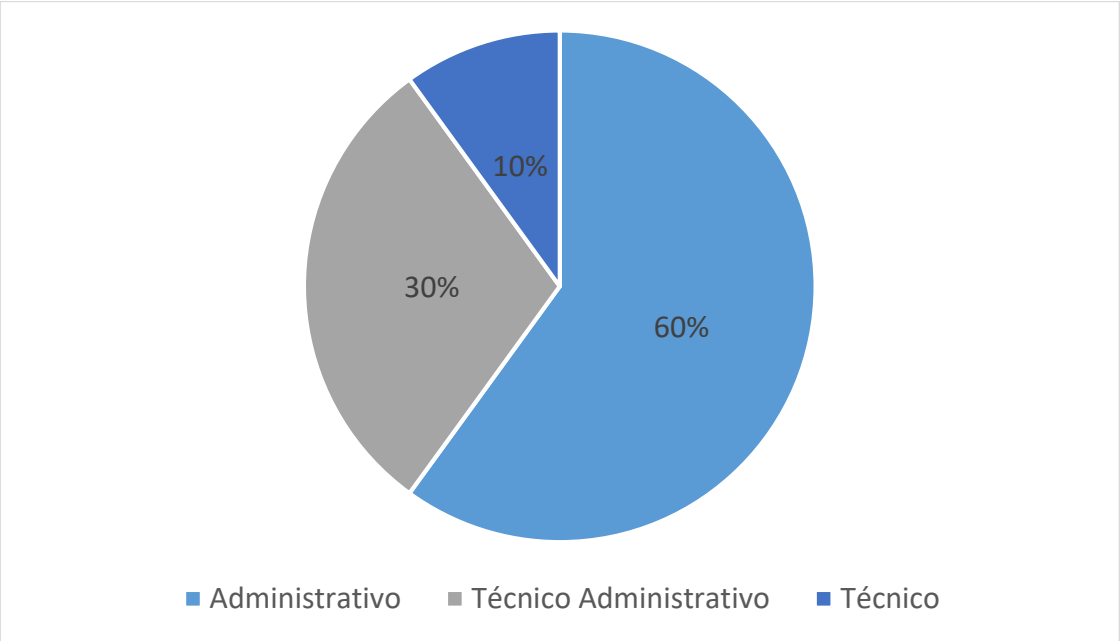


Figura 7. Condiciones de trabajo

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

En cuanto a las condiciones de trabajo luego del análisis del manual de funciones se puede establecer que el 60% de los puestos que se desarrollan en la institución son administrativos, mientras que con el 30% establos cargos técnico administrativos y con el 10% los técnicos. Este tipo de cargos son el resultado de la estructuración de actividades que se realizan en la institución, que al necesitar un nivel de gestión elevado depende de los conocimientos y experticia de profesionales que se han preparado dentro del área administrativa.

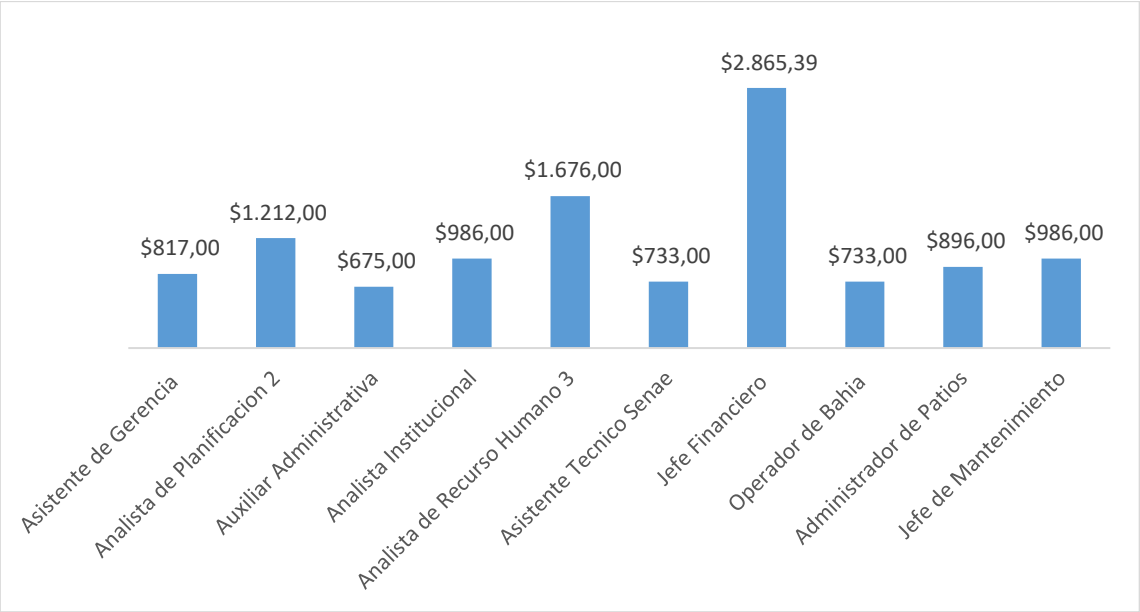


Figura 8. Condiciones de trabajo

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

El rango de remuneración se encuentra determinado por el grado de dificultad de las actividades del puesto y por el nivel de preparación académica que deba tener el personal, pero sobre todo por la experiencia lograda para desempeñar el cargo. En la institución objeto de estudio este están en rangos comprendidos entre 800 $ - 1.200 $, 1.200 $ - 1.600 $, y > 1.600 $. De esta forma las remuneraciones corresponden a la clasificación de los servidores públicos (SP).

Actualmente, en la organización el puesto con mayor remuneración es el Jefe Financiero con 2.865 $, seguido por el Analista de Recuso Humano con 1.676 $ y en tercer lugar está el Analista de Planificación 2. De la misma forma dentro de esta estructura el cargo con menor remuneración es el Asistente Técnico SENAE con 733 $. Estos niveles corresponden a las disposiciones reanalizadas por el Estado, el cual integra la variable económica para definir su presupuesto destinado para el pago de servidores públicos.

4.4 Comité de Valoración

Con el fin de optimizar el proceso de valoración de puestos, la institución conforma un comité de valoración, cuyo trabajo es planificar, organizar, controlar y evaluar las

actividades y procedimientos para la evaluación de los puestos de la organización. Para estos se propone la siguiente estructura para la conformación del comité.

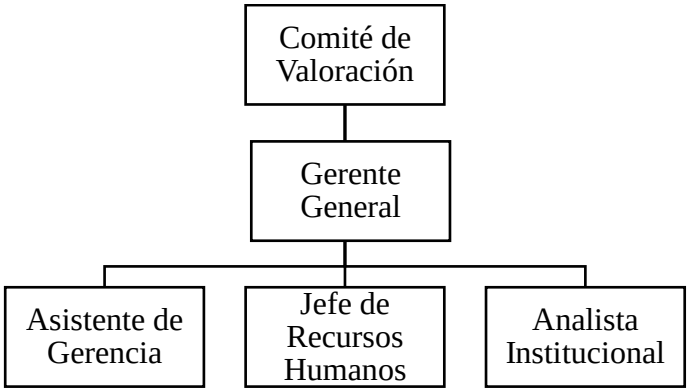


Figura 9. Comité de valoración

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

Gerente general: será el encargado de establecer los lineamientos generales para el desarrollo de los planes y programas la definición de la metodología de valoración de cargos, así como para los cambios, adaptaciones y especializaciones que se deban realizar para mejorar el alcance de la medición, puesto que el escalafón salarial al ser una institución del Estado varía de acuerdo a las partidas presupuestarias, por lo que necesita de constantes ajustes.

Asistencia de gerencia: será el encargado de dar soporte y ayuda en las actividades de gestión del gerente general, su objetivo es coordinar las acciones planificadas por el comité y desarrollar canales de comunicación directa con todas las áreas de la organización, y así efectivizar los procesos de valoración de puestos.

Jefe de recursos humanos: este es el actor más importante dentro del comité, puesto que es el encargado de generar la información necesaria para el desarrollo de las planes y programas para la valoración de puestos. Adicionalmente, dentro de sus actividades esta la implementación integral de los procesos de evaluación, así como la socialización y reclutamiento del personal en base a los parámetros de remuneración y requerimientos de estudios y experiencia de los cargos de la institución.

Analista institucional: este es el encargado de analizar y sintetizar los datos obtenidos a través de la valoración de puestos. Realiza informes para la toma de decisiones de los directivos de la institución. Los resultados obtenidos mediante los análisis se almacenan en la base de datos y se convierten en un activo de la organización que muestra evolución de la estructura de los cargos.

4.5 Valoración de los cargos

Considerando el marco teórico, para desarrollar la valoración de cargos se establece un rango de valoración que se establece en base a factores de estructuración de cargos, por tanto, estos factores deben ser bien detallados y definidos para tener un mejor análisis y posterior valoración del cargo. Para aplicar la valoración de cargos, se desarrolla una evaluación comparativa de los elementos en cada uno de los puestos que tiene la institución, esto permite homologar los grados jerárquicos. Se elige esta metodología opuesto que las definiciones del sistema por puntos y método de comparación de factores se agrupan, en otras pablaras, el sistema de puntos se le integran elementos directrices de estructuración de cargos, proceso en el cual se deben determinar los factores o competencias en base a los requerimientos de la organización y consecuentemente se genera un valor a cada elemento para aproximar su relevancia y distribuir remuneraciones buscando la equidad remunerativa.

4.5.1 Definición de factores

Para el desarrollo del proceso de definición de factores se deben ejecutar las siguientes acciones:

A. Formar al comité en el desarrollo de la metodología escogida, para que a través del dominio del tema puedan asignar correctamente los valores a los factores y subfactores escogidos para la ponderación de los atributos de los cargos de la institución.

El comité designado dentro de la institución tiene como principal atribución el desarrollo del proceso de valoración, mediante el cual se determinan los factores y la ponderación para cada uno de estos, por lo que el criterio utilizado para la asignación de pesos debe ser imparcial y equitativo buscando que la remuneración sea la adecuada de acuerdo a las condiciones del cargo y a trabajo que el personal debe desempeñar. Los factores a utilizarse para la valoración de cargos son los siguientes:

Tabla 5. Factores de evaluación

FACTOR	DESCRIPCIÓN
TOMA DE DECISIONES	Considera los resultados administrativos consecuencia de la toma de decisiones, es decir, valor los cambios ya sean positivos o negativos que puedan afectar a la organización.
INNOVACIÓN Y SOLUCIÓN DE PROBLEMAS	Considera el grado en el que el puesto el nivel debe estructurar y generar procesos creativos para emprender cambios positivos o para solucionar un problema en la institución.
FORMACIÓN	Evalúa la formación académica fundamental para desarrollar las actividades del cargo eficientemente, y de forma integral considera la capacidad de tomar con responsabilidad las funciones encomendadas al trabajador. la referencia para la evaluación de la educación es su proceder y la formalidad a través de la cual esta fue adquirida por el profesional.
EXPERIENCIA	Estima la experiencia profesional fundamental para que el trabajador logre satisfactoriamente desarrollar sus actividades y sin ningún tipo dificultad. implica el proceso de entrenamiento logrado con en el ejercicio de otros puestos semejantes que forman a una persona.
COMPLEJIDAD	Considera el nivel de dificultad de las actividades, funciones y responsabilidades establecidas para el cargo, en base a la concentración y esfuerzo que se necesitan para desarrollarlas de forma adecuada y eficiente.
CAPACIDAD EMPRESARIAL	Valora la aplicación, organización, control y evaluación de los procesos empresariales, en otras palabras, es la actividad capaz de producir valor, fundamental para estructurar una ventaja competitiva potenciadora de las actividades de la institución.
RELACIÓN DE TRABAJO	Estima el nivel de relaciones de trabajo necesarias,

	llevadas en el marco de la buena convivencia, interacción fundamental el desarrollo del cargo. evalúa las relaciones que el personal debe mantener con su entorno y compañeros, alternos y subalternos.
LIDERAZGO	Considera la habilidad que se necesita para enfocar el proceder del personal para la consecución de los objetivos organizacionales, fomentando la proactividad y responsabilidad por el cumplimiento de las actividades de trabajo. se necesita determinar objetivos claros, el control y evaluación de dichos objetivos y la capacidad de retroalimentar a la dirección de los resultado y experiencia contenidas en el proceso de orientación.
ORIENTACIÓN A RESULTADOS	Valora el desempeño encaminado hacia la consecución de resultados en el corto, mediano y largo plazo, superando los estándares, y conservando la calidad en los procesos administrativos y operativos, en el contexto de las políticas de desarrollo organizacional.
COMUNICACIÓN	Valora el nivel de trasmisión de información y conocimiento en la organización, la cual debe ser optima y practica para que los resultados del trabajo realizado en el cargo sean eficientes.
PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN	Valora el desarrollo eficiente de los objetivos organizacionales y prioridades de su actividad, procedimiento y procesos definiendo las acciones, plazos y recursos requeridos.

