

UCUENCA

Universidad de Cuenca

Facultad de Ciencias Económicas

Escuela de Administración de Empresas

**Administración de Sueldos y Salarios en Emetel, R-3, Cantón Cuenca, Período
1989-1993**

Trabajo de titulación previo a la
obtención del título de Ingeniero
Comercial

Autores:

Maria Alejandrina Cuji Guncay

Martha Beatriz Hualle Gualpa

Director:

Efrén Paredes Roldán

ORCID: 

Cuenca, Ecuador

1996

Universidad de Cuenca

TAD
267

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

Escuela de Administración de Empresas

**“ADMINISTRACION DE SUELDOS Y SALARIOS EN
EMETEL R-3, CANTON CUENCA, PERIODO 1989 - 1993”**

**Tesis previa a la obtención
del título de Ingeniero
Comercial.**



- DIRIGIDO POR

Dr. Efrén Paredes Roldán

REALIZADO POR

**Ma. Alejandrina Cuji G.
Martha Beatriz Hualle G.**

CUENCA - ECUADOR

1996

AGRADECIMIENTO

A los catedráticos de la facultad de Ciencias Económicas, por las enseñanzas impartidas, y de manera especial a Dr. Efrén Paredes quien nos guió para la realización de la Tesis.

De igual manera nuestra gratitud al Ing. Com. Marco Cordero, Gerente del Departamento de Personal de EMETEL R-3, por la colaboración brindada.

ALEJANDRINA

MARTHA

REFUGATORIA

A MIS PADRES Y HERMANOS

Por el apoyo constante tanto material como moral que me brindaron en todo momento y por inculcarme responsabilidad y esfuerzo en una actividad emprendida, obteniendo de esta manera el éxito que me he propuesto.

ALEJANDRINA

MARTHA

Las ideas expuestas
en la siguiente tesis
son exclusiva responsa-
bilidad de sus autoras.

ALEJANDRINA

MARTHA

I N T R O D U C I O N

Con el transcurso de los años la sociedad ha sufrido cambios que necesariamente influyen en el desarrollo de la empresa, el mismo que ha llevado a ordenar, complementar la teoría de la Administración de Personal, analizados desde diferentes puntos de vista según varios autores.

Ya que la Administración de Personal estudia y analiza los aspectos humanos del personal que laboran dentro de una empresa y a su vez abarca el estudio de Sueldos y Salarios, y la correcta aplicación de esta teoría influirá en gran parte de la colaboración de personal, lográndose de esta forma que la empresa tenga éxito o fracaso.

Para la realización de nuestro trabajo hemos creído efectuar Análisis de Sueldos y Salarios en el sector Público en este caso EMETEL R-3 Cantos Cuenca, ya que en los últimos años hablar de Sueldos y Salarios es un tema de mucha controversia debido a factores económicos, políticos y sociales que inciden en forma directa o indirecta en la fijación de Sueldos y Salarios.

EMETEL R-3 ha tenido cambios importantes durante estos últimos años en cuanto se refiere a la Administración de Personal, considerándose dentro de esta la administración de Sueldos y Salarios con el fin de que esta empresa tenga una imagen positiva por los buenos servicios que presta y por la buena atención que presten, ya que de una u otra manera no se ha podido realizarlo debido a diversos intereses.

Haciéndose la concientización de colectividad para continuar con el objetivo de las empresas que se prestan servicios de Telecomunicaciones a los usuarios logrando beneficiar al empresario, a los trabajadores, empleados y a la sociedad.

D I S E Ñ O

1. SELECCION Y DELIMITACION DEL TEMA.-

"ADMINISTRACION DE SUELDOS Y SALARIOS EN EMETEL R-3
CANTON CUENCA, PERIODO 1989 - 1994".

Considerando que EMETEL (Empresa Estatal Telecomunicaciones), es una empresa publica que presenta servicios de comunicación telefónica a la colectividad, a través de este medio impulsa al desarrollo económico y social del país.

Queremos determinar con una correcta Administración de Sueldos y Salarios constituye un incentivo para conseguir eficiencia del personal. El principal operante de todos los trabajadores es el salario, y este refleja a través de las habilidades, conocimientos y esfuerzos que han puesto al servicio de la empresa.

Conociendo además que en los momentos actuales es un tema muy discutido entre los sectores empresariales y laborales, puesto que a los trabajadores les preocupa fundamentalmente su capacidad adquisitiva, y a los empresarios (Estado) el costo de la mano de la obra y la complejidad del sistema.

En los últimos tiempos los incrementos generales de remuneración no han constituido un mecanismo técnico de revisión salarial sino que se debe a las frecuentes incursiones del sector público en relación con este tema, que en muchas ocasiones tiene consideraciones políticas, provocando así conflictos entre los incrementos oficiales y los aumentos acordados en las contrataciones colectivas.

Debido a estas razones el Régimen Salarial Ecuatoriano esta profundamente distorsionado, no solamente por la multitud y dispersión de beneficios y cargas remunerativas que deben pagarse a lo largo del año sino también por factores políticos que han influido en la política salarial.

2. MARCO TEORICO.-

ADMINISTRACION GENERAL.-

Como una buena administración se puede lograr el proceso óptico de toda empresa y además es el principal medio del individuo para aprovechar al máximo los recursos naturales y humanos logrando así satisfacer necesidades económicas y sociales, siendo productivo para el ser humano, para la económica y para la sociedad.

Por lo que hemos considerado a la Administración "un proceso distintivo y un conjunto de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de manejar y estructurar un organismo social".

ADMINISTRACION PUBLICA.-

Cabe anotar que como organismo que administra el sector publico es el Estado, el mismo que consideramos como una sociedad completa que para cumplir sus fines esenciales buscan la satisfacción de las necesidades colectivas por medio de los llamados servicios públicos, que hace referencia a aspectos materiales, intelectuales, morales y la seguridad de las personas de los bienes.

A través de sus respectivos presupuestos el Estado programa y desarrolla amplios planes de ayuda y comercialización en favor de la población mas necesitada.

"Es la acción del gobierno encaminada" en forma ordenada u técnica para dar cumplimiento en la aplicación de leyes y reglamentos en base a esa aplicación en proveer el bien publico de todas las manifestaciones como son: económicas, salubridad, viabilidad, etc.".

EMPRESA.-

Tanto empresas publicas como privadas tienen sus objetivos, pero estos objetivos son diferentes:

Siendo así en las empresas publicas el principal objetivo es al prestación de servicios, podemos decir que una correcta Administración de Recursos Humanos y sabiendo que el principal motivador es la política salarial para que los trabajadores realicen sus actividades de una mejor manera y así contribuyan

a la obtención de objetivos propuestos por parte de la empresa.

"Es un organismo que en manos de un grupo de hombres asocian dentro de sus normas a los factores de la producción llamados: naturaleza, capital y trabajo con el fin de competir en los mercados por su cuenta y riesgo en la mira particular de una ganancia".

ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.-

Una buena administración de personal nos lleva a conseguir, desarrollar, mantener y utilizar los recursos humanos.

Es necesario mantener buenas relaciones entre trabajadores y empleadores para una mejor optimización de recursos materiales y humanos, coordinando para ellos los intereses del patrono y los trabajadores.

El interés del patrono es el que el personal tenga la capacidad y que brinde a la empresa su mas amplia colaboración, mientras que el interés de los trabajadores es esperar una buena administración de personal en cuanto a sueldos y salarios, y el cargo que desempeñan sean de acuerdo a sus conocimientos.

"Es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los

conocimientos, las habilidades, etc. de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general".

ADMINISTRACION DE SUELDOS Y SALARIOS.-

El Estado establecerá el sueldo y salario mínimo en las diferentes ramas de trabajo y tendrá el establecimiento del salario familiar.

El salario es importante para los trabajadores, el mismo que debe estar fijado de acuerdo a las condiciones económicas y sociales y cubran con sus necesidades y las de su familia.

Una forma de determinar un salario justo es utilizando una correcta evaluación de puestos.

La administración de sueldos y salarios es una parte de la administración del personal que mediante principios y técnicas pretende que la remuneración que recibe un trabajador que han realizado".

Diremos que la administración de sueldos y salarios "se encarga de vigilar que se pague sistemáticamente a los empleados por el trabajo que han realizado".

SALARIO.-

"Es el estipendio que paga el empleador al obrero en virtud del contrato de trabajo".

SUELDO.-

"Es la remuneración que por igual concepto corresponde al empleado".

El salario se paga por jornadas de labor o tareas. El sueldo por meses, sin suprimir los días no laborables.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.-

La presentación de servicios públicos tiene consiente o inconscientemente un sentido de misión, quien trabaja para el sector publico trabaja en función de objetivos nobles que son el bien común de la sociedad, la mejora de la población.

En este sentido debe darse importancia al personal que trabaja en EMETEL R-3 cantón Cuenca, ya que es necesario recalcar que para un mejor desempeño de sus funciones deben estar percibiendo una buena remuneración.

- Al realizar una breve observación señalamos que los sueldos y salarios que perciben los empleados y trabajadores de esta empresa no cubren con las necesidades económicas actuales en las que se encuentra la economía familiar de los trabajadores.
- El personal que labora no esta remunerado de acuerdo a sus capacidades y conocimientos, ni de acuerdo a cargos que

desempeñan debido a políticas de selección de personal mal llevadas.

Tomaremos como base de análisis de puestos mediante el cual se determinara el grado de habilidad, esfuerzo y responsabilidad requeridos en el mismo y las condiciones de trabajo en las cuales se desempeña, en relación con otros puestos de la misma empresa, con el fin de establecer una relación entre estos factores y la estructura salarial.

- En cuanto a las relaciones trabajadores-empresa (Estado) no existe un común acuerdo ya que cada uno de las partes tenían diferentes intereses:

Los trabajadores están guiados por una necesidad de asegurar mejores salarios que cubren su capacidad adquisitiva; sucede lo contrario con el Estado (empresa) ya que su interés es buscar un máximo rendimiento de sus recursos humanos, e inmerso a ello ofrecer mejores servicios de la sociedad.

4. DETERMINACION DE OBJETIVOS.-

Como objetivos nos hemos planteado los siguientes:

OBJETIVOS GENERALES.-

- Determinar si el presupuesto determinado para EMETEL R-3 cubre con las necesidades reales para su mejor funcionamiento.
- Evaluar y analizar minuciosamente el método utilizado por la empresa, realizando una comparación con los demás métodos de evaluación de puestos aplicados a la remuneración de sueldos y salarios, para una mejor administración y lograr el objetivo propuesto.
- Establecer principios y políticas claras y precisas que permitan un trato mas objetivo al personal que forma parte de los sindicatos y de los que no forman parte de ellos y así conseguir mejorar la relación empresa-trabajador, eficiencia, optimizar recursos, disminuir quejas, etc.

OBJETIVOS ESPECIFICOS.-

- Procurar que todo el personal de esta empresa y equitativamente remunerados, mediante el sistema de remuneración racional de trabajo de acuerdo al esfuerzo, responsabilidad y condiciones de trabajo de cada puesto, no solo lo concerniente al personal directivo sino también a mandos medios y trabajadores en general.
- Elaborar un manual de Clasificación y Valoración de Puestos.

5. FORMULACION DE HIPOTESIS.-

- La falta de principios, políticas y estrategias claras. dan como resultado la ineficacia de la prestación de servicios y a mas de ello conflictos laborales impidiendo así desarrollo social y económico de la empresa.
- Si el presupuesto no cumple con las necesidades para su función y desarrollo interno, dicha empresa no cuenta con los suficientes recursos económicos, y no podrá cumplir con sus funciones.
- Una adecuada remuneración permite que el personal realice sus labores de manera eficiente ya que puede satisfacer sus necesidades primordiales
- El manual sobre la Clasificación y Valoración de Puestos se conocerá en forma precisa los deberes y responsabilidades en cada uno de los puestos a través de una correcta jerarquización y remuneración de personal que labora en esta empresa.

6. METODOLOGIA.-

El método a utilizarse para el desarrollo de nuestra tesis es el método Deductivo-Inductivo.

Y en cuanto a técnicas contaremos con:

- Observación Directa.
- Comparación estadística, y
- Generalización.

La investigación realizara a base de recolección de datos que fueren necesarios para la ejecución del trabajo.

7. ESQUEMA TENTATIVO.-

A continuación indicamos los capítulos, cuyos temas hemos considerado importantes a tratarse.

I N D I C E

G E N E R A L

CAPITULO I

ADMINISTRACION

	PAG. #
1.1. Generalidades	1
1.2. Administración General	2
2.2.1. Concepto	2
1.2.2. Principios de la Administración	4
1.2.3. Funciones de la Administración	9
1.2.4. Elementos de la Administración	17
1.3. Administración de personal	17
1.3.1. Concepto	17
1.3.2. Objetivos	18
1.3.3. Características	20
1.3.4. Funciones de la Administración de Personal	22
1.3.5. Organización del departamento de Personal	32
1.4. Conclusiones.	34

CAPITULO II

ADMINISTRACION PUBLICA Y ADMINISTRACION PRIVADA

	PAG. #
2.1. Antecedentes	36
2.2. Definiciones	38
2.3. Organización administrativa	39
2.3.1. Organización administrativa en el sector Publico	39
2.3.2. Organización Administrativa en el sector Privado	42
2.4. Diferencias y similitudes	43
2.5. Ventajas y desventajas	44
2.6. Conclusiones.	48

CAPITULO III

EMPRESA ESTATAL DE TELECOMUNICACIONES R-3 (EMETEL)

	PAG. #
3.1. Antecedentes	50
3.2. Administración de acuerdo a los estatutos que la rige	54
3.3. Organización en EMETEL R-3	71
3.4. Servicios que prestan	79
3.5. Presupuesto publico	80
3.5.1. Presupuesto destinado para EMETEL R-3	81
3.6. Conclusiones.	82

CAPITULO IV

ADMINISTRACION DE SUELDOS Y SALARIOS EN EMETEL R-3

	PAG.#
4.1. Concepto	83
4.2. Importancia	86
4.3. Factores de la determinación en los salarios en EMETEL R-3	94
4.4. Fijación de sueldos y salarios en EMETEL R-3	94
4.4.1. Caso practico de la fijación de salarios	94
4.5. Métodos de Evaluación de puestos	101
4.5.1. Método de alineamiento	103
4.5.2. Método de Escala o grados Predeterminados	104
4.5.3. Métodos de comparación de factores	107
4.5.4. Método de evaluación por puntos	115
4.5.5. Ventajas y desventajas	120
4.6. Consideraciones legales	127
4.7. Elaboración de un Manual de Clasificación y Valoración de puestos	159
4.8. Conclusiones.	130

CAPITULO V

CONTRATOS COLECTIVOS EN EMETEL Y LA ADMINISTRACION DE

SUELDOS

	PAG. #
5.1. Definición	133
5.2. Objeto del contrato	136
5.3. Condiciones	136
5.4. Administración de contratos colectivos	137
5.5. Preparación para la contratación colectiva	141
5.6. Breve panorama actual del sindicalismo	142
5.6.1. Sindicatos en EMETEL R-3	144
5.7. Ventajas y desventajas	146
5.8. Conclusiones.	148

CAPITULO VI

6.1. Conclusiones

6.2. Recomendaciones

8. CRONOGRAMA DE TRABAJO.-

ACTIVIDAD

TIEMPO

- Elaboración del diseño de tesis 35 días

DESARROLLO DEL TEMA

- Primer capítulo 15 días

- Segundo capítulo 30 días

- Tercer capítulo 30 días

- Cuarto capítulo 60 días

- Quinto capítulo 10 días

- Sexto capítulo 10 días

- Mecanografiado 15 días

- Revisión de la tesis 15 días

- Aprobación de la tesis 20 días

105 130
25 6

CAPITULO I

ADMINISTRACION

1.1 GENERALIDADES.-

A través de los tiempos la sociedad ha ido evolucionando sus conocimientos en base a experiencias, principios y leyes, encaminados siempre a la consecución de objetivos sea cual fuere la naturaleza de estos, por lo que el hombre siempre ha buscado satisfacer sus necesidades en la sociedad, mediante el trabajo de dirigir esfuerzos colectivos de los individuos.

Todo organismo o entidad siempre han estado encaminados a obtener resultados de máximo aprovechamiento de recursos materiales, con un mínimo consumo de recursos y esfuerzos, para lograr estos fines se hace necesario el estudio de la "ADMINISTRACION".

La administración esta encaminada hacia el futuro mediano e inmediato pero siempre hacia algo que debe hacerse, a mas de ello ayuda a entender como se lleva a cabo el proceso administrativo en un organismo social.

Con el transcurso de los años se ha ido acumulando una serie de técnicas y reglas que han contribuido a que la administración desempeñe un rol importante en nuestra sociedad y mas aun en una institución económico-social, ya que el éxito de ello dependerá de la buena aplicación de la administración.

1.2.- ADMINISTRACION GENERAL.-

Desde que el hombre comienza a formar grupos para conseguir metas en las que no hubiese podido lograr en forma individual, la administración ha sido y sigue siendo esencial para garantizar la coordinación de los esfuerzos e intereses individuales.

Desde este punto de vista podemos manifestar que existe una diversidad de conceptos, lo cual mencionaremos algunos de ellos.

1.2.1 CONCEPTOS.-

A).- Etimológicamente la palabra "ADMINISTRACION" se forma

del prefijo "Ad": hacia y de ministrare: servir, gobernar, regir, manejar, cuidar los servicios.

B).- E. F. L. Brech.-

"Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de la empresa, para lograr un propósito dado".

C).- George Terri "PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION", define de la siguiente manera:

"La administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar desempeñando para determinar y lograr los objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y otros recursos".

D).- Según Koontz and O'Donnell Define a la administración como: "La dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos fundada en la habilidad de conducir y sus integrantes".

Como podemos observar todos estos conceptos citados tienen el mismo propósito que esta encaminado a obtener

excelentes resultados, disponiendo para ello de la mejor manera los recursos materiales y humanos.

Hemos considerado a la administración como: "La satisfacción de las necesidades económicas y sociales siendo productiva para el ser humano, para la economía y para la sociedad".

1.2.2. .-PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACION.

1.- DIVISIÓN DE TRABAJO.-

Para que exista un real aprovechamiento es necesario la especialización en el uso de la fuerza de trabajo; con ello se hace necesario que el trabajador concentre su actividad física y mental, en determinada tarea, con lo que obtendremos minimizar costos y un mejor aprovechamiento de recursos con los que posee la empresa.

2.- AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD.-

Consiste en el derecho de mandar y en el poder de hacerse obedecer. Con ello tratamos de decir que la persona que desempeñe este papel debe tener características personales compuesto de inteligencia,

experiencia, valores morales, etc.. No se concibe a la autoridad sin responsabilidad.

3.- DISCIPLINA.-

La disciplina es un factor necesario para la buena marcha de la administración. En términos generales consiste esencialmente en cualidades tales como obediencia, perseverancia y signos exteriores de respeto.

La responsabilidad puede ser tácita o expresa, puede ser resultante de la propia voluntad o por el cumplimiento de leyes, normas y reglamentos los mismos que deben ser utilizados por jefes capaces y dinámicos con el objeto de que se produzcan resultados satisfactorios.

Las normas y reglamentos dentro de una empresa deben ser claras, justos y equitativos, en casos de incumplimientos se deberá aplicar sanciones justas e inteligentemente ejecutadas.

4.- LA UNIDAD DE MANDO.-

Para la ejecución de cualquier actividad los empleados deberán recibir las ordenes de un solo jefe, para ello se determinara funciones específicas.

5.- LA UNIDAD DE DIRECCION.-

Toda empresa tiene un objetivo

para lograr deben tener un plan, el mismo que es estudiado, analizado y decididos por niveles altos de la empresa.

6.- SUBORDINACION DEL INTERES PARTICULAR AL INTERES GENERAL.-

Se debe tener presente que el interés de la empresa debe ser primordial a los intereses individuales. En ninguna organización sea cual fuere su actividad no se tolerara una actitud contraria a este principio, existiendo en algunas ocasiones intereses personales como el egoísmo, codicia, ambición, manifestando frente a l resto del grupo causando un desequilibrio en el interés general ya que prevalece el o los intereses particulares.

7.- REMUNERACION DEL PERSONAL.-

Remuneración es el precio por el servicio prestado la misma que debe ser justa y equitativa tanto para el trabajador como para el empresario. La remuneración variara de acuerdo a la jerarquía y capacidad de quienes laboran dentro de la empresa.

La remuneración estará en proporción de la importancia del puesto o actividad a realizar, grado de responsabilidad y de acuerdo a sus conocimientos y experiencia, es decir luego de la correspondiente valoración de puestos.

A mas de ser una forma de pago por los servicios prestados representa un estimulo para el trabajador el mismo que desarrollara eficientemente sus actividades.

8.- LA CENTRALIZACION.-

Implica la absorción de responsabilidad dependiendo las necesidades y magnitud de la empresa.

9.- LA JERARQUIA.-

Son los distintos niveles de mando, el indicador de la autoridad, la jerarquía no implica abusos de autoridad, implica conocimientos, capacidad, etc.. Mientras desciende la jerarquía desciende la autoridad y si asciende la jerarquía aumenta la responsabilidad y autoridad.

Este principio es importante ya que con ello se evitara perdidas de tiempo en trámites innecesarios que impiden el normal desembolvimiento de las actividades del personal de una empresa.

10.- ORDEN.-

1 "Un lugar para cada persona y cada persona en su lugar". Una persona para cada puesto y cada cargo o puesto estará ocupado por una persona idónea. Esto es un principio de organización para el ordenamiento de cosas e individuos.

1 Fayol Henry. Administración Industrial y General. Buenos Aires. EDITORIAL "EL ATENEO", 1972 Pag. 182

11.- EQUIDAD.-

Es la aplicación justa de los reglamentos como sistema, planes de trabajo, remuneración, etc. se logra por una combinación de la benevolencia con la justicia por parte de los administradores al tratar con los subordinados.

12.- ESTABILIDAD DEL PERSONAL.-

Implica garantía que tiene los trabajadores, obreros en permanecer en sus cargos. Es necesario e importante mantener al personal en sus respectivos puestos, no se puede concebir un cambio antes de un período prudencial dedicado al aprendizaje, ya que ninguna actividad puede ser desempeñada a satisfacer a un corta plazo.

13.-INICIATIVA.-

Dentro de una empresa se debe dar importancia a todo el personal sin importar la jerarquía, pudiendo así sugerir y aportar con ideas y conocimientos.

14.- LA UNION DEL PERSONAL.-

² "La unión hace la fuerza". Desde el momento que forma una organización todas estas personas deben aportar con su colaboración, dinamismo y voluntad, encaminados a objetivos e intereses de la empresa.

² FAYOL HENRY. Administración Industrial y General. BUENOS AIRES. Editorial EL ATENEO, 1972. Pag 187.

La razón para tener una organización es para que se logre en conjunto que separadamente.

1.2.3.-FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION.-

Según Koonts menciona cinco funciones las mismas que mencionaremos a continuación:

1.- PLANEACION:

Es un proceso racional se basa en hechos y no en emociones y deseos de alguna manera evita obstáculos y limitaciones porque nos permiten analizar las variables controlables y planear las variables incontrolables. la planeación se apoya en la inteligencia y en el trabajo mental, en la experiencia y en la capacidad directa de los ejecutivos.

La planeación requiere capacidad para obtener con claridad lo que se quiere realizar, las actividades requeridas deben ser perfectamente bien identificadas conociendo con anterioridad el medio ambiente en las cual se van a desarrollar y su relación .

En la actualidad vivimos en una era económica, social y política, en la que se ha visto necesario la planeación conjuntamente con el resto de elementos, son un aporte fundamental para la supervivencia de la misma.

IMPORTANCIA.-

Es un elemento esencial para la administración teniendo cuatro importantes metas:

- a).- **REDUCIR LA INCERTIDUMBRE Y EL CAMBIO.-** Se reducirá la incertidumbre a través de seleccionar de la mejor forma el curso de acción que se haya decidido, de modo que contribuya al logro de las metas y objetivos propuestos. la incertidumbre futura y el cambio hacen la planeación una necesidad debido a que el futuro es rara vez cierto y cuanto mas hacia el futuro deban estimarse los resultados de la decisión, menos certeza habrá.
- b).- **FIJAR LA ATENCION HACIA LOS OBJETIVOS.-** Por medio de la planeación los ejecutivos tratan de ver hacia adelante, anticipan eventualidades, trazan actividades y proporcionan una secuencia ordenada para la obtención y logro de los objetivos.
- c).- **PROPICIAR UNA APERACION ECONÓMICA.-** Lo que se trata de obtener al efectuar y ejecutar la planeación es minimizar los costos y un mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales culminando determinado tiempo se obtendrá resultados pudiendo ser económicos, ya que dependerán de la actividad de la empresa.

d).- **FACILITAR EL CONTROL.**- A través de la planeación y por medio del control se medirá los acontecimientos, actividades que se estén realizando en la empresa, de esta manera se evaluará el progreso y desarrollo de la misma.

VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA PLANEACION.-

Ventajas de la planeación según George Terry en su libro Principios de Administración menciona 8 ventaja que son las siguientes:

- a.- Contribuye a actividades ordenadas y con propósitos.
- b.- Señala la necesidad de cambios futuros.
- c.- Responde a la pregunta "Que pasa si".
- d.- Proporciona una base para el control.
- e.- Fomenta el logro.
- f.- Obliga a la visualización del todo.
- g.- Aumenta y equilibra la utilización de las instalaciones.
- h.- Ayuda al gerente a ganar Status.

Desventajas según el mismo autor citaremos las siguientes:

- a.- La planificación esta limitada por la precisión de la información y de los hechos futuros.
- b.- La planeación cuesta demasiado.
- c.- La planeación tiene varas Psicológicas.

- d.- La planeación ahoga la iniciativa.
- e.- La planeación demora las acciones.
- f.- Los que planean exageran la planeación.
- g.- La planeación tiene un valor practico limitado.

2.- ORGANIZACION.-

Según Terry define a la organización como:

* "El establecimiento de relaciones efectivas de comportamiento entre personas de manera que pueden trabajar juntas con eficiencia y pueden obtener una satisfacción personal al hacer tareas relacionadas bajo condiciones ambientales dadas para el propósito de alcanzar alguna meta u objetivo".

Con ello lo que se trata es de establecer escalas jurídicas dentro de la empresa, líneas de autoridad y también planifica los recursos humanos. La organización se nutre la planeación para el funcionamiento.

IMPORTANCIA.-

La necesidad es una necesidad humana de la cooperación, cuya finalidad es armonizar a un grupo de personas distintas unificando intereses ellos mismos que harán posible

* TERRY GEORGE, PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION CON NUEVA EDUCACION, EDITORIAL CONTINENTAL MEXICO PAG. 304

mediante la aportación de sus habilidades pero hacia una dirección dada ya que todo miembro contribuye en algo hacia la satisfacción de una meta común.

- a.- Se desatacan mejoras relaciones interpersonales dentro de una empresa.
- b.- Se busca maximizar la satisfacción humana así como la productividad del trabajo.
- c.- La organización establece restricciones conocidas y expectativas sobre lo que va ha lograr.
- d.- Además la organización puede tener un efecto muy favorable sobre la situación y el control gerencial.

3.- INTEGRACION.-

Este elemento se encarga de la dotación del personal capacitado dentro de una organización a través de una adecuada selección, elevación y desarrollo de personas para lograr máxima eficiencia.

La integración es una responsabilidad que recae sobre todos los ejecutivos sea cual fuere su nivel jerárquico a través de la formulación de políticas internas tales como ascensos máxima eficiencia.

Además el personal de una empresa dependerá de su tamaño y de la complejidad de su estructura organizativa.

En este elemento se destaca la importancia de las personas, ya que siempre debe ser objetiva en la determinación y el uso de aquella.

PRINCIPIO.-

Mientras existe una clara definición de las funciones de la Organización; sus recursos humanos y de las técnicas del entrenamiento y la estimación administrativa así obtendrá sin lugar a duda mayor seguridad de la seguridad administrativa.

Por cuanto diremos que el objetivo de la integración administrativa es asegurar que las funciones de las organizaciones estén dirigidas por un personal capaz y con el animo de ejercerlo.

4.- DIRECCION.-

A la dirección se lo define en diversas formas y hemos creído importante mencionar la siguiente definición:

⁴ "Es la relación en el cual una persona o sea el dirigente incluye en otras tareas que trabajen juntos voluntariamente en tareas relacionar para lograr lo que el dirigente desea".

⁴ TERRY GEORGE, PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION CON NUEVA EDUCACION, EDITORIAL CONTINENTAL S.A. MEXICO PAG.

El ser humano responde favorablemente a la dirección a través de la utilización de ciertos recursos los mismos que deben ser selectos, precisos y oportunos que irán de acuerdo a sus necesidades y naturaleza del individuo.

Cuando mas efectiva sea la dirección se conseguida una mejor contribución de los empleados al logro de las metas de la organización.

Existen cinco formas para una buena dirección:

- a.- Inspirar al subalterno
- b.- Realizar trabajo y hacer progresar al subalterno
- c.- Instruir al subalterno, mostrando como hacer el trabajo.
- d.- Asumir responsabilidades
- e.- Determinar las causas de perdidas en producción o ventas.

PRINCIPIOS.-

Según Koontz Donnell tenemos los siguientes principios:

- a.- Dirigir el objetivo
- b.- Armonía del objetivo
- c.- Unidad de mando

5.- CONTROL.-

Este elemento administrativo evalúa y corrige la realización de las actividades de los subordinados para lograr que los objetivos y los planes elaborados se estén realizando a cabo.

A mas de ello su finalidad es señalar las faltas y errores a fin de que se pueda separarlos y así evitar su repetición.

Si el resto de elementos como la planeación, la organización, integración fueron desempeñados eficazmente habrá poca necesidad del control. Si en casi alguno el control demuestra que la planeación no pueda cumplirse inmediatamente se elabora un nuevo plan, ya que la planeación tiene una relaciona estrecha con el control.

CLASES DE CONTROL.-

- Control previo a las decisiones.
- Control posterior a las decisiones.

En la administración empresarial debe proponerse y establecer controles previos antes de que se cometan errores y tratar de ahorrar esfuerzo y tiempo.

1.2.4.- ELEMENTOS DE LA ADMINISTRACION.-

Según nuestra investigación podemos decir que existen varios autores que consideran para su estudio los elementos de la administración como sus funciones y como sus elementos.

Dentro de nuestro análisis hemos considerado conveniente mencionar cinco funciones o elementos que son:

- 1.- Planificación
- 2.- Organización
- 3.- Integración
- 4.- Dirección, y
- 5.- Control.

1.3.- ADMINISTRACION DE PERSONAL.-

1.3.1.- CONCEPTO.-

Según Fernando Aries de Galicia En su libro Administración de Recursos Humanos nos da un concepto de lo que es administración de personal: "Es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencia, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.

b).- Según juicios: "Es el sector de la dirección que se ocupa de la programación, organización, ejecución, y control de las diversas funciones operativas encaminada a conseguir desarrollar, mantener y utilizar el equipo humano de trabajo".

De acuerdo a este concepto las funciones de personal son de dos tipos: Función directiva (organización, ejecución y control del personal) y Funciones Operativas se trata de conseguir, desarrollar y emplear los recursos humanos.

c).- G. Testa: "Es el conjunto de las actividades desarrolladas por las empresas, estrechamente a la presencia del factor humano".

d).- Según Jaime Maristany: "Es la ciencia que trata de las relaciones que se producen a raíz del trabajo en relación de dependencia".

1.3.2.- OBJETIVOS.-

Lo que busca una empresa con una buena administración de personal es armonizar los intereses tanto del empresario como de los trabajadores ya que cada uno de ellos tienen diferentes intereses.

Objetivos del Empresario.- Lo que busca el empresario es:
Lograr que el personal tenga capacidad necesaria y que brinde a la empresa su mas amplia colaboración. Ya que en caso de que existiera personal incapaz aunque desee colaborar con el desarrollo de la empresa "QUIERE PERO NO PUEDE" con lo que encontraríamos grandes definiciones.

Algo similar sucede si dentro de una empresa encontramos personal que es capaz pero no tiene espíritu de colaboración "PUEDE PERO NO QUIERE" contribuir al logro de los objetivos y metas.

Estos dos elementos se dan conjuntamente en este caso nos encontramos con un personal que "QUIEN Y PUEDE" Contribuir a la realización de la empresa.

Objetivos para el Trabajador.- Encontramos dos objetivos principales:

1.- Lo que todo trabajador espera es recibir un salario justo y equitativo siendo para algunos el principal motivo que les lleva a laborar en cierta empresa sin embargo el, salario no es el único objetivo que les impulsa a trabajar, también dependerá de el.

2.- Las condiciones en que el trabajador va a laborar siendo estas físicas, morales, sociales y administrativas.

- Trato acorde a sus dignidad humana.
- Seguridad o estabilidad en la empresa
- Reconocimiento a la colaboración
- Independencia de su vida familiar
- Higiene y seguridad
- Posibilidad de progreso

La finalidad de la Administración de Personal es lograr la máxima coordinación de los intereses del empresario en la de sus trabajadores.

No se pueden obtener los objetivos o finalidades de uno de estos sectores sin que haya satisfecho las del otro, en algún grado al menos.

1.3.3.- CARACTERISTICAS.-

1.- Una primera característica comprende el trabajo con la gente por parte del administrador del personal, para lograr los objetivos de la empresa el administrador de personal debe trabajar con la gente, sin interferir en las áreas de otros supervisores de la organización.

El propósito del administrador es informarse a cerca de los aumentos de sueldos y prestaciones, evaluación de empleo, etc.

2.- El trabajo del personal se relaciona con el bienestar del personal. Sus deberes y responsabilidades están predominantemente relacionados con una efectividad organizadora total y no con intereses humanísticos individuales. Se elaboran ciertos programas específicos para ciertos grupos en desventajas y sin la preparación debida, no se debe confundir al departamento de personal con una institución de beneficencia.

3.- La administración de personal vale por los intereses del trabajador y del empresario. Como conjunto de personas que forman una empresa al realizar diversas actividades están encaminadas a la consecución de metas que se ha fijado con anterioridad por los altos ejecutivos de la empresa pudiendo ser estos beneficios financieros y no financieros, logrando también como resultado satisfacer los intereses de los trabajadores siendo estos económicos (como sueldos y salarios justos y equitativos, prestaciones, etc.).

1.3.4.- FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION DE PERSONAL.-

⁵ "Es el proceso de determinar las exigencias de trabajo y los medios para satisfacer estas. Con el objeto de llevar a cabo los planes integrales de la organización".

La planeación de los recursos humanos es una función fundamental dentro de toda organización, porque a través de esta podemos aplicar las aptitudes, la cantidad necesaria de personal, la ubicación y el período adecuado a las necesidades del personal, la ubicación y el período adecuado a las necesidades de personal, provee las funciones actuales del período nacional hacia el futuro, consiguiendo de esta manera máximos beneficios tanto individuales como organizacionales.

Componentes de la planeación.-

- a) **OBJETIVOS.-** El propósito de la planeación es el de relacionar los recursos humanos futuros con las necesidades futuras de la empresa, con el fin de recuperar al máximo la inversión en recursos humanos.
- b) **PLANEACION DE LA ORGANIACION.-** Es la actividad consiente que la empresa lleva a cabo para efectuar un cambio positivo en sus estado y en su capacidad de crecimiento.

⁵ SANCHES FRANCISCO, TECNICAS DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS, MEXICO: INSTITUTO POL. TECNICO NACIONAL, 1982, PAG.17

- c) **PROGRAMAS DE ACCIÓN.-** Programas generales y programas específicos que se diseñan para mejorar los conceptos de la planeación de los recursos con el fin de formar grupos de trabajo eficientes.

Estos cinco componentes están íntimamente relacionados mediante los cuales lograremos una eficaz planeación de recursos humanos.

2.- INTEGRACION Y EVOLUCION DEL PERSONAL.-

Se preocupa de proveer a una organización del personal calificando para lograr metas propuestas por la empresa. La integración es una función indispensable dentro de toda organización puesto que el recurso humano es el recurso mas importante de la organización.

La integración y evolución constituyen un proceso de cinco pasos:

- a) **RECLUTAMIENTO.-** Comprende la captación de un buen numero de personal eficaz para la organización con propósitos relativos.

El reclutamiento puede ser interno o sea dentro de la misma organización, esta manera de reclutar garantiza a un empleado calificado una oportunidad de obtener un mejor puesto,

también aumenta la moral y la lealtad de los empleados.

El reclutamiento externo se hace fuera de la organización a través de agencias y empleados públicos o privados sindicatos, anuncios, colegios y contratos con asociaciones profesionales.

- b) **SELECCION.**— Luego de reclutar se selecciona un numero limitado de personal idóneo y eficaz para satisfacer los requerimientos del puesto y las necesidades de la organización.

Para seleccionar al personal se utiliza varias técnicas entre las mas comunes tenemos: la hoja de solicitud, pruebas, entrevistas, investigación de las personas, examen médico, etc.

- c) **COLOCACION.**— Luego se seleccionado ala persona adecuada se le designara el puesto correspondiente dentro de la organización, y se hará los ajustes necesarios determinando aptitudes necesarias del individuo, obligaciones, responsabilidades especificas del puesto.

La colocación es un proceso continuo y se basa en tres procesos importantes:

Análisis del puesto: Proceso de obtener todos los hechos relacionados con el puesto,

Descripción del puesto: Localización, obligaciones, condiciones de trabajo y riesgo etc.

Especificación del puesto: Cualidades humanas, educación, experiencia, capacitación, juicio, iniciativa, esfuerzo físico y responsabilidades necesarias.

d) **INSTRUCCION.-** También llamada Inducción u Orientación, se refiere a las instrucciones iniciales y a la capacitación que recibe el empleado en el trabajo.

e) **EVALUACION.-** Es la medición sistemática del desempeño del trabajo de un empleado y el potencial desarrollo.

La evaluación se hace en todo el personal de la organización puesto que estos nos ayudan a crear, mantener un nivel satisfactorio del desempeño, resaltan las necesidades y oportunidades de los empleados, ayuda a tomar decisiones, etc.

Métodos de evaluación.-

Escalas de calificación

Comparaciones de empleados

Listas de investigaciones
Ensayos libres o de forma
Entrevistas

3.- CAPACITACION Y DESARROLLO.-

Es un corto proceso educativo que abarca la instrucción sistemática que enfatiza el aprendizaje de las aptitudes manuales y operativas de los empleados comunes.

Dentro de una organización la responsabilidad de capacitación y desarrollo es de muchos individuos o, de diferentes niveles jerárquicos así tenemos:

La Administración Superior, establece la política de capacitación.

El departamento de personal, planea y establece el programa de instrucción;

Los supervisores, proveen en practica los procedimientos de desarrollo;

Los empleados, proporcionan la retroalimentación y las sugerencias de revisión.

Al hablar de capacitación y desarrollo estamos a frente a dos técnicas diferentes: La capacitación se da en el corto plazo y solamente se refiere a instrucciones de operaciones técnicas y mecánicas y esta dirigida al personal no administrativo con propósitos particulares; en tanto el desarrollo se da en el largo plazo y se refiere a conceptos teóricos, filosofías, esta dirigido al personal administrativo de la empresa con propósitos generales.

Métodos de capacitación: Depende de ciertos factores tales como las condiciones de tiempo, costo, esfuerzo, disponibilidad, numero de personas, antecedentes, etc. Entre los principales

métodos tenemos los siguientes:

- 1.- En el Trabajo
- 2.- Vestíbulo
- 3.- Demostración y ejemplo
- 4.- Simulación
- 5.- Aprendizaje
- 6.- Métodos en salones de clase
- 7.- Otros métodos

4.- ADMINISTRACION DE SUELDOS Y SALARIOS.-

Se encarga de vigilar que se pague de una manera justa y equitativa a los empleados

por el trabajo realizado. La fijación de sueldos y salarios esta sujeto a ciertos factores y problemas, criterios de sueldos y salarios y a los sistemas de evaluación de puestos, para de esta manera lograr la eficiencia en la administración de sueldos y salarios.

Factores de Sueldos y Salarios.- Todos los factores que se evalúan dentro de la administración de Sueldos y Salarios de una organización tiene el propósito de reducir los problemas salariales. Cuidando que todos los empleados reciban una retribución justa a cambio de sus esfuerzos.

Dentro de los principales factores que afronta toda organización enumeramos a las siguientes categorías:

- Nivel de pago
- Estructura de pago
- Determinación del pago individual
- Método de pago
- Incentivos
- Compensación indirecta
- Control de pago
- Problemas especiales

CRITERIOS DE SUELDOS Y SALARIOS.-

La determinación de sueldos

y salarios esta sujeto a criterios económicos, sociales, políticos y otros criterios que ayudaran a establecer las tasas de pago en una organización.

Los criterios mas comunes que se usan son:

- Pago prevaleciente
- Capacidad por pagar
- Poder de contratación del sindicato
- Productividad
- Requerimientos del puesto
- Factores del mercado de oferta y demanda

Sistemas de Evaluación de puestos.-

Existen una variedad de sistemas para clasificar los puestos dentro de una organización, con un propósito de fijar una forma de pago equitativa.

Existen cinco importantes sistemas de evaluación de puestos que utiliza toda organización:

- 1.- Alineamiento
- 2.- Graduación previa
- 3.- Por puntos

4.- Comparación de factores

5.- Períodos de discreción

5.-ADMINISTRACION DE PRESENTACIONES Y SERVICIOS.-

Proporciona a los empleados prestaciones y servicios además del pago nominal estos beneficios cumplen ciertos propósitos importantes tales como: Protección financiera contra riesgos (enfermedad, accidente o desempleo), satisfacen necesidades sociales. Las prestaciones y servicios no están directamente relacionados con el esfuerzo productivo de los trabajadores,,pero lo que espera esta administración con estos beneficios es mejorar el reclutamiento, levantar la moral, mayor lealtad, disminuir el ausentismo y en general mejorar la fuerza de trabajo de la organización.

Tipos de prestaciones:

Pagos de seguridad de los empleados

Pago por tiempo no trabajado

Bonos y recompensas

Programas de servicio

6.- POLITICAS DE HIGIENE Y SEGURIDAD.-

Se relaciona con la

prevención de enfermedades causadas por el trabajo. La meta de la higiene industrial es crear y mantener un medio ambiente de trabajo que proporcione la salud, una moral alta y una elevada producción.

Existen cuatro programas de salud en una organización:

- 1.- Campaña para minimizar las causas de alteraciones en el trabajo (calor, presión, radiación, ruido, contaminación, etc.)
- 2.- Beneficios de indemnización de los trabajadores.
- 3.- Aspectos relacionados con la salud física y mental de los trabajadores.
- 4.- Responsabilidad para los problemas de salud mental de los empleados (incluye problemas de alcoholismo y drogadicción).

7.- RELACIONES LABORALES -

Las relaciones laborales y los contratos colectivos son funciones que tratan de la negociación de contratos, su interpretación, su administración y el manejo de violaciones al contrato. Estas relaciones laborales y

contratos colectivos tienen todos los organismos públicos y privados independientemente de su tamaño o grado de organización laboral.

Perspectivas de las relaciones laborales:

- Tipos de sindicatos
- Estado actual de los sindicatos
- Legislación laboral
- Formas de seguridad del sindicato.

1.3.5. ORGANIZACION DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL.

El departamento de personal en una empresa en cuanto a su estructura y disposición dependerá de acuerdo con la magnitud de la misma, teniendo así:

- a) En una empresa pequeña.
- b) En una empresa mediana.
- c) En una empresa grande.

a) En una empresa pequeña: En cuanto al departamento de personal puede estar compuesto por un jefe de personal y una secretaria. Y en lo que se refiere al local debe disponer de una sala de recibir y un privado.

b) En una empresa mediana: El departamento de personal en este tipo de empresa puede comprenderse de la siguiente manera: un jefe de personal encargado de políticas, investigación y prestaciones; un auxiliar encargado de relaciones laborales, administración de sueldos, higiene y seguridad, servicios médicos; un auxiliar encargado de selección y adiestramiento; una secretaria.

En cuanto al local con el que debe disponer será:

- Sala de recibir
- Privado para entrevistas
- Despacho del jefe
- Enfermería para exámenes y primeros auxilios

c) En una empresa grande: El departamento de personal, su organización y sus funciones ira a la siguiente forma: (ver cuadro Nro. 1).

Como podemos observar aquí mencionamos algunas de las secciones en las cuales puede ser organizado un departamento de personal y sus funciones que desempeñaran cada una de ellas.

Para determinar el tamaño de la empresa dependerá no solo del numero de empleados sino del numero de niveles jerárquicos, y de la complejidad del trabajo que exista.

La administración de un programa de personal puede verse muy influida por la sección encargada de las relaciones laborales.

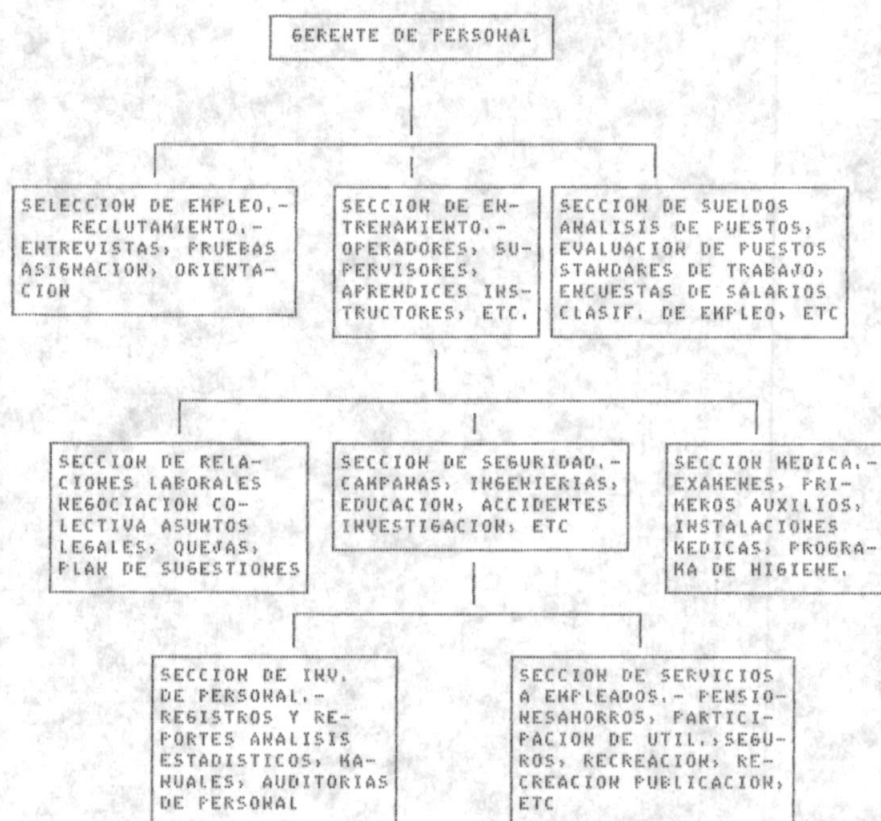
1.4. CONCLUSIONES.-

En este primer capítulo hemos estudiado sobre administración general y administración de personal, lo que vemos que son dos teorías básicas para el funcionamiento y desarrollo de toda empresa.

El recurso humano es el factor indispensable para el funcionamiento de una empresa, por esta razón es necesario que exista un departamento de personal cuya misión es minimizar los problemas existentes entre empleadores y trabajadores e inclusive entre trabajadores.

En la actualidad podemos darnos cuenta que toda empresa sin importar su tamaño, pudiendo ser estas pequeñas, medianas o grandes, aplican la administración general y la administración de personal, obteniendo con mayor certeza las metas y objetivos propuestos los mismos que seguirán planes elaborados con anterioridad.

ANEXO



CAPITULO II

ADMINISTRACION PUBLICA Y ADMINISTRACION PRIVADA

2.1. ANTECEDENTES.-

El origen de la Administración Publica podría encontrarse en las formas primarias de organización de los asentamientos indígenas que residieron en lo que hoy constituye el territorio nacional.

En la época colonial y con la expedición de la Cedula Real de 1563 se establece la organización administración administrativa de la Real Academia de Quito que aun regida por las leyes generales de España, adquiere una forma propia de establecer una presidencia; cabe comentar que la influencia de la Administración Española en la formación organizativa de nuestro país, estilo administrativo que virtualmente se trasplante y se impone en América y que de alguna manera ayuda a explicar tal situación, realidad presente.

El papel de la Administración Pública en la época Colonial en el Ecuador estuvo influenciada por el estilo de gobiernos tal es así que para algunos gobiernos la Administración Pública antes de que constituyera un sistema de gestión gubernamental, fue utilizada como medio para consolidar su permanencia en el poder a través de la repartición indiscriminada de puestos públicos, sin considerar que el ejército de los mismos exige requisitos de capacidad experiencias y conocimientos. Otros gobiernos usaron a la Administración Pública para complacer los intereses de varios grupos de presión, en función de sus propósitos generalmente contradictorios de los del Estado.

Estos estilos de gobierno han contribuido a una progresiva desorganización y a un inorgánico sector de la población pública nacional.

A través del tiempo el Estado a evolucionado adoptando un papel activo abandonando su connotación de consumidor e intenta convertirse en el sector del desarrollo, responsabilizándose de nuevas tareas de actividades económicas fundamentales, a través de esfuerzos nacionales por planificar el desarrollo; participando en procesos estratégicos de la actividad económica en la política interna y externa la investigación científica. El Ecuador asume nuevas funciones y a partir de la época de los 60 con la evolución hasta su forma actual de los ministerios de trabajo, bienestar social,

energía, etc; luego surgen una variedad de instituciones publicas de carácter semiantónimo y empresarial orientadas a cumplir el nuevo papel del Estado.

2.2. CONCEPTO.-

a) Según Leonard White: "La Administración Publica consiste en todas las operaciones que tienen por objeto la realización o la observación forzosa de la política del Estado".

b). Según el Control Gubernamental Moderno, La Administración Publica: "Son todas las actividades que realizan los Estados para lograr el bienestar de la colectividad. Es la ejecución de las políticas definidas por los gobiernos, a través de todas las entidades y organismos del sector publica".

c).- Según Wilburg Jimenes Castro, la Administración Publica es:

"Es la actividad administrativa que realiza el Estado para satisfacer sus fines a través del conjunto de organismos que componen la rama ejecutiva del gobierno y de los procedimientos que ello aplican".

El objeto de la administración Pública es descubrir lo que puede hacer el gobierno de vida y la forma de realizarlo con la mayor eficiencia y con el menor gasto tanto de dinero como de energía.

D).- Según el Control Gubernamental Modernos la Administración Privada: "Son las actividades emprendidas por los particulares en la producción de bienes en sus comercialización o en su presentación de servicios, con la finalidad de obtener un beneficio o utilidad como producto de su inversión".

La importancia de la Administración Privada tiene sus raíces en la forma de coordinar a las personas y materiales que forman una empresa y precisa en la razón de la manera en que coordina estos dos recursos se obtendrá mayor o menor eficiencia.

2.3. ORGANIZACION ADMINISTRATIVA.-

2.3.1. ORGANIZACION ADMINISTRATIVA EN EL SECTOR PUBLICO.-

El sector publico tiene finalidades sociales y publicas que pueden ser inclusive empresas mercantiles sin afanes de lucro, ya que les interesa sobre todo el beneficio social.

El capital de estas empresas están constituidas por el aporte de dos o mas entidades del sector publico.

Dentro de la empresa misma se determinara a la fuerza de trabajo la misma que será contratada, entrenada, desarrollada y administrada.

Hemos considerado conveniente exponer el organigrama estructural administrativo de EMETEL R-3. Entendiendo que un organigrama estructural es la relación entre las diversas funciones, los factores físicos y de personal; es la ordenación de actividades y el conjunto de funciones necesarias.

(VER ANEXO 1 Y 2)

Como podemos ver en el ANEXO 1 esta el organigrama estructural de EMETEL R-3 a nivel Nacional, el mismo que se encuentra representado por diferentes organismos para su funcionamiento.

Cada organismo ejecuta funciones especificas:

A).- La Presidencia Ejecutiva, con una organización interna satisface los requerimientos de planificación, dirección, coordinación y control a nivel nacional.

- B).- Las Gerencias Regionales, con una organización operativa interna satisface los requerimientos técnicos, administrativos y financieros en la zona o región que constituye su jurisdicción.
- C).- Las Direcciones Operativas, tienen atribuciones legales, normativas y de control, en una jurisdicción menor que las gerencias regionales.
- D).- De las Direcciones Provinciales, facilita la prestación de los servicios a nivel provincial.
- E).- Las Jefaturas Cantonales; con una organización operativa mínima, que les permita atender el servicio en los cantones de la república.
- F).- Las Oficinas Parroquiales; son unidades operativas creadas para servir a poblaciones pequeñas, ubicadas en parroquias rurales o centros poblados enlazados al sistema Nacional de Telefonía.

El ANEXO 2 nos indica que el organigrama estructural administrativo de EMETEL R-3. En el cual observamos también los diferentes niveles jerárquicos.

2.3.2. ORGANIZACION ADMINISTRATIVA EN EL SECTOR PRIVADO.-

El sector privado se compone de millones de intercambios diarios de bienes y servicios por dinero que involucran a ciudadanos y empresas.

En una empresa muy pequeña las funciones tales como el manejo de la incertidumbre económico, planeación e innovación, coordinación, administración, control, supervisión rutinaria, etc, pueden ser ejecutadas por una sola persona. Sucede lo contrario en empresas grandes debe existir una división de funciones las mismas que requerirán de mas funciones, normas administrativas y quizás distintos tipos y combinaciones de personas.

En una administración de empresas existen líneas de mandos establecidos, llamados niveles jerárquicos y que son facultades delegadas a cada puesto, estas facultades suelen expresarse en los mandos de organización y en los análisis de puestos ya que en el sector privado sea cual fuere su actividad su objetivo es minimizar costos y obtener máximos beneficios; a continuación tenemos una estructura organizacional en el sector privado.

(VER ANEXO 3).

2.4. DIFERENCIAS Y SIMILITUDES

2.4.1. DIFERENCIAS.-

- La administración privada tiene un incentivo a través de la obtención de un beneficio económico mediante la satisfacción de alguna necesidad de orden general o social; la Administración Pública tiene como fin satisfacer una necesidad de carácter general o social.
- En cuanto a la organización en la Administración Pública existe independencia porque actúa bajo las teorías y condiciones sociales; en cambio la Administración Privada el termino independencia hace relación con la eficiencia.
- El sector publico su finalidad es Social y Publica pudiendo actuar como empresa mercantiles pero generalmente sin afanes de lucro ya que les interesa el beneficio social; por lo que el Cobro cubre los costos de operación. En tanto en el sector privado su finalidad es obtener máximo ingreso con un mínimo de costo y gasto.
- En la Administración Pública dentro de su estructura tenemos:

Administrativa Ejecutiva, Judicial y Militar; y en la Administración Privada en cuanto a su estructura se subdivide

en: Administración Bancaria, Industrial, Comercial, Agrícola, Escolar, y Estadística.

2.4.2. SIMILITUDES.-

- Tanto la Administración Pública como la Privada prestan servicios económicos, sociales y políticos en la colectividad.
- La Administración Pública y Privada son procesos comunes a todo esfuerzo de grupo en grande o pequeña escala.
- En la Administración Pública y en la Privada en cuanto a su aplicación podemos observar que no existen ninguna diferencia encontrando así dentro de estas organizaciones: A la Administración de personal, presupuestos financiera, etc.
- En las empresas públicas y privadas el estado realiza una actividad muy importante que es primordial y consiste en el respeto de los derechos humanos sea muy respetada ya que él mismo va en desarrollo del país.

2.5. VENTAJAS Y DESVENTAJAS.

2.5.1. VENTAJAS.-

- En la relación con los costos con los servicios que presta

la administración pública son los mismos.

- Tanto la Administración Pública como Privada encontramos tipos de servicios que están a disposición y de acuerdo con los requerimientos de la colectividad.
- En cuanto a los servicios que presta la Administración Privada son costosos pero los mismos son eficientes.

2.5.2. DESVENTAJAS.-

- En la Administración Pública como es de conocimiento en la actualidad existe un número exagerado de personal haciendo que el trámite que se efectúe sea demorado.
- En cuanto a la atención pública, el trato es poco amable debido a que no les interesa los resultados de la empresa, llegando así solo a interesarles únicamente su bienestar personal y económico, puesto que los recursos que posee esta empresa son otorgados por estado y su fin es presentar servicios a la colectividad.
- Los trámites para la obtención de servicios sea cual fuere su naturaleza son demasiados demorosos y dificultosos.

2.6. CONCLUSIONES.-

Como podemos darnos cuenta, es indispensable para salir adelante mejorar la calidad de Administración tanto Publica como Privada puesto que constituye una de las herramientas estratégicas para conseguir una eficiencia productiva en vista del desarrollo económica, social, política y cultural del país.

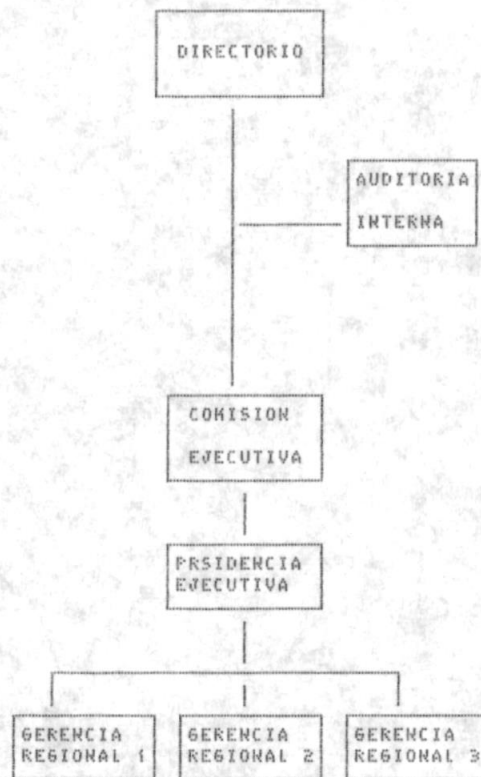
Al mejorar la Administración se mejoraría también la clasificación profesional tanto de las empresas como de los trabajadores.

En la Empresa Publica y en la Empresa Privada sus actividades y funciones son similares variando únicamente en sus objetivos; la Empresa Publica tiene como objetivo prestar servicios y recuperar el costo que estas incurren; sucediendo lo contrario con la empresa privada el objetivo de esta es obtener utilidades con la prestación de servicios.