Fuente: Investigación de campo

Al realizar el análisis de factores en base las necesidades de la institución, de todos los elementos presentados, se han escogido seis características que deben ser evaluadas en todos los puestos de trabajo de la organización, este trabajo o proceso de selección debe ser implementado por el Comité, cada vez que se requiera realizar ajustes a los puestos de trabajo, en los casos en los cuales las actividades necesiten mayor tecnificación o, disminuyan o aumenten las partidas presupuestarias.

Los factores genéricos determinados para la valoración de puestos son:

- ✓ Innovación y solución de problemas
- ✓ Toma de decisiones
- ✓ Liderazgo
- ✓ Capacidad empresarial
- ✓ Formación
- ✓ Experiencia

Parte fundamental de la metodología seleccionada para le valoración de cargos es la escala de ponderación asignada para la estimación de los factores que dan como resultado un valor diferente para cada puesto de trabajo, en este sentido los elementos deben tener una ponderación y determina su grado importancia entre los factores escogidos para los cargos de la institución. En Comité deberá reunirse para establecer cuál es el elemento clave para el desarrollo del cargo y cual menos trascendente para el mismo, determinando un el puntaje en base a la relevancia general dentro del conjunto de responsabilidades del puesto. En consecuencia, el total de puntos que se deben obtener por la ponderación es de 1.200 puntos.

Tabla 6. Ponderación de factores

N°	FACTORES Y COMPETENCIAS	PODERACIÓN PUNTOS
1	Innovación y Solución de Problemas	**300**
2	Toma de Decisiones	**250**
3	Liderazgo	**200**
4	Capacidad empresarial	**200**
5	Formación	**150**
6	Experiencia	**100**
	Total	1200

Fuente: (Desler & Varela, 2011)

Establecidos los factores de ponderación para los puestos de trabajo se deben determinar los subfactores que componen cada uno de estos. Este detalle de cada factor ayuda a mejorar la valoración de cargos teniendo varios elementos que se relacionan con las actividades de trabajo que realiza cada funcionario de la institución.

Tabla 7. Subfactores de evaluación

FACTOR	SUBFACTOR
Innovación y Solución de Problemas	1. El puesto necesita generar soluciones innovadoras que impactan en las funciones a su cargo.
	2. El puesto necesita generar soluciones innovadoras que impactan en las funciones a su grupo de trabajo
	3. El puesto necesita generar soluciones innovadoras que impactan en las funciones a su área de trabajo.
	4. La innovación es un factor necesario para ejercer su cargo.
	5. Los resultados que se generan en el cargo necesitan un alto nivel de innovación y creatividad.
Toma de Decisiones	1. Toma decisiones únicamente dentro de las acciones de su trabajo teniendo un efecto mínimo en la organización.
	2. Toma decisiones únicamente dentro de las acciones de su área de trabajo teniendo un efecto en la administración de la institución.
	3. Toma decisiones que influyen discretamente en la calidad del servicio.
	4. Toma decisiones que influyen considerablemente en la calidad del servicio.
	5. Toma decisiones que influyen críticamente en la calidad del servicio.
Liderazgo	1. Su intervención como líder es mínima.
	2. Puede establecer metas que el equipo de trabajo acepte realizando un control adecuado.
	3. Su puesto necesita establecer metas integrando la opinión de los demás.
	4. Dirige a su grupo de trabajo hacia la concertación de las metas planteadas, promoviendo la responsabilidad y el compromiso integral de cada funcionario de la institución.

Capacidad empresarial	1. Los servicios internos que se prestan no tiene relación con el direccionamiento estratégico de la institución.
	2. Se prestan servicios internos de soporte que involucran el soporte administrativo y técnico.
	3. En las actividades que desarrolla la institución se incluye el servicio de atención al usuario.
	4. En de la cadena de valor, son los servicios que crean directamente valor para el usuario.
Formación	1. Título de Bachiller
	2. Tecnología
	3. Título Universitario
	4. Maestría
Experiencia	1. Sin Experiencia
	2. Un año de experiencia
	3. Dos años de experiencia
	4. Tres años de experiencia

Fuente: (Desler & Varela, 2011)

4.5.2 Aplicación

El proceso de valoración es implementado en diez cargos de la institución, el cual mismo que es desarrollado a través de un formato especializado en la forma de trabajo de la institución en el cual se incluyen los factores y subfactores susceptibles de análisis para su ponderación. Para aplicar esta metodología se deben seguir los siguientes procedimientos que se detallan a continuación:

A. Definir todos los puestos en la tabla, estos cargos ponderadores son organizados de mayor a menor de acuerdo a los puntos obtenidos en cada caso. En base a la de tabla se sitúan los factores son su respectivo significado, estos se dividen a su vez en los subfactores determinados para su evaluación con su respectiva ponderación.

B. Ordenados los puestos de trabajo de mayor a menor con la calificación obtenida, el siguiente procedimiento es ordenar los niveles que tienen la siguiente simbología: A, B, C y D, mediante estos se facilita la diferenciación del nivel de ubicación de los puestos en base a su orden jerárquico.

C. Consecuentemente, se debe incluir en la tabla dos columnas que responde a los nombres de los trabajadores que se representan como trabajador n, y la remuneración actual de cada uno de ellos.

D. Lograda esta información, y estableciendo las remuneraciones máximas y mínimas, así como la media para cada cargo, se definen los intervalos salariales, los permiten generar una guía de identificación del sueldo máximo y el mínimo que cada puesto de trabajo debe tener de acuerdo al nivel en el que se ubique.

E. El paso final es realizar la comparación de las remuneraciones actuales y la gestión de la institución propondrá las acciones a tomarse para tener un equilibrio salarial en base a los objetivos que tienen la organización.

FACTORES	**Innovación y Solución problemas**					**Toma decisiones**					**Liderazgo**				**Capacidad empresarial**				**Formación**				**Experiencia**				**TOTAL**
CARGO	Considera el grado en el que el puesto el nivel debe estructurar y generar procesos creativos para emprender cambios positivos o para solucionar un problema en la institución.					Considera los resultados administrativos consecuencia de la toma de decisiones, es decir, valor los cambios ya sean positivos o negativos que puedan afectar a la organización.					Considera la habilidad que se necesita para enfocar el proceder del personal para la consecución de los objetivos organizacionales, fomentando la proactividad y responsabilidad por el cumplimiento de las actividades de trabajo.				Valora la aplicación, organización, control y evaluación de los procesos empresariales, en otras palabras, es la actividad capaz de producir valor, fundamental para estructurar una ventaja competitiva potenciadora de las actividades de la institución.				Evalúa la formación académica fundamental para desarrollar las actividades del cargo eficientemente, y de forma integral considera la capacidad de tomar con responsabilidad las funciones encomendadas al trabajador.				Estima la experiencia profesional fundamental para que el trabajador logre satisfactoriamente desarrollar sus actividades y sin ningún tipo dificultad. implica el proceso de entrenamiento logrado con en el ejercicio de otros puestos semejantes que forman a una persona.				
SUBFACTORES	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**1**	**2**	**3**	**4**	**1**	**2**	**3**	**4**	**1**	**2**	**3**	**4**	**1**	**2**	**3**	**4**	

Tabla 8. Matriz de valoración

4.5.3 Resultados

En esta parte de la investigación se hace práctica la metodología de valoración de puestos de trabajo. Con esto se tiene el nivel en el cual se encuentra cada cargo de la institución y paralelamente estos resultados son utilizados para establecer una comparación de las remuneraciones reales de cada trabajador que desarrollar sus actividades de trabajo en base a los condicionamientos de su cargo, con lo que se evidencia el puntaje obtenido por cada uno de los puestos.

Valoración de puestos

En bases a los parámetros de medición determinados para la valoración del puesto, denominado Modelo de la Matriz de Valoración, se realza el proceso de ponderación de cargos, con los pasos y procedimientos detallados en la metodología:

A. El comité de valoración determinó mediante un análisis de crítico escogió los elementos necesarios para los puestos de trabajo a ser valorados; estos se ubican en la matriz para ponderar a los diez cargos que tiene la estructura organizacional de la institución.

B. Cada elemento tiene sub factores, que ayudan a mejorar la valoración del cargo a través de una perspectiva integral del comportamiento que debe tener el personal, la calificación asignada parte de las actividades que los trabajadores desarrollan en sus puestos de trabajo.

C. Consecutivamente, se obtiene un puntaje total para cada uno de los cargos y se organiza a los mismos de forma descendente en base a la puntuación obtenida como demuestra en la siguiente matriz.

Tabla 9. Resultado matriz de valoración

CARGO	Innovación					Toma decisiones					Liderazgo				Capacidad empresarial				Formación				Experiencia				TOTAL
	Considera el grado en el que el puesto el nivel debe estructurar y generar procesos creativos para emprender cambios positivos o para solucionar un problema en la institución.					Considera los resultados administrativos consecuencia de la toma de decisiones, es decir, valor los cambios ya sean positivos o negativos que puedan afectar a la organización.					Considera la habilidad que se necesita para enfocar el proceder del personal para la consecución de los objetivos organizacionales, fomentando la proactividad y responsabilidad por el cumplimiento de las actividades de trabajo.				Valora la aplicación, organización, control y evaluación de los procesos empresariales, en otras palabras, es la actividad capaz de producir valor, fundamental para estructurar una ventaja competitiva potenciadora de las actividades de la institución.				Evalúa la formación académica fundamental para desarrollar las actividades del cargo eficientemente, y de forma integral considera la capacidad de tomar con responsabilidad las funciones encomendadas al trabajador.				Estima la experiencia profesional fundamental para que el trabajador logre satisfactoriamente desarrollar sus actividades y sin ningún tipo dificultad. implica el proceso de entrenamiento logrado con en el ejercicio de otros puestos semejantes que forman a una persona.				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Asistente de Gerencia	240					200					160					200			112				75		240		**987**
Analista de Planificación 2		300				200						200				200			112					100		300	**1112**
Auxiliar Administrativa	240					200					160					200			112				75		240		**987**
Analista Institucional		300					250					200		100					112					100		300	**1062**
Analista de Recurso Humano 3		300				200						200				200			112					100		300	**1112**
Asistente Técnico SENAE	240					200					160					200			112				75		240		**987**
Jefe Financiero		300				200						200				200			112					100		300	**1112**
Operador de Bahía	240					200						200				200			112					100	240		**1052**

Administrador de Patios	240					200						200				200			112					100	240		**1052**
Jefe de Mantenimiento		300				200						200				200			112					100		300	**1112**