Haciendo relación a la primera podemos manifestar que el correcto desembolvimiento de las actividades de los recursos humanos se ve afectado por un numero excesivo de los mismos perjudicando de esta manera el buen funcionamiento y la buena imagen de la empresa. Aunque podemos manifestar que en la actualidad el estado es un ente que orienta, dirige y controla a través de su estructura gubernamental tendiente al logro de objetivos de desarrollo nacional.

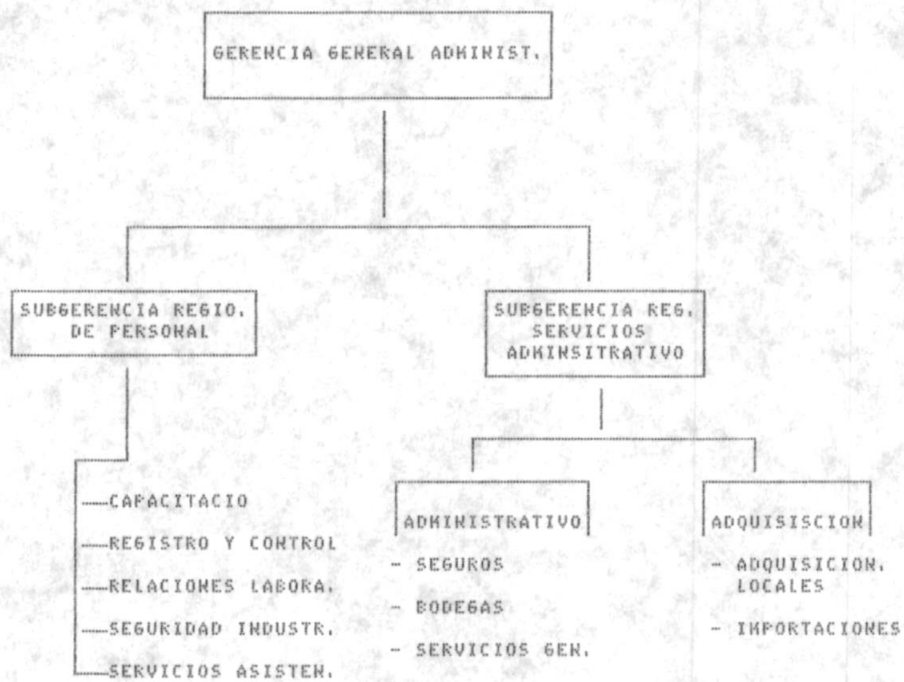
ANEXO I

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE UNA EMPRESA PUBLICA



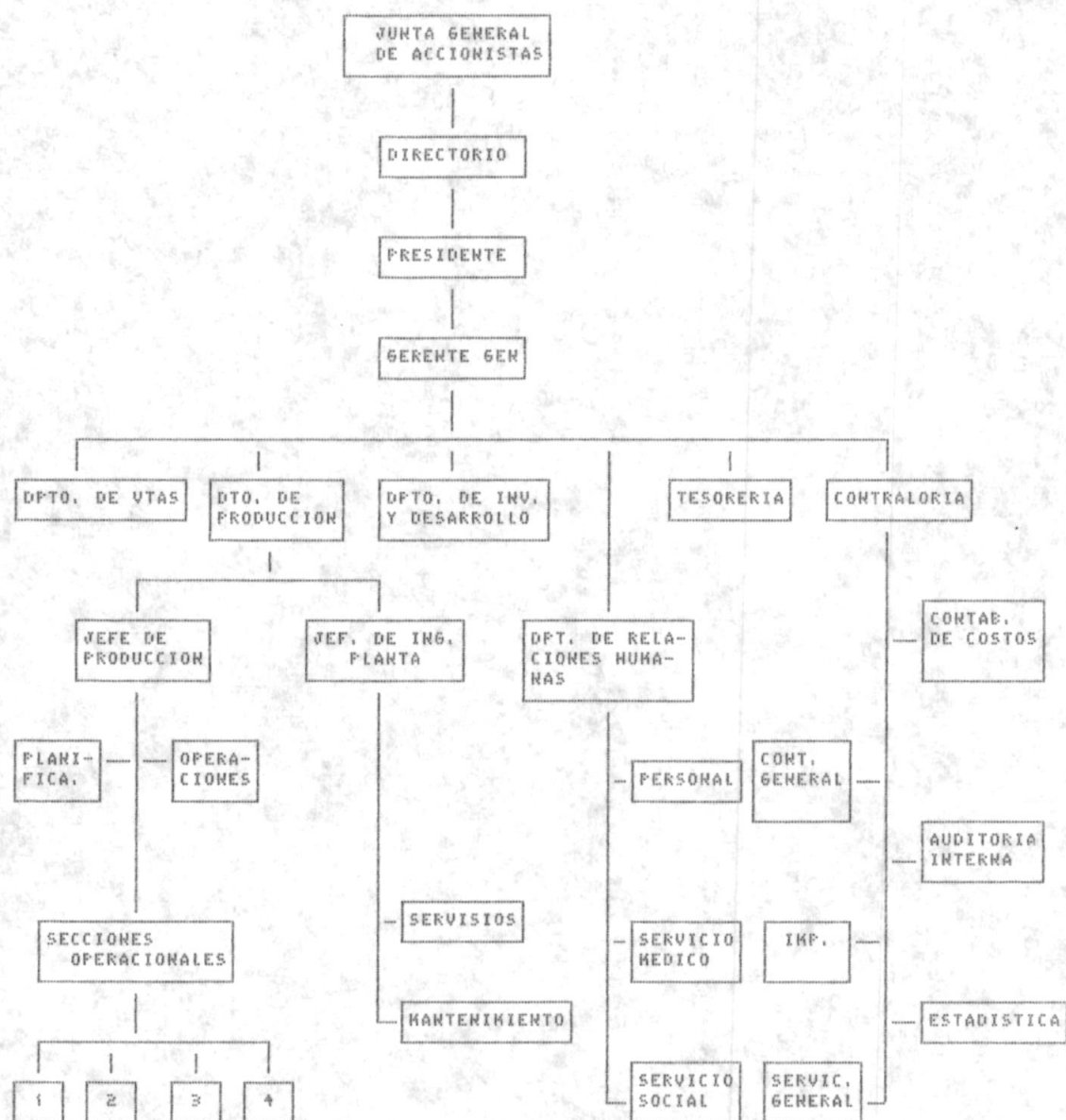
ANEXO 2

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL ADMINISTRATIVO DE UNA EMPRESA PUBLICA



ANEXO 3

ORGANIGRAMA DE UNA EMPRESA PRIVADA



CAPITULO III

EMPRESA ESTATAL DE TELECOMUNICACIONES R-3 (EMETEL R-3)

3.1. ANTECEDENTES.-

El invento del teléfono se lo atribuye a Graham en 1876. En el Ecuador los primeros teléfonos fueron a batería, consiguiéndose únicamente enlaces directos, comunicándose entre si mediante corriente generada a base de magnetos de nivela.

En 1934 el tablero telefónico de la central de Quito contaban con 2000 a 2500 líneas con sus respectivos teléfonos y a principios de la década de 1940 de instalo una nueva central telefónica manual con una capacidad de 100 líneas y en la ciudad de Guayaquil se contaba con aproximadamente 255 líneas distribuidas en 2 centrales.

En Europa, Estados Unidos de América y gran parte de los países de América Latina contaba ya con telefonía automática, en Ecuador sucedía lo contrario ya que sus principales ciudades Quito y Guayaquil solo contaba con centrales manuales.

En el gobierno del Dr. José María Velasco Ibarra, dio un gran paso al celebrar el contrato con TELEFONATION OLAYE L.M. ERICSON de Estocolmo-Suecia de dos plantas telefónicas de 600 líneas para cada una de las ciudades, Quito y Guayaquil. Y en este mismo año (1945) el Municipio de Cuenca suscriben un contrato con la ERICSON para la provisión e instalación de una central telefónica automática de 1000 líneas; en 1948 se crea la empresa de teléfonos ETQ y en 1949 se inaugura en la ciudad de Cuenca la primera central telefónica automática con una capacidad inicial de 500 líneas y 150 abonados conectados.

En 1953 se crea la empresa de teléfonos de Guayaquil (E.T.G.), por lo que ETQ y la ETG comienza a establecer el servicio de telefonía urbana a poblaciones cercanas.

Con miras a una integración de las redes a larga distancia nacionales de telegrafía y telefonía el gobierno ecuatoriano creo en el año 1958 la empresa Radio teléfonos y Telégrafos del Ecuador (E. R. T. T. E.).

En 1963 se dio el primer paso al suscribirse un convenio

entre las empresa de Radio, Telégrafos y Teléfonos del Ecuador (ERTTE), la empresa de teléfonos de Quito (ETQ) y la empresa de teléfonos de Guayaquil (ETG), firman un convenio para automatizar el servicio telefónico de larga distancia entre Quito y Guayaquil.

Se reestructura la empresa de Radio Telégrafo y Teléfonos del Ecuador (ERTTE) dotándola de la suficiente autonomía económica y a la vez se le cambio por Empresa Nacional de Telecomunicaciones ENTEL, esto sucedió en el año de 1963.

En 1967 las empresa de teléfono de Quito y Guayaquil ponen en servicio las centrales de Tránsito Telefónico Interurbano en la ciudades antes mencionadas y como resultado del convenio celebrado en el año de 1963 para iniciar, dar los pasos de automatización en el Discado Directo Nacional Quito-Guayaquil. Aprovechando están facilidades se inicia la automatización telefónica de larga distancia a nivel provincial.

Como se puede apreciar en los años 60 se obtuvieron los mayores logros en materia de telefonía local y larga distancia. No menos de 60 poblaciones fueron dotadas del servicio básico de telefonía local automática y sus correspondientes enlaces de larga distancia.

En Octubre de 1970 el Ecuador ingresa a ser miembro de la

INTELSAT cuando se inicio la operación Telefónica Internacional vía satélite, para este efecto la Administración Colombiana de Telecomunicaciones TELECOM, arrendó a la Administración Ecuatoriana cuatro circuitos satelitales para conectar a través de la instalación repetidora de Bogotá denominada Chocánta a la ATT de New York que tenía la corresponsal en los Estados Unidos de América.

El 16 de octubre de 1972, el Gobierno del Gral. Guillermo Rodríguez Lara dicta el; Derecho Supremo No. 1175, mediante la cual se crea el Instituto Ecuatoriano de Telecomunicaciones (IETEL), para lo cual se funcionan las empresas de Telecomunicaciones Norte y Sur.

IETEL se constituye en un organismo adscrito al Ministerio de Obras Publicas y Comunicaciones, siendo su objetivo primordial el ejercer el control y explotación de todas las Telecomunicaciones en el Ecuador.

A mas de ello se inagura las diferentes centrales digitales y electromagneticas en Guayaquil y Quito con una capacidad que amplia el servicio en:

Quito	42000 líneas digitales
Guayaquil	31000 líneas digitales
	25600 líneas electromagnéticas.

En la ciudad de Cuenca "ETAPA" se instala una central digital, esto sucedió en el año de 1987.

Durante el año de 1988 avanza el proceso de digitación del 34% en la ampliación de Centrales Digitales. Y en el 10 de agosto de 1972 se crea la Empresa Estatal de Telecomunicaciones EMETEL Ecuador y la Superintendencia de Telecomunicaciones. Es una empresa creada por la ley, para beneficio del público o colectividad por sus servicios que prestan; además poseen autonomía necesaria para su organización y funcionamiento, conforme dispone la Constitución del Estado Ecuatoriano en su Art. No. 125.

En cuanto a sus funciones; actividades y relaciones entre EMETEL y sus trabajadores se ejecutaran a las distintas leyes o reglamentos a las que se encuentra sujetas como el Código de Trabajo, leyes que regulan la Administración Pública, etc. En cuanto a sus funciones y actividades serán indispensables conocimientos técnicos y responsabilidades de cada uno de ellos para de esta forma mantener la imagen y prestigio de la empresa.

3.2. ADMINISTRACION DE ACUERDO A LOS ESTATUTOS QUE LA RIGEN.-

Con el fin de que el servicio nacional de Telecomunicaciones, se extienda a todo el territorio, EMETEL

cuenta con gerencia regionales, teniendo así en Quito R-1, Guayaquil R-2, y en Cuenca R-3 cada una con personería jurídica.

La gestión empresarial a su cargo, se limita a su jurisdicción en el ámbito de la responsabilidad técnica, económica, financiera y administrativa, guiándose de acuerdo a las políticas e instrucciones dictadas.

ART. 22.- ESTRUCTURA INTERNA.

Las gerencias regionales, establecidas en Quito Guayaquil y Cuenca, contarán con las siguientes:

UNIDADES OPERATIVAS:

- A) Gerencia Regional Técnica
- B) Gerencia Regional de Planificación
- C) Gerencia Regional de Informática
- D) Gerencia Regional de Comercialización
- E) Gerencia Regional Administrativa
- F) Gerencia Regional Financiera
- G) Gerencia Regional Jurídica

UNIDADES DE APOYO

- A)** Secretaria Regional
- B)** Relaciones Publicas
- C)** Coordinación Regional

Sin perjuicio de esta organización formal, el Gerente Regional esta facultado a organizar grupos de trabajo y necesidades institucionales.

ART. 23.- GERENCIA REGIONAL TECNICA

OBJETIVO

- a)** Dirigir y controlar la ejecución de programas y proyectos debidamente aprobados por los órganos superiores de la Empresa y que cuentan con el correspondiente financiamiento.

FUNCIONES

- a)** Dirigir y supervisar la gestión desarrollada por las áreas de ingeniería, comunicaciones, operación, mantenimiento e instalación de servicios de Telecomunicaciones.

- b) Coordinar sus actividades con los organismos correspondientes de la Presidencia Ejecutiva y con sus similares la Región.
- c) Establecer comunicación adecuada con las autoridades de la Regional y mantener oportunamente informado al Gerente de la Región.
- d) Participar en los procesos de contratación de los diferentes proyectos a su cargo.
- e) Dirigir y supervisar la gestión desarrollada por las áreas de ingeniería, comunicaciones, operación, mantenimiento e instalación de servicios de Telecomunicaciones.
- f) Manejar la información relacionada con sus responsabilidades e integrarlas al Sistema Gerencial de Infamación.
- g) Evaluar los resultados alcanzados por el área técnica y compararlos con las normas y estándares establecidos, a fin de determinar índices de cumplimiento y niveles de desempeño.

ART. 24.- GERENCIA REGIONAL DE PLANIFICACION.

OBJETIVOS

Dirigir la formulación de los planes y programas de la Región, coordinando sus actividades con la Gerencia Nacional de Planificación y con estricta sugesión las políticas digitadas por el gerente de la Región.

Supervisar y evaluar la aplicación de los planes y programas operativos en su jurisdicción.

FUNCIONES BASICAS.

- a) Participar en los estudios de prefactibilidad y factibilidad, para la ampliación y diversificación de los servicios de telecomunicaciones de la Región.
- b) Colocar el diseño, desarrollo y evaluación de Plan Nacional de Telecomunicaciones.
- c) Dirigir la programación regional de actividades.
- d) Mantener información actualizada y alimentar el Sistema General de Información de la Empresa.

e) Medir los resultados obtenidos en cada actividad y evaluar los resultados obtenidos, confrontandoles con las normas y estandares establecidos.

ART. 25 GERENCIA REGIONAL INFORMATICA

OBJETIVO

Participar en la elaboración del diseño y actualización permanente del sistema de información Gerencial de la Empresa.

FUNCIONES BASICAS

a) Coordinar sus labores con la Gerencia Nacional informática y ejecutar las actividades técnicas de su competencia en base a la normatividad vigente.

b) Apoyar la gestión técnica y administrativa de todas las unidades que componen la regional, a través del desarrollo de sistemas y procedimientos informáticos que agilicen y simplifiquen los trámites internos.

c) Producir reportes con información oportunas y de buena calidad, a fin de que las autoridades regionales puedan tomar decisiones efectivas.

d) Mantener una base de datos amplia y con archivos especiales para los sistemas técnicos, administrativo y financiero de la regional.

ART. 26. - DE LA GERENCIA REGIONAL DE COMERCIALIZACION.

OBJETIVO

Dirigir y controlar la comercialización y operación de los servicios de telecomunicaciones, mejorando la calidad de atención a usuarios y abonados.

FUNCIONES BASICAS.

a) Coordinar las actividades de comercialización y operación con las diferentes unidades de la Gerencia regional

b) Establecer procedimiento adecuados para el cobro y recuperación de valores **provenientes de la prestación** de servicios, bajando los índices de morosidad.

c) Brindar atención diligente al usuario y cliente en los trámites relacionados la correcta operación de equipos, sistemas y servicios, garantizando altos niveles de eficiencia en las comunicaciones del usuario.

e) Establecer un sistema de información estadística, especialmente en reclamaciones y quejas, para actuar con prontitud y en coordinación con al Gerencia Regional Técnica.

f) Evaluar los resultados de su gestión a través del grado de satisfacción de los usuarios; losa niveles de rendimiento en la operación de equipos y sistemas, y por la contratación de esos resultados con las normas y estandares establecidos.

ART. 27.- GERENCIA REGIONAL ADMINISTRATIVA

OBJETIVOS

Velar por que se apliquen las posibilidades de desarrollo empresarial emitida por los organismos superiores de la empresa.

FUNCIONES BASICAS

a) Aplicar las normas, procedimientos y regulaciones establecidas para la administración de Recursos Humanos y para la Administración de bienes y servicios generales de la empresa.

b) Alimentar el sistema información general de Recursos Humanos con datos actualizados.

c) Enviar a la Presidencia Ejecutiva informes mensuales sobre movimientos de personal y manejos de bienes.

d) coordinar sus actividades con la Gerencia Nacional Administrativa.

e) Colaborar con todas las unidades administrativas y técnicas de la región, para que el manejo de los recursos humanos y materiales sea adecuado, ágil y oportuno.

ART. 28.- GERENCIA REGIONAL FINANCIERA

OBJETIVOS

a) Elaborar los planes y programas financieros de la región en concordancia con el Plan de Desarrollo Empresarial

b) Ejecutar el plan financiero con criterios de optimización de los recursos y economía de los gastos, sin perjudicar los objetivos y metas de los programas de desarrollo.

FUNCIONES BASICAS

- a)** Coordinar sus actividades con la Gerencia Nacional Financiera
- b)** Establecer las labores de orden financiero con sujeción a las normas y regulaciones pertinentes
- c)** Colaborar con las unidades técnicas y administrativas, proyectando los recursos económicos y materiales requeridos para el cumplimiento de sus objetivos.
- d)** Ejecutar las actividades de control interno, contabilización, ejecución presupuestaria, administración de caja y las demás que sean correspondientes a la administración financiera.
- e)** Desarrollar y mantener actualizado el sistema gerencial de información financiera.
- f)** Evitar a la Comisión y Presidencia Ejecutivas informes mensuales sobre la gestión financiera de la Región.
- g)** Cumplir las actividades con estricta sujeción a las normas técnicas generalmente aceptadas y las disposiciones normativas generales por la Gerencia Nacional Financiera.

ART. 29.- GERENCIA REGIONAL JURIDICA

OBJETIVO

Asesorar el material legal y jurídico al Gerente y mas autoridades de la Regional.

FUNCIONES

a) Realizar, en la jurisdicción nacional de su responsabilidad, las funciones señaladas para la Gerencia Nacional Jurídica.

b) Coordinar sus actividades con las demás gerencias y son la gerencias Nacionales Jurídicas a fin de que sus acciones sean congruentes con las que realiza la empresa en circunstancias similares.

ART. 30.- SECRETARIA REGIONAL

OBJETIVO

Su objetivo es apoyar administrativamente, las actividades de la Gerencia Regional y Subregional.

FUNCIONES BASICA

- a) Organizar las actividades de administración
- b) Difundir en la Región, las resoluciones instrucciones que dicte el Gerente de la Regional, el Presidente Ejecutivo y los demás órganos supervisores de EMETEL.
- c) Administrar y supervisar los documentos de la Regional que lo ingresen a ella.
- d) Coordinar sus funciones con las gerencias del área.

ART. 31.- RELACIONES PUBLICAS REGIONAL.

OBJETIVOS

- a) Coordinar con los medios de comunicación colectiva, para difundir los servicios que presta EMETEL en su región
- b) Preparar el material necesario para la información que coadyuve a crear una buena imagen empresarial.

FUNCIONES BASICAS

- a) Planificar, organizar y ejecutar las actividades de comunicación social de la Regional.

b) Preparar el material necesario para la información.

c) Coordinar su trabajo con al unidad de Relaciones Publicas de la Presidencia Ejecutiva.

d) Coordinar las campañas publicatorias que EMETEL desarrolle en la jurisdicción a su cargo.

ART. 32.- COORDINACION REGIONAL

OBJETIVO

Colaborar con la alta Gerencia en la integración de actividades técnicas, administrativas y financieras que ejecuten las difentes unidades a fin de coordinar, impulsar la asignación de recursos y alcanzar la eficiencia y eficacia empresariales.

FUNCIONES BASICAS

a) Apoyar a la alta Gerencia en las ocasiones de coordinación institucional.

b) Sugerir procedimientos de coordinación técnica administrativa a fin de obtener los objetivos planteados para cada tipo de reunión.

c) Efectuar el seguimiento de los compromisos y resoluciones adoptadas en las reuniones de coordinación institucional y mantener informados a la Gerencia regional y sus niveles de Staff.

ART. 36.- ESTRUCTURA FUNCIONAL.

Son funciones de la Dirección Operativa, las siguientes:

a) Programar la utilización de los recursos, para cumplir con sus actividades operativas.

b) Mejorar los servicios de operación, mantenimiento y comercialización de los servicios de telecomunicaciones en su jurisdicción.

c) Elaborar la proforma presupuestaria.

d) Administrar los recursos humanos y materiales de la dirección y resolver los problemas que se produzcan en cada área.

e) Coordinar las actividades con la gerencia Regional y las Direcciones Provinciales.

f) Cumplir las funciones que correspondan al Presidente Ejecutivo y Gerente Regional, si le ha sido expresamente delegadas.

g) Proporcionar la información requerida para mantener y actualizar el sistema de Información Gerencial.

h) Cumplir las disposiciones legales y reglamentarias en el orden técnico, administrativo, financiero, y de comercialización, a través de cada unidad de su estructura organizacional.

ART. 37.- FUNCIONAMIENTO DE LAS DIRECCIONES PROVINCIALES

OBJETIVOS

Las Direcciones Provinciales son unidades de la organización regional que funcionan en cada provincia y tienen la responsabilidad de ejecutar las actividades técnicas, administrativas, financieras y de comercialización en su jurisdicción, observando las normas y reglamentaciones vigentes así como los instrumentos emitidos por la Gerencia Regional a la que pertenezcan.

Sus funciones son las siguientes:

a) Ejecutar el Plan operativo de Telecomunicaciones, aprobado para la provincia.

b) Velar porque los servicios sean eficientes y de buena calidad.

c) Administrar los recursos humanos, materiales y técnicos disponibles con criterio empresarial.

d) Cumplir las funciones que les haya sido delegadas por el Presidente Ejecutivo de la Empresa o por el Gerente Regional.

e) Cumplir las disposiciones legales y reglamentarias en las ordenes técnico, administrativo, financiero y de comercialización.

DISPOSICIONES GENERALES

ART. 41.- FUNCIONES COMUNES DE LAS UNIDADES ORGANIZACIONALES.

Corresponde a cada unidad técnica administrativa de EMETEL, participar en la gestión empresarial, de manera especial debe participar en:

a) La elaboración del Plan financiero empresarial, para el desarrollo de las telecomunicaciones nacionales.

b) La programación de Plan Operativo Anual de su área.

c) La elaboración de la Proforma Presupuestaria proporcionando la información que sea requerida.

d) Los seminarios y talleres organizados para analizar la gestión de EMETEL o difundir cambios o innovaciones.

ART. 42.- FUNCIONES COMUNES DE LOS FUNCIONARIOS QUE EJERCER JEFATURA EN CUALESQUIER NIVEL DE LA ORGANIZACION.

a) Conocer el marco legal e institucional así como las normas y procedimientos que regulan el funcionamiento y desempeño de su unidad.

b) Conocer y tener la información suficiente sobre los planes y programas de la Empresa y su área de acción. Definir sus objetivos en este marco general.

c) Organizar y promover reuniones periódicas con sus colaboradores inmediatos para discutir y resolver problemas y situaciones especiales del trabajo.

d) Aplicar el sistema de recursos Humanos de la Empresa en forma que garantice la armonía de las soluciones laborales y motive el desempeño de sus subordinados.

e) Evaluar semestralmente al personal a sus ordenes y discutir con cada uno la calificación individual.

f) Coordinar sus actividades con otras unidades superiores iguales o inferiores, a fin de dar coherencia e integralidad a las acciones de la Empresa.

DISPOSICIONES TRANSITORIAS

PRIMERA.- La Gerencia Regional 3, crea con un esquema organizativo mínimo, el mismo que ira configurandose en la forma prevista en el articulo 22 en forma paulatina y de acuerdo con su crecimiento institucional.

SEGUNDA.- Las Gerencias Nacionales y Regionales de Planificación, se organizaran en el plazo de 90 días a partir de sus fecha de expedición del presente Reglamento.

TERCERA.- La estructura de los puestos y la política de remuneración se adoptara a la organización empresarial prevista en este documento, en un plazo no mayor de 30 días contados desde la fecha de vigencia.

3.3. ORGANIZACION EN EMETEL R-3.-

Es necesario tener un mayor conocimiento a cerca de como se encuentra organizada esta empresa, cuyo objetivo es ofrecer y dar servicios eficientes, económicos y seguros, logrando así cubrir la demanda de la colectividad.

EMETEL R-3 se encuentra formado por varios departamentos cada uno de estos realizan diferentes funciones y actividades, pero todas estas actividades encaminadas a un objetivo propuesto, como hemos manifestado anteriormente.

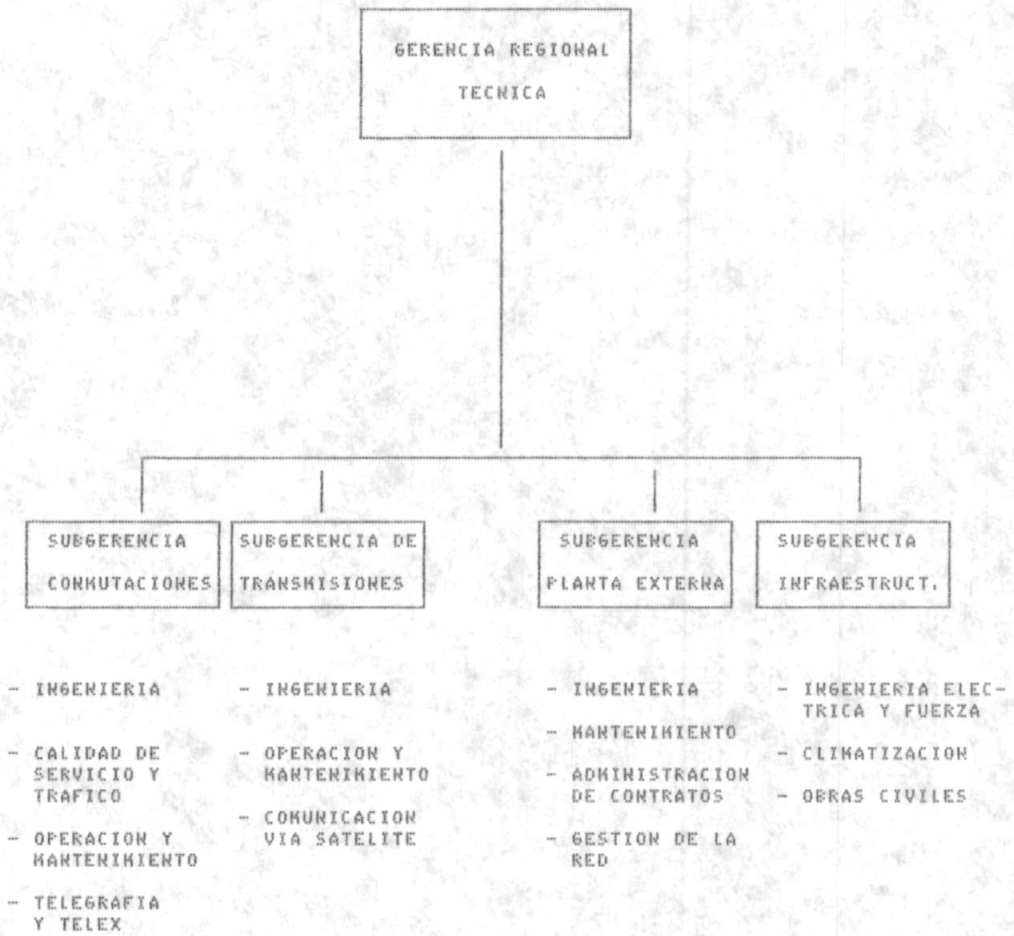
A continuación creemos conveniente presentar los siguientes organigramas estructurales, para de esta manera tener un conocimiento de como se encuentra estructurada esta empresa.