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

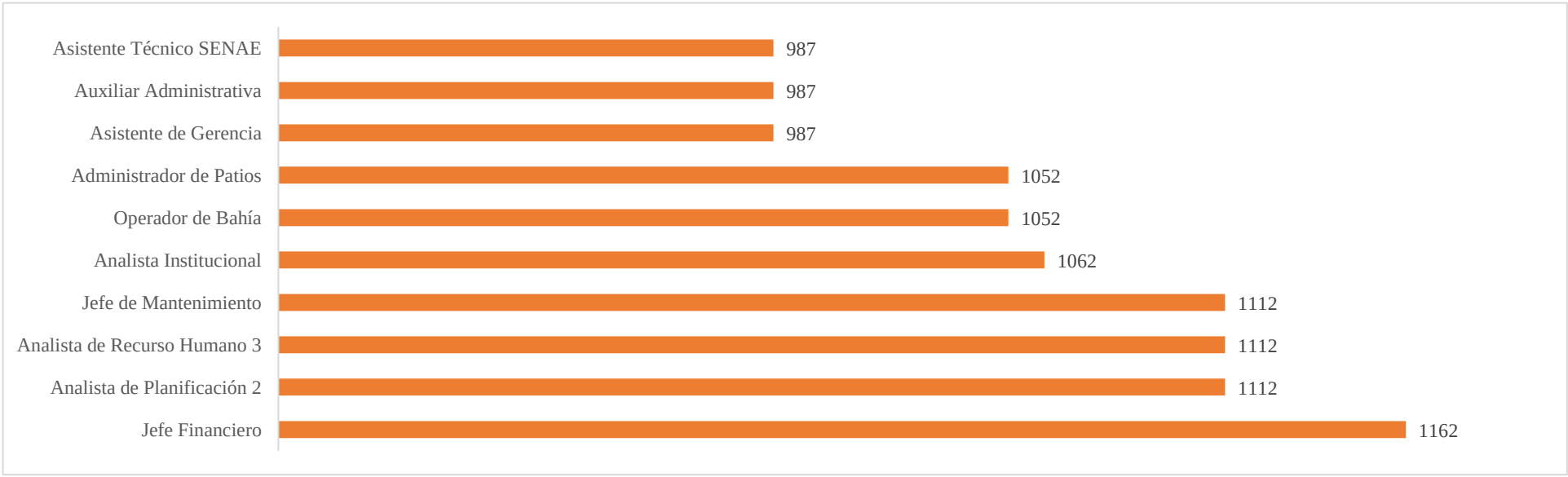


Figura 10. Resultado matriz de valoración

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

En base a los resultados obtenidos en el desarrollo de la valoración de puesto de la institución se puede obtener la jerarquización de los cargos con respecto a los puntajes más altos, medios y bajos, se tienen cinco grupos de interés para el análisis. En este sentido existen un cargo con el puntaje más alto de 1162 puntos que corresponde al Jefe de Financiero. Seguido el segundo grupo está integrado por los puestos de trabajo que obtuvieron 1112 puntos, estos son; Jefe de Mantenimiento, Analista de Recurso Humano 3y Analista de Planificación 2. En el tercer grupo se encuentran los puestos de trabajo que consiguieron 1062 puntos, teniendo un único cargo Analista Institucional. En el cuarto grupo se ubican los puestos con un puntaje de 1052 puntos, estos corresponden a Administrador de Patio y Operador de Bahía. Finalmente, el quinto grupo tiene un puntaje de 987 puntos, estos son Asistente de Gerencia, Auxiliar Administrativo y Asistente Técnico SENAE.

4.5.4 Comparativo salarial

La comparación salarial se enfoca en colocar dentro de la tabla de valoración los nombres del personal en base al cargo que ocupa y a su vez ubicar el sueldo actual que perciben. En este caso para guardar el marco de confidencialidad, los nombres de los trabajadores son representados a través de la siguiente denominación; trabajador n, donde n puede ir desde 1 hasta 10.

Mediante el comparativo de remuneraciones, se desarrolla un análisis gráfico y se comparan los sueldos que en la actualidad reciben los funcionarios en base al nivel salarial en el que se ubican en comparación con el salario que debería percibir de acuerdo a la valoración de cargos desarrollada.

En detalle, se muestra la matriz de valoración como producto de la clasificación de cargos con la variable “trabajadores”, en donde se coloca su respectivo puesto y la remuneración actual.

Tabla 10. Comparativo salarial

No	PUESTOS	PUNTOS	TRABAJADOR	RMU	GRADO
1	Jefe Financiero	**1162**	Trabajador 1	$2.865,39	**A**
2	Analista de Planificación 2	**1112**	Trabajador 2	$1.212,00	
3	Analista de Recurso Humano 3	**1112**	Trabajador 3	$1.676,00	
4	Jefe de Mantenimiento	**1112**	Trabajador 4	$986,00	
5	Analista Institucional	**1062**	Trabajador 5	$986,00	**B**
6	Operador de Bahía	**1052**	Trabajador 6	$733,00	**C**
7	Administrador de Patios	**1052**	Trabajador 7	$896,00	
8	Asistente de Gerencia	**987**	Trabajador 8	$817,00	**D**
9	Auxiliar Administrativa	**987**	Trabajador 9	$675,00	
10	Asistente Técnico SENAE	**987**	Trabajador 10	$733,00	

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

4.6 Discusión

Con el desarrollo de la investigación se obtuvieron resultados importantes y significativos a nivel académico y organizacional;

A través de la aplicación del instrumento de levantamiento de información primaria al personal de Autoridad Portuaria se estableció que existe un gran porcentaje de funcionarios que conoce claramente las funciones que tiene bajo su responsabilidad, esto responde a las actividades que cada trabajador ejecuta, pues para su realización debe conocerlas para desempeñarlas de forma adecuada, no obstante, también se evidencia que una alta proporción, no mayor al 50%, no tiene claro su rol. Este elemento evidencia la inadecuada gestión del talento humano que se desarrolla en la institución, pues al encontrar un porcentaje importante de empleados que no conoce a profundidad las funciones que deben de llevar a cabo, pueden afectar el desenvolvimiento de la entidad.

En cuanto al comportamiento y desempeño de los trabajadores se encontró que un alto porcentaje pone énfasis en las labores que realiza frecuentemente. Esto de complemente con un nivel menor de funcionarios que hace forma desarrolla sus actividades laborales de forma muy frecuente. En este sentido los empleados reconocen que llevan sus funciones con mucha responsabilidad, lo cual quiere decir que conocen el rol que desempeñan. Estos resultados argumentan el nivel de responsabilidad de los funcionarios, el cual es alto, esto corrobora el compromiso de la organización que tiene la capacidad de enrolarse y cumplir con sus obligaciones lo que en consecuencia se ve recompensado con salarios altos. Por su parte la estructura de los salarios percibidos por los funcionarios se encuentra en rangos que se encuentran entre los $561 y $1.000, y más de $1.000. Con esto se pudo observar que un gran número de trabajadores perciben salarios altos, lo que concuerda con el número de funcionarios que conoce perfectamente de las funciones que deben desempeñar en la empresa, por lo que su remuneración coincide con el cumplimiento de su rol. No obstante, es necesario establecer que ningún trabajador de la institución recibe menos del salario mínimo unificado, por tanto, el trabajo del personal es retribuido por el grado de dificultad de sus actividades laborales.

Los cargos que estructuran la entidad pública tienen una mayor presencia del nivel SP7, SPA4 y Código de Trabajo, con el 20% cada cargo, seguidos con una proporción similar de 10% para todos los puestos de trabajo se encuentran SP1, SP3, SP5 y SPA.

Esta distribución se deriva de las necesidades actuales de la organización, mismas que son el producto de una planificación Estatal que se rige a la presupuestación anual. Al tener servidores públicos con niveles altos, como el SP7, se demuestra que la organización requiere que se realicen actividades complejas para el desarrollo de los trabajos portuarios.

En cuanto a las condiciones de trabajo luego del análisis del manual de funciones se puede establecer que el 60% de los puestos que se desarrollan en la institución son administrativos, mientras que con el 30% establos cargos técnico administrativos y con el 10% los técnicos. Este tipo de cargos son el resultado de la estructuración de actividades que se realizan en la institución, que al necesitar un nivel de gestión elevado depende de los conocimientos y experticia de profesionales que se han preparado dentro del área administrativa.

El rango de remuneración se encuentra determinado por el grado de dificultad de las actividades del puesto y por el nivel de preparación académica que deba tener el personal, pero sobre todo por la experiencia lograda para desempeñar el cargo. En la institución objeto de estudio este están en rangos comprendidos entre 800 $ - 1.200 $, 1.200 $ - 1.600 $, y > 1.600 $. De esta forma las remuneraciones corresponden a la clasificación de los servidores públicos (SP).

Actualmente, en la organización el puesto con mayor remuneración es el Jefe Financiero con 2.865 $, seguido por el Analista de Recuso Humano con 1.676 $ y en tercer lugar está el Analista de Planificación 2. De la misma forma dentro de esta estructura el cargo con menor remuneración es el Asistente Técnico SENAE con 733 $.

Estos niveles corresponden a las disposiciones reanalizadas por el Estado, el cual integra la variable económica para definir su presupuesto destinado para el pago de servidores públicos.

Como punto concluyente del estudio se logró establecer las categorías de salarios de acuerdo los cargos de la Autoridad Portuaria, de esta forma se tienen 4 categorías; A, B, C y D. La dimensión A tiene un rango de remuneraciones comprendido entre $986 y $2.865,39, seguido la dimensión B con salarios de entre $896 y $986, el cual se complementa con la categoría C con sueldos establecidos entre $733 y $896. Finalmente, el grupo D tiene una estructura de salarios que van desde la $733 a $817. Esta composición responde a la complejidad de cada puesto de trabajo y por tanto debe aplicarse en la institución para mejorar el desempeño del personal.

CAPITULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

En base a los resultados obtenidos a través del proceso de investigación se tiene como principal hallazgo la valoración de los puestos de la Autoridad Portuaria, de esta forma se logra establecer las funciones y responsabilidades de los puestos de trabajo a través del análisis del manual de funciones, con lo que se logró simplificar la valoración de los puestos, con lo que se logra identificar un total de 36 puestos de trabajo, establecido dentro de diez dimensiones las cuales son la base del presente estudio.

Concretamente en el desarrollo de la propuesta de la investigación en primer lugar se realizó el proceso de definición de factores de evaluación para los puestos de trabajo, estableciendo que los elementos de análisis son; Innovación y solución de problemas, Toma de Decisiones, Liderazgo; Capacidad Empresarial; Formación, Experiencia, con los cuales se tiene la base para la valoración de cargos de la institución.

Como parte principal de los resultados se tiene que dentro de la empresa se tienen cinco grupos de interés para el análisis. En este sentido existen un cargo con el puntaje más alto de 1162 puntos que corresponde al Jefe de Financiero. Seguido el segundo grupo está integrado por los puestos de trabajo que obtuvieron 1112 puntos, estos son; Jefe de Mantenimiento, Analista de Recurso Humano tres y Analista de Planificación dos. En el tercer grupo se encuentran los puestos de trabajo que consiguieron 1062 puntos, teniendo un único cargo Analista Institucional. En el cuarto grupo se ubican los puestos con un puntaje de 1052 puntos, estos corresponden a Administrador de Patio y Operador de Bahía. Finalmente, el quinto grupo tiene un puntaje de 987 puntos, estos son Asistente de Gerencia, Auxiliar Administrativo y Asistente Técnico SENAE.

5.2 Recomendaciones

Es necesario, para mejorar el alcance del estudio realizar una evaluación integral al Ley de Orgánico de Servicio Público, y establecer cuáles podrían ser los cambios que se puedan plantear para mejorar la remuneración de los trabajadores públicos de la Autoridad Portuaria. De esta forma la propuesta generada en este estudio podría tener un mayor impacto en la institución.

Se podría incrementar la información cualitativa primaria con la entrevista a los directivos de la entidad y de instituciones del Estado, para que, a través de su perspectiva, construir el escenario sobre el cual se está desarrollando el servidor público, y por tanto plantear alternativas para que las condiciones de trabajo sean mejores.

Es recomendable que la propuesta sea presentada a la entidad para que esta sea analizada y evaluada por las respectivas autoridades para su aplicación, puesto que la organización al no contar con un estudio similar puede ayudar a mejorar la distribución de funciones, competencias y consecuentemente de remuneraciones.

6. BIBLIOGRAFIA

AEC. (Octubre de 2010). *La gestión del talento*. Obtenido de Asociación Española para la Calidad: https://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=32c4e030-43eb-4856-970b-a34d96d686b3&groupId=10128

Aiteco. (2014). *Que es la Valoración de Puestos*. Obtenido de Aiteco: https://www.aiteco.com/que-es-la-valoracion-de-puestos/

Arteaga, G. (2013). Desarrollo de un sistema de remuneración para la empresa INCINEROX, ubicada en la Ciudad de Quito. *Disertación previa a la obtención del título de Psicóloga Organizacional*. Quito, Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristí, Ecuador: Asamblea Nacional del Ecuador.