ANEXO 4

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

GERENCIA REGIONAL

TECNICA

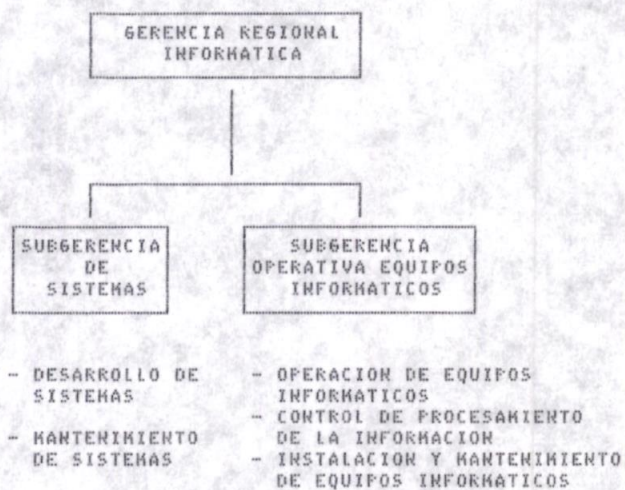


ANEXO 5

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

GERENCIA REGIONAL

INFORMATICA

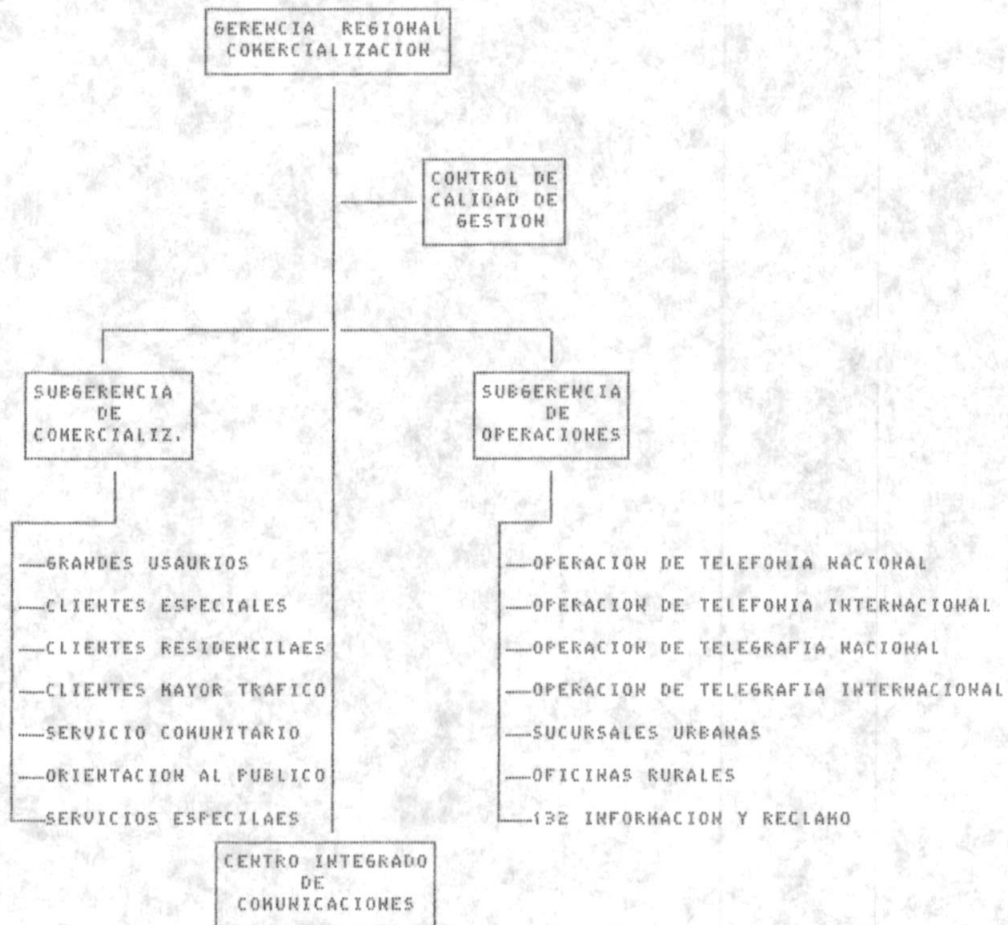


ANEXO 6

ORGANIZACION ESTRUCTURACION

GERENCIA REGIONAL

COMERCIALIZACION

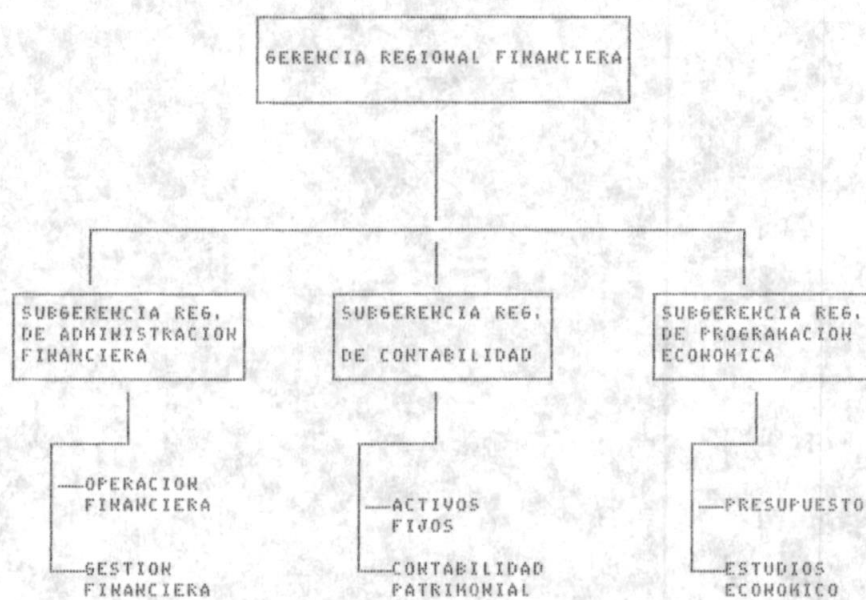


ANEXO

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

GERENCIA REGIONAL

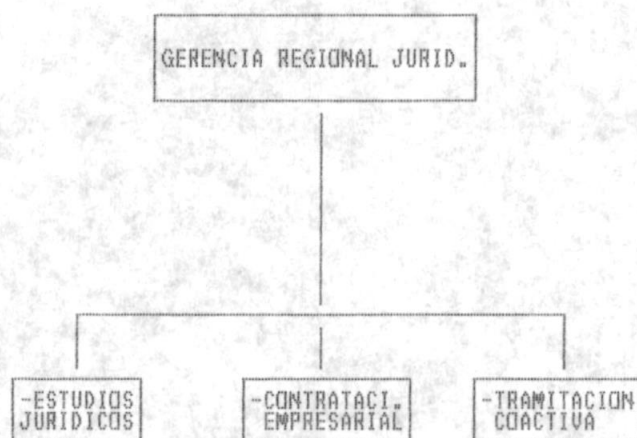
FINANCIERA



ANEXO 8

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

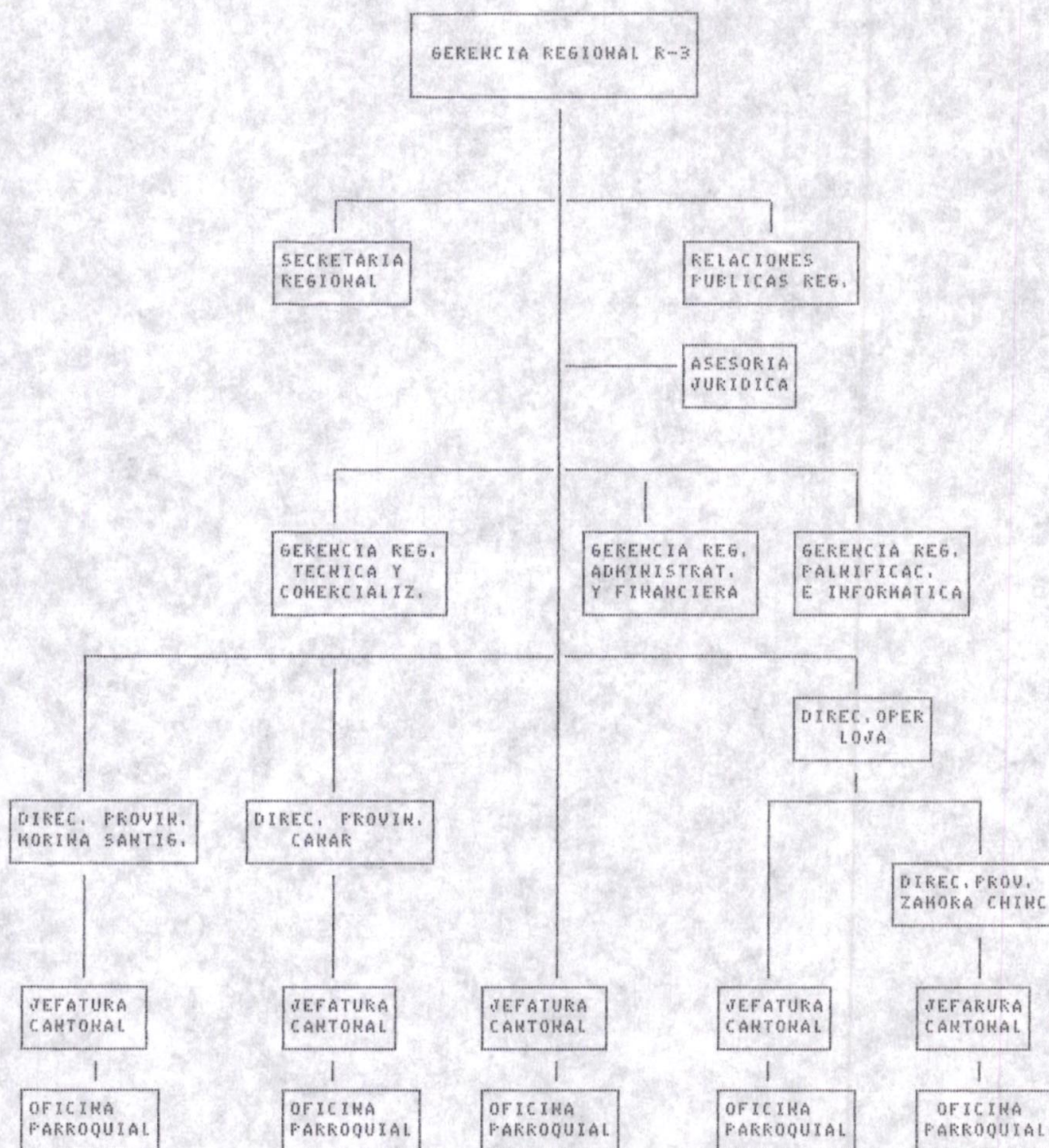
GERENCIA REGIONAL JURIDICA



ANEXO 9

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

GERENCIA REGIONAL EMETEL R-3



3.4 .- SERVICIOS QUE PRESTAN.-

La Empresa Estatal de Telecomunicaciones (EMETEL) tanto a nivel nacional como regional los servicios que ofrecen al publico en general lo podemos clasificar de la siguiente manera:

- a) Servicios finales, y;
- b) Servicios Portadores.

A.- SERVICIOS FINALES DE TELECOMUNICACIONES.-

Son aquellos servicios que proporcionan la capacidad para la comunicación entre los usuarios.

- a) Servicio telefónico rural
- b) Servicio telefónico urbano
- c) Servicio telefónico interurbano
- d) Servicio telefónico Internacional
- e) Servicio video telefónico móvil automático
- f) Servicio móvil marítimo y aeronáutico
- g) Servicio telegráfico
- h) Servicio radio telegráfico
- i) Servicio de telex y teletextos

B.- SERVICIOS PORTADORES DE TELECOMUNICACIONES.-

Son aquellos servicios que proporcionan la capacidad necesaria para la transmisión de redes definitivas a continuación lo indicamos:

- a) Servicios que utilizan redes de telecomunicaciones conmutadas por transmisión de datos.
- b) Servicios que utilizan redes de Telecomunicaciones no conmutadas (Servicio de Alquiler de Circuitos).

3.5. PROPUESTO PUBLICO.-

El presupuesto publico es un medio eficaz de organizar la información administrativa de manera que se tomen decisiones correctas sobre la distribución de los recursos públicos limitados.

A continuación citamos algunos conceptos de presupuestos de ciertos autores:

- A.- Según la ley de Administración Financiera y Control: "El sistema de presupuesto en una entidad u organismo del sector publico comprende las técnicas, métodos y procedimientos que deben aplicarse en las etapas del ciclo presupuestario"

- B.- Según Steiss Alan Walter, en su obra "ADMINISTRACION DE PRESUPUESTOS PUBLICOS": "Es un plan amplio, expuestos en términos financieros y gracias al cual entra en vigor un programa de operaciones durante un período determinado de tiempo. Contiene cálculos estimativos de: a) Los servicios, las operaciones y los proyectos abarcados en el programa; b) Los requisitos provenientes de desembolsos; y, c) Los recursos utilizables en su apoyo".
- C.- Según la obra de Administración Presupuestaria y Financiera: "El presupuesto es un plan de acción anual del Gobierno Central, de los Municipios, y en general de todas las entidades del sector Público, es un instrumento básico de aplicación de la política económica del Gobierno nacional, orientada a la consecución de los objetivos prioritarios para el desarrollo del país".

El presupuesto público tiene propósitos tanto políticos como administrativos, es mucho más que un dato financiero, representa un proceso mediante el cual se formulan nuevas políticas, y se ponen en marcha programas de acción orientados a la prestación de servicios públicos, al cumplimiento de los objetivos prioritarios de los planes de desarrollo y a la satisfacción de los propósitos y metas de naturaleza social y económica.

3.6. CONCLUSIONES.

A través de los tiempos las telecomunicaciones tanto a nivel nacional como regional se ha desarrollado notablemente; uno de ellos es que permite asegurar al usuario un mejor servicio de comunicaciones. De esta manera EMETEL R-3 ofrece a la colectividad una mayor cantidad de líneas telefónicas, prestando así mejores servicios a los abonados, cubriendo en gran parte una demanda insatisfecha del servicio telefónico.

En cuanto su organización EMETEL R-3 esta conformado por varios departamentos cada uno de ellos tiene funciones especificas que de una u otra forma guardan cierta relación, teniendo así en cada departamento una persona capaz e idónea cuyo cargo será de jefe de dicho departamento , y será responsable de hacer funcionar a su respectivo personal a su cargo.

Los gastos que ocasionan los servicios que presta EMETEL R-3, considerando dentro de ellos: equipo y maquinaria, materiales y suministros tanto para oficinas como para la instalación de líneas telefónicas, sueldos y salarios de los empleados, están facilitados por el Gobierno Nacional a través de partidas presupuetarias; en gran parte también se autofinancia sus operaciones mediante el cobro de la tarifa por sus servicios de: telefonía local, nacional, internacional; transferencias de llamadas, telex, telegrafía, gentex y datos, telefonograma, teléfonos públicos entre otros.

CAPITULO IV

ADMINISTRACION DE SUELDOS Y SALARIOS EN EMETEL R-3

4.1. CONCEPTO.-

- Según Agustín Reyes Pone nos da un concepto de Sueldos y Salarios que es, "Toda retribución que recibe el hombre a cambio de un servicio que ha prestado con su trabajo", la mismo tiempo encuentran ciertas referencias considerando al Salario que se aplica a trabajos manuales o de taller pagados por hora o por día efectuado su liquidación semanal; y al sueldo de trabajos intelectuales, de supervisan administrativa o de oficina siendo el pago por mes o quincena.

(ADMINISTRACION DE PERSONAL TOMO II).

- El autor Fernando aries Galicia en su obra "Administración de Recursos Humanos", nos da una definición de salario que es "La retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo".

- Según el Dr. Eugenio Fernández V. en su obra Costo Laborables y de la Seguridad Social del Ecuador define al salario como:
" La retribución que el trabajador recibe del empleador por la realización de su trabajo".
- El salario se paga por jornadas de labor y en tal caso se llama jornal; por unidades de obras y tareas. El sueldo por meses, sin suprimir los días no laborables.
- Según Louis y Jean Dante La France: "El salario es una cantidad de dinero que representa el valor de un trabajo ejecutado, debe permitir al trabajador vivir y hacer vivir a su familia".

(PRACTICA DE LA REMUNERACION DE SUS TRABAJO).

- Según otros autores han definido al salario como: "La ganancia sea cual fuera su denominación o método de calculo, siempre que pueda evaluarse en efectivo fijando por acuerdo o por la Legislación Nacional, debido por un empleador a un trabajador en virtud de un contrato de trabajo escrito o verbal, por el trabajo que este ultimo haya prestado o deberá prestar".

CONCEPTO DE ADMINISTRACION DE SUELDOS Y SALARIOS:

- * Administración de Sueldos y Salarios es aquella parte de la

Administración de Persona que estudia los principios y técnicas para lograr que la remuneración global que recibe el trabajador, sea adecuada a la importancia de su puesto, a su eficiencia personal, a sus necesidades y a las posibilidades de la empresa. (AGUSTIN REYES PONCE, SUELDOS Y SALARIOS).

* La Administración de Sueldos y Salarios se encarga de vigilar que se pague sistemáticamente a los empleados por el trabajo realizado, según SIKULA en su libro Administración de Personal.

* La Administración de Sueldos y Salarios es: "El gesto controlado de fondo disponible dentro de un cuerpo actual de políticas y procedimientos que reflejan los Recursos Humanos y las Filosofías de los aspectos económicos de la organización". KENETH J. ALBERT, Manual de Administración de Empresas.

* Manuel Peña Ptzan define a la Administración de Sueldos como: "La política Salarial es el conjunto de orientaciones basadas en estudios, valoraciones encaminadas a distribuir equitativamente las cantidades presupuestarias para distribuir al personal en un período de tiempo determinado de acuerdo a los méritos y eficacia de cada uno".

* Francisco Sanches en su obra Técnicas de Administración de Recursos Humanos de Sueldos y Salarios es como la fase de

Administración de Recursos Humanos que usa principios y técnicas definidas para lograr que la remuneración total que recibe el trabajador se razonable apropiada a la importancia del puesto, a la influencia, a las necesidades personales del trabajador, a las posibilidades de la empresa.

Luego de un análisis de los conceptos anteriormente enunciados consideramos que la Administración de Sueldos y Salarios tiene como objetivo vigilar que los pagos que se efectúan a los empleados se han realizado en forma sistemática y además en el proceso oganizacional el mismo que analiza problemas como niveles, estructura, determinación individual, métodos de pago exenciones y control de sueldos y salarios dando soluciones operativas.

4.2. IMPORTANCIA.-

A través de los tiempos y con el desarrollo económico y social de los pueblos, los falacios y sus variaciones han sido factores importantes para el desarrollo de los mismos.

Como es conocido que la resolución industrial provoco una serie de conmociones sociales que dieron como resultado el desarrollo económico industrial en gran parte de los países Europeos y pocos después en E.E.U.U., quienes alcanzaron un desarrollo extraordinario.

En el siglo XVIII la agricultura en Inglaterra no solo,emitió satisfacer las necesidades de las p;oblaciones sino también las exportaciones de diversos productos en lo que dio lugar que en el proceso de Industrialización, la población agrícola se desplazara a los centros industriales en busca de trabajo e ingresos, esto provoco una sobre oferta de mano de obra dando lugar a percibir salarios mínimos, los cuales no permitan tener mejores condiciones de vida.

Estas y otras situaciones similares provocaron que las clases laborables funcionaran en forma violenta ya que se sintieron desepcionados al no estar percibiendo una remuneración justa y equitativa de acuerdo a sus servicios prestados. Existiendo con posterioridad la intervenciones de pensadores de diversas filosofías reclamando mejores condiciones de trabajo y remuneración adecuada.

Con el tratamiento de los años y el régimen de los salarios se han ido obteniendo grandes logros en beneficio tanto para el trabajador como para el empresario teniendo en cuenta que el desarrollo económico de un país no necesariamente representa un beneficio general para la población.

El salario es importante para el trabajador ya que es un medio de motivación ofreciéndoles así mejores condiciones de vida.

En cuanto a la empresa representa el costo de producción, dependiendo de la actividad y el nivel tecnológico de las mismas.

Para la sociedad es medio de subsistencia de la población.

Para la actividad profesional se aplica en todas las empresas; las mismas que tendrán para la mejor utilización de recursos humanos, políticas y técnicas de sueldos y salarios.

Para la estructura económica de un país, se considera al salario esencial en el contrato de trabajo, siendo a su vez uno de los regímenes del régimen actual, la forma en la que la estructura misma de la sociedad.

Como es de conocimiento general en los últimos seis años se ha realizado varios incrementos en los salarios debido al alto costo de la vida, y a más de ello nuevas políticas salariales el plan de remuneraciones, escala de sueldos y distintos factores determinante de ello como subsidios familiares, gastos de representación, de residencia, sueldos complementarios y compensación por costo de vida.

Desde 1989 hasta la actualidad el incremento del salario ha sido mínimo, así tenemos en el año de 1989 el salario básico fue de S/.32.000,00 incrementándose en 1991 a S/.40.000,00 y

en el año de 1992 se incremento a S/.60.000,00 y durante este período de gobierno hubo un incremento a S/.70.000,00 pero a partir del primero de Julio de este año hubo un incremento del 13% siendo así el salario Mínimo Vital de S/.75.000,00 como podemos darnos cuenta el incremento ha sido poco en comparación con la situación económica del país, porque con esos incrementos no se satisface totalmente las necesidades básicas de los trabajadores.

4.3. FACTORES DE DETERMINACION EN LOS SALARIOS EN EMETEL R-3.-

Para un mejor estudio de sueldos y salarios es necesario fijarle a cada uno de ellos un campo específico para de esta manera contar con el número de elementos posibles y poder calcular razonablemente el salario que corresponde al trabajador.

En Emetel hemos analizado los siguientes factores a considerarse:

- PUESTO.-

Es un conjunto de operaciones que muchas de ellas son de distinta naturaleza, estas diversas operaciones tienden a agruparse buscando cierta homogeneidad y este tipo de agrupación forma lo que se llama puesto, entonces

necesariamente cada puesto requiere de ciertas cualidades específicas para desarrollarse.

En conclusión no representa lo realizado a la actualidad que realice cada persona sino el conjunto de funciones y requisitos que debe llenar todo trabajador en una área específica.

Lo que constituye la imparcialidad y justicia en la determinación de sueldos y salarios, ellos se refieren al "tipo de trabajo realizado" y no a la persona que lo ejecuta dando vida al principio constitucional de que igual trabajo corresponde igual remuneración.

Dentro de este punto hay que considerar también los siguientes factores.

- EDUCACION.-

Se entenderá como el conjunto de conocimientos adquiridos a través de estudios formales, indicando el nivel requerido, en cada caso este factor garantizara un eficiente desempeño en la función que se ha designado a dicha persona.

- EXPERIENCIAS.-

A este factor se lo entenderá como la cantidad de

conocimientos, habilidades o destrezas adquiridas con el tiempo y que le serán útiles para la realización de las actividades del puesto con mayor destreza, seguridad y capacidad.

- ENTRENAMIENTO.-

Este factor, se refiere al entrenamiento y capacitación que se consideren necesarios, para de esta forma adquirir nuevos conocimientos que beneficiaran al empleador y trabajador, garantizando así eficiencia en su trabajo.

Entendiéndose como eficiencia la forma que desempeñe el puesto, considerándose que varias personas no lo realizan con la misma forma; La eficiencia tiene un carácter activo por que esta aplicado directamente al hombre y su trabajo.

Un estudio de investigación de necesidades y capacitación y el establecimiento de un plan estratégico a corto, mediano y largo plazo, será indispensable para fortalecer esta actividad tan útil y necesaria.

- RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA.-

Determina el tipo y grado de responsabilidades intrínsecas en cada puesto, cuyo fiel cumplimiento garantiza el éxito de las tareas que ejecuta. También cuenta el interés, dedicación

y colaboración que se requieren por parte del empleado y trabajador, para evitar errores que puedan traer consecuencias en orden económico, social o empresarial.

- RESPONSABILIDAD ECONOMICA.-

Este factor se refiere a la indicación precisa del tipo de responsabilidad que, en el orden económico tienen a su cargo algunos funcionarios y empleados de la empresa, es decir el valor que representa es el monto de sus responsabilidades.

- RESPONSABILIDAD INSTITUCIONAL.-

Los resultados que se obtengan a través de la realización de trámites y procedimientos administrativos o técnicos, los mismos que en elemento de efectuarlos requieren agilidad, oportunidad y eficiencia, los mismos que contribuirán a obtener una imagen institucional altamente positiva que constituye un objetivo permanente en EMETEL.

- SUPERVISION.-

Este factor se refiere al control efectivo que un superior realiza para asegurarse del cumplimiento de obligaciones de sus empleados y trabajo que se encuentren bajo su responsabilidad.

Para la asignación de puntajes en este factor se ha desglosado en 3 categorías: El tipo de trabajo que supervisa, el grado de dificultad de las tareas que ejecuta el subordinado y el número de personas.

Igual trato se otorga a quienes tienen la responsabilidad por el control y fiscalización de obras realizadas por contratistas.

- INICIATIVA.

En este punto se considera el grado de agilidad mental, para resolver problemas y tomar decisiones. Por lo tanto es el impulso dinámico que requiere ejercicio de funciones y tareas que comprometen el prestigio de la empresa.

- RELACIONES CON EL PUBLICO.

Al ser EMETEL una Empresa que presta servicios a la colectividad esta directamente relacionado con el usuario, con clientes ya abonados; hay que considerar también la relación que existe dentro de la empresa con ejecutivos y funcionarios de la misma con quienes debe tratar asuntos relacionados con las funciones de su puesto.

- CONDICIONES DE TRABAJO.

Se considera el ambiente en el cual se desarrolla el

trabajo la misma que puedan estar sujetas a ciertas circunstancias de orden físico, que afectan directamente al trabajador y producen incomodidades, fatiga, cansancio, irritabilidad, etc...

- RIESGOS OCUPACIONALES.-

El factor tiene en cuenta riesgos de accidentes y enfermedades profesionales a los que están expuestos los trabajadores en la realización de tareas peligrosas o a la utilización de materiales, equipos, herramientas de riesgo.

También hay que considerar las necesidades del trabajador es muy variable que tiene ciertas características únicas dependiendo de la empresa que se trate esto influiría en el momento de fijar los salarios como sucede frecuentemente al seleccionar personal y al hacerla una evaluación de la solicitud de empleo del candidato.

La principal motivación de un trabajador es percibir que le ayude a cubrir sus necesidades y vivir adecuadamente.

4.4.- FIJACION DE SUELDOS Y SALARIOS EN EMETEL R-3

4.4.1.- CASO PRACTICO DE LA FIJACION DE SUELDOS Y SALARIOS EN EMETEL R-3.

La fijación de sueldos y salarios en EMETEL R-3 siendo esta una empresa publica al igual que la empresa privada en cuanto a la remuneración se fijara de acuerdo a la legislación Ecuatoriana, según la misma tenemos las siguientes formas para la fijación de sueldos y salarios.

a).- Salario mínimo.-

La constitución política del estado y el Código de Trabajo, establece que el Estado determinará el sueldo y salario mínimo de las diferentes ramas de trabajo y asegurará el establecimiento del salario familiar.

Según el Código de Trabajo en el Art. No. 125 para la fijación de los salarios mínimos se ha previsto la formación de comisiones sectoriales y estará integrado por: Un representante designado por el Ministro de Trabajo y Bienestar Social, el mismo que presidirá la comisión; Un vocal que represente a los trabajadores y un vocal que represente a los empleadores estos dos últimos representantes serán designados de acuerdo al tipo de actividad.

Los salarios mínimos se revisan anualmente por las comisiones de acuerdo a las necesidades que se presenten en ese año, considerando que pueden existir circunstancias que obliguen que la revisión se realice antes de dicho plazo.

Para la fijación y revisión de sueldo y salario mínimo las comisiones deberán tener presente:

- Que el sueldo o salario mínimo, debe satisfacer las necesidades del trabajador.
- Que estarán de acuerdo con el rendimiento efectivo de trabajo.
- Que este de acuerdo con la naturaleza de trabajo.
- Que este de acuerdo con las sugerencias y motivaciones de los interesados.

b).- Salario mínimo vital.-

En el Código de trabajo el estado establecerá el salario mínimo vital a través de leyes y/o decretos que al respecto se expida.

El sueldo y salario mínimo vital se lo realiza con el objetivo de mantener en un nivel mas o menos aceptable el poder adquisitivo de la remuneración del trabajador.

Procurando así que el empleado reciba el ingreso que le permitan cubrir las necesidades biológicas esenciales del ser humano.

Desde 1968 se fijan en el país los sueldos y salarios mínimos vitales, protegiendo a los trabajadores en general tanto en la Sierra, Costa, Región Amazónica y Región Insular de Galápagos.

c).- Fijación a través de la contratación individual y colectiva del trabajo.-

Es un acuerdo de voluntades en virtud del cual una persona natural o jurídica se compromete a prestar servicios lícitos y personales bajo disposición; por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre. En EMETEL los contratos individuales que utilizan son los siguientes:

- Contratos eventuales.-

Son los que realizan para satisfacer circunstancias de la empresa (EMETEL) para reemplazo del personal ausente por vacaciones, por enfermedad por maternidad, también se suscribirá este tipo de contratos por incremento, por una mayor demanda en la prestación de servicios.

El tiempo de duración de este contrato no podrá ser mayor de seis meses en un año.

- Contratos a prueba.

Estos contratos se lo realizan con el fin que el trabajador conozca la naturaleza del trabajo de las actividades que debe ejecutar de su capacidad de adaptación para el trabajo y a su vez el empleado podrá conocer las aptitudes del trabajador, sus conocimientos, habilidad, y destreza, su disciplina, eficiencia.

Estos contratos se podrán realizar únicamente por una ocasión el tiempo de duración será máximo de 90 días, pudiendo darse por terminado cualquiera de las dos partes sin el pago de ninguna indemnización, caso contrario se convierte el contrato indefinido con las garantías de estabilidad que la ley señala.

- Contrato colectivo.-

Es el convenio celebrado entre la Empresa Estatal de telecomunicaciones (EMETEL), y el Comité central Único de Trabajadores de EMETEL (CONAUTEL), con el objeto de establecer condiciones conforme a las cuales quedan establecidos en los contratos de trabajo y determinados por el pacto laboral.

Las condiciones mas importantes que generalmente van incluidos en el contrato colectivo son los siguientes:

- Cuantía de la Remuneración
- Horario de Trabajo.
- Subsidio Familiar
- Vacaciones y descansos
- Beneficios Sociales, y
- Beneficios sindicales y
- Otros asuntos que tengan interés para los contratos.

e.- FIJACION A TRAVES DE LAS ACTAS TRANSACCIONALES.-

Es otra de las formas de fijar los salarios a través de las actas transaccionales se celebran generalmente ante los inspectores de trabajo, que muchas veces determinan la finalización de un conflicto laboral colectivo de trabajo.

De conformidad con el Art. del código de trabajo los sueldos y salarios mínimos deben ser revisados cada año por las comisiones sectoriales de salarios mínimos por rama de actividad económica.

Mediante un acuerdo ministerial realizado el 30 de Julio de 1993 se organizó la comisión sectorial de técnicos de Telecomunicaciones sede en la ciudad de Quito la misma que se aprobó por una unanimidad la estructura ocupacional en Diciembre de 1993.

La ley acuerda fijar el sueldo mínimo para los trabajadores que labores protegidos por el código de trabajo

en calidad de técnicos en telefonía a nivel nacional de conformidad con la estructura constitucional, manual de funciones de puestos, jornada de trabajo y valores que se establece:

ESTRUCTURA OCUPACIONAL

SALARIO MINIMO

AREA OPERATIVA

Anotador	S/. 107.000
Operador de Telecomunicaciones	S/. 124.000
Teleimpresorista y operador de telex internacional	S/. 132.000
Digitador	S/. 130.000
Operado de telefonía Nacional cabina y/o sucursales	S/. 137.000
Radio telegrafista	S/. 146.000
Operador de telefonía internacional bilingüe	S/. 146.000
Operador de computación	S/. 146.000
Programador	S/. 148.000
Supervisor de telecomunicaciones nacionales	S/. 151.000
Supervisor de telecomunicaciones internacionales	S/. 155.000
Supervisor de computación	S/. 160.000
Supervisor general de telecomunicaciones nacional	S/. 163.000
Supervisor general de telecomunicaciones internacional	S/. 165.000

AREA TECNICA

Ayudante de instalación	S/. 107.000
Canalizador	S/. 114.000
Asistente Técnico en telecomunicaciones	S/. 124.000
Técnico de planta externa Cablista- y/o instalador	S/. 124.000
Técnico en redes telefónicas	S/. 132.000
Técnico en transmisiones	S/. 132.000
Técnico en centrales telefónicas	S/. 143.000
Técnicos en sistemas de telecomunicaciones	S/. 143.000
Supervisor de redes telefónicas	S/. 147.000
Supervisor de transmisiones	S/. 147.000
Supervisor de centrales telefónicas	S/. 160.000
Proyectasteis de redes telefónicas	S/. 162.000

4.5. METODOS DE EVALUACION DE PUESTOS.

Uno de los principales problemas que afrontan las empresas es, el de remunerar equitativamente a los trabajadores por los servicios que presta razón por la cual el empresario se ve en la necesidad de utilizar los métodos de evaluación de puestos logrando de esta forma determinar el grado de habilidad, esfuerzo y responsabilidad requeridos para cada puesto, y las condiciones de trabajo en las cuales debe desempeñar en relación con otros puestos de la misma empresa.

Con la correcta aplicación de métodos de evaluación se obtendrá: Datos reales definidos y sistemáticos, para determinar el valor relativo de puestos.

- Fijar datos para una correcta administración de salarios en el mercado.
- Establece bases para las negociaciones con el sindicato.
- Ayudar a la selección, promoción y transferencia del personal y a los programas de capacitación.
- Disminuir quejas y rotación de personal ya que cada clase de puestos debe ubicarse dentro de un contexto general de remuneraciones, procurando que sean justas, equitativas y garantice la satisfacción personal y la motivación de quienes sirvan a la empresa.

Como es de conocimiento general existen cuatro métodos de valoración de puestos que son los siguientes:

- Método de Alineamiento
- Método de Grados Predeterminados
- Método de Comparación de Factores
- Métodos por Puntos

4.5.1. METODO DE ALINEAMIENTO.-

Usa la técnica numérica de promedio, ordena los puestos de una empresa para asignar el salario.

El procedimiento que aplica este método es el siguiente:

a) Integración de un Comité.-

La actividad que realiza el comité es de mayor importancia debido a que cada uno de los miembros debe asignar a cada uno de los puestos de N- de orden, el mismo que se promediara.

Este comité está conformado por: Uno o dos representantes de la empresa; uno o dos representantes de los trabajadores; uno o dos analistas y uno o dos representantes del departamento de personal.

b) Nombramiento de los Puestos Tipo o Representativo.-

Este procedimiento es importante porque da una correcta selección de los puestos tipo o representativos dependerá una buena o mala alineación de todos los puestos de la empresa, cada puesto deberá estar definido sus actividades y responsabilidades totales.

c) Alineamiento de los Puesto Tipo.-

Se realizara por medios de tarjetas que deben usar los miembros del comite; los miembros anotaran el nombre del puesto y el numero de orden que según él debe ocupar ese puesto de acuerdo a su importancia considerando que en primer lugar se encuentra el puesto mas importante y el ultimo el mas bajo en categoría ya que en ese orden se fijaran los salarios.

Este método se utiliza en empresas pequeñas donde el numero e trabajadores sean mínimos; razón por la cual no podemos analizar ya que EMETEL es una empresa con gran numero de empleados.

4.5.2. METODOS DE ESCALA DE GRADOS PREDETERMINADOS.-

Este método consiste fundamentalmente en:

- a) Ordenar una serie de categorías o grados de ocupación.
- b) Elaborar una definición para cada una de ellas, y
- c) Agrupar y clasificar los puesto en forma correspondiente a los dos puntos anteriores.

PROCEDIMIENTO.-

- Se nombra un comite valuador, los mismos que estarán

integrados por personas cuya característica demuestre llegar a un acuerdo.

- Como punto inicial será el de conocer de cuantos niveles o categorías esta conformada la empresa.
- Definición de los factores a utilizarse
- En base de un listado de puestos y de definiciones de cada nivel se ira ordenando los puestos.

CARACTERISTICAS QUE SIRVEN DE BASE A DIFERENTES NIVELES.-

1.- Personal no calificado.-

Este personal debe tener la preparación mínima obligatoria (primaria, secundaria), el mismo tiene que ser cuidadoso de su trabajo, tener conciencia de su trabajo y seguridad.

2.- Personal Calificado.-

Debe tener una preparación especial como es una carrera corta o comercial, ejemplo: contador, electricista, etc.

3.- Supervisor.-

Las personas de este nivel deben tener la preparación

anterior capacidad intelectual para juzgar el trabajo de los demás.

4.- Personal técnico.-

Este nivel exige una profesión previa, requiere iniciativa y creatividad, Ejm: contador, abogado, etc.

5.- Gerentes.-

Estas personas son las encargadas del cumplimiento de las funciones de cada departamento.

6.- Directores.-

Son aquellas personas que se responsabilizan del cumplimiento de las funciones por áreas completas.

7.- Directivos.-

Se encargan el control y dirección de toda la empresa, planteándose objetivos y políticas que deberán seguirse.

Al igual que el método anterior que es por alineamiento, este método no es aplicable a la empresa que estamos analizando, porque se basan en una apreciación subjetiva y por

el numero de empleados es superior ya que en este método de grados predeterminados lo realizan la evaluación con un numero reducido de empleados.

4.5.3. METODO DE COMPARACION DE FACTORES.-

Este método es el proceso de evaluación de puestos permite comparar factor por factor, los mismos que son: La habilidad, esfuerzo físico, mental, la responsabilidad y las condiciones de trabajo, teniendo en consideración que pueden cambiar de acuerdo a las categorías de puestos que participen en la evaluación.

Este método consiste fundamentalmente en ordenar los puestos de una empresa en función de sus principales factores, comparados con los puestos clave.

Cabe anotar que dentro de los factores esta conformado por: FORMACION PROFECIONAL:

a) Inherente.- Inteligencia, memoria, entendimiento, etc.

b) Adquirido.- Educación general, conocimientos especializados, etc.

Requeridos para el buen sistema del puesto que se le ha designado.

RESPONSABILIDAD.-

En EMETEL dependerá el cargo que desempeñe el empleado, asignado a cada función responsabilidad administrativa, económica e institucional.

GESTION DIRECTIVA.-

Con ello se busca impulsar la acción de directivos de EMETEL logrando un tratamiento ágil, oportuno y eficiente al publico que requiere del servicio y a los clientes que cada vez exigen mas de su empresa.

CONDICIONES DE TRABAJO.-

Relaciones con el publico, riesgos y peligros especiales, horarios, etc. Aquí se deberá tener en cuenta las condiciones del medio físico en que el trabajado y empleado desarrollo sus actividades:

A continuación presentamos el siguiente cuadro en donde se detalla los factores con sus respectiva definición.

CUADRO Nro. 1

FACTORES	DEFINICIONES
FACTOR 1: EDUCACION FORMAL Y CONOCIMIENTOS ESPECIALIZADOS.	Este factor mide el nivel de conocimientos adquiridos a través de estudios formales y de especialización previos requeridos para que el ocupante de cargo pueda cumplir eficazmente las tareas encomendadas al mismo. Si el aprendizaje se logra a través de cursos especializados debe hacerse una equivalencia con los niveles de educación formal. Estos conocimientos también pueden ser adquiridos autodidacticamente. En este último caso, se entiende que el cargo se asimila al nivel de educación formal equivalente.
FACTOR 2: EXPERIENCIA NECESARIA	Este factor mide la experiencia mínima necesariamente previa en un cargo similar, o el inmediato anterior dentro de la carrera, que habilita a la persona para desempeñar el cargo. Una experiencia repetitiva no debe tenerse en cuenta, involucra también el tiempo suficiente de entrenamiento o en otros puestos del departamento o similares. Este factor se califica conjuntamente con la educación ya que los dos conforman la habilidad técnica requerida para el cargo.

FACTOR 3: RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA ECONOMICA, E INSTITUCIONAL.	Este factor se tiene en cuenta como el ocupante del cargo incluye en los resultados de la organización y la importancia de esta influencia, teniendo en cuenta las cifras que el cargo afecta. El valor que representa es el monto de su responsabilidad. Cuando las decisiones son adoptadas en forma compartida es decir todos son igualmente responsables en la decisión. Deben tomarse las cifras mas significativas.
--	--

CUADRO Nro. 2

FACTORES	DEFINICIONES
FACTOR 4: COMPLEJIDAD DIRECCIONAL	Este factor mide el grado de dificultad en el desempeño del puesto la responsabilidad por dirigir el trabajos de otros y la autonomía necesaria para resolver problemas y tomar decisiones. Dirección implica planear, organizar, controlar, evaluar una función considera la habilidad requerida para integrar actividades o funciones diferentes y el nivel de la visión integral del negocio que debe tenerse para el desempeño adecuado del cargo. La solución de problemas hace referencia al tipo de problemas que enfrenta el cargo y se mide mediante la disponibilidad de guías establecidas y de la habilidad analítica y creativa requerida para desarrollar o invocar técnicas y procedimientos para generar alternativas. El tamaño de la supervisión considera la habilidad requerida por el cargo, para asignar, dirigir y controlar el trabajo de otras personas. Al valorarse debe tenerse en cuenta el numero y complejidad de las personas que funcionalmente dependen de la posición sea con supervisión directa o indirecta. Si el cargo demanda supervicion funcional mas no administrativa, debe contabilizarse estos cargos dentro del tamaño de la supervisión. Si el cargo requiere demandar trabajos de otras tarifas.

FACTOR 5: CONDICIONES FISICAS Y/O VIAJES Y/O RIES GOS DE TRABAJO Y/O STREES.	Este factor mide las condiciones fiscal y las de viaje bajo las causales se desarrolla las tareas y los riesgos de accidentes y enfermedades derivadas de la ejecución de las mismas, para cargos operativos del campo de planta. En el caso de los cargos administrativos se mide el Strees o presión al cual está expuesto el cargo debido a las responsabilidades que implica.
--	---

- PROCEDIMIENTO.-

- Integración de un comite valuador.-

Al igual que los métodos anteriores desempeña un papel importante el comite valuador debido a la necesidad que hay que contar con diversas opiniones para de esta forma poder realizar sus análisis cualitativos de los factores.

- Determinación del tipo y categoría de los puestos por valorar.-

Se debe establecer la categoría para cada tipo de puestos con el objeto de hacer mas clara la agrupación de los mismos porque en algunos puestos se pueden requerir factores que no sean necesarios en otros puestos.

- Selección y definición de factores para cada categoría de puestos.-

Se seleccionara los factores y además se deberá definir a estos de tal manera que resulten entendible para cada persona lo que significa cada factor. Se elaborara una lista de factores que forman los puestos de cada categoría teniendo el cuidado de eliminar aquellos que sean semejantes así como aquellos que valuan a la persona que ocupa el puesto y no él el puesto.

- Selección de los puestos clave que representen la categoría de los usuarios por calificar.-

En el puesto clave se encuentra especificado claramente sus funciones; y sus salarios no significan desacuerdo, es decir la empresa no paga en exceso o en defecto los mismos que están distribuidos en escala de salarios desde los puestos de menor remuneración hasta los puestos de mas alta remuneración.

Los puestos claves deben reunir las características antes mencionadas caso contrario originan problemas en los factores de los distintos puestos que participan, esto repercute no solo en la empresa sino en el resto de empresas.

Los puestos claves son comunes en la empresa cuando los miembros del comite que lo conforman entienden lo que significa un puesto clave, los mismos que podan elegir cantidad de puestos que formaran la escala y los factores para cada apuesto por categorías.

- Calificación de los puestos clave en función de cada factor, mediante el prorrateo de salario, y,
- Valuación de los puestos restantes, obviamente de los que no fueron tomados como puesto clave.

4.5.4. METODO DE VALUACION POR PUNTOS.-

Este es el método mas aplicable ya que nos permite tener un criterio mas amplio que en los otros sistemas de valuación de puestos porque analiza cada puesto en cada uno de los factores y subfactores que lo forman.

El método de valuación por puntos consiste en asignar cierto numero de unidades de valor a cada uno de los factores y subfactores que forman un puesto, ordenando de esta manera los puestos de la empresa.

Considerando los factores en genéricos y primarios como: la habilidad, el esfuerzo y las condiciones de trabajo, el numero mínimo de factores será de cuatro, haciendo necesario dividir los factores en subfactores, usándose generalmente de ocho a quince subfactores en total al seleccionar factores y subfactores.

La asignación de los grados a cada uno de estos, transformación a grados a puntos y distribución por porcentajes nos proporcionan una escala mediante la cual podemos calcular el valor especifico de cada parte del puesto y el valor total del mismo.

El procedimiento a seguirse es el siguiente:

- Nombramiento e integración del comité valuador
- Determinación de los puestos claves
- Fijación de los factores
- Elección de subfactores
- Ponderación de los mismos
- Establecimiento de los grados en cada subfactor
- Definición de los dichos grados
- Asignación de puntos a cada grado de cada subfactores
- Interpretación de los análisis de puestos
- Concentración de los datos de la especificación
- Clasificación de los mismos
- Fijación del valor a puntos, correspondiente a cada puesto
- Comparación directa de los salarios y los valores en puntos
- Ajustes correspondientes, determinándose además las escales de valuación.

A continuación presentamos algunos cuadros donde se detalla los factores, grados y puntos.

CUADRO N. 3

FACTOR 1: EDUCACION FORMAL Y CONOCIMIENTOS ESPECIALIZACIONES	
GRADO	DESCRIPCION DEL GRADO
1	Preparado para leer y escribir.
1.5	Educación primaria completa.
2	Ciclo básico de estudios secundarios o escuela primaria más cursos especiales de capacitación de dos o tres años.
3	Educación secundaria completa.
4	Educación secundaria completa mas cursos especiales de capacitación de dos o tres años o universitaria incompleta o tecnólogos.
5	Egresados de cualesquier carrera universitaria de al menos cinco años.
6	Educación universitaria completa (titulo universitario), Doctor, Ingeniero, etc.
7	Educación universitaria (titulo universitario) mas especialización de postgrado (mínimo un año) relativos a la materia.

CUADRO N. 4

GRADO	NIVEL EDUCATIVO	PUNTOS
1	Educación primaria completa	36
2	Ciclo básico mas curso	65
3	Bachilleres	89
4	Titulo técnico superior	120
4	Primer curso universidad	100
4	Segundo curso universidad	111
4	Tercer curso universidad	122
4	Cuarto curso universidad	133
4	Quinto curso universidad	145
5	Egresados	157
6	Doctor o Ingeniero con titulo	180
7	Posgrado (mínimo un año) master	210

CUADRO N. 5

FACTOR 2: EXPERIENCIA NECESARIA	
GRADO	DESCRIPCION DEL GRADO
1	Menos de un mes
2	De 1 hasta 6 meses inclusive
3	Entre 6 meses y 1 año incluido
4	Entre 1 y 3 años incluido
5	Entre 3 y 5 años incluido
6	Entre 5 y 7 años incluido
7	Mas de 7 años

CUADRO N. 5

GRADO	EXPERIENCIA EN AÑOS	PUNTOS
1	0 - 1	30
2	1 - 2	25
3	2 - 3	20
4	3 - 4	15

CUADRO N. 6

FACTOR 2: RESPONSABILIDAD POR INFORMACION CONFIDENCIAL DINERO, VALORES Y/O EQUIPOS MATERIALES PRODUCTOS, INSTALACIONES.	
GRADO	DESCRIPCION DEL GRADO
1	Es responsable por el manejo de dinero valores, equipos, materiales, productos por hasta USD 4.000,00. Su trabajo no compromete a la empresa. Maneja información confidencial limitada a un puesto de la Empresa.
2	Es responsable por dinero, valores, equipos, materiales, productos, instalaciones entre USD 4.000 y UDS 20.000. Su trabajo compromete a la empresa de forma limitada. Prepara o custodia información confidencial limitada a una unidad.
3	Puede responsabilizarse en forma directa por - dinero, valores, equipos, materiales, productos, instalaciones entre USD 20.000 y USD 100.000. Su trabajo compromete medianamente a la empresa. Maneja información de naturaleza confidencial limitada a un departamento.
4	Es responsable directo por dinero, valores, materiales, equipos, productos, instalaciones que van de USD 100.000 a 1'000.000. Su trabajo compromete altamente a la empresa. Tiene acceso a información confidencial de una Gerencia Funcional.
5	Puede manejar, dinero, valores, equipos, materiales, producto, instalaciones que van de USD - 1'000.000 a USD 10'000.000. Su trabajo compromete a la empresa. La tarea implica el acceso o manejo de información confidencial de la empresa.
6	Puede manejar resultados y/o dinero, valores, equipos, materiales, productos, instalaciones que van de USD 110'000.000. Tiene acceso permanente o frecuente manejo de información confidencial de grupo.

CUADRO N. 2

INFORMACION CONFIDENCIAL VALORES, EQUIPOS, PRODUCTO, INSTALACIONES.					
RESPONSABILIDAD POR CIFRA				GRADO	PUNTOS
PUESTO	0	a	4	1	5
	4	a	9	2	10
UNIDAD	9	a	13	2	15
	13	a	20	2	15
	20	a	46	3	30
DEPARTAMENTO	46	a	72	3	35
	72	a	100	3	40
	100	a	400	4	45
GERENCIA FUNCIONAL	400	a	700	4	50
	700	a	1.000	4	55
	1.000	a	4.000	5	60
EMPRESA	4.000	a	7.000	5	65
	7.000	a	10.000	5	70
	10.000	a	40.000	6	75
GRUPO	40.000	a	70.000	6	80
	MAS	de	70.000	6	90

CUADRO N. 2

FACTOR 3: SUPERVISION, INICIATIVA	
GRADO	DESCRIPCION DEL GRADO
1	Realiza tareas rutinarias, que no implican solucionar problemas y/o tomar decisiones no ejerce supervisión alguna o supervisa cuadrillas de personal no especializado
2	Ejecuta tareas moderadamente complejas, incluyendo eventualmente la supervisión de - grupos pequeños de personal (unidades) y/o la toma de decisiones en base procedimientos preestablecidos.
3	Realiza tareas complejas resuelve problemas con muchas alternativas en su ejecución. Puede supervisar grupos numerosos de empleados o técnicas (Jefatura de Departamento)
4	Toma de decisiones frecuentes y de gran importancia en base a políticas generales, - programando cursos de acción con iniciativa propia Resuelve problemas que involucran riesgos moderados. Puede supervisar un grupo de empleados, técnicos o profesionales en forma directa o indirecta (Gerencia Funcional).
5	Realiza tareas que implica la participación en la formulacion de políticas de la empresa y programas de largo plazo. Resuelve problemas complejos que implican alto riesgo económico a la empresa. Generalmente dirige la labor de un area de trabajo completo (Varias Gerencias Funcionales).
6	Realiza tareas que implica la toma de decisiones en la formulacion de políticas de la empresa y programa de largo plazo. Resuelve problemas de mucha complejidad que implican alto riesgo económico para el grupo Normalmente es el máximo responsable por una o mas empresas del grupo, o el Grupo en su totalidad (Dirige todas las funciones).

CUADRO N. 9

SUPERVISION INICIATIVA		
GRADO	DESCRIPCION	PUNTOS
1	Realiza tareas rutinarias con normas definidas que precisan algo de iniciativa.	25
2	Realiza tareas que requieren alguna capacidad de juicio e iniciativa.	440
3	Realiza tareas que requiere capacidad y juicio.	55
4	Realiza trabajos complejos e importantes que exigen tomar decisiones con cierta capacidad de juicio e iniciativa.	70
5	Realiza trabajos complejos e importantes que exigen creatividad e iniciativa en el desarrollo de politicas institucionales.	80
6	Requiere de gran creatividad, juicio para proponer y evaluar los cambios que recomienda.	90
7	Requiere creatividad, juicio e iniciativa, para tomar decisiones importantes.	90
GRADO	NUMERO DE SUPERVISADOS	PUNTOS
1	DE 1 A 3	10
2	DE 4 A 7	15
3	DE 8 O MAS	20

CUADRO N. 10

GRADO	DESCRIPCION DEL GRADO	PUNTOS
1	Las condiciones de trabajo son normales.	0
2	Gran parte de su trabajo lo realiza de pie.	10
3	Se moviliza constantemente.	20
4	Trata con el publico que exige atención y servicio.	30
5	Realiza esfuerzos físicos e intelectuales que producen fatiga y cansancio.	40
6	Trabaja en medios climaticos asperos y difíciles.	50
7	Realiza labores muy riesgosas y peligrosas.	60

4.5.5. VENTAJAS Y DESVENTAJAS.-

En los cuatro métodos analizados los trabajadores y empleados aceptan su utilización dentro de la empresa con el objetivo de que su puesto sea remunerado de acuerdo con sus conocimientos y funciones que desempeñan.

Como podemos observar el método de alineamiento y de graduación previa son sencillos y fácil de aplicarles y mas de ellos económico en cuanto a su implantación, además facilitan trabajos de valuación en empresas cuyo personal es reducido o escaso y sus grupos están definidos, razón por la cual estos dos métodos no son aplicables en EMETEL ya que tiene un levado numero de empleados además se considera los puestos en su conjunto, sin analizar factores y subfactores, por lo que cabe mencionar el análisis que efectúa por medio de la utilización de estos dos métodos es superficial, y no establecen jerarquías en los diferentes niveles, esto dificultará que el trabajador no desempeñe de la mejor manera sus funciones.

Como ventajas en el método de comparación de factores encontramos las siguientes:

Cada puesto es estudiado y analizado en función de factores ya establecidos, al descomponer cada puesto de valor en esfuerzo humano así como los elementos subjetivos del trabajador.

En cuanto al numero de factores que utiliza este método es reducido razón por la cual es de fácil manejo favoreciendo de una forma equitativo en pagos de salarios que realice la empresa.

Su comprensión es dificultosa para sus empleados . Al efectuar estimaciones en moneda este método tiende a ser mas objetivo, en consecuencia existen dificultades en diferentes ordenes, a lo que se busca: economía y/o técnicas.

A pesar de utilizar algunos factores este método no permite una apreciación de la realidad en forma correcta y amplia.

Una de las ventajas dentro del método por puntos son que las escalas de clasificación son permanentes, la misma será necesaria de la utilización de las escalas, para mantener sin deterioro los sueldos de los empleados para lo cual hay que crear las normas que faciliten el ajuste de sueldos.

El método de puntos permite cuantificar los aspectos mas importantes del trabajo y sus complejidades mas evidentes.

La mayor ventaja del sistema, constituye la imparcialidad y justicia en la determinación de sueldos, ello se refieren al tipo de trabajo realizado y no a la persona que lo ejecuta,

dando vida al principio constitucional de que igual trabajo igual remuneración.

Una desventaja es la cantidad de dinero que se requiere para su implantación, esto en relación a los métodos anteriores.

No es de fácil comprensión por parte de los empleados, en cuanto al significado de conceptos tales como factores, grados y puntos.

4.6. CONSIDERACIONES LEGALES.-

El Consejo Nacional de salarios suscribió el primero de julio de 1995, la resolución por medio de la cual se establece el salario mínimo vital para los trabajadores en general, prorrateando los componentes salariales para todo el año.

CALCULO DE LOS COMPONENTES SALARIALES.-

Bonificación complementaria.- Al año 1.320.000,00 sucres; pero se pagan cada mes 132.000,00 sucres excepto en los meses en los que paga la décima tercera y décima cuarta remuneración (Septiembre-Diciembre).

La bonificación complementaria no reciben los empleados

y trabajadores que están amparados por la Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa, es decir la bonificación complementaria reciben todos los trabajadores del sector publico que están amparados por el código de trabajo.

Compensación costo de vida.- Son 125.000,00 sucres mensuales y se paga todos los meses del año y se paga a todos los trabajadores ya sean estos del sector publico o privado.

Trabajadores que ganan mas de 680.000,00 sucres recibirán 30.000,00 sucres.

Compensación de transporte.- En la actualidad son de 20.000,00 sucres mensuales que equivale al valor de la tarifa urbana multiplicada por 80, siempre que su sueldo o salario sea de hasta dos salarios mínimos vitales.

Décima tercera remuneración.- Es igual a la doceava parte de lo recibido por el trabajador en los doce meses comprendidos desde el primero de diciembre del anterior y del treinta de noviembre del año en curso. Debe pagarse hasta el 24 de diciembre de cada año.

Décima cuarta remuneración.- Es equivalente a dos salarios mínimos vitales de la respectiva categoría. Debe ser pagada hasta el 15 de septiembre de cada año.

Décima quinta remuneración.- 50.000,00 sucres anuales. Se pagara en los primeros 7 días de los meses de febrero, abril, junio, agosto, octubre, de cada año.

Décima sexta remuneración.- Consiste en la octava parte de su sueldo o salario, pero ningún caso será menos de doceava parte de dos salarios mínimos (14.167,00 sucres). Para quienes reciban mas de ocho salarios mínimos vitales (85.000,00 sucres).

Todas las remuneraciones adicionales y beneficios sociales deberán pagarse en forma proporcional al tiempo trabajado o en caso de renuncia o termino de la relación laboral.

A mas estos componentes salariales existen otros que reciben los empleados del sector públicos entre ello tenemos los siguientes:

Subsidio de responsabilidad.- No debe exceder del 70% del sueldo básico asignado, generalmente se paga el 50% del sueldo básico.

Circunstancias geográficas.- No debe exceder del 50% del sueldo básico, se paga a las personas que se trasladan a trabajar en un lugar distinto de su residencia habitual.

Bonificación por Títulos Académicos.— El 50% del sueldo básico por el título universitario, es decir por el requisito mínimo para integrarse en un cargo publico de ahí se toma el 25% para el título académico, el 15% del sueldo básico por especialización y el 10% de sueldo básico para capacitación siempre que sobrepase las 120 horas de capacitación y sobre la profesión del servicio publico.

Gastos de Representación.—Se paga según las funciones jerárquicas del funcionario publico, en la actualidad comienza de 100.000,00 sucres en el grado 44.

4.8. CONCLUSION.—

Al concluir este capitulo hemos llegado a la conclusión de determinar la importancia del salario para el empleado y que el sueldo es el que le motiva a desempeñar diferentes funciones en su trabajo, con eficiencia y responsabilidad.

La administración de sueldos y salarios abarca toda área relacionada con el personal, con ello tratemos de decir que analiza detalladamente la situación del trabajador o empleado a través de la utilización de factores y subfactores dependiendo del puesto. En el que se encuentre el empleado tratando de esta manera remunerar en forma justa y equitativa.