Bardales, G. (2013). Evaluación de puestos de los trabajadores de la Municipalidad Provincial San Miguel - Cajamarca de acuerdo al manual normativo de clasificación de cargos. *Tesis para obtener el título de Licenciado*. Trujillo, Perú: Universidad Privada Antenor Orrego.

Bermeo, J., & Salinas, J. (2016). El impacto de la valoración de cargos en el rendimiento del personal en las Empresas Pecuarias de la Ciudad de Guayaquil. *Tesis de grado previa a la obtención Magíster en Administración de Empresas con Mención de Recursos Humanos y Marketing*. Guayaquil, Ecuador: Universidad de Guayaquil.

Bravo, A. (Mayo de 2012). Análisis, diseño y valuación de puestos para Talleres Mejía. *Tesis previa a la obtención del Título de Ingeniero Industrial*. Cuenca, Ecuador: Universidad de Cuenca.

Cárdenas, E. (Marzo de 2012). Diseño de un sistema de clasificación y valoración de puestos para el personal operativo del Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito. *Tesis previa a la obtención del título de ingeniero en Administración Pública*. Quito, Ecuador: Universidad Central del Ecuador.

Carrasco, J. (2009). Análisis y descripción de puestos de trabajo en la Administración Local. *Revista Electrónica CEMCI.*

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano.* Colombia: Editorial McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2005). *Gestión de los Recursos Humanos.* Colombia: McGraw Hill Interamericana Editores.

Cornejo, R. (Julio de 2013). Evaluación ergonómica y propuestas para mejora en los puestos del proceso de teñido de tela en tejido de punto de una tintorería. *Tesis para optar el Título de Ingeniera Industrial*. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica de Perú.

Desler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de Recursos Humanos.* México: Pearson Education.

Flores, P. (Febrero de 2011). Metodología para la valuación de puestos como parte de un sistema de compensaciones basado en competencias: en una mediana empresa Mexicana. *Tesis como requisito parcial para obtener el grado de maestro en Psicología Laboral y Organizacional*. Monterrey, México: Universidad Autónoma de Nuevo León.

Gama, E. (2002). *Bases para análisis de puestos.* México: Editorial Manual Moderno.

Gonzáles, E. (2011). *Definición de puesto*. Obtenido de Estudio Organizacional y Legal: http://eorglegal.webnode.es/estudio-organizacional/definicion-de-puesto/

Madrid, F. (2010). *Concepto de competencias desde recursos humanos*. Obtenido de Habilidades para la empleabilidad: http://www.madrimasd.org/empleo/ServicioEstrategiaProfesional/ManualOrientacionProfesional/tema2_5.asp

Mnisterio del Trabajo. (2014). *Código del Trabajo.* Quito: Mnisterio del Trabajo.

Moreno, R. (2006). *La Administración Pública Federal en México.* México: McGraw Hill.

Rodríguez, J. (2011). *El modelo de gestión de recursos humanos.* Barcelona, España: Editorial UOC.

Sacoto, P., & Zhingri, S. (2012). Propuesta de valoración y clasificación de puesto en el área administrativa de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca. *Tesis previa a la obtención de Ingeniería Comercial*. Cuenca, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca.

Senseto, L. (2012). *Modelo sistémico basado en competencias para Instituciones Educativas Públicas*. Obtenido de Enciclopedia virtual: http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/concepto_competencias.html

Urrutia, J. (Febrero de 2015). Valoración de puestos operativos por el método de factores y puntos en el Ingenio Concepción. *Tesis de grado*. Escueintla: Facultad de Humanidades.

Wayne, R. (2010). *Administración de Recursos Humanos.* México: Prentice Hall.

ANEXOS

Funciones de los puestos de trabajo

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Gerente
Área:	Gerencia General

Art. 7.- Las responsabilidades están enmarcadas de conformidad con lo establecido en el Art. 13 de la Ley de Régimen Administrativo Portuario Nacional, son funciones y atribuciones las siguientes:

No	FUNCIONES
1.	Dirigir la administración y operación de la Entidad de acuerdo a las Leyes y Reglamentos,
2.	Elaborar los proyectos de mejoramiento y desarrollo del Puerto para someterlos a aprobación de la Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial**,**
3.	Ordenar y coordinar en la elaboración de los proyectos de presupuestos y orgánicos funcionales de la Entidad Portuaria para sometemos a estudio y aprobación de la Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial**,**
4.	Poner en ejecución los acuerdos y resoluciones dispuesto por la Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial**,**
5.	Nombrar, contratar y remover al personal de la Autoridad Portuaria con sometimiento a éste manual y la norma de selección y reclutamiento de personal,

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Jefe de Comunicación Social
Área:	Comunicación Social

Art. 11.- Generar procesos comunicacionales, difundir la gestión de la entidad, a través de las relaciones directas y armónicas con los medios de comunicación, para fomentar las relaciones entre APE, Usuarios y Comunidad, fortaleciendo la imagen Institucional y tendrá las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Elaborar el plan de Comunicación institucional.
2.	Recomendar a gerencia sobre temas comunicacionales y/o de Relaciones Públicas.
3.	Consolidar y difundir informes trimestrales y anuales de las actividades desarrolladas por el departamento de Comunicación Social para el registro del programa GPR.
4.	Supervisar la administración correcta de la página web institucional
5.	Contribuir con otros departamentos de la institución, en temas comunicacionales y/o promocionales, si el área lo requiriera.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Asistente Técnico de Fotografía
Área:	Comunicación Social

Art. 13.- Sera responsable del manejo de los documentos gráficos institucional, y cumplirá las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Realizar toma fotográfica de imágenes vinculadas con la actualidad portuaria, visitas, reuniones, ferias, de conformidad con las directrices del Jefe inmediato.
2.	Realizar tomas en videos de temas trascendentales vinculados con la actividad portuaria visitas, reuniones, de conformidad con las directrices del Jefe inmediato.
3.	Mantener un archivo de imágenes gráficas y audiovisuales sobre asuntos vinculados a la actividad de la institución.
4.	Asistir a reuniones donde se disponga documentar gráficamente las mismas.
5.	Atender las actividades más importantes que se generen en la institución, para documentarlas gráficamente y proceder a enviarlas de manera inmediata al Jefe inmediato.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Auxiliar Administrativa
Área:	Comunicación Social

Art. 12.- Ejecutar los procesos comunicacionales, difundir la gestión de la entidad, a través de las relaciones directas y armónicas con los medios de comunicación, para fomentar las relaciones entre APE, Usuarios y Comunidad, fortaleciendo la imagen de la Institucional, cumplirá las siguientes funciones:

No	FUNCIONES
1.	Redactar y despachar la correspondencia de rutina de la oficina.
2.	Despachar toda clase de informes y escritos del departamento.
3.	Recaudar información trimestral y anual sobre las actividades desarrolladas por el departamento de Comunicación Social para el registro del programa GPR
4.	Recopilar y mantener actualizado el archivo de documentos físicos y audiovisuales que sean de interés para el departamento de Comunicación Social y la entidad.
5.	Atender al público y encaminar las llamadas telefónicas, previo a la atención del jefe del departamento.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Jefe de Atención al Cliente y Comercialización
Área:	Atención al Cliente y Comercialización

Art. 30.- Corresponde brindar solución oportuna y adecuada a los requerimientos de los usuarios y desarrollar alternativas de solución que permitan incrementar continuamente los niveles de satisfacción de los mismos, así como planificar y dirigir las actividades relativas a la comunicación externa con los usuarios del Puerto; y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales y reglamentarias establecidas para la entidad.
2.	Presentar trimestralmente al Gerente General el informe de las actividades de su Unidad y el grado de cumplimiento de las mismas.
3.	Presentar a la aprobación de la Gerencia el plan y cronograma anual de actividades de su Unidad.
4.	Canalizar oportuna y adecuadamente los reclamos y solicitudes de información de los usuarios hacia las áreas responsables de tramitarlos coordinando las acciones tendientes a solucionarlos.
5.	Evaluar permanentemente el servicio ofrecido a los usuarios mediante estándares de satisfacción y mantener estadísticas de requerimientos y niveles de satisfacción que permitan tomar decisiones tendientes a mejorar dichos niveles.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Analista de Atención al Cliente.
Área:	Atención al Cliente y Comercialización

Art. 31.- Le corresponde ejecutar labores variadas, recepción, distribución, manejo y archivo de toda la documentación interna de la Unidad; y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales y reglamentarias establecidas para la entidad.
2.	Apoyar en la canalización oportuna y adecuada de los reclamos y solicitudes de información de los usuarios hacia las áreas responsables de tramitarlos coordinando las acciones tendientes a solucionarlos.
3.	Apoyar a la coordinación con el Departamento de Relaciones Publicas y Comunicación, la publicación de libros, revistas y folletos de acuerdo con las políticas establecidas para la Entidad.
4.	Estudiar nuevos posibles clientes, con el propósito de promocionar los servicios de la entidad y poder captar más usuarios (Carga).
5.	Impulsar nuevos proyectos de estudios para mejora de los servicios que actualmente ofrece el Puerto, e innovar con nuevos servicios según las necesidades estudiadas, y de esta manera mejorar la satisfacción de los clientes actuales y captar atención de nuevos.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Analista de Estadística
Área:	Atención al Cliente y Comercialización

Art. 32.- Le corresponde**. -** Analizar, coordinar, preparar y reportar la información generada en el departamento de Atención al Cliente a través del sistema automatizado, relacionados con los servicios prestados por la Entidad; establecer entre los B/L (BILL OF LADING) el enlace necesario para las Operaciones Portuarias, canalizando todo este proceso de manera eficiente al departamento Financiero, operaciones, gerencia, y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Receptar y verificar la documentación de los BL/´s y Manifiestos que presentan las Agencias Navieras los mismos que deben ser claros y legibles.
2.	Realizar las respectivas comparaciones de los BL/’s con los datos ingresados en el SICE para proceder a la alimentación en el Sistema Informático Institucional de los B/L de Importación y exportación.

3.	Verificar los informes de tarja de acuerdo con lo que indica la bodega y la empresa tarjadora.
4.	Realizar correcciones al confrontado de la tarja de bodega en caso de existir diferencias.
5.	Elaborar de estadísticas portuarias como: Total de carga movilizada, por tipo de carga (importación y exportación), buques arribados confrontados a la carga movilizada, análisis del comportamiento de los principales productos, reportes de carga en unidades de pago (toneladas, m3 y TEUS), manejo de índices medios por producto y, los respectivos comparativos por períodos de tiempo.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Analista de Estadística
Área:	Atención al Cliente y Comercialización

Art. 33.- Debe controlar la ocupación de áreas asignadas a los usuarios y vigilar su correcta utilización; y será responsable de las siguientes funciones.

No	**FUNCIONES**
1.	Recibir, registrar y contestar la correspondencia conforme instrucciones de Jefe del Departamento de Atención al Cliente y Comercialización.
2.	Elaborar las notificaciones a los clientes y preparar los informes para la renovación de los contratos de arrendamientos en APE.
3.	Preparar informes requeridos por el Jefe del Departamento de Atención al Clientes y Comercialización;
4.	Preparar informes de la Unidad (semanales, mensuales y trimestrales
5.	Asistir y tomar nota de los asuntos tratados en las reuniones del Departamentos

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Analista de Inversión y Política Publica
Área:	Planificación

Art. 28.- El deberá elaborar y Ejecutar los Planes, Programas, Proyectos de Desarrollo y gestión institucional, y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Elaborar estudios técnicos, proyectos de pre-inversión y de inversión de acuerdo a las necesidades institucionales bajo metodología SENPLADES.
2.	Entrega de estudios técnicos, proyectos de pre-inversión y de inversión de acuerdo a las necesidades institucionales bajo metodología SENPLADES para revisión y aprobación del Jefe de Planificación.
3.	Elaborar la propuesta de la Metodología para realizar el seguimiento y evaluación a los planes, programas y proyectos de APE y presentar al Jefe de Planificación para su revisión, corrección y aprobación.
4.	Capacitar al personal de APE en todo tipo de metodologías creadas o modificadas por el ente máximo de la Planificación y del Departamento de Planificación.
5.	Entregar informes técnicos de avance de los estudios y proyectos de pre-inversión adjudicados de APE al Jefe de Planificación.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Asistente Administrativa de Planificación
Área:	Planificación

Art. 27.- Asiste y da apoyo en la elaboración de Planes, Programas, Proyectos de Desarrollo y gestión institucional, y será responsable de las siguientes funciones:

No	FUNCIONES
1.	Recibir, registrar y contestar la correspondencia conforme instrucciones del Jefe de Planificación.
2.	Mantener el archivo permanente del Departamento
3.	Preparar la información para ser entregada al Archivo Histórico de la Institución.
4.	Realizar y mantener actualizada la agenda telefónica de Instituciones del Estado necesarias para el trabajo diario del Departamento de Planificación.
5.	Preparar memos, oficios, informes, actas y demás documentos del Departamento de Planificación (diarios, semanales, mensuales, trimestrales, semestrales y anuales).

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Jefe de Asesoría Juridica.
Área:	Asesoría Jurídica

Art. 21.- Tendrá bajo su responsabilidad. - Asesorar a Gerencia, Departamentos y Unidades; así como, y cumplirá las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Elaborar el Plan Operativo Anual de la Asesoría Jurídica
2.	Asistir como nivel asesor a reuniones de trabajo, cuando sea requerido
3.	Asistir a Audiencias en defensa de la Institución
4.	Asesorar legal en los procesos de contratación pública, cuando para caso específico, así lo solicitan
5.	Revisión y Aprobación de informes Trimestrales del Departamento Jurídico

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Abogado Asistente.
Área:	Asesoría Jurídica

Art. 22.- Es responsable de asistir al jefe de Asesoría Jurídica en los asuntos legales y administrativos inherentes a materia administrativa, portuaria, laboral, penal y civil de conformidad con las disposiciones legales vigentes. , y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Asesorar en asuntos inherentes a la Institución a las Autoridades y servidores, cuando así lo requieran
2.	Emitir Opiniones, Informes y Criterios jurídicos a través de Memorando, cuando le sean solicitados, sea por el Jefe inmediato o la Máxima Autoridad de la Institución
3.	Preparar con anticipación la documentación para las reuniones internas y externas a las que deba asistir el Asesor Jurídico, previo pedido de éste.
4.	Cumplir con delegaciones asignadas
5.	Revisar documentos y elaborar informe trimestral de la actividad de la Unidad de Asesoría Jurídica

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Abogado 2
Área:	Asesoría Jurídica

Art. 23.- Asistir al Asesor Jurídico en los asuntos legales y administrativos inherentes a materia administrativa, portuaria, laboral, penal y civil de conformidad con las disposiciones legales vigentes. , y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Asesorar a la máxima autoridad y servidores de la Institución, si es requerido para el efecto
2.	Revisar y llevar bajo su responsabilidad, los juicios que lleva APE ante los diferentes organismos judiciales en la ciudad de Esmeraldas, dándoles seguimiento y contestarlos cuando las Autoridades competentes lo disponga en el término establecido, esto bajo la supervisión del Jefe inmediato
3.	Patrocinar a la Entidad, a través de la presentación de denuncias o contestación a éstas ante la Fiscalía; o, demandas o contestación ante los Juzgados u otros estamentos de justicia, esto en coordinación con el inmediato superior; debiendo proseguir con el trámite.
4.	Dar asesoramiento previa delegación del jefe inmediato o máxima autoridad en los procesos de contratación pública, en los procesos que lo solicitaren y siempre que así lo disponga el Jefe inmediato o la Máxima Autoridad de la Institución
5.	Preparar con anticipación la documentación para las reuniones internas y externas a las que deba asistir el Asesor Jurídico, previo pedido de éste

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Asistente de Abogado
Área:	Asesoría Jurídica

Art. 24.- Le corresponde asistir a los servidores de la Unidad de Asesoría Jurídica, cuando se le requiera, y cumplirá las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Receptar diariamente documentos que llegan a la Unidad de Asesoría Jurídica
2.	Llevar el archivo de la documentación generada en la Unidad de Asesoría Jurídica de manera ordenada y cronológica
3.	Organizar el archivo de la unidad acorde a tabla documental, para entregar al archivo institucional
4.	Informar trimestralmente sobre los juicios que se llevan en la unidad, con indicación de su estado
5.	Digitar los documentos cuando se me disponga

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Jefe Administrativo
Área:	Dep. Administrativo

Art. 36.- Tendrá que planificar, coordinar y dirigir, las actividades que tienen relación con los trámites administrativos generales, con el manejo de control de bienes muebles e inmuebles, de bodega, de archivo y de adquisición, de conformidad con lo establecido en las Leyes y Reglamentos, Normas y procedimientos vigentes para la Entidad., y será responsable de las siguientes funciones

No	FUNCIONES
1.	Cumplir y hacer cumplir las Leyes y Reglamentos vigentes para la Entidad.
2.	Revisar, aprobar y presentar a Gerencia el POA del departamento
3.	Revisar, aprobar y presentar trimestralmente al Gerente General, el informe de actividades de su Departamento y el grado de cumplimiento de las mismas.
4.	Elaborar y presentar a la aprobación del Gerente General, el Plan Anual de Adquisiciones, de obras, bienes y servicios del departamento.
5.	Presentar a Gerencia General el Informe de ejecución del plan de adquisiciones.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Analista de Control de Bienes
Área:	Dep. Administrativo

Art. 41.- Cumplir con las disposiciones internas, Leyes y Reglamentos que rigen para el control, recepción, registro, custodia, distribución, conservación y baja de los Bienes de la Entidad, y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Receptar, custodiar, verificar, clasificar, codificar, controlar y despachar los bienes adquiridos por la Entidad y los que se hallen en la Bodega de Suministros y Materiales.
2.	Llevar el registro contable actualizado, indicando precios, fechas, items, existencias y uso que se le han dado a los bienes.
3.	Realizar los ingresos de activo fijo y responder por el inventario de activo fijo actualizado.
4.	Elaborar, controlar y responder por el consolidado de ingresos y egresos de bienes de uso y consumo corriente, y presentar al Jefe Inmediato del Departamento los respectivos informes.
5.	Custodiar los activos fijos, las existencias de materiales, repuestos y suministros de la Entidad.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Asistente de Control de Bienes
Área:	Dep. Administrativo

Art. 42**.-** Cumplir con las disposiciones internas, Leyes y Reglamentos que rigen para el control, recepción, registro, custodia, distribución, conservación y baja de los Bienes de la Entidad, y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Apoyar para: receptar, custodiar y entregar los bienes adquiridos por la Entidad y los que se hallen en la Bodega de Suministros y Materiales.
2.	Apoyar en los registros de ingresos y egresos en el Sistema informático que la entidad disponga
3.	Apoyar en el despacho de materiales suministros de oficina y repuestos
4.	Preparar documentación de soporte para los reportes mensuales de consolidados de ingresos y egresos.
5.	Apoyar en las verificaciones físicas de los suministros y materiales.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Mensajero
Área:	Dep. Administrativo

Art.- 40.-.- Realizará la distribución y entrega de documentación a las diferentes oficinas de la entidad. , y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Distribuir correspondencia en general en las diferentes unidades administrativas de la institución.
2.	Apoyar en el traslado y buen uso de bienes muebles, materiales de oficina y equipos en genera.
3.	Reproducir y anillar documentos solicitados por los funcionarios y servidores.
4.	Las demás que sean asignadas por el Jefe de conformidad con la Ley, Reglamentos y demás disposiciones legales vigentes.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Conductor
Área:	Dep. Administrativo

Art. 39.- Cumplir con las disposiciones internas, leyes y reglamentos que rigen para el control, custodia, conservación de vehículos de la entidad, y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Llevar el registro, archivo y control diario del uso de los vehículos de la Entidad bajo su responsabilidad.
2.	Elaborar y presentar cuatrimestralmente al Jefe Inmediato del Departamento Reporte de movimiento vehicular.
3.	Elaborar y presentar cuatrimestral al Jefe Inmediato del Departamento reporte del estado vehicular.
4.	Registrar y control diario de vehículos mediante bitácora
5.	Responder por el control y uso del combustible para el vehículo

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Analista de Talento Humano 2
Área:	Talento Humano

Art. 44.- Asiste al analista de recursos humano 3 en administrar la ejecución de las actividades concernientes a los recursos humanos. y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Organizar y mantener actualizados los expedientes del personal de la Entidad.
2.	Colaborar en la preparación y ejecución de programas de clasificación y valoración, selección, inducción y capacitación del personal.
3.	Verificar y constatar que exista la respectiva partida presupuestaria y vacante orgánica para la contratación del personal.
4.	Preparar conjuntamente con el Asistente de Talento Humano, el borrador de la Planificación Anual Institucional del Talento Humano, para aprobación de la máxima autoridad.
5.	Mantener actualizados los distributivos de personal

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Asistente de Talento Humano
Área:	Talento Humano

Art. 45.- ejecución de las actividades concernientes a los recursos humanos. y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Realizar los trámites relativos a la administración de los Recursos Humanos, cumpliendo las Leyes y Reglamentos vigentes.
2.	Elaborar los nombramientos del personal de planta.
3.	Gestionar el envío de nombramientos y contratos para el respectivo registro en el Ministerio de Relaciones Laborales.
4.	Recopilar información para la actualizados del distributivo de personal
5.	Colaborar en la preparación de los eventos y demás actividades sociales que le fueren encomendadas.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Analista de Nomina 2
Área:	Talento Humano

Art. 46.- Asistir al analista de recursos humano 3, en las tareas de organizar, ejecución de nómina, y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Ingresar la información necesaria para elaborar los roles de pagos, planillas de aporte al IESS, impuesto a la renta, fondos de reserva, liquidación de horas extras y actuar en la liquidación de sueldos y descuentos
2.	Elaborar para aprobación del responsable de la Unidad, los roles de retenciones ordenadas por los jueces competentes.
3.	a) Ingresar de avisos de: Entrada, salida, variación de sueldos, extensiones de salud, procesos bacht al IESS.
4.	Informar al Dpto Financiero sobre las retenciones de impuesto a la renta efectuadas a los servidores.
5.	Elaborar anualmente los distributivos de sueldos de la Entidad para aprobación del jefe inmediato.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Asistente de Nomina
Área:	Talento Humano

Art. 47.- Asistir al analista de Nomina 2 en las tareas de organizar, ejecución de nómina, y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Preparar la información necesaria para elaborar los roles de pagos, planillas de aporte al IESS, impuesto a la renta.
2.	Elaborar borradores para revisión del Analista de Nómina 2, de roles de retenciones ordenadas por los jueces competentes
3.	Control de asistencia en reloj biométrico
4.	Control de Turnos
5.	Control de Demandas de Alimentos y su registro en el SUPA.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Trabajadora Social
Área:	Talento Humano

Art. 48.-Asistir al analista de recursos humano 3 y al personal institucional en los ámbitos social- económico, y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Proponer el programa anual de trabajo de la Unidad
2.	Proponer el Plan semanal de trabajo.
3.	Planificar y ejecutar programas de servicio social para el personal que labora en la Entidad.
4.	Efectuar los trámites relacionados con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, sobre entradas y salidas de empleados y trabajadores.
5.	Coordinar con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y otros organismos en lo referente a jubilaciones, préstamos, seguros contra accidentes de trabajo, enfermedades y otras prestaciones.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Analista de Tecnología de la Informática 3
Área:	Tics

Art. 63.- Desarrollará todas las actividades seguidas desde el diseño detallado de un sistema hasta la explotación y mantenimiento de mismo, en base a las normas de análisis, diseño, desarrollo e implementación de sistemas, así como el contrato de mantenimiento de red y equipo de computación. y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Cumplir y hacer cumplir las Leyes y Reglamentos vigentes para la Entidad.
2.	Presentar trimestralmente al Gerente General el informe de las actividades de su Unidad y el grado de cumplimiento de las mismas.
3.	Presentar a la aprobación de la Gerencia el plan y cronograma anual de actividades de su Unidad.
4.	Controlar, coordinar y verificar el funcionamiento y operatividad de los sistemas de informática y de la red de comunicación de datos.
5.	Evaluar la eficiencia y eficacia de normas y procedimientos informáticos, a fin de proponer el mantenimiento y actualización conforme al avance de la tecnología