EMETEL en su administración de sueldos y salarios se basa en partes a leyes dictadas por el gobierno tales como el Código de Trabajo, la Ley de Telecomunicación, la Ley de Carrera Civil Administrativa y Escalafón de Salarios, y otra parte los reglamentos son dictadas por las comisiones sectoriales de salarios mínimos por ramas de actividad económica, los mismos que tratan de lograr que el sueldo que percibe un empleado llega a satisfacer en gran medida sus necesidades y las de su familia, ya que la situación económica de nuestro país se deteriora paulatinamente razón por la cual los salarios no son estables, haciéndose necesario realizar revisiones anuales o semestrales.

De los cuatro métodos analizados en este capítulo el método que mejores resultados se obtiene en su útil acción tanto para la empresa como para los empleados es el método por puntos, logrando de esta manera que toda clase de puestos en Emetel entre en un ordenamiento jerárquico.

Con este método lo que se trata de establecer es un procedimiento normativo para la fijación de sueldos básicos, con vigencia a largo plazo ya que la diferencia en puntos entre un puesto y otro, se mantendrá, no así el de valor en sucres que deteriora por las contingencias que rigen la economía nacional.

Además se ha elaborado un manual de clasificación de puestos en donde consta o se detalla las funciones y actividades a desempeñar además requisitos que son necesarios para ocupar dichos puestos.

En conclusión lo que busca la administración de sueldos y salarios es solucionar problemas salariales entre empleados y empresas evitando de esta manera reducir conflictos laborales y mayor grado de responsabilidad, dando como resultado mayor atención y servicio a los usuarios y a la sociedad que solicite los servicios que EMETEL ofrece.

CAPITULO V

CONTRATOS COLECTIVOS EN EMETEL R-3 Y LA ADMINISTRACION DE SUELDOS Y SALARIOS

5.1.- DEFINICION.-

En el articulo N-386 de la Ley Federal de Trabajo define al contrato colectivo de trabajo como el convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de patrones; con objeto de establecer las condiciones según las cuales debe presentarse el trabajo en uno o mas empresa o establecimientos.

Según Andrew Sikula en u libro Administración de Personal a los contratos colectivos lo define de la siguiente forma:
"Como la elaboración de los términos y método de contrato,

acuerdo o entendimiento entre dos o mas personas relativo a lo que se va hacer y como se va hacer. Las dos partes principales que incluyen son la fuerza laboral y la administración, cada uno de los cuales representa un gran numero de elementos la negociación y la administración de contrato juntos forman los procesos de relaciones laborales-contratación colectiva".

Según el código de trabajo en su artículo N-226, considera el contrato colectivo como el acuerdo celebrado entre uno o mas acuerdo o entendimiento entre dos o mas personas relativo a lo que se va hacer y como se va hacer. Las dos partes principales que incluyen son la fuerza laboral y la administración, cada uno de los cuales representa un gran numero de elementos la empleadores o asociaciones trabajadores legalmente constituidas con el objeto de establecer las condiciones o bases conforme alas cuales han de celebrarse en lo posterior, entre el mismo empleador y los trabajadores representados por la asociación contratante. Los contratos individuales de trabajo determinado en el pacto.

Es necesario tener en consideración que los contratos que los contratos colectivos no amparan a los representantes y funcionarios con nivel directivo o administrativo de la institución EMETEL.

Para efectos judiciales o extrajudiciales los mismos que

se originan de las relaciones laborales entre EMETEL y sus trabajadores amparados por el contrato colectivo, teniendo en su cuenta que la representación legal de la Empresa Estatal de Telecomunicaciones (EMETEL), la Ejerce el presidente Ejecutivo o quien se ha designado de acuerdo a la ley, su reglamento general, reglamento interno de Administración de Personal y normas disciplinarias conexas.

Por su parte y por los mismos efectos, EMETEL reconoce al Comité Único de los trabajadores de EMETEL, CONAUTEL como el único representante legal de los trabajadores y el único con la facultad para efectos de cumplimiento e interpretación del presente contrato colectivo.

Emetel designa al Presidente Ejecutivo como su representante a quien este delegue; y CONAUTEL nombra como su representante Legal a su Comité Central Único de trabajadores de emetel o su delegado personal.

Los representantes de cada una de las partes quedan expresamente capases al ejecutar el presente contrato colectivo, así como para interpretar su avance y contenido. La solución de ambas partes constara por escrito, el mismo que deberá ser cumplido de acuerdo a la ley y será obligatorio para los contratantes.

5.2.- OBJETIVO DEL CONTRATO.-

El contrato colectivo de trabajo regula las modalidades y condiciones de trabajo entre Emetel y sus trabajadores, en consecuencia Emetel no podrá suscribir contratos colectivos o individuales de trabajo, en los que se establezcan condiciones diferentes a las estipuladas en el presente instrumento jurídico.

Sin perjuicio a lo que en anterioridad establecieron en el contrato colectivo, Emetel podrá celebrar por escrito contratos individuales de trabajo, bajo las siguientes modalidades: por obra cierta, no habituales en la empresa, por prueba, eventuales, ocasionales a plazo fijo y a tiempo parcial.

5.3.- CONDICIONES.-

En el contrato colectivo de trabajo realizado en Emetel, se establece las condiciones especiales a las que desde su vigencia, quedan sujetos con contratos individuales de trabajo de acuerdo con lo que establece el Código de Trabajo en el artículo N-22. Por tanto la empresa no podrá celebrar contratos individuales de trabajo sino en las condiciones previstas en el contrato colectivo.

Los beneficios de todo orden que consten en ese contrato colectivo, primarán sobre aquellos beneficios previstos en las normas legales vigentes, en tanto sean mejores; pero en los casos estipulados en el contrato se aplicaran las normas generales sobre materia laboral.

Las condiciones del contrato de trabajo son:

- a.- Tipo de trabajo que va a ejecutar.
- b.- Modo que se ejecutara el trabajo.
- c.- El lugar donde se ejecutará el trabajo.
- d.- Tiempo de duración.
- f.- Sanciones por el incumplimiento del trabajo.

5.4.- ADMINISTRACION DE CONTRATOS COLECTIVOS.-

Una parte principal de las relaciones laborales o contratos colectivos es la administración del contrato y para una mejor comprensión del Proceso Administrativo del Contrato Colectivo desde un punto de vista del personal o administrativo, se analiza dos materias que son:

- Disciplina, y
- Quejas

- DISCIPLINA.-

Es una forma de control la misma que se obtiene reforzando la obediencia o educando, evitando de esta manera una conducta no deseada dentro de la empresa.

Es necesario distinguir entre disciplina y acción disciplinaria, comprendiendo como disciplina un estado controlado el mismo que se logra mediante el uso de acciones disciplinarias las mismas que son aquellos procedimientos que se emplean para obtener un estado de control.

En muchas empresas utilizan y destacan estímulos positivos y negativos generados por los castigos, nunca se ha demostrado que el castigo evite una conducta negativa.

Los castigos siguen pasos secuenciales que enumeramos a continuación:

- Advertencia oral
- Comunicación por escrito
- Segunda advertencia escrita o pérdida de privilegios
- Multas
- Suspensión Temporal
- Remoción
- Despido definitivo o suspensión permanente.

Las organizaciones sindicales que no tiene organizaciones

sindicales, el sexto punto se aplicara a los empleados que no supieren reparar su conducta negativa.

Por tanto Emetel reconoce a los trabajadores amparados en el contrato colectivo el derecho de permanecer en su trabajo por tanto Emetel no podrá dar por terminadas las relaciones laborales con ninguno de sus trabajadores a excepción de los cuales están previstas en el artículo 171 del Código de Trabajo que:

- Por faltas repetidas o injustificadas
- Por falta de disciplina, desobediencia a los reglamentos internos de la empresa
- Por conducta inmoral por parte del trabajador
- Por ofensas graves dirigidas al empleador o a su familia
- Se demuestra ineficiencia en un trabajo
- Por no respetar leyes y reglamentos de higiene y seguridad de la empresa
- Por realizar denuncias injustificadas por respecto a las obligaciones en el seguro, la misma si es justificada, el

trabajador asegura su estabilidad por dos años en trabajos permanentes.

Los castigos deben darse de un modo congruente es decir de una manera indiscriminatoria. Ejemplo dos empleados deben recibir el mismo castigo por la misma falta pudiendo existir flexibilidad a un sistema disciplinario es decir a uno se le puede llamar la atención oralmente y a otro se le puede suspender por unos días a quien ya se advertido oralmente por escrito.

- QUEJAS.-

Es cualquier insatisfacción, inconformidad por parte de un trabajador o también puede ser aquel sentimiento de injusticia en relación con la situación de un trabajo, la misma que se somete a la atención de un representante de la administración.

También es necesario tener en consideración que las quejas es un medio de comunicación ascendente y mencionaremos tres razones:

- a.- Desavenencias entre dos o mas trabajadores
- b.- Desavenencias entre uno o mas empleados y uno o mas supervisores, y
- c.- Descontento de los trabajadores con algún o algunos de los

servicios o prestaciones que contractualmente las otorga la empresa.

A mas de ello las quejas pueden ser:

- **Objetivas.**- Si las quejas son objetivas pueden comprobarse.
- **Subjetivas.**- No pueden comprobarse.
- **Mixtas.**- Tienen la posibilidad de comprobarse.

Las quejas es un elemento que bien manejado ayuda a evitar y reducir los abusos pudiendo ser estos entre trabajadores, supervisores y empleados y así mismo permitiendo que el personal administrativo y de recursos humanos conozcan los puestos en los cuales están fallando, dando lugar a falta de cooperación en el desempeño del trabajo por parte del trabajador puede concluir en una huelga siempre y cuando rijan de acuerdo a lo que establezca la ley.

5.5.- PREPARACION PARA LA CONTRATACION.-

Los acuerdos celebrados entre los representantes de los trabajadores en este caso COANUTEL integrados por diferentes organizaciones sindicales y la Empresa Emetel, por medio de la contratación colectiva,

repercuten tanto en lo económico como en lo administrativo en la empresa y además en la sociedad en la cual se encuentre ubicada la misma.

Los representantes del trabajo así como los representantes administrativos deben presentar aspectos o puntos de discusión los mismos que deben ser preparados perfectamente y con todos sus conceptos fundamentales en una forma mas clara y técnica posible para un mejor desempeño laboral dentro de la empresa.

En la actualidad los representantes de los empleados y trabajadores cuentan con medios mejores y mas técnicas de análisis y cuya argumentación sirve de apoyo de sus requerimientos los mismos que los obliga y compromete a los representantes del empleador a seguir y adoptar situaciones similares ara lograr una mayor objetividad en sus reuniones.

5.6.- BREVE PANORAMA ACTUAL DEL SINDICALISMO.-

El sindicalismo moderno nace en la época medieval que estuvo representado por gremios y asociaciones en todos los países en donde la industrialización había ocasionado la formación de una numerosa clase obrera.

Por otra parte surge una actitud por parte de los

gobiernos que origina la orientación de la clase trabajadora hacia las actividades políticas, esta situación provoco llamar la atención de los partidos políticos y de los ciudadanos hacia los problemas de los obreros y de ir forjando un ambiente favorables hacia su solución.

La lucha sindical en nuestro país tiene páginas de gloria por lo que podemos manifestar que la actividad sindical ha sido importante. Paulatinamente a partir de la expedición del Código de Trabajo en 1938 se han ido con quien tanto algunas conquistas sociales.

En el año de 1978 las centrales sindicales deciden terminar las diferentes ideologías y deciden conformar una Organización Nacional de trabajadores que manteniendo la autonomía de cada central lo mismo que su ideología une a la clase trabajadora en su lucha por sus reivindicaciones y le permite hacer frente a la injusticia patronal y sus gobiernos. De esta forma nace el Frente Unitario de Trabajadores que desde su constitución misma a logrado algunas conquistas de importancia.

La sindicalizasen es un derecho universal respaldado por la O.I.T. (Organización Internacional de Trabajo), y los únicos que no pueden sindicalizase en nuestro país son la policía, el ejército y todos los empleados y servicios públicos protegidos

por la ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa. El objetivo principal de los Sindicalizadores es analizar la situación laboral y los problemas que atraviesan las empresas estatales estos problemas están motivados por políticas sociales y económicas absurdas que impiden mejorar las condiciones de vida de la mayor parte de la sociedad.

En la actualidad los sindicatos no han podido cumplir con su objetivo para el cual han sido designados, por la presencia de unos pocos dirigentes sindicales incapaces de ejecutar la autoridad que se les confirió, ya que la actividad principal de los sindicatos debe estar siempre es función de los intereses laborales, sociales y económicos del país.

5.6.1.- SINDICATOS EN GENERAL.-

Con este nombre se conoce generalmente a las organizaciones y trabajadores. La misma que es una organización continua y permanente.

- De carácter Jurídico
- Formada por trabajadores
- Para mejorar las condiciones económicas, sociales y culturales.
- Para conquistar mejores condiciones de trabajo y de vida, y
- Para intervenir además en los problemas de la sociedad.

Las organizaciones sindicales de Emetel se encuentra conformado por: Organizaciones Sindicales de Emetel R-1, R-2, R-3, teniendo así las siguientes:

Federación Nacional del trabajador de Telecomunicaciones del Ecuador (FENETEL), Federación Nacional de Trabajadores de Telefonía (FENATT), Federación de Telecomunicaciones del Ecuador (FENAPROTEL), Federación Nacional de Trabajadores de Telecomunicaciones del Ecuador (FEDETAL). también tenemos así: Sindicato Nacional de Trabajadores, Sindicato Nacional de Obreros de Telecomunicaciones, Sindicato Nacional de Obreros y Empleados de Informática y Anexo, Sindicato Nacional de Obreros De Telecomunicaciones, Sindicato Nacional de Trabajadores de Telecomunicaciones de (Samuel Morse), y sindicato de choferes Profesionales de R-1 y R-3.

A estas Organizaciones Sindicales les presentan legalmente el Comité Central Único de Trabajadores (CONAUTEL). A más de ello Emetel concederá permiso remunerados y no acumulativos con todos los beneficios sociales que establece la ley y el contrato colectivo de la siguiente forma:

- Los miembros dirigentes del CONAUTEL, los Secretarios Generales o Presidentes de los sindicatos o federaciones nacionales de la misma, tendrán hasta por 120 días cada año.

- A los demás miembros de los directivos nacionales y secretarios generales o presidentes de los sindicatos, asociaciones o comite de las empresas provinciales integrantes del comite hasta 90 días cada año.

- Y a los miembros de las directivas provinciales que incluyen el sindicato de choferes R-1 y R-2, integrantes de Conautel, hasta por 40 días cada año.

Y los dirigentes de las respectivas organizaciones sindicales deberán notificar por los menos 48 horas antes de efectuar estas asambleas, y por la realización de la misma no se suspender el o los servicios a la ciudadanía.

Es necesario mencionar la asignación sindical que recibe Conautel es la suma de 80.000.000,00 para el año de 1995 y la misma cantidad para el año 1996.

No habrá ningunas otra asignación sindical para Canautel, u otra organización sindical. A mas de ello Emetel facilitará y mantendrá los locales sindicales en caso de que no tuvieran deberá proporcionar.

5.7. VENTAJAS Y DESVENTAJAS.-

- VENTAJAS:

- Mejora el poder del sindicato, mientras mas organizado se encuentre este, su poder será mayor ya que si sus intereses están bien encaminados se logra mejores beneficios para sus afiliados.
- Si el empleador observa que hay una organización sindical bien estructurada no se opondrá a las disposiciones que estarán prescritos en el Contrato Colectivo.
- Si se logra un mutuo acuerdo y respecto se llegaran a conclusiones favorables y necesarias para la prestación de servicios y el trabajo con beneficio para el país.
- Mediante una buena organización sindical se obtendrá protección y su vigencia del contrato colectivo, teniendo así el empleador menos oportunidad al incumplir el contrato.
- Las condiciones de trabajo, la practica sindical y el conocimiento de sus derechos, capacitan al trabajador para luchar en defensa de sus intereses y por mejorar sus condiciones de vida.
- **DESVENTAJAS:**
- La paralización de las actividades laborales se debe a la insatisfacción del trabajador en cuanto a sus aspiraciones

económicas y sociales debido a la contradicción de sus respectivos intereses que existe entre empleador y trabajador.

- Como podemos observar en nuestro país las organizaciones sindicales se encuentran influenciadas por intereses de ciertos partidos políticos impidiendo el normal desembolvimiento y desarrollo de los mismos.
- Como otra desventaja tenemos que los trabajadores nunca estarán de acuerdo con las políticas salariales porque la situación económica del país es cada vez mas grave no permitiéndoles satisfacer sus necesidades.
- Ciertos trabajadores gozan de los beneficios que se encuentran establecidos en el contrato colectivo considerándose no necesarios en la empresa, provocando gastos administrativos innecesarios y como es sabido en estas empresas publicas hay empleados sin un cargo especifico dando lugar a la burocracia e impidiendo que los servicios que ofrece la empresa no lo realicen de manera eficiente quedando el usuario descontento por el servicio que solicito.

5.8. CONCLUSIONES.-

Las organizaciones sindicales representan en

parte intereses de los trabajadores ya que como todos sabemos estas organizaciones se encuentran influenciadas por dos o mas partidos políticos los mismos que se aprovechan de la situación que se presenta en el campo laboral.

No teniendo en consideración que estas organizaciones fueran creadas para el cumplimiento de un objetivo especifico que es de representar los intereses de los trabajadores respetando la dignidad y libertad humana y no permitir influencias ajenas a la organización pudiendo ser por parte del patrono o del gobierno.

Cabe anotar que la responsabilidad es un atributo del sindicato porque no solo poder y disciplina son el eje de la organización sino también del sindicato no solo poder o disciplina son el eje de la organización sino también su responsabilidad, esmero en sus actividades y la igualdad de derechos y obligaciones y al mismo tiempo reforzando la democracia de los sindicatos.

Los sindicatos públicos en la mayoría de los casos en sus reglamentos de muchas facilidades a ciertos trabajadores y dirigentes sindicales que la mayoría de ellos buscan sus propios intereses personales, económicos y sociales y mas no intereses de todo los trabajadores a quienes representaran.

C A P I T U L O V I

C O N C L U S I O N E S

Y

R E C O M E N D A C I O N E S

6.1.CONCLUSIONES:

1.- La transformación de IETEL en EMETEL no dio resultado esperados, porque se arrastran efectos anteriores como: lentitud burocrática, palideciesen, incapacidad de tomar decisiones ágiles para un mejor funcionamiento de la empresa.

En la actualidad las telecomunicaciones representan un pilar estratégico para el desarrollo del país especialmente económico; Con el transcurso de los años R-3 ha ido experimentando un excelente desarrollo tecnológico la misma que misma que permitirá ofrecer mejores servicios, tales como: telefonía nacional, local como internacional, transferencia de llamadas, marcación abreviada, servicio de operadora nacional e internacional, telex, telegrafía, telefonogramas, arrendamiento de circuitos especiales, teléfonos públicos, etc., pero lamentablemente se ve afectada por diversos factores como diferencia técnica y administrativa existiendo un exceso de personal y un deificad en el área técnica, por falta de mantenimiento y deterioro de los sistemas telefónicos, falla de atención al publico, demora de ventas e instalaciones de líneas telefónicas. Todo esto ha generado una demora insatisfecha del servicio telefónico.

2.- La empresa publica y privada tiene sus actividades y

funciones similares variando únicamente sus objetivos. La empresa publica en este caso Emetel sea a nivel nacional o regional como es en nuestro caso Emetel R-3 tiene como objetivo prestar servicio a la colectividad y recuperar los costos que este incurre, mediante el costo de una tarifa por sus servicios eficientes, razón por la cual algunos representantes de este sector han realizado estudios con el fin de mejorar y ampliar llegando a la conclusión de que Emetel se convierte en una empresa eficiente y que pueda competir con otras empresas, es a través del proceso de privatización.

En los últimos meses Emetel ha realizado la venta de 35% de acciones, convirtiéndose en Sociedad Anónima con autonomía, para permitir un mejor desarrollo de los servicios que la misma presta.

- 3.- En cuanto a la estructura orgánica Emetel R-3 esta conformada por varios departamentos quienes están representados por una persona idónea y capaz, la misma que esta sujeta a lo que establece la ley de Telecomunicaciones y la ley de Carrera Civil y Administrativa, y reglamentos internos, dichas leyes y reglamentos son dictados para un mejor funcionamiento de los diferentes departamentos en los que se encuentra conformado Emetel R-3, entre los cuales tenemos en

departamento Financiero, Administrativo, Técnico, de Recursos Humanos, Jurídicos, etc.

- 4.- Los gastos que incurre Emetel R-3 al prestar servicios, son los siguientes gastos: Equipo y maquinaria, materiales y suministro tanto para la oficina como para las instalaciones telefónicas, sueldos y servicios del personal. Están financiados por el gobierno nacional a través de partidas presupuestarias, y a mas de ello se autofinancia por el cobro de la tarifa de servicios.

En el período 1988 la influencia política inicio notablemente la utilidad, se vio afectado en el proceso de aprobación de tarifas y por retraso en la facturación, lográndose cobrar en los últimos meses lo que distorciona los resultados cada año, teniéndose como responsabilidad de un 12.9% en relación con la rentabilidad de las empresas privadas.

- 5.- Durante el período que planeamos realizar nuestro estudio que es de 1989 y 1993, Emetel R-3 Cantón Cuenca, ha tenido una serie de transformaciones en sus diferentes áreas, especialmente en el área del personal, ya que durante estos años tienen dependencia directa con Guayaquil pero en la actualidad al ser R-3 toman sus propias decisiones, teniendo en cuenta las leyes que la rigen.

6.- En lo que se refiere a sueldos y salarios en Emetel R-3 no esta conforme con las políticas salariales decretadas por gobiernos de turno, las mismas que son acatadas por la institución, ya que los sueldos no permiten cubrir las necesidades del empleo y la de su familia, debido a la situación económica del país que se deteriora paulatinamente, razón por la cual no son estables, teniéndose en cuenta que el salario es la mayor motivación para desempeñar de manera eficiente, responsable las funciones que se designe; los incrementos salariales no se realizan en el mismo porcentaje en relación al costo de la canasta familiar.

7.- El método de valoración por puntos según el análisis efectuado si cubre las expectativas de la empresa, con ello se trata de establecer un procedimiento normativo para la fijación de sueldos y salarios con vigencia a largo plazo ya que la diferencia es en puntos entre un puesto y otro, no así al mantener el valor en sucres.

8.- En Emetel R-3 los intereses de los trabajadores se encuentran representados por los sindicatos, los mismo que es de conocimiento general son organizaciones influenciadas por partidos políticos que se aprovecha de la situación que se presenta en el campo laboral, no tienen en cuenta que dichas organizaciones fueron creados

para representar los intereses de los trabajadores además representado la dignidad y libertad humana.

Los sindicatos en la mayoría de los casos en sus reglamentos dan muchas facilidades a ciertos trabajadores y dirigentes sindicales, los mismos que buscan intereses personales, económicos y sociales y mas no interés de, todos los trabajadores a quienes representa.

A mas de ello los sindicatos dentro de una misma institución han sido una de las causas de la debilidad del sector laboral.

6.2. RECOMENDACIONES:

- 1.- Para un mejor funcionamiento y prestación de servicios se debe realizar una clasificación de puestos, es decir cada puesto debe estar ocupado por una persona capaz y responsable y capas ya que de ellos dependerá el prestigio de la empresa y la optimización de recursos.

A mas de ello se debe efectuar revisiones periódicas de los servicios que prestan a la ciudadanía, y capacitar al personal técnico y administrativo en las áreas que le corresponde.

2.- Para evitar el desarrollo y confusión por parte de la ciudadanía y las variaciones periódicas de las tarifas, se recomienda que las tarifas que recomienda Emetel R-3 por los servicios que prestan deben ser mas constantes, a través de un estudio de políticas económicas y sociales considerándose también las inversiones que realizara la empresa y mas no por influencia política, que tienden a distorcionar el objetivo verdadero de la empresa.

3.- Se considera necesario un equilibrio entre sueldos y salarios y las políticas económicas dictados por el gobierno los mismos que deben ser analizados los sueldos de acuerdo a la economía actual en la que se encuentra nuestro país considerándose dentro de ello la canasta familiar, el costo de vida y otras necesidades de trabajador y sus familia, ya que en los momentos actuales no permite cubrir en su totalidad las necesidades básicas y esto en su mayoría de los casos repercute en el desempeño del empleado en sus respectivas funciones para la cual fue designado de manera eficiente.

4.- El manual de valoración y clasificación de puestos permite realizar la valuación de un puesto porque en este se detalla los factores, subfactores, grados y puntos, dentro de la empresa designado un porcentaje de acuerdo a su importancia con este método se obtiene una

remuneración justa, considerándose dentro de ella aptitudes, reparación, experiencia, etc., además en ello se determinara las obligaciones y responsabilidades que implica el desempeño de un cargo determinado. Evitando de esta manera cierta inconformidad entre el personal con similares funciones que no son remunerados de igual manera.

5.- Se recomienda que los sindicatos en Emetel R-3 no deben permitir influencias políticas ya que desvía el objetivo principal de esta organización, que es defender los intereses de los trabajadores y a mas de ello perjudica la imagen de la empresa y de la misma organización sindical.

6.- Los componentes que conforman el salario de un Trabajador son por lo menos de 14 componentes, provocando distorsiones e inquietud en varios sectores ciudadanos, a mas contribuye un problema en el manejo de la contabilidad, razón por la cual se espera que cambien la estructura salarial, a través de la unificación salarial, porque es de conocimiento que los incrementos en los beneficios sociales no ayudan a solventar los problemas económicos del trabajador, y a mas de ello incrementan la bonificación complementaria y no el salario, para de esta forma no pagar la seguridad social.

MANUAL DE CLASIFICACION DE
PUESTOS DEL PERSONAL EXCLUIDO
E INCLUIDO EN EL CONTRATO
COLECTIVO

ANEXO

MANUAL DE CLASIFICACION Y VALORACION DE PUESTOS

INDICE OCUPACIONAL DE PUESTOS DE EMETEL

EXCLUIDOS

DENOMINACION

SERIE DE ADMINISTRACION REGIONAL Y PROVINCIAL

- GERENTE REGIONAL
- SECRETARIO GENERAL
- SECRETARIO REGIONAL
- COORDINADOR REGIONAL
- DIRECTOR OPERATIVO
- DIRECTOR PROVINCIAL
- DELEGADO PROVINCIAL
- JEFE CANTONAL

SERIE DE AUDITORIA

- AUDITOR REGIONAL
- AUDITOR INTERNO 2
- AUDITOR INTERNO 1
- ASISTENTE DE PROFECIONAL (Auditoria)

SERIE JURIDICA

- GERENTE REGIONAL JURIDICO
- PROFECIONAL JEFE (Abogado)
- PROFECIONAL 2 (Abogado)
- PROFECIONAL 1 (Abogado)

SERIE DE ADMINISTRACION TECNICA

- GERENTE REGIONAL ADMINISTRATIVO
- SUBGERENTE REGIONAL DE RECURSOS HUMANOS
- SUBGERENTE REGIONAL DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS
- PROFESIONAL JEFE (Administrador)
- PROFESIONAL 2 (Administrador)
- PROFESIONAL 1 (Administrador)
- ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO 3
- ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO 2
- ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO 1
- ASISTENTE PROFESIONAL
(Administrativo)

SERIE DE ASISTENCIA ADMINISTRATIVO

- SECRETARIA GENERAL
- ASISTENTE ADMINISTRATIVO JEFE

SERIE DE ASISTENCIA MEDICA

- PROFESIONAL (Medico) 4 H. D.
- PROFESIONAL (Odontologo) 4 H. D.
- TRABAJADORA SOCIAL

SERIE DE DIRECCION TECNICA

- GERENTE REGIONAL TECNICO
- SUBGERENTE REGIONAL DE PLANTA EXTERNA
- SUBGERENTE REGIONAL DE CONMUTACION
- SUBGERENTE REGIONAL DE INFRAESTRUCTURA
- SUBGERENTE REGIONAL DE TRANSMISION

SERIE DE OPERACION Y MANTENIMIENTO

- PROFESIONAL JEFE (Ingeniero-Arquitecto)
- PROFESIONAL 2 (Ingeniero-Arquitecto)
- PROFESIONAL 1 (Ingeniero-Arquitecto)
- ESPECIALISTA TECNICO 2
- ESPECIALISTA TECNICO 1
- ASISTENTE DE PROFESIONAL (Ingeniero-Arquitecto)
- TECNICO SUPERIOR

SERIE DE COMERCIALIZACION

- GERENTE REGIONAL DE COMERCIALIZACION
- SUBGERENTE REGIONAL DE COMERCIALIZACION
- SUBGERENTE REGIONAL DE OPERACION

SERIE DE ADMINISTRACION FINANCIERA

- SUBGERENTE REGIONAL DE ADMINISTRACION FINANCIERA
- SUBGERENTE REGIONAL DE CONTABILIDAD
- PROFESIONAL JEFE (Financiero)
- PROFESIONAL 2 (Financiero)
- PROFESIONLA 1 (Financiero)
- ESPECILISTA FINANCIERO 2
- ESPECILISTA FINANCIERO 1
- ASITENTE DE PROFESIONAL (Financiero)

SERIE DE PLANIFICACION

- GERENTE REGIONAL DE PLANIFICACION

SERIE INFORMATICA

- GERENTE REGIONAL DE INFORMATICA
- SUBGERENTE REGIONAL DE SISTEMAS
- TECNICO EN SISTEMAS DE COMPUTACION JEFE
- TECNICO EN SISTEMA DE COMPUTACION 2
- TECNICO EN SISTEMA DE COMPUTACION 1

SERIE DE AREA OPERATIVA

- ANOTADOR
- OPERADOR DE TELECOMUNICACIONES
- TELEIMPRESORISTA U OPERADOR DE TELEX INTERNACIONAL
- DIGITADOR
- OPERDOS DE TELEFONIA NACIONAL
- RADIOTELEGRAFISTA
- OPERADOR DE TELEFONIA INTERNACIONAL BILINGUE
- OPERADOR DE COMPUTACION
- PROGRAMADOR
- SUPERVISOR DE TELECOMUNICACIONES NACIONAL
- SUPERVISOR DE TELECOMUNOCACIONES INTERNACIONAL
- SUPERVISOR DE COMPUTACION

SERIE DE AREA TECNICA

- AYUDANTE DE INSTALACION
- CANALIZADOR
- SUPERVISOR DE TELECOMUNICACIONES NACIONAL
- SUPERVISOR DE TELECOMUNICACIONES INTERNACIONAL
- ASISTENTE TECNICO EN TELECOMUNICACIONES
- TECNICO EN PLANTA EXTERNA
- CABLISTA Y/O INSTALADOR
- TECNICO EN REDES TELEFONICAS
- TECNICO EN CENTRALES TELEFONICAS
- TECNICO EN SISTEMAS DE TELECOMUNICACIONES
- SUPERVISOR DE REDES TELEFONICAS
- SUPERVISOR DE TRANSMISIONES
- SUPERVISOR DE CENTRALES TELEFONICAS
- PROYECTISTAS DE REDES TELEFONICAS

PUESTO: SECRETARIO GENERAL

SITUACION

JURIDICA:EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE organizar, coordinar y controlar las labores administrativas del Directorio, comisión y Presidencia Ejecutivas

FUNCIONES :

- Planifica, organiza, y controla las actividades de la Secretaria General.
- Coordina con la Presidencia Ejecutiva la adopción de políticas empresariales y vigila su correcta aplicación.
- Dirige y controla el trámite de la correspondencia el cumplimiento de las resoluciones y disposiciones emitidas por la comisión y Presidencia Ejecutiva.
- Concretas citas, prepara el calendario de actividades y convoca a reuniones, actuando en las mismas en calidad de secretario.
- Prepara las documentaciones y demás documentos oficiales de EMETEL.

- Supervisa la administración técnica de documentos y archivos, así como la actualización de los archivos auxiliares del directorio y Presidencia Ejecutiva.
- Legaliza y autentificar los documentos de la empresa y proporciona copias de los mismos previa autorización del Presidente Ejecutivo.
- Notifica las resoluciones del Directorio, Comisión Ejecutiva y Presidencia Ejecutiva.
- Coordina con Relaciones Publicas la elaboración de programas, conferencias, y reportes de prensa.
- Asistir a las secciones del Directorio y actuar como Secretario de la Comisión Ejecutiva.

REQUISITOS

- Titulo profesional en administración o jurisprudencia
- Cuatro años de experiencia profesional o administrativa
- Cursos relacionados con sus funciones

PUESTO: SECRETARIO REGIONAL

SITUACION

JURIDICA:EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE organizar, coordinar y controlar las labores administrativas de la Gerencia Regional.

FUNCIONES :

- Planifica, organiza, dirige y controla las actividades de la Secretaria General.
- Coordina con la Gerencia Regional en la adopción de políticas institucionales.
- Cumple y hace cumplir las disposiciones emitidas de la Presidencia Ejecutiva y Gerencia Regional, con sujeción a las leyes, reglamentos y regulaciones vigentes.
- Supervisa, autoriza y legaliza con su firmeza estudios y documentos oficiales del área y su flujo al interior y exterior de EMETEL.
- Organiza y controla el trámite de la correspondencia que ingresa o se origina en la Gerencia Regional.

- Legaliza, certifica los documentos.
- Supervisa la documentación de la administración de la documentación y archivos regionales.
- Asesora a funcionarios sobre asuntos de administración interna y externa.
- Supervisa y custodia los archivos.

REQUISITOS

- Título profesional en administración o jurisprudencia
- Tres años de experiencia profesional y administrativa
- Cursos relacionados con sus funciones

PUESTO: COORDINADOR REGIONAL

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE coordinar las actividades de la gerencia regional con las gerencias de área, direcciones operativas, provinciales y jefaturas cantonales.

FUNCIONES

- Establece el conjunto de parámetros cuya medición a cuantificación defina el progreso de la calidad de las actividades de cada una de las Gerencia a nivel regional
- Establece conjuntamente con las Gerencias los criterios y normas para elaborar los reportes de daños, interrupciones de servicio y quejas de los diferentes segmentos de la red regional a nivel ejecutivo
- Establece las rutinas de reporte de actividades semanal, mensual trimestral,y anual de las Direcciones Operativas
- Elabora resúmenes ejecutivos
- Mantiene informados a los Directores Operativos,directores

provinciales y Jefes Cantonales sobre las políticas y decisiones de la Gerencia Regional y la Presidencia Ejecutiva

- Atiende las necesidades de coordinar con otras áreas de gestión regional de las Direcciones Operativas o Provinciales o Jefaturas Cantonales según proceda.

REQUISITOS

- Título profesional en Administración o Ingeniería
- Cinco años de experiencia profesional y administrativa
- Cursos relacionados con sus funciones

PUESTOS:DIRECTOR OPERATIVO

SITUACION

JURIDICA:EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE dirigir las actividades técnicas, administrativas y financieras de la Direcciona Operativa; y, aplica las políticas de descentralización de las Empresa

FUNCIONES:

- Ejerce la representación de EMETEL en la jurisdicción geográfica asignada a la Direcciona Operativa
- Organiza y ejecuta el plan de actividades previsto para el área, en conformidad con las políticas de la Presidencia Ejecutiva y la Gerencia Regional
- Coordina sus actividades con todas las áreas de la dependencia de la Empresa, particularmente en la zona de su jurisdicción
- Prepara y presenta a consideración de las autoridades, los balances contables, estados financieros y presupuestarios en consideración con las Direcciones Provinciales

- Celebra y suscribe contratos y convenios de acuerdo con las autorizaciones y delegaciones recibidas de la superioridad
- Ejerce la jurisdicción coactiva que le corresponda en su provincia

REQUISITOS

- Título profesional en Ingeniería o Administración
- Cinco años de experiencia profesional y administrativa
- Cursos relacionados con sus funciones

PUESTO: DIRECTOR PROVINCIAL

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE: dirigir las actividades técnicas, administrativas y financieras de la Dirección Provincial y aplicar las políticas de descentralización de la Empresa.

FUNCIONES:

- Ejerce la representación de la Empresa en la provincia donde presta sus servicios
- Dirige la Dirección Provincial con criterio de servicio a la colectividad, procurando el mejoramiento de la calidad y la eficiencia
- Coordina sus labores con las correspondiente Dirección Operativa
- Supervisa y controla la ejecución de programas de desarrollo en el campo técnico
- Autoriza los asuntos administrativos, económicos, y técnicos,

de acuerdo con el Manual de Delegación de la Empresa

- Sugiere los cambios que conviene aplicar a la provincia y contribuye a la aplicación en caso de ser aceptados por la superioridad
- Presenta informes periódicos a la Dirección Operativa correspondiente
- Cumple y hace cumplir las leyes y reglamentos aprobados por la Comisión Ejecutiva
- Elabora el plan Operativo y proforma presupuetaria, para someter la consideración de la Gerencia Regional
- Celebra contratos y convenios a través de la Dirección Operativa de acuerdo con las Autorizaciones y delegaciones recibidas de la superioridad
- Ejerce al jurisdicción coactiva que le corresponda a su provincia.

REQUISITOS:

- Título profesional en Ingeniería o Administración
- Cuatro años de experiencia profesional y administrativa
- Cursos relacionados con sus funciones

PUESTO: DELEGADO PROVINCIAL

SITUACIÓN

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE: dirigir las actividades técnicas, administrativas y financieras de una provincia y aplicar las políticas de una empresa.

FUNCIONES:

- Ejerce la representación dela empresa en la provincia donde presta sus servicios
- Dirigir la Provincia con criterio de servicio a la colectividad
- Supervisa y controla la ejecución de programas de desarrollo en el campo técnico
- Autoriza los asuntos técnicos, administrativos y financieros
- Presenta informes a la dirección operativa correspondiente
- Cumple y hace cumplir leyes de Reglamentos vigentes en la empresa

- Elabora el Plan Operativo y proforma presupuestaria de la Provincia

- Celebra contratos y convenios a través de la Dirección Operativa respectiva

REQUISITOS:

- Titulo profesional en Administración o Ingeniería
- Cuatro años de experiencia profesional y administrativa
- Cursos relacionados con sus funciones

PUESTO: JEFE CANTONAL

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE: dirigir las actividades técnicas, administrativas y económicas en una oficina cantonal de sus jurisdicción. Las actividades técnicas debe ejecutar en coordinación con la correspondiente Dirección Provincial

FUNCIONES:

- Ejerce la representación de la Empresa en cantones de gran movimiento económico.
- Dirige las actividades de la jefatura cantonal con criterio de calidad y excelencia en el servicio
- Coordina sus labores con las diferentes áreas de la Dirección Provincial
- Autoriza los asuntos administrativos y económicos con estricto apego a las disposiciones del Manual d delegaciones de la Empresa

- Las decisiones de orden técnico las adopta luego de consultar con la áreas correspondientes a nivel de Gerencia Regional, Direcciones Operativas o Provinciales.

REQUISITOS:

- Título profesional en Contabilidad y Auditoria
- Cuatro años de experiencia en labores de supervisión o dirección de Auditoria
- Cursos de la Contraloria General de la Nación

PUESTO: AUDITOR GENERAL

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE: planificar y organizar las labores de auditorio de la Región en coordinación con las políticas emitidas por el Auditor General

FUNCIONES:

- Elaborar el plan de auditorio para la región
- Aplica las políticas, normas y procedimientos establecidos por el Auditor General
- Vigila el fiel cumplimiento de las recomendaciones propuestas en auditorio en exámenes especiales anteriores
- Comunica a las autoridades competentes las novedades detectadas

REQUISITOS:

- Título profesional en Contabilidad y Auditoria
- Tres años de experiencia en labores de supervisión de supervisión de Auditoria
- Cursos de la Contraloria General de la Nación

PUESTO: AUDITOR INTERNO 1

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE: ejecutar labores profesionales de Auditoria

FUNCIONES:

- Ejecutar los programas de trabajo establecidos en el plan anual - Realiza los exámenes de cuentas, trámites y procedimientos
- Examina documentos que respalda los acciones efectuadas por el auditor y verifica su autenticidad
- Evalúa la aplicación y cumplimiento de leyes, reglamentos e instructivos, de control interno
- Verifica denuncias y analiza casos específicos
- Analiza los contratos y convenios celebrados por EMETEL y verifica su cabal cumplimiento
- Interviene en la elaboración del memorando de observaciones y del informe correspondiente, al termino de los exámenes de auditoria

REQUISITOS:

- Título profesional en Contabilidad y Auditoría
- Dos años de experiencia profesional
- Cursos de Auditoría Financiera y Operativa

PUESTO:ASISTENTE DE PROFESIONAL (AUDITORIA)

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE: colaborar en la realización de trabajos de auditoría y control que efectúa la unidad

FUNCIONES:

- Realiza análisis preliminares de balances de comprobación, estados financieros y otras cuentas
- Verifica y constata la existencia de activos fijos
- Analiza documentos y colabora en la aplicación de informes
- Mantiene los archivos de documentos de respaldo
- Elabora papeles de trabajo
- Integra los grupos de trabajo designados por sus superiores

REQUISITOS:

- Egresado de Contabilidad y Auditoría
- Un año de experiencia relacionado con la función
- Cursos de Contabilidad Gubernamental

PUESTO: GERENTE REGIONAL JURIDICO

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE: asesorar en aspectos legales y jurídicos en el área de sus jurisdicción regional

FUNCIONES:

- Asesora en materia jurídica a Funcionarios y empleados de la región
- Participa e imita criterios legales sobre contratos, acuerdos y convenios que se realizan en la Gerencia Regional
- Dirige y coordina las actividades profesionales de la Gerencia a su cargo
- Supervisa la elaboración de minutas, contratos y gestiones judiciales o extrajudiciales que se presentan en la Región
- Asesora en el ejercicio de la acción coactiva a las recuadaciones que por la vía normal o por su naturaleza resultan incobrables

- Ejerce en su jurisdicción la defensa de juicios ante juzgados y tribunales de la República

REQUISITOS:

- Título profesional : Doctor en Jurisprudencia o Abogado
- Cinco años de experiencia profesional y administrativa
- Cursos relaciones con sus funciones

PUESTO : GERENTE REGIONAL

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE dirigir las actividades técnicas, administrativas y financieras de la Región, en representación del Presidente Ejecutivo de la Empresa.

Es el representante legal y extrajudicial en actos y contratos que realice EMETEL en la Región a su cargo.

FUNCIONES:

- Ejerce la representación legal de la Empresa en su jurisdicción
- Coordina sus actividades con la Presidencia Ejecutiva y la mantiene permanentemente informada.
- Organiza y dirige las labores técnicas orientadas a elevar el nivel de eficiencia de los servicios de telecomunicaciones en su jurisdicción
- Controla y supervisa la correcta ejecución del Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones

- Cumple y hace cumplir las resoluciones de Directorio, Comisiones Ejecutivas y Presidencia de la Empresa
- Elabora los proyectos de : presupuestos anual, planes y programas operativos, estados financieros e instructivos operativos específicos para la Región
- Las demás previstas en la Ley y su Reglamento General (artículo 35=.

REQUISITOS:

- Título profesional en Ingeniería, Economía o Administración de Empresa, y experiencia profesional y administrativa.
- Cursos relacionados con sus funciones

PUESTO: PROFESIONAL JEFE (ABOGADO)

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE dirigir, supervisar y orientar labores de abogacia y contratación pública.

FUNCIONES:

- Dirige y controla la realización y tramitación oportuna de asuntos jurídicos en proceso.
- Supervisa la elaboración de proyectos de contratos, acuerdos, convenio, minutas y otros documentos legales.
- Controla la elaboración de proyectos de leyes, estatutos reglamentos y otras disposiciones jurídicas que requiere la Empresa.
- Estudia y analiza la legalidad de documentos de respaldos de las actividades institucionales que exijan un pronunciamiento jurídico
- Asesora a las autoridades para que sus decisiones se respalden en las disposiciones legales y reglamentarias que rigen para la Empresa.

- Revisa y emite criterio sobre contratos acuerdos y convenios en que participa la Empresa.

REQUISITOS:

- Título profesional: Doctor en Jurisprudencia o Abogado
- Cuatro años de experiencia profesional
- Cursos relacionados con sus funciones

PUESTO: PROFESIONAL 2 (ABOGADO)

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE supervisar y orientar labores profesionales de abogacía contratación pública..

FUNCIONES:

- Asesora en materia jurídica a ejecutivos y funcionarios de la Empresa
- Supervisa la realización y tramitación oportuna de asuntos jurídicos en proceso.
- Elabora proyectos de contratos, acuerdos, convenio, minutas y otros instrumentos legales
- Participa en la elaboración de proyectos de leyes, estatutos, reglamentos otras disposiciones jurídicas que requiere la Empresa.
- Analiza la legalidad de documentos de respaldo de las actividades institucionales que exijan un pronunciamiento jurídico

- Efectúa el análisis y emite criterios en contratos, garantías etc.

- Realiza estudios, recomienda procedimientos y colabora en la implantación de proyectos jurídicos.

- Elabora, revisa y emite criterios sobre contratos, acuerdos y convenios en que participe EMETEL.

REQUISITOS:

- Título profesional en Jurisprudencia
- Tres años de experiencia profesional.

PUESTO: PROFESIONAL 1 (ABOGADO)

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE realizar labores profesionales de abogacía

FUNCIONES:

- Interviene en la defensa de los derechos de la Empresa en asuntos judiciales en trámite.
- Brinda asesoría en materia jurídica a ejecutivos de la Empresa
- Elabora, revisa y emite criterio en todo tipo de contratos, acuerdo y convenios en que participe EMETEL
- Analiza documentos de respaldo a las diversas actividades que implican pronunciamientos jurídicos
- Prepara y presenta informe respecto al movimiento jurídico-procesal a su cargo.
- Interviene en trámite y proceso judiciales en defensa de los derechos de EMETEL

- Prepara y presenta informe relacionado con los procesos jurídicos a su cargo.

REQUISITOS:

- Título profesional en Jurisprudencia
- Dos años de experiencia profesional.

PUESTO: GERENTE REGIONAL ADMINISTRATIVO

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE implantar el Sistema Propio de Recursos Humanos y velar por la correcta aplicación de políticas, normas e instructivos emitidos por la Presidencia Ejecutiva en materia de Recursos Humanos y los inherentes a la administración de bienes y servicios generales de la Región.

FUNCIONES:

- Organiza, dirige y controla la administración de los recursos humanos y materiales de la Región.
- Realiza estudios para la presentación de proyectos, reglamentos, manuales, normas y procedimientos que contribuyan a mejorar la Administración Empresarial.
- Organiza y promueve reuniones periódicas de desarrollo Organizacional para planificar e implementar los cambios previstos.
- Establece programas de Capacitación.

- Participa en la negociación del contrato colectivo y es responsable del cumplimiento de los compromisos contractuales.
- Participa en los procesos de adquisición de bienes y servicios y vigila la estricta aplicación del Reglamento de Contratación de la Región.
- Controla el uso correcto del parque automotor de la Región.

REQUISITOS:

- Título profesional en Administración
- Cinco años de experiencia profesional y administrativa
- Cursos relacionados con sus funciones.

PUESTO: SUBGERENTE REGIONAL DE RECURSOS HUMANOS

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE ejecutar las disposiciones legales y reglamentales correspondientes al manejo del Recurso Humano de la Región.

FUNCIONES:

- Coordina con la Gerencia Regional y Nacional Administrativa la aplicación de las políticas empresariales relacionadas con la administración de recursos humanos.
- Elabora procedimientos internos para establecer los subsistemas de personal.
- Colabora con la Subgerencia Nacional de Recursos Humanos en implementación de programas de selección, clasificación, capacitación y evaluación de desempeño en la Región.
- Mantiene coordinación con los organismos laborables correspondientes y actualiza la base de datos del personal.
- Tramita e informa a la gerencia Nacional Administrativa de movimientos del personal.

REQUISITOS:

- Título profesional en Administración
- Cuatro años de experiencia relacionada con la función del puesto
- Curso relacionados con sus funciones

PUESTO: SUBGERENTE REGIONAL DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

SITUACION

JURIDICA:EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE: coordinar con las demás unidades para la elaboración del plan anual de compras locales e importaciones los servicios básicos, a nivel regional.

FUNCIONES

- Prepara el proyecto presupuestario para adquisiciones
- Elabora el plan anual de compras
- Tramita las importaciones debidamente autorizadas
- Mantiene actualizado el registro de proveedores
- cumple con las disposiciones emitidas por el Comité de Adquisiciones.
- Aprueba cuadros comparativos de las ofertas recibidas
- Cumple con la ley y reglamentos propios de la materia

- Organiza y coordina el uso, control y mantenimiento de vehículos así como los servicios de transporte, imprenta, mecánica, guardiana etc.

- Supervisa el funcionamiento de las bodegas.

REQUISITOS

- Título profesional en Administración
- Cuatro años de experiencia profesional y administrativa
- Cursos relacionados con sus funciones

PUESTO : PROFESIONAL JEFE (ADMINISTRATIVO)

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE programas coordinar y controlar la ejecución de labores profesionales de Administración Empresarial.

FUNCIONES:

- Propone políticas y lineamientos generales para mejorar la administración de la Empresa.
- Planifica, dirige y coordina las actividades técnico-administrativas en una unidad o dependencia de EMETEL
- Programa y distribuye el trabajo entre el personal a su cargo
- Determina los lineamientos básicos y asesora al personal en la elaboración de soluciones.
- Efectúa estudios y emite criterios en asuntos específicos en cualquier área la organización
- Legaliza lo documentos oficiales de acuerdo con las facultades que se delegue.

REQUISITOS:

- Título profesional en Administración
- tres años de experiencia en el área técnica administrativa que se le asigna
- Curso relacionados con sus funciones.

PUESTO: PROFESIONAL 2 (ADMINISTRADOR)

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE programas y coordinar la realización de actividades de administración de recurso humanos y desarrollo empresarial.

FUNCIONES:

EN RECURSOS HUMANOS

- Tramita las acciones de personal de los empleados de EMETEL y participan en el levantamiento de informaciones sumarias administrativas, de acuerdo a lo establecido en leyes y reglamentos internos.
- Supervisa, ejecuta y controla las actividades relacionadas con los sistemas de reclutamiento, selección, valoración y evaluación del personal.
- Organiza el banco de datos y prepara la información sobre ingresos y egresos del personal.
- Elabora estudios de racionalización de los recursos humanos

- Participa en los procesos de negociación de los contratos colectivos.

- Interviene en la ejecución de programas de capacitación del personal.

EN SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

- Cumple y hace cumplir lo dispuesto en el Reglamento de Bienes del sector Público, Reglamento de Administración de Bienes de EMETEL, y más disposiciones de la LOAFIG.

- Participa en la elaboración del Plan de Adquisiciones.

- Organiza el servicio de transporte.

- Supervisa la correcta y oportuna provisión de materiales y útiles de oficina.

EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL

- Colabora en la elaboración del Plan de Desarrollo Empresarial de EMETEL

- Analiza la estructura orgánica, los sistemas y procedimientos de la Empresa.

Diseña organigramas estructurales, funcionales y de posición, diagramas, flujogramas y cronogramas de trabajo.

- Prepara estudios y analiza cargas de trabajo, para determinar la conveniencia de crear o suprimir puestos.

- Colabora con la Gerencia Financiera y la Subgerencia de Recursos Humanos en la elaboración del presupuesto de EMETEL, en lo relativo a la estructura orgánica, necesidades de personal y justificación de partidas.

- Coopera con INCAITEL en la ejecución de programas de capacitación para el personal de EMETEL

- Realiza estudios sobre la problemática administrativa empresarial, propone mejoras y solicita asistencia técnica en caso de ser necesario.

REQUISITOS:

- Título profesional en Administración
- Dos años de experiencia en funciones similares
- Cursos relacionados con su funciones.

PUESTOS: PROFESIONAL 1 (ADMINISTRADOR)

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE programar, analizar, coordinar y ejecutar labores profesionales inherentes a su cargo.

FUNCIONES ESPECIFICAS EN RECURSOS HUMANOS:

REGISTRO Y CONTROL

-Supervisa el trámite de las acciones de personal referente a: nombramientos, vacacionales, licencias, sanciones, etc. y establece un sistema técnico de archivo, control de los expedientes del personal

- Mantiene actualizado el banco de datos

- Prepara información gráfica y estadística sobre recursos humanos de la Empresa.

EN RECLUTAMIENTO, SELECCION Y EVALUACION DEL DESEMPEÑO:

- Ejecuta y aplica los sistemas de reclutamiento, selección, evaluación y capacitación de personal.
- Efectúa el seguimiento y evaluación del período de prueba al personal que ingresa
- Organiza el banco de datos y prepara información estadística
- Realiza estudios de racionalización de los recursos humanos
- Programa y ejecuta eventos de capacitación.
- Prepara y presenta informes técnicos del área.

EN CLASIFICACION Y VALORACION:

- Organiza e implementa estudio para la revisión de cargos y estructura del distributivo de personal.
- Realiza estudios de valoración, revaloración, clasificación y reclasificación de cargos.
- Actualiza el Manual de Clasificación de Puestos, en coordinación con la Subgerencia de Desarrollo Organizacional.
- Establece costo del distributivo y presenta informes sobre incrementos y su financiamiento.

SEGURIDAD INDUSTRIAL Y SERVICIOS ASISTENCIALES:

- Elabora políticas, de conformidad con lo que dispuesto en el reglamento de Seguridad Industrial e Higiene del Trabajo.
- Supervisa la elaboración de fichas ocupacionales del personal y programas de exámenes especiales, en actividades que implican riesgos
- Presentan requerimientos de equipos de protección y seguridad
- Controla la aplicación de normas, instructivos y eficiencia de equipos dotaciones de seguridad e higiene industrial.
- Realiza trámites con las compañías aseguradora en caso de accidentes
- Controla y vigilar la cuenta del Banco de Sangre que EMETEL mantiene en el IESS y Cruz Roja Ecuatoriana.

EN RELACIONES LABORALES

- Supervisa y controla el mantenimiento y custodia de archivos especializados de los trabajadores

- Tramita sanciones y vistos buenos e interviene en el levantamiento de informaciones sumarias administrativas de acuerdo con los establecidos en leyes y reglamentos internos.
- Coordina y apoya las actividades que deben desarrollar organismo laborales y asociaciones de empleados
- Participa en los procesos de negociación colectiva.

FUNCIONES ESPECIFICAS EN SERVICIOS ADMINISTRATIVOS EN ADQUISICIONES

- Colabora en la preparación de la proforma presupuestaria para adquisiciones e implementar el plan anual adquisiciones
- Participa en el trámite de adquisiciones de bienes o servicios requeridos
- Prepara informes sobre cotizaciones
- Coordina sus actividades, con el Comité de Adquisiciones.

FUNCIONES ESPECIFICAS EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL

- Colabora en la elaboración del plan de desarrollo empresarial de EMETEL

- Diseña sistema administrativos y procedimientos para simplificar trámites
- Interviene en el análisis y diagnóstico de la situación organizacional
- Participa en la realización de estudios, análisis y proyectos de reorganización y la elaboración del plan de racionalización organizacional.
- Ejecuta estudios de espacio físico, medio ambiente, normalización de equipos, materiales, formularios y documentos de uso de la Empresa.
- Interviene en la implantación de manuales, normas administrativas, procedimientos, reglamentos e instructivos de aplicación en EMETEL.

REQUISITOS:

- Título profesional en Administración
- Dos años de experiencia en las funciones del puesto
- Curso relacionados con sus funciones.

PUESTOS: ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO 3

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE programar, analizar, coordinar y ejecutar labores profesionales en la Empresa.

FUNCIONES

- Diseña sistemas administrativos y procedimientos para simplificar trámites.
- Participa en estudios, análisis y proyectos de reorganización administrativa
- Colabora en la elaboración del Plan de Desarrollo Empresarial de EMETEL
- Realiza estudios de racionalización de Recursos Humanos
- Ejecuta y aplica los sistemas de reclutamiento, selección, evaluación capacitación de personal.
- Realiza estudios económicos y presenta informes técnicos

REQUISITOS:

- Título egresado de Economía o Administración
- Ocho años de experiencia en labores propias del puesto
- Curso relacionado con sus funciones.

PUESTO: ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO 2

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE analizar, coordinar y ejecutar estudios de desarrollo administrativo y organización empresarial en cualquier área de EMETEL.

FUNCIONES:

- Programas y ejecutar trabajos técnico- administrativos en la Unidad a la que se pertenece
- Orienta las actividades de un grupo de trabajo dedicado a tarea de modernización administrativa
- Emite criterios relacionados con la gestión bajo su responsabilidad
- Prepara informes y recomienda cambios.
- Evalúa los resultados obtenidos y difunde entre el personal de la Empresa los procedimientos o sistemas reformados
- Colabora con la gestión de la Unidad en la que presta sus servicios.

- Supervisa actividades de personal de menor nivel

REQUISITOS:

- Título Licenciado en Administración
- Cuatro años de experiencia en funciones administrativas
- Cursos relacionados con sus funciones.

PUESTO: ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO 1

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE participar en estudios y ejecutar labores de organización administrativa.-

FUNCIONES:

- Colabora en realización de estudios de organización y simplificación de trámites.
- Realiza trabajos de carácter técnico- administrativo aplicando normas establecidas.
- Participa en el diseño de sistema administrativos y sugiere la normalización de procedimientos.
- Efectúa estudio para aplicar las técnicas de personal, tales como clasificación ,selección, y capacitación
- Analiza requerimientos de personal en unidades de EMETEL
- Tramita acciones de personal.

- Coordina con otras áreas la realización de sus funciones
- Emite criterios técnicos relacionados con sus actividades
- Elabora organigramas, flujogramas, conogramas y gráficos estadísticos
- Interviene en estudios e investigaciones tendientes a mejorar la administración de la unidad en la que presta sus servicios.

REQUERIMIENTOS:

- Título de licenciado en Administración
- Tres años de experiencia relacionada con la actividad administrativa
- Cursos relacionados con sus funciones

PUESTOS: ASISTENTE DE PROFESIONAL (ADMINISTRATIVO)

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE: Ejecutar labores técnicas y de asistencia a profesionales en el área destinada.

FUNCIONES:

- Revisa que los documentos que se adjuntan a los diferentes trámites se ajusten a normas y procedimientos establecidos.
- Participa en la elaboración de : estudios, informes y documentos de la unidad correspondientes
- Colabora en la programación de actividades de la unidad, así como, en la elaboración de informes.
- Ingresa y procesa información de archivos técnicos de su unidad

REQUISITOS :

- Haber aprobado el cuarto año en Administración o Economía
- Curso relacionado con su función.

PUESTO: SECRETARIA DE GERENCIA

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE ejecutar labores profesionales de Secretariado en Subgerencias Nacionales, Gerencia Regionales de Área y Direcciones Operativas.