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Analista de Tecnología de la Informática 3
Área:	Tics

Art. 67**.-** Reporta la información generada por las operadoras través del sistema automatizado el enlace necesario para las Operaciones Portuarias y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Investigar, analizar e implementar nuevas tecnologías y soluciones en telecomunicación.
2.	Mantener en operación los equipos de telecomunicación y coordinar en el mantenimiento de redes estructurada.
3.	Coordinar la seguridad en las funciones routing y switching en la distribución de las redes Wan y Lan existentes.
4.	Responder por el buen funcionamiento de las unidades de telecomunicación y dar solución a los problemas técnicos presentados en las diferentes áreas de la institución.
5.	Coordinar. elaborar y verificar la realización del mantenimiento, creación y reorganización del enlace de redes de datos y telecomunicación

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Asistente de Telecomunicion
Área:	Tics

Art. 68.- Reporta la información generada por las operadoras través del sistema automatizado el enlace necesario para las Operaciones Portuarias, y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Apoyar en la implementación nuevas tecnologías y soluciones en telecomunicación.
2.	Colaborar para mantener en operación los equipos de telecomunicación y coordinar en el mantenimiento de redes estructurada.
3.	Proporcionar apoyo técnico en la instalación y reparación de equipos de comunicación
4.	Asistir, apoyar en elaborar y verificar la realización del mantenimiento, creación y reorganización del enlace de redes de datos y telecomunicaciones.
5.	Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo a los equipos de comunicación de voz y datos de acuerdo a cronogramas establecidos.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Analista de Presupuesto
Área:	Financiero

Art. 50.- Ejecuta y administra las actividades relacionadas con el presupuesto de la Entidad, y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Preparar e ingresar al sistema e-SIGEF Certificaciones Presupuestarias de acuerdo a la disponibilidad presupuestaria existente, concepto de gastos y Plan Anual de Compras.
2.	Asistir en la elaboración de Proformas Presupuestarias del año siguiente.
3.	Asistir en la realización de propuestas de transferencias, modificaciones de partidas del Presupuesto de la Entidad.
4.	Asistir en la preparación reformas y programaciones presupuestarias.
5.	Asistir en la presentación trimestral del informe de Situación Presupuestaria al Jefe del Departamento Financiero.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Analista de Contabilidad 2
Área:	Financiero

Art. 51.- Le corresponde planificar, Gestionar, Coordinar, Controlar y Evaluar las actividades que competen a su División; registro, clasificación, análisis y presentación de la 12

No	FUNCIONES
1.	Planificar las actividades a realizar por la Unidad a su cargo.
2.	Organizar y mantener actualizado el sistema de contabilidad para su adecuado funcionamiento.
3.	Asesorar al jefe Financiero en la toma de decisiones en el ámbito de su competencia
4.	Registrar los desembolsos efectuados por la Entidad y controlar la conformidad y legalidad de la documentación.
5.	Coordinar con el Guardalmacén la realización periódica de inventarios a la bodega de suministros y repuestos y a los Activos Fijos de la Entidad.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Analista de Contabilidad
Área:	Financiero

Art. 52.- Asistir al Contador General en las tareas de organizar, gestionar, controlar, ejecutar el registro del movimiento contable. y será responsable de las siguientes funciones**.**

No	FUNCIONES
1.	Preparación de información contable para declaración y pago del (IVA) impuesto al valor agregado e (IR) impuesto a la renta mensual.
2.	Analizar los documentos y soportes que tienen relación con el movimiento contable.
3.	Analizar comprobantes de egreso y de retención emitidos en ADPIN.
4.	Controlar los anticipos tipo c y remitir mensualmente la información de los descuentos que se deben realizar a los funcionarios y empleados que solicitaron dichos anticipos.
5.	Remitir mensualmente los mayores de cuentas de gastos relacionadas con el PAC.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Tesorera
Área:	Financiero

Art. 58.- Organiza, orienta y es responsable del sistema de recaudación, recepción y custodia de los valores y títulos; así como por los pagos o desembolsos que le correspondan a la Entidad. y será responsable de las siguientes funciones

No	FUNCIONES
1.	Elaborar el Plan Operativo (POA)
2.	Controlar y ejecutar los recaudos de manera que sean consignados oportunamente y en forma completa e intacta en las cuentas bancarias autorizadas.
3.	Observar, evaluar e introducir los procedimientos del control administrativos establecidos, procurando obtener conceptos de eficiencia, eficacia y economía de acuerdo a los postulados del control interno.
4.	Efectuar el pago de obligaciones, siempre que estén debidamente justificados y comprobados con los documentos de soporte que reúnan las condiciones exigidas por las leyes y normas fiscales.
5.	Cobrar la cartera vencida mediante vía coactiva.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Analista de Tesorería
Área:	Financiero

Art. 59**.-** Asiste al Tesorero con la administración y ejecución de las actividades relacionadas con la comisión y pago de cheques y el control y administración de los fondos recaudados por la Entidad. y será responsable de las siguientes funciones

No	FUNCIONES
1.	Realizar el cobro físico de facturas emitidas por la entidad por concepto de servicios portuarios y otros conceptos.
2.	Registrar en el sistema ADPIN del cobro de facturas, intereses por mora y otros ingresos.
3.	Emitir Comprobantes de Ingresos de Caja por concepto de otros ingresos.
4.	Emitir los reportes de recaudaciones
5.	Emitir los reportes de facturas `pendiente de cobro

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Asistente de Tesorería
Área:	Financiero

Art. 61.- Asiste al Tesorero con la administración y ejecución de las actividades relacionadas con la comisión y pago de cheques y el control y administración de los fondos recaudados por la Entidad. y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Receptar facturas emitidas a cliente del PAPES, para su notificación
2.	Elaborar oficios de cobros a clientes morosos y de confirmación de saldos
3.	Ingresar de las fechas de notificación de facturas, registradas en el sistema ADPIN
4.	Revisar documentos de soporte del pago, colocación del sello de cancelado y archivo de comprobante de egresos.
5.	Elaborar memorandos

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Analista de Facturacion
Área:	Facturación

Art. 56.- Administrar las actividades relacionadas con el proceso de facturación de acuerdo a las Leyes y Reglamentos vigentes para el efecto. y será responsable de las siguientes funciones

No	FUNCIONES
1.	Efectuar preliquidaciones de almacenamiento de carga de tipo general, contenerizada, gráneles.
2.	Efectuar preliquidaciones de aforos, inspecciones aduaneras.
3.	Efectuar preliquidaciones de despacho de carga, uso de equipos.
4.	Efectuar preliquidaciones de servicios prestados en el Patio de Contenedores (Almacenamiento de contenedores vacíos, movimientos de contenedores llenos y vacíos).
5.	Efectuar preliquidaciones buques portacontenedores.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Asistente de Facturación
Área:	Facturación

Art. 57**.-** Administrar las actividades relacionadas con el proceso de facturación de acuerdo a las Leyes y Reglamentos vigentes para el efecto. y será responsable de las siguientes funciones

No	FUNCIONES
1.	Efectuar preliquidaciones de almacenamiento de carga de tipo general y contenerizada.
2.	Efectuar preliquidaciones de aforos, inspecciones aduaneras, inspecciones antinarcóticos.
3.	Efectuar preliquidaciones de despacho de carga, uso de equipos.
4.	Efectuar preliquidaciones de servicios Papes
5.	Preliquidar suministros de energía de arrendatarios

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Oficial de Seguridad Integral
Área:	Seguridad Integral

Art 108.-Coordinar y Controlar la ejecución de las actividades de seguridad física, durante las 24 horas del día a través de turnos rotativos. y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1	Cumplidor de la Seguridad Técnica de las Instalaciones Portuarias
2.	Mantener Plan de Seguridad del Puerto Comercial.
3.	Informar semestral del cumplimiento del Plan de Seguridad
4.	Informar sobre cumplimiento del plan de protección de la instalación portuaria
5.	Coordinar con las instituciones de apoyo para enfrentar incidentes

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Oficial de Seguridad OPIP
Área:	Seguridad Integral

Art. 109.- Supervisa y controlar la ejecución de las actividades de seguridad integral, durante las 24 horas del día a través de turnos rotativos, y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Ser solidariamente responsable de la administración de la Protección Marítima.
2.	Presentar a la aprobación del Oficial de Seguridad Integral el Plan y cronograma anual de Actividades.
3.	Ser responsable de la capacitación de todo el personal de la IP, en los temas relacionados con la Seguridad Técnica.
4.	Asesorar al Oficial de Seguridad Integral en lo concerniente a aspectos relacionados a la administración de la protección marítima.
5.	Elaborar los programas anuales de capacitación, prácticas, ejercicios, auditorías internas y sus respectivos reportes.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Analista Ambiental e Industrial y Salud Ocupacional
Área:	Seguridad Integral

Art. 115.- Coordinar y Controlar la ejecución de las actividades de Prevención de riesgo laboral y ambiental, y será responsable de las siguientes funciones

No	FUNCIONES
1.	Proponer el Estudio de Impacto Ambiental del Puerto Comercial.
2.	Proponer el Plan de vigilancia ambiental del Puerto Comercial
3.	Proponer el plan de contingencia para atender derrames de hidrocarburos y sustancias químicas en el Puerto Comercial.
4.	Proponer el plan de vigilancia de la salud para los servidores de APE.
5.	Proponer el plan de capacitación de seguridad industrial, salud ocupacional y gestión ambiental.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Analista Ambiental
Área:	Seguridad Integral

Art. 121.- Controlar la ejecución de las actividades de las compañías Operadoras para dar los servicios de seguridad, ambientales e industriales a la Entidad y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Realizar el seguimiento de los impactos ambientales previstos en el Estudio
2.	Identificar los impactos ambientales no previstos, estableciendo medidas preventivas y correctivas necesarias
3.	Determinar el grado de afección de las obras al medio ambiente
4.	Comprobar que los procedimientos de ejecución de las obras contemplan el aspecto medioambiental, conforme a lo exigido en la normativa de aplicación y los documentos medioambientales correspondientes a cada obra
5.	Presentar a la aprobación del jefe departamental el Plan y Cronograma Anual de Actividades

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Asistente Ambiental
Área:	Seguridad Integral

Art. 122.- Apoyo en el Control la ejecución de las actividades de las compañías Operadoras para dar los servicios de seguridad, ambientales e industriales a la Entidad y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Hacer cumplir el plan de vigilancia ambiental(PVA) del puerto Comercial
2.	Apoyar en la supervisión en lo que respecta a gestión ambiental la recepción de mezclas oleosas provenientes de los buques, y trabajos de pintura en las naves acoderadas en los muelles del puerto Comercial
3.	Controlar que los tanqueros que ingresan transportado aceite de palma al puerto no derramen dichos productos.
4.	Apoyar en la elaboración del plan de contingencia para atender derrames de hidrocarburos en la dársena del Puerto Comercial de Esmeraldas.
5.	Controlar el derrame de hidrocarburos en la dársena del Puerto Comercial de Esmeraldas en el momento de acoderar los buques u otros.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Analista de Seguridad Industrial.
Área:	Seguridad Integral

Art. 117.- Controlar la ejecución de las actividades de los Funcionarios, compañías Operadoras y usuarios en general del Puerto Comercial de Esmeraldas, para dar los servicios de seguridad industrial y Salud Ocupacional en la Entidad, y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Realizar los informes técnicos respectivos en materia de SEGURIDAD INDUSTRIAL Y SALUD OCUPACIONAL dentro de Autoridad Portuaria de Esmeraldas.
2.	Realizar los informes de cumplimiento de las Normativas vigentes en materia de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional.
3.	Analizar, Proponer y ejecutar el Plan Anual de Actividades de la Unidad de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional.
4.	Analizar, Proponer y ejecutar técnicamente el Plan Anual de Capacitación de la Unidad de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional.
5.	Proponer técnicamente la actualización del Plan General de Emergencias, Preparación y Repuesta antes Eventualidades y Contingencias de APE.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Asistente de Seguridad Industrial.
Área:	Seguridad Integral

Art. 118.- Ejecuta las tareas y actividades de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional que están bajo su responsabilidad y son las siguientes:

No	FUNCIONES
1.	Apoyar con el levantamiento de la información técnica para la realización de los informes respectivos en materia de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, dentro de la Instalación Portuaria.
2.	Presentar los reportes de cumplimiento de las Normativas vigentes en materia de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional.
3.	Consolidar la información recopilada para la elaboración y ejecución del Plan Anual de Actividades de la Unidad de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional.
4.	Colaborar en la elaboración del Plan Anual de Capacitación de la Unidad de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional.
5.	Recopilar, preparar y presentar la información técnica necesaria para la elaboración del Plan General de Emergencias, Preparación y Respuesta ante Eventualidades y Contingencias de APE.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Enfermera
Área:	Seguridad Integral

Art. 120.- Apoya en la ejecución de los diferente planes y programas de prevención de salud que lleva el médico de la institución, y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Apertura carpetas médicas y citas en los dispensarios y/o Hospital IESS.
2.	Llevar la parte operativa de las estadísticas e indicadores de salud y accidentabilidad.
3.	Tener al día el abastecimiento de medicinas e insumos al Dispensario Médico.
4.	Realizar la logística para las campañas de prevención en medicina laboral.
5.	Mantener en buen estado de desinfección el instrumental quirúrgico del Dispensario.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Analista de Compras Publicas
Área:	Compras Publicas

Art. 70.- Asistir al Jefe de la Unidad en la administración y ejecución de los procesos de compras públicas, y será responsable de las siguientes funciones:

No	FUNCIONES
1.	Contribuir en la codificar y publicar el Plan Anual de Contrataciones y sus respectivas reprogramaciones.
2.	Contribuir en elaborar el POA de la Unidad.
3.	Elaborar el borrador del Plan anual de Capacitación de la Unidad.
4.	Elaborar el borrador del Plan Anual de Vacaciones de la Unidad.
5.	Elaborar el Informe trimestral de tiempo promedio de las publicaciones de procesos de adquisición de bienes y servicios en el portal institucional del SERCOP y presentarlo al Jefe de la Unidad.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Asistente de Compras Publicas
Área:	Compras Publicas

Art. 71.-**.-**_Asistir al Analista y Jefe de la Unidad en la administración y ejecución de los procesos de compras públicas, y será responsable de las siguientes funciones:

No	FUNCIONES
1.	Apoyar en publicar las contrataciones de ínfima cuantía, a través de la herramienta "Publicaciones de Ínfima cuantía" del portal **www.compraspublicas.gob.ec**, durante el transcurso del mes en el cual se realizaron las contrataciones.
2.	Receptar y coordinar la información de la Unidad de Compras Públicas
3.	Mantener actualizado el archivo de la Unidad de Compras Públicas
4.	Apoyar en revisar y analizar los requerimientos enviados por los diferentes departamentos, e identificar, el procedimiento de contratación de acuerdo a lo establecido en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento General, en cuanto a los procesos de obras, consultoría, bienes y servicios e ínfima cuantía que realice Autoridad Portuaria de Esmeraldas.
5.	Asegurar que las solicitudes para la adquisición de bienes y servicios, cumplan con los requisitos indispensables para su correcta identificación en su búsqueda en el mercado.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Jefe de Unidad Técnica
Área:	Unidad Técnica

Art. 94.-Planificar y programar la ejecución de obras, proyectar las mismas en función del crecimiento portuario, de conformidad con las Leyes y Reglamentos vigentes, supervisar y coordinar las actividades relacionadas a las construcciones y Mantenimiento de las instalaciones portuarias. y será responsable de las siguientes funciones

No	FUNCIONES
1.	Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos, directivas, normas y demás disposiciones legales que regulan la administración y el uso de los bienes del sector público.
2.	Presentar trimestralmente al Gerente General, el informe de las actividades de su Departamento y el grado de cumplimiento de las mismas.
3.	Presentar a la Gerencia general el Plan y Cronograma Anual de Actividades del Departamento para su Aprobación.
4.	Asesorar a la Gerencia General en materia de su competencia.
5.	Presentar informes periódicos técnicos y administrativos.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Analista Técnico de Proyecto
Área:	Unidad Técnica

Art. 96.-Planificar y programar la ejecución de obras, proyectar las mismas en función del crecimiento portuario, de conformidad con las Leyes y Reglamentos vigentes, supervisar y coordinar las actividades relacionadas a las construcciones y Mantenimiento de las instalaciones portuarias. y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Planificar, distribuir, controlar y supervisar el trabajo de mantenimiento en general de acuerdo a las órdenes y manuales técnicos y específicos.
2.	Apoyo al Jefe inmediato en las actividades de programación.
3.	Coordinar las inspecciones de mantenimiento de carácter preventivo y correctivo de las instalaciones de la Entidad.
4.	Controlar y supervisar la solvencia técnica y operativa del mantenimiento efectuado por personal contratado para el efecto por la Entidad.
5.	Cuidar por el funcionamiento de cada una de las Instalaciones del Puerto en el grado mayor de eficiencia y seguridad, tanto para los usuarios como para la Entidad.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Técnico de Obras y Proyectos (Arquitecto)
Área:	Unidad Técnica

Art. 97.- Brindar soluciones inmediatas en las reparaciones y mantenimientos de los equipos y maquinarias del Puerto Comercial y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Elaborar proyectos para generar los mantenimientos y reparaciones de la infraestructura portuaria, los mismos que deberán ser autorizados por el Jefe inmediato.
2.	Controlar y supervisar el trabajo de mantenimiento y construcción en general y manuales técnicos y específicos:
3.	Diseñar proyectos de construcción y mantenimiento de las instalaciones portuarias en sujeción a las leyes y reglamentos vigentes para la entidad y presentar al jefe inmediato
4.	Fiscalizar proyectos de construcción y, mantenimiento de las instalaciones portuarias.
5.	Presentar al jefe inmediato acciones correctivas apropiadas y oportunas, para solucionar problemas inherentes a la condiciones física de las instalaciones dentro del Recinto Portuario

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Jefe de Operaciones
Área:	Operaciones

Art. 73.-Ejercer la Jefatura de las actividades relacionadas con las operaciones portuarias y sus componentes conexas administradas por la Entidad: Planificar, organizar, dirigir, supervisar y controlar las actividades que tienen relación con los servicios prestados a las naves y a las mercaderías y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Presentar trimestralmente al Gerente General, el informe de las actividades de su Departamento y el grado de cumplimiento de las mismas.
2.	Presente a la aprobación de la Gerencia General el Plan y Cronograma Anual de Actividades del Departamento.
3.	Dar cumplimiento a las observaciones y recomendaciones emitidas por la Subsecretaria de Puertos Marítimos y Fluvial, Contraloría General del Estado y Organismos afines.
4.	Supervisar los convenios marítimos internacionales relacionados con las operaciones portuarias en los cuales el País sea signatario.
5.	Dirigir, controlar y coordinar las actividades operacionales del Puerto con los departamentos relacionados y agencias navieras para un eficiente servicio a las naves.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Inspector de Terminales
Área:	Operaciones

Art. 75.-Vigilar la correcta ejecución de las operaciones portuarias y controlar la ocupación de áreas asignadas a los usuarios, vigilar su correcta utilización. y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Cumplir las instrucciones del Jefe de Operaciones relacionadas con las normas, procedimientos, reglamentos y atención a las naves.
2.	Permanecer en el muelle durante las maniobras de atraque y desatraque de las naves, supervisando la correcta ejecución.
3.	Comprobar que el personal y los equipos para la operación estén presentes supervisando su correcta ejecución en el muelle y listos para iniciarla.
4.	Supervisar la correcta ejecución de las operaciones, el rendimiento, seguridad del personal y los equipos involucrados en las mismas.
5.	Coordinar con anticipación con los Operadores Portuarios sobre la Seguridad y provisión de personal y equipos para garantizar las maniobras de atraque, desatraque y manejo de carga en muelle.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Auxiliar Administrativa.
Área:	Operaciones

Art. 74.- Ejecuta las labores variadas de secretariado, recepción, manejo y archivo de toda la documentación interna del Departamento. y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Recibir, registrar y contestar la correspondencia conforme instrucciones del Jefe de Operaciones
2.	Prepara informes requeridos por la Gerencia y la Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial
3.	Otras que le fueren asignadas por la máxima autoridad o el Jefe inmediato.
4.	Prepara informes del Departamento(diarios, semanal, mensual y trimestral)
5.	Realizar los listados de sobre tiempos individuales y acumulados.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Supervisor de Bodega
Área:	Operaciones

Art. 77.- Vigila y controla la correcta ejecución de las actividades de cargas y descargue de las mercaderías, y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Responder por la coordinación, asignación y control del personal a su cargo correspondiente al turno operativo.
2.	Coordinar el uso de áreas de almacenaje para las mercaderías de importación o exportación en los diferentes patios y bodegas del puerto, en coordinación con los Inspectores de Terminales y Jefe de Bahía de turno.
3.	Asignar al personal a los puestos de trabajo para recepción de mercaderías y al Control-Entrega (carga de importación/exportación), de acuerdo a las necesidades operativas del momento.
4.	Validar mediante firma de los reportes preliminares, finales, guías de tarja, actas de recepción de vehículos, actas de averías y en general de cualquier otro tipo de reporte de acuerdo a la necesidad operativa.
5.	Informar al Inspector de Terminales sobre el correcto funcionamiento del sistema informático, para recepción y despacho de mercaderías.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Digitadores
Área:	Operaciones

Art. 91.- Deberá ejecutar y reportar la información generada en la Unidad de Control Aduanero y departamento de Operaciones a través del sistema automatizado, relacionados con los servicios prestados por la Entidad, y será responsable de las siguientes funciones

No	FUNCIONES
1.	Ingresar de documentos de transportes de carga consolidada, previo a la llegada de la mercancía.
2.	Cuadrar posterior de la carga declarada vs. Recibida y posterior cierre en sistema interno por Documento**.**
3.	Verificar en ECUAPASS e informa carga autorizada para el embarque
4.	Actualizar y organizar los archivos de la documentación generada
5.	Asistir a los clientes con problemas de publicación de información y pesos correspondiente a cada BL determinado en cada manifiesto

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Supervisores de Seguridad.
Área:	Operaciones

Art. 111.- Ejecutar los servicios de seguridad física, ambiental e industrial a la Entidad, durante las 24 horas del día a través de turnos rotativos. y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Apoyar en el control del cumplimiento de los procedimientos establecidos en el Plan de Protección de la Instalación Portuaria.
2.	Controlar el desempeño profesional de las personas encargadas de la seguridad física.
3.	Distribuir eficientemente al personal de Guardias dentro de la Instalación Portuaria optimizando el uso de los recursos.
4.	Asistir al OPIP en las tareas establecidas especialmente durante los incidentes de protección marítima.
5.	Supervisar que los usuarios y empleados de APE cumplan con las regulaciones de tráfico vehicular, parqueo y demás medidas de protección y seguridad emitidas por la entidad.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Guardias de Seguridad de Instalaciones.
Área:	Operaciones

Art. 114.- Ejecución el control y la seguridad física, en las instalaciones Portuarias, durante las 24 horas del día a través de turnos rotativos y será responsable de las siguientes funciones

No	FUNCIONES
1.	Efectuar los controles de accesos de personas y vehículos conforme a lo establecido en el PPIP.
2.	Efectuar las labores de patrullaje y vigilancia de la IP conforme a lo establecido en el PPIP.
3.	Mantener el orden y seguridad en las áreas donde sea asignado para el cumplimiento de su turno de guardia.
4.	Permanecer en el lugar asignado durante su turno de guardia
5.	Mantener el orden y ser guía durante la atención a emergencias.
6.	Realizar los controles y registro de ingreso y salida de personal y vehículos.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Operador de CCTV
Área:	Operaciones

Art. 112.- Ejecución el control de la carga que sale de las instalaciones portuarias de las actividades de las operadoras durante las 24 horas del día a través de turnos rotativos. y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Vigilar en todo momento la Instalación Portuaria optimizando el uso de las cámaras y monitores
2.	Registrar todos los aforos que se realizan dentro de la Instalación portuaria.
3.	Se mantendrá en escucha permanente en el canal de Seguridad.
4.	No permitir el ingreso a la central de C.C.T.V. de personas no autorizadas.
5.	Registrar en el Bitácora las novedades acaecidas en su turno de guardia.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Control de Carga Final
Área:	Operaciones

Art. 113.- Verifica la legalidad de documentos, la naturaleza de la carga, que debe ser físicamente constatada y concuerda según lo establecido en los datos, previo a la salida del recinto portuario. y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Ser el último filtro de Control en el Proceso de Despacho Portuario de todas las Mercancías que egresan del Puerto Comercial de Esmeraldas, sean estas Cargas Sueltas, Contenerizadas, o al Granel, en cada uno de los casos cumpliendo los respectivos procedimientos.
2.	Recibir la guía o documento único entrega (DUE) para carga suelta, verificando físicamente la cantidad de bultos que lleva el vehículo y se confronta con lo indicado en la guía o DUE.
3.	Comprobar que las mercancías salgan del Recinto Portuario con los seguros correspondientes.
4.	Verificar en el PACKING LIST, en el caso de vehículos nuevos importados, ya sea que salgan rodando o en nodrizas, el número de chasis de cada vehículo.
5.	Recibir el INTERCHANGE O EIR para carga contenerizada y verificar físicamente el número y sello del contenedor, el mismo que es comprobado y tarjado en la carta de salida.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Operador de Bascula.
Área:	Inspector de Vacios.

Art. 92.- Será responsable de las siguientes funciones**.**

(PESAJE SALIDA CARGA DE IMPORTACION)

No	FUNCIONES
1.	Revisar la Orden de Entrega emitida por Control Aduanero, en el Sistema Interno de la Institución y carta de salida en el caso de contenedores, emitido por la Agencia Naviera responsable (en báscula de ingreso).
2.	Asistencia y corrección de errores en edición de información de servicios al cliente en el momento de despachos
3.	Verificar que exista para toda la carga de exportación la DAE, (sin DAE no ingresa ninguna carga al Puerto)
4.	Verificar cuando haya el ingreso de contenedores vacios que el transportista venga con el EIR, se verifica físicamente el número del contenedor y el guardia de seguridad hace abrir el contenedor para revisar que el contendor esté limpio y Báscula ingresará al ECUAPAS y Sistema Interno.
5.	Entregar documentación y certificado de peso al chofer

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Inspector de Patio de Contenedores.
Área:	Inspector de Vacíos.

Art. 84.- Coordina el almacenamiento de las mercaderías en patio y los movimientos de contenedores. y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Ingresar al instante todas las novedades observadas durante la inspección, y la información adicional requerida por el sistema de control de contenedores.
2.	Coordina con operador de equipos móviles bajo su cargo, la colocación correcta de los contenedores, de acuerdo a la planificación hecha junto con el Supervisor del Patio de Contenedores (Planner), de turno del patio.
3.	Asistir al Supervisor del Patio de Contenedores (Planner), en la administración del patio, notificándole cualquier novedad c anomalía detectada.
4.	Responsables de controlar junto con Seguridad Física, que no ingresen al patio más camiones que el número autorizado, para evitar que se produzcan congestiones.
5.	Asistir a las operaciones de presta-cking de la carga de exportación, de acuerdo a las categorías de pesos de cada unidad.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Inspector de Patio de Contenedores.
Área:	Inspector de Vacíos.

Art. 83.- Funciones Básicas, Responsable de la Organización del almacenaje y del patio de contenedores. y será responsable de las siguientes funciones.

No	FUNCIONES
1.	Verificar que toda la información de servicios dados a los contenedores sea debidamente registrada para su facturación.
2.	Verificar que todos los contenedores ingresados en el patio tengan la información completa. (Reporte de Inventario).
3.	Autorizan la salida (entrega) de carga de importación, una vez que hayan comprobado en el sistema que la misma esta aclarada por el departamento de cobranzas. (Reporte autorización de salida).
4.	Coordinación / planificación de todos los contenedores que se vayan a aforar, conjuntamente con el inspector de aforos.
5.	Antes de una operación de embarque, es responsable de verificar que toda la carga que se encuentre programada en los listados de carga, tengan la documentación aduanera necesaria para su embarque.

Fuente: (Autoridad Portuaria, 2018)

Formato de Encuesta

ENCUESTA

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR SEDE ESMERALDAS

La presente encuesta es parte de un trabajo investigativo, con la finalidad de determinar la "Valoración de puestos de trabajo en Autoridad Portuaria de la Ciudad y Provincia de Esmeraldas", en tal virtud, requiero y agradezco su amable atención.

Sírvase a contestar con una X la respuesta que crea conveniente.

Género

Femenino ( )

Masculino ( )

Rango de edad

De 18 a 25 años ( )

De 26 a 35 años ( )

De 36 a 45 años ( )

De 45 años en adelante ( )

1. ¿Conoce usted las funciones a desempeñar dentro de su cargo? Indique su grado conforme la escala

Alto ( )

Medio ( )

Bajo ( )

Ninguno ( )

2. ¿Conoce el objetivo principal de su cargo en torno a las funciones que desempeña?

Muy Frecuentemente ( )

Frecuentemente ( )

Algunas Veces ( )

Casi Nunca ( )

Nunca ( )

3. ¿En qué tiempo aprendió el desarrollo de sus funciones dentro de su puesto de trabajo?

1 mes ( )

3 meses ( )

6 meses ( )

1 año ( )

Más de un año ( )

4. ¿Qué grado de educación requiere para ejercer un cargo?

Primaria ( )

Secundaria ( )

Técnico ( )

Tercer nivel ( )

Cuarto Nivel ( )

5. ¿En que rango se encuentra su salario percibido en torno a su cargo?

$380-$560 ( )

$561-$760 ( )

$761-$960 ( )

Más de $961 ( )

OTROS ( )

6. ¿Cuál es su principal herramienta de trabajo?

Maquinaria pesada ( )

Maquinaria de producción ( )

Computadora ( )

Otros ( )

7. ¿Bajo qué condición desarrolla sus actividades laborales?

Calor ( )

Frío ( )

Ruido ( )

Humedad ( )

Otros ( )

8. ¿Considera que su cargo le genera riesgos laborales?

Si ( )

No ( )

Talvez ( )

9. ¿Cuál es el principal riesgo laboral?

Cortadura ( )

Alturas ( )

Temperaturas ( )

Mucho tiempo de pie ( )

Uso de productos ( )

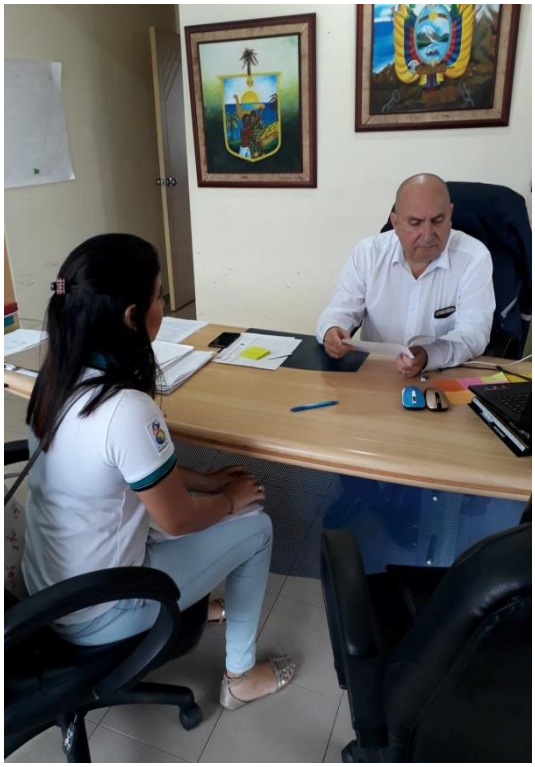
10. ¿Indique su nivel de responsabilidad en torno a su cargo?

Alto ( )

Medio ( )

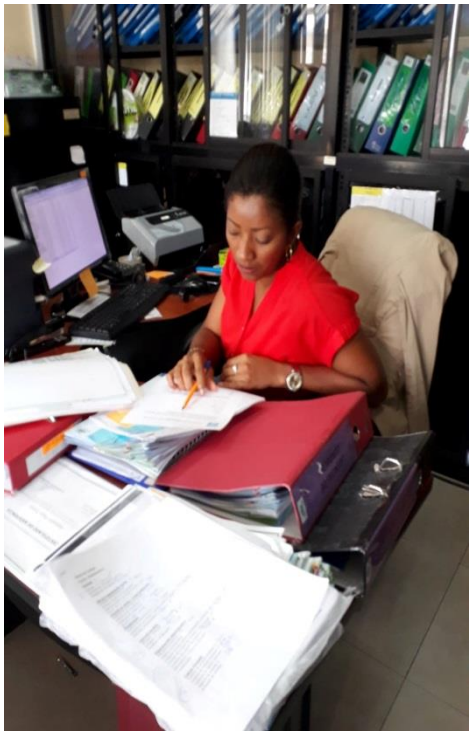
Bajo ( )

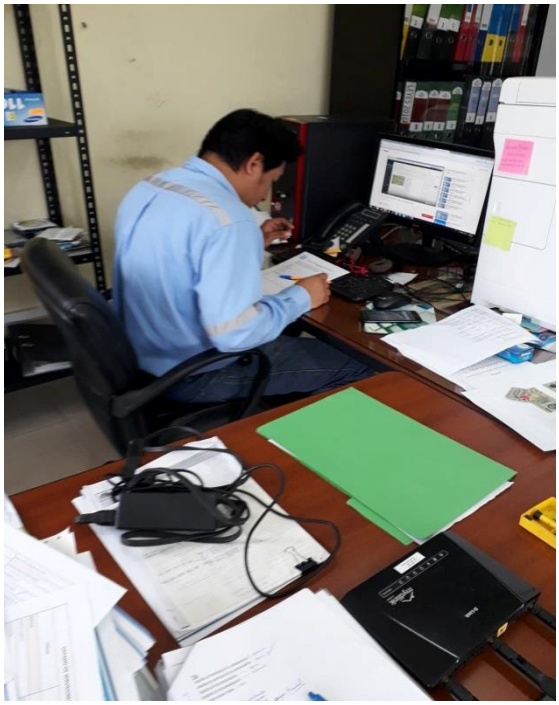
Fotografía de la realización de Encuestas.



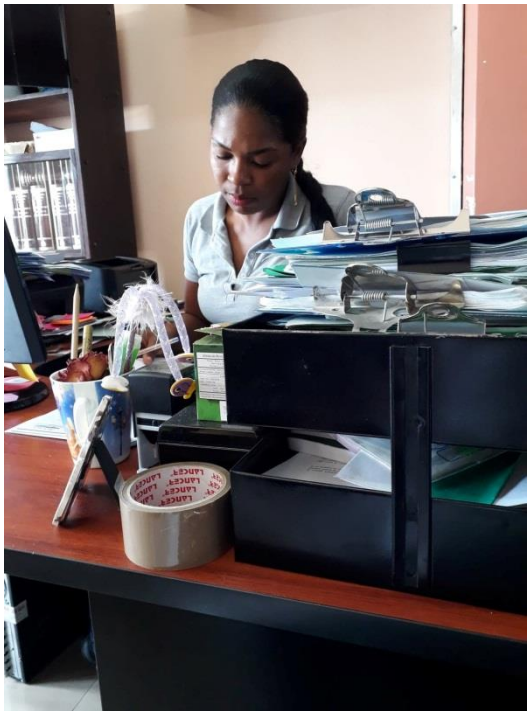









ATENCIÓN!!!
ÁREA
MONITOREADA





Formato de Entrevista

ENTREVISTA

1. **¿Qué factores son fundamentales para valorar los cargos dentro de la empresa?**

2. **¿Considera que actualmente se valoran los puestos de trabajo en valor del servicio y de la empresa?**

3. **¿Considera que actualmente la empresa aprovecha las ventajas de la valoración de puestos?**

4. **¿A nivel profesional cree usted que se debe estimar la valoración salarial en relación a las funciones que realiza?**

5. **¿Actualmente bajo que método se asigna el salario a los trabajadores del área operativa?**

6. **¿Cuenta con un descriptivo actualizado de cada cargo dentro del área operativa?**