FUNCIONES:

- Asiste a Subgerencia Nacionales, Directores Operativos, Gerentes Regionales Área.
- Atiende al público y le orienta en la prestación de los servicios que ofrece Gerencia, Subgerencia o Dirección Operativa.
- Coordina sus labores con las diferentes unidades de la Gerencia respectiva
- Prepara mecanografía informes técnicos y correspondencia en general
- Proporciona y prepara documentos y antecedentes para las sesiones en las cuales participa el Gerente, Subgerente o Director Operativo.

- Coordina la labores de secretaría con quién son responsables de trámites administrativos y gestiones delegadas por el jefe.
- Redacta y mecanografía oficios, informes, memorandos y otros documentos.
- Opera equipos computarizados para el procedimiento de palabras.
- Mantiene actualizado el archivo de la oficina.

REQUISITOS:

- Título de Secretaria Ejecutiva
- Tres años de experiencia en labores profesionales de Secretariado.
- Curso de Secretariado Integral
- Curso de procesamiento de palabras y hojas electrónica.

REQUISITOS:

- Título de Secretaria o Bachiller
- Cuatro años de experiencia en labores similares.
- Cursos de Técnicas de oficina.
- Cursos de procedimientos de palabras y hoja electrónica.

PUESTO: PROFESIONAL (Médico 4 H.D.)

CODIGO:

GRADO:

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE supervisar y ejecutar actividades profesionales de diagnóstico y asistencia médica.

FUNCIONES:

- Programa y organiza los servicios médicos para atención a trabajadores empleados de EMETEL.
- Ejecuta programas de medicina preventiva
- Brinda atención médica al personal de la Empresa, diagnostica enfermedades y prescribe tratamientos.
- Solicita e interpreta resultados de laboratorio
- Realiza exámenes médicos pre-ocupacionales, emite informes y extiende certificados médicos.
- Realiza estudios para prevenir riesgos accidentes de trabajo

- Hace observaciones y plantea recomendaciones
- Solicita interconsultas al servicio médico del IESS, para tratamientos especiales.

REQUISITOS:

- Título profesional en Medicina
- Dos años de experiencia relacionada con la profesión
- Curso de Medicina Laboral.

PUESTO: PROFESIONAL (ODONTÓLOGO 4 H.D.)

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE ejecutar actividades profesionales de atención odontológica al personal de la Empresa.

FUNCIONES:

- Programas y organiza las actividades del servicio odontológico
- Mantiene fichas y odontogramas del personal de la Empresa
- Brinda atención odontológica, diagnostica y efectúa tratamientos clínicodentales.
- Realiza cirugía dentro-maxilar, prótesis inmediatas, metálicas, corona y puentes.
- Extiende certificados en caso de que el paciente los requiera

REQUISITOS:

- Título profesional en Odontología
- Dos años de experiencia relacionada con la profesión
- Curso relacionado con su función.

PUESTO: TRABAJADORA SOCIAL

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE Organizar y ejecutar actividades profesionales de servicio bienestar social.

FUNCIONES:

- Programas actividades de Servicio Social
- Efectúa investigaciones, análisis y diagnósticos sobre problemas socioeconómicos de los trabajadores de EMETEL.
- Coordina y ejecuta programas de bienestar social
- Coordina sus actividades con instituciones públicas y privadas
- Evalúa las prestaciones y beneficios sociales establecidos por contratación colectiva
- Propone planes y programas para lograr el bienestar de los servidores EMETEL.

- Cumple las demás funciones que le sean asignadas.

REQUISITOS:

- Título de Licenciada en trabajo Social
- Dos años de experiencia relacionada con la función
- Curso de Comportamiento Organizacional y Relaciones Humanas

PUESTO: GERENTE REGIONAL TECNICO

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE dirigir y organizar el desarrollo del Sistema Nacional de Telecomunicaciones. Es responsable por el mejoramiento de la calidad de los servicios.

FUNCIONES:

- Responde por la gestión del área técnica de la Región
- Organiza y supervisa la ejecución de proyectos que se realizan por administración directa o por contrato.
- Dirige el proceso de negociación de los contratos de crédito para financiamiento de proyectos de desarrollo
- Ordena y controla las pruebas de suficiencia e interconexión así como la entrega- recepción de materiales, sistemas y equipos instalados en la Empresa
- Coordina con las diferentes subgerencias sus actividades técnicas y administrativas.

- Evalúa los resultados obtenidos y determinados los índices de desempeño de cada una de las unidades del área.

REQUISITOS:

- Título profesional en Electrónica y Telecomunicaciones
- Diez años de existencia profesional aplicada al sector
- Curso relacionados con sus funciones.

PUESTO: SUBGERENTE REGIONAL DE PLANTA EXTERNA

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE la responsabilidad de planear y priorizar la ejecución de obras en planta externa procurando una gestión de calidad y consecuentemente un alto nivel de excelencia.

FUNCIONES:

- Planifica, Organiza y controla la ejecución de trabajos en planta externa
- Coordina sus actividades con otras unidades administrativas y técnicas de la Empresa.
- Estudia las Estrategias adecuadas para elevar el nivel de eficiencia y calidad
- Evalúa los resultados obtenidos por los niveles de excelencia alcanzados
- Controla que se apliquen correctamente las normas técnicas y los procedimientos adecuados.

- Dirige y controla la instalación y mantenimiento de los servicios de telecomunicaciones.
- Supervisa y evalúa el mantenimiento preventivo y correctivo en lo referente a planta externa.
- Establece estrategias para disminuir daños en la red.

REQUISITOS:

- Título profesional en Electrónica y Telecomunicaciones
- Seis años de experiencia profesional aplicada al sector
- Curso relacionados con sus funciones.

PUESTO: SUBGERENTE REGIONAL DE CONMUTACION

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDA DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE desarrollar la gestión técnica para alcanzar los objetivos de conmutación en la Región.

FUNCIONES:

- Planifica, organiza y controla las actividades profesionales y técnicas, procurando calidad en el servicio, así como eficiencia en la operación y mantenimiento de centrales y equipos propios del área bajo su responsabilidad
- Coordina sus labores con las demás sugerencias del área técnica
- Dirige y supervisa la ejecución de proyectos específicos
- Controla que se apliquen correctamente los procedimientos administrativos y la normatividad técnica.
- Informa de su gestión al Gerente Técnico.

REQUISITOS:

- Título profesional en Electrónica y Telecomunicaciones
- Seis años de experiencia profesional aplicada al sector
- Curso relacionados con sus funciones.

PUESTO: SUBGERENTE REGIONAL DE INFRAESTRUCTURA

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE la responsabilidad de planear y priorizar la ejecución obras de infraestructura requeridas por la Empresa.

FUNCIONES:

- Planifica, organiza controla las actividades relacionadas con infraestructura y obras civiles.
- Dirige la ejecución de proyectos de desarrollo en la Región.
- Dispone y controla los estudios de factibilidad de proyectos.
- Dirige la elaboración de especificaciones técnicas, bases, términos de referencia y presupuestos para la ejecución de obras de infraestructura.
- Coordina sus actividades con otras unidades técnicas y administrativas de la Empresa.
- Evalúa los resultados obtenidos a través de los niveles de excelencia alcanzados.

- Controla que se aplique las normas técnicas y los procedimientos internos establecidos.

- Participa en la contratación de obras y adquisición de bienes y servicios con voz informativa, cuando el Comité lo requiera.

REQUISITOS:

- Título profesional en Ingeniería Civil o Arquitectura
- Seis años de experiencia profesional aplicada al sector
- Cursos relacionados con sus funciones.

PUESTO: SUBGERENTE REGIONAL DE TRANSMISION

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE desarrollar la gestión técnica que le permita alcanzar los objetivos de transmisión en una Gerencia Regional.

FUNCIONES:

- Aplica las políticas disposiciones que, sobre el área de transmisiones, dice la Subgerencia Nacional de Operaciones.
- Organiza y ejecuta las labores de transmisión con equipos de fuerza, multiplex, radio y satélite
- Desarrolla estudios de factibilidad y diseño de proyectos de transmisión
- Controla y participa en la prueba de equipos instalados e informa sobre sus resultados
- Propone cambios orientados a mejorar el servicio y elevar los niveles de calidad.

- Coordina su labor con las demás sugerencias del área técnicas
- Informa de su gestión al Gerente Regional y a la Subgerencia Nacional de Operaciones.

REQUISITOS:

- Título profesional en Electrónica y Telecomunicaciones
- Seis años de experiencia profesional aplicada al sector
- Cursos relacionados con sus funciones.

PUESTO: PROFESIONAL JEFE (INGENIERO ARQUITECTO)

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE programar, coordinar y controlar la ejecución de labores profesionales en el área técnica y alcanzar sus objetivos.

FUNCIONES:

- Programa y dirige las actividades profesionales en el área técnica y controla su ejecución.
- Controla y evalúa labores de instalación, ampliación, operación mantenimiento y fiscalización en las diferentes unidades técnicas de empresa.
- Supervisa la elaboración de especificaciones técnicas para la adquisiciones equipos y materiales
- Coordina los trabajos técnicos con otras unidades de la Empresa.

REQUISITOS:

- Título profesional en Electrónica y Telecomunicaciones , Ingeniería Civil , Arquitectura.
- Cuatro años de experiencia profesional aplicada al sector
- Cursos relacionados con sus funciones.

PUESTO: PROFESIONAL 2 (INGENIERO - ARQUITECTO)

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE ejecutar y supervisar labores de instalación, ampliación, operación y mantenimiento de sistemas de telecomunicaciones.

FUNCIONES:

- Estudia programas las actividades profesionales en la especialidad y controla su ejecución.
- Supervisa y ejecuta labores de instalación, ampliación operación y mantenimiento y fiscalización en las diferentes unidades técnicas de la Empresa.
- Elabora especificaciones técnicas para la adquisición de equipos y materiales
- Participa en la evaluación de los trabajos realizados.
- Establece las necesidades de repuestos, materiales y parte de los equipos a su cargo.

- Presenta informes periódicos de su labor profesional.
- Cumple las normas técnicas establecidas.

REQUISITOS:

- Título profesional en Electrónica y Telecomunicaciones.
Ingeniería Civil o Arquitectura.
- Tres años de experiencia profesional en funciones propias del puesto
- Curso de Fiscalización de Obras Reajuste de Precios.

PUESTO: PROFESIONAL 1 (INGENIERO - ARQUITECTO)

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE ejecutar y supervisar labores profesionales, propia del Area a la que presta sus servicios.

FUNCIONES:

- Ejecuta trabajos de instalación, ampliación , operación, y mantenimiento en las diferentes unidades técnicas de la Empresa.
- Analiza la documentación técnica para la realización de su trabajo.
- Cumple y hace cumplir los programas de operación, mantenimiento y fiscalización.
- Informa de los trabajos realizados
- Colabora en la elaboración de especificaciones técnicas para la adquisición de equipos y materiales.

REQUISITOS:

- Título profesional en Electrónica y Telecomunicaciones, Ingeniería Civil o Arquitectura.
- Dos años de experiencia en funciones propias del puesto.
- Curso de Estructura, Operación, Mantenimiento e Instalación de Sistemas de Telecomunicaciones.

PUESTO: ESPECIALISTA TECNICO 2

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE ejecutar funciones de tipo técnico-profesional en el área de su responsabilidad, bajo la supervisión de un profesional especializado.

FUNCIONES:

- Aplicar los programas de instalación, operación y mantenimiento en las diferentes unidades de la Empresa.
- Recopilar y procesa la documentación información técnica para la realización de trabajos variados.
- Colabora en la elaboración de programas de operación, mantenimiento y fiscalización y solución de los sistemas
- Aplica especificaciones técnicas para los sistemas de telecomunicaciones.

REQUISITOS:

- Egresado de Ingeniería Arquitectura
- Tres años de experiencia propia del puesto
- Curso de Administración de Sistema de Telecomunicaciones.

PUESTO: ESPECIALISTA TECNICO 1

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE participar en la ejecución de labores técnicas bajo supervisión de un profesional.

FUNCIONES

- Participa en trabajos de instalación y mantenimiento de sistemas telecomunicaciones.
- Recopila documentación información técnicas para la realización de trabajos específicos.
- Colabora en el control y seguimiento de proyectos en ejecución
- Participa en la preparación de informes técnicos de trabajos realizados.

REQUISITOS:

- Egresado de Ingeniería o Arquitectura
- Un año de experiencia en funciones propias del puesto
- Curso de Administración de Sistemas de Telecomunicaciones.

PUESTO: ASISTENTE DE PROFESIONAL (INGENIERIA- ARQUITECTURA)

SITUACION:

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE colaborar en la ejecución de labores técnicas, bajo la supervisión de niveles superiores

FUNCIONES:

- Colabora en trabajo de instalación y mantenimiento de sistemas de telecomunicaciones.
- Recopila documentaciones información técnicas para la realización de trabajos específicos.
- Colabora en el seguimiento de proyectos en ejecución
- Participa en la elaboración de informes técnicos de trabajos realizados.

REQUISITOS:

- Haber aprobado el cuarto año en Ingeniería o Arquitectura
- Curso relacionado con su función.

PUESTO: GERENTE REGIONAL DE COMERCIALIZACION

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE programar, coordinar y supervisar la realización de actividades técnico- administrativas de comercialización.

FUNCIONES:

- Programa dirige y controla los procesos de comercialización a nivel regional
- Propone políticas y lineamientos generales en el área de su competencia
- Establece mecanismos de control para la ejecución de planes, programas proyectos aprobados.
- Coordina las actividades de las Subgerencias, con las demás de EMETEL
- Evalúa el desarrollo de las actividades de las unidades a su cargo.

- Elabora y presenta informes técnicos- económicos al Gerente regional
- Establece normas y procedimientos de comercialización de los servicios al usuario.
- Promociona y publicita los servicios a comercializarse a nivel regional
- Coordina permanentemente con el área técnica para las explicaciones descongestiones y nuevas rutas de los procesos de comercialización.

REQUISITOS:

- Título profesional en Administración o Economía.
- Seis años de experiencia relacionada con la función
- Curso de Administración por Objetivos.
- Curso de Gerencia de Ventas y Marketing.

PUESTO: SUBGERENTE REGIONAL DE COMERCIALIZACION

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE organizar, coordinar y supervisar las actividades de comercialización de los servicios de telecomunicaciones.

FUNCIONES:

- Dirige y controla la ejecución de programas de comercialización
- Coordinar y supervisa la labor de los grupos en loas categorías telefónicas, servicio télex y especiales.
- Propone políticas adecuadas para el buen funcionamiento de la comercialización de los servicios de telecomunicaciones.
- Cumple y hace cumplir las disposiciones reglamentarias, de manera particular el Reglamento de Abonados.
- Dirige la elaboración de presupuesto por categoría de servicios en coordinación con la unidad de Plan Externa

- Controla la recepción y despacho de solicitudes para instalaciones nuevas, traslados, cambios rectificaciones.

REQUISITOS:

- Título profesional en Administración o Economía
- Cuatro años de experiencia en labores afines
- Curso de Administración por objetivos
- Cursos de Gerencia de Ventas y Marketing.

PUESTO: SUBGERENTE REGIONAL DE OPERACIONES

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE organizar, coordinar y supervisar la ejecución de actividades propias de la operación telefónica y telegráfica Nacional e internacional.

FUNCIONES:

- Estudia y sugiere la creación de centros de atención al público y oficinas en el área rural a nivel regional.
- Coordina y supervisa las labores de los grupos de trabajo, con sujeción de los horarios y turnos correspondientes.
- Propone políticas adecuadas al buen funcionamiento de los servicios de telefonía, télex y especiales.
- Cumple y hace cumplir las disposiciones legales y reglamentarias
- Coordina las labores de la Subgerencia con las demás de EMETEL

- Evalúa el desarrollo de las actividades de las unidades a su cargo.
- Establece normas y procedimientos para verificar la producción mensual del tráfico.
- Elabora cuadros estadísticos de rendimiento por grupos de operadores y en forma individual para establecer estándares de eficiencia.

REQUISITOS:

- Título profesional en Ingeniería o Administración.
- Cuatro años de experiencia relacionada con la función.
- Curso de Administración por objetivos.

PUESTO: GERENTE REGIONAL FINANCIERO

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTROL COLECTIVO

LE CORRESPONDE diseña e implementa los sistemas de contabilidad, tesorería, control interno y presupuestario de la Región.

FUNCIONES:

- Dirige las labores económicas y financieras de la región
- Planifica y dirige las funciones presupuestarias de la región en concordancia con el Plan de Desarrollo Empresarial.
- Evalúa los resultados económicos a través de las metas cumplidas y los objetivos alcanzados.
- Supervisa la elaboración de balances contables, financieros y presupuestario. Es responsable de la marcha económica y financiera de la Región.

REQUISITOS:

- Título profesional en Economía o Administración
- Seis años de experiencia profesional en el área financiera
- Cursos de Gerencia Financiera o Contabilidad Gubernamental y presupuesto.

PUESTO: SUBGERENTE REGIONAL DE ESTUDIOS ECONOMICOS

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDA DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE realizar estudios e investigaciones de tipo económico, para analizar la situaciones financieras de la Empresa en la Región.

FUNCIONES:

- Investiga y estudia los parámetros económicos, para determinar el estado de situación empresarial en la Región
- Aplica procedimientos innovadores para mejorar las condiciones económicas de la Empresa,
- Analiza los proyectos de crédito para programas de desarrollo en la región
- Elabora el presupuesto de ingresos, gastos e investigaciones de la Región
- Supervisa las unidades a su mando.

REQUISITOS:

- Título profesional de Economía o Administración
- Cuatro años de experiencia en funciones similares
- Curso de Gerencia Financiera, Contabilidad Gubernamental y Presupuesto.

PUESTO. SUBGERENTE REGIONAL DE ADMINISTRACION FINANCIERA

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE supervisar y controla la gestión financiera de ingresos y gastos de la región.

FUNCIONES:

- Dirigir la labores de facturación y recaudaciones
- Colabora en el análisis de inversiones financieras
- Propone y ejecuta políticas para reducir la cartera vencida
- Legaliza desembolsos de la Cuenta " Remuneraciones " y otros egresos
- Coordina con otras unidades sus labores.
- Supervisa las labores de pagaduría, recaudaciones y de gestión financiero.

REQUISITOS:

- Título profesional en Administración o Economía
- Cuatro años de experiencia en funciones similares
- Cursos de Gerencia Financiera, Contabilidad Gubernamental y Presupuesto.

PUESTO: SUBGERENTE REGIONAL DE CONTABILIDAD

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE mantener actualizado el sistema de Contabilidad de la Regional.

FUNCIONES:

- Implantar el Sistema Contable en la Región, siguiendo las normas establecidas
- Mantiene actualizada la contabilidad patrimonial y presenta informes a la Gerencia Regional, para efectos de control gerencial, y, a la Presidencial Ejecutiva para consolidación.
- Elabora los balances y estados financieros preestablecidos
- Supervisa el Sistema contable en las Direcciones Operativas y Provinciales de su jurisdicción.
- Coordina su labor con la subgerencia, para la automatización contable.

REQUISITOS:

- Título profesional en administración o Economía
- Cuatro años de experiencia en funciones similares
- Curso de Gerencia Financiera, Contabilidad t Presupuesto.

PUESTO : PROFESIONAL JEFE (FINANCIERO)

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE dirigir una unidad administrativa del área financiera

FUNCIONES:

- Programa, organiza y supervisa los trabajos relacionados con el área
- Dirige y orienta al personal profesional y técnico que tienen a su cargo, así como las actividades económicas y financieras.
- Diseño y aplica el Sistema del área sus cargo
- Organiza y coordina el pago de nómina
- Firma cheques por asuntos a los que está autorizado en el respectivo manual o por delegación expresa
- Puede corresponderle preparar la proforma presupuestaria y encargarse de su control y ejecución

- Coordina con el área técnica sobre la aplicación del Presupuesto de Inversiones
- En otras áreas le puede corresponde implementar y aplicar sistemas contables
- Elabora análisis financieros
- Coordina la actividades contables con otras unidades
- Efectúa el control interno de los diferentes trámites que le correspondan

REQUISITOS:

- Título en Administración o economía
- Cuatro años de experiencia profesional
- Curso relacionado con sus funciones.

PUESTO: PROFESIONAL 2 (FINANCIERO)

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE ejecutar y supervisar labores profesionales en el económico y financiero de la Empresa.

FUNCIONES:

- Realiza estudios económicos, financieros o contables
- Prepara recomendaciones que tiendan a la solución de problemas o al mejoramiento de los sistemas y procesos vigentes
- Colabora con los superiores en la supervisión técnica de las diferentes áreas encargadas del manejo económico de la Empresa.
- Elabora proyectos de índole económica financiera o presupuestaria y somete a consideraciones de las autoridades
- Analiza estados financieros y contables
- Participa en la evaluación de resultados
- Aplica la normatividad establecida.

REQUISITOS:

- Título profesional en administración o Economía
- Tres años de experiencia profesional
- Cursos relacionados con su funciones.

PUESTO: PROFESIONAL 1 (FINANCIERO)

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE ejecutar y supervisar labores económicas financieras o contables de la Empresa.

FUNCIONES:

- Ejecuta labores relacionadas con las finanzas de la Empresa
- Realiza estudios económicos y presentan informes técnicos sobre la materia
- Participa en el diseño de sistemas y procedimientos contables
- Prepara balaces o análisis financieros que le sean requeridos
- Aplicar la normatividad establecida.

REQUISITOS:

- Título profesional en Administración o Economía
- Dos años de experiencia profesional
- Cursos relacionados con sus funciones.

PUESTO: ESPECIALISTA FINANCIERO 2

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATADO COLECTIVO

LE CORRESPONDE supervisar y ejecutar labores relacionadas con egresos destinados a pagos y compromisos de la Empresa u organizar y supervisar actividades contables.

FUNCIONES:

EN PAGADURIA

- Programas, organiza y efectúa todos egresos económicos financieros de EMETEL.
- Supervisa el pago de sueldos y cuentas de toda clase
- Revisa planillas de sueldos y legales comprobantes de lista de pago
- Controla la retención en la fuente y entrega en forma oportuna los valores por concepto de impuestos a la renta, seguro social y otros,

- Remite diariamente a Contabilidad los comprobantes de egresos e informa sobre el movimiento económico.

- Tramita transferencias para efectuar pagos y lleva los registros contables requeridos

- Administra la cuenta de viáticos y subsistencias

- Atiende y soluciona reclamos y solicitudes del pueblo.

EN CONTABILIDAD

- Prepara los balances contables requeridos para información gerencial

- Supervisa la elaboración del mayor y de todos los demás registros auxiliares

- Establece diariamente el saldo de Bancos

- Supervisa las labores de Contabilidad realizadas por el personal auxiliar

- Analiza y verifica todos los comprobantes y documentos de respaldo

- Elabora las liquidaciones por participaciones en servicios

tales como telegrafía, telex, arrendamiento de canales y sobre el trafico internacional recibido y transmitido.

REQUISITOS:

- Egresado de Economía o Administración
- Dos años de experiencia similar en las funciones del puesto
- Curso de Contabilidad Gubernamental.

PUESTO: ESPECIALISTA FINANCIERO 1

SITUACION

JURIDICA EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE efectuar pagos por concepto de sueldo y ventas varias de poco movimiento económico de la Empresa. Analizar y registrar documentos que responde el movimiento contable.

FUNCIONES:

EN PAGADURIA

- Revisa planillas de sueldos y aportes al IESS
- Tramita transferencias para efectuar y llevar los registros contables requeridos
- Pago sueldos y cuentas de toda clase
- Prestan cuentas mensuales sobre el movimiento económico
- Informa y atiende solicitudes y reclamos de publico
- Revisa y reliquida declaraciones del impuesto a la renta
- Cumple con las normas técnicas de Controlaría y las disposiciones de la LOAFYC

- Elabora listados de cheques para cancelar compromisos de pago
- Informa periódicamente sobre el movimiento registrado y la situación económica.

EN CONTABILIDAD

- Lleva el registro contable del movimiento de cuentas bancarias
- Prepara informes para roles de pago
- Realiza conciliaciones bancarias
- Mantiene actualizada la clasificación codificada y valoración de activos fijos y bienes de la Empresa.
- Lleva el libro de control de proveedores
- Analiza depreciaciones de activos fijos
- Liquidada haberes y elabora cheques y comprobantes
- Lleva otros registros de ingresos y egresos
- Digita información contable,

REQUISITOS:

- Egresado de Economía o Administración
- Un año de experiencia en labores contables
- Curso de contabilidad Gubernamental Moderno.

PUESTO: ASISTENTE DE PROFESIONAL (FINANCIERO)

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE ejecutar labores técnicas de registro control y análisis contable.

FUNCIONES:

-Revisa que los documentos que se adjuntan a los diferentes trámites, se ajustan a las normas procedimientos establecidos-
Mantiene los archivos necesarios con los documentos de soporte de cada una de las transacciones realizadas.

- Proporciona datos para la elaboración de informes y estadísticas indispensables para el control del movimiento económico.

- Colabora en la elaboración de cuadros, informes y mas documentos propios del área económica financiera.

- Ingresa por el terminal, la información a su cargo

- En ocasiones lleva el registro del movimiento de cuentas bancarias y presenta saldos de la misma.

- Efectúa el registro de ingresos, compromisos y pagos
- Elabora cheques, comprobantes y verifica la existencia de formularios
- Colabora en el pago de sueldos y cuentas de toda clase.

REQUISITOS:

- Haber aprobado el cuarto año de instrucción superior o Contabilidad y Auditoría o Economía
- Curso de Control Gubernamental Moderno.

PUESTO: GERENTE NACIONAL DE PLANIFICACION

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTROL COLECTIVO

LE CORRESPONDE dirigir y organizar la Planificación Empresarial y la aplicación de las políticas. Identificación y evaluación periódica del nivel de cumplimiento de objetivos y metas.

FUNCIONES;

- Dirige, organiza y controla las actividades de planificación empresarial a nivel nacional.
- Dirige estudios e investigaciones para determinar las necesidades y acciones garranchuelos que deben ser atendidos con prioridad.
- Participa en la elaboración de la política de la Empresa conjuntamente con el Presidente Ejecutivo y Miembros del Directorio
- Asesora a la Gerencia Nacional y Regionales en la preparación

de planes operativos y en la determinación de objetivos, políticas y estrategias para su implementación.

- Organiza y coordina la elaboración de planes de desarrollo empresarial, planes operativos, programas de acción y proyectos de ejecución inmediatas.

- Coordina los procesos de evaluación del desempeño de la Empresa

- Elabora procedimientos para el control y replanteo de objetivos y actividades establecidos.

REQUISITOS:

- Título profesional en electrónica y telecomunicaciones
- Diez años de experiencia en área de telecomunicaciones
- Cursos de Planificación o Gerencia Administrativa.

PUESTO: GERENTE REGIONAL DE INFORMATICA

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE: Organizar, dirige, supervisa y coordina las actividades a desarrollar por la dependencia a su cargo en la Región.

- Programas y distribuye el trabajo entre el personal de la dependencia.

- Analiza, revisa y prepara resoluciones e informes relacionados con el trabajo que dirige.

- Determina lineamientos básicos, soluciona problemas y asesora al personal en la ejecución de los trabajos.

- Participa y colabora con los niveles superiores en la ejecución de planes y programas de trabajo para el área.

- Supervisa y evalúa el cumplimiento de las tareas y programas de la dependencia.

- Revisa, adecua o recomienda procedimientos o trámites que ayuden a simplificar y tecnificar el trabajo de la unidad.

- Efectúa estudios y emite criterios técnicos sobre asuntos específicos.
- Establece normas de uso de área restringida y no restringidas.
- Elabora requerimientos para la adquisición de paquetes y programas.
- Mantener actualizada la documentación de programas y sistemas de aplicación.
- Conserva, vigila y mantiene los equipos y sistemas a su cargo y vela por la integridad de los mismos.

REQUISITOS:

- Título profesional en Sistema Informática
- Seis años de experiencia similar.
- Cursos de diseño y evaluación de sistemas.
- Curso de Administración por objetivos.

PUESTO: GERENTE NACIONAL DE PLANIFICACION

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE dirigir y organizar la Planificación Empresarial y la aplicación de las políticas. Identificación y evaluación periódica del nivel de cumplimiento de objetivos y metas.

FUNCIONES;

- Dirige, organiza y controla las actividades de planificación empresarial a nivel nacional.
- Dirige estudios e investigaciones para determinar las necesidades y acciones gerenciales que deben ser atendidos con prioridad.
- Participa en la elaboración de la política de la Empresa conjuntamente con el Presidente Ejecutivo y Miembros del Directorio
- Asesora a la Gerencia Nacional y Regionales en la preparación de planes operativos y en la determinación de objetivos,

políticas y estrategias para su implementación.

- Organiza y coordina la elaboración de planes de desarrollo empresarial, planes operativos, programas de acción y proyectos de ejecución inmediatas.
- Coordina los procesos de evaluación del desempeño de la Empresa
- Elabora procedimientos para el control y replanteo de objetivos y actividades establecidos.

REQUISITOS:

- Título profesional en electrónica y telecomunicaciones
- Diez años de experiencia en área de telecomunicaciones
- Cursos de Planificación o Gerencia Administrativa.

PUESTO: GERENTE REGIONAL DE INFORMATICA

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE: Organizar, dirige, supervisa y coordina las actividades a desarrollar por la dependencia a su cargo en la Región.

- Programas y distribuye el trabajo entre el personal de la dependencia.
- Analiza, revisa y prepara resoluciones e informes relacionados con el trabajo que dirige.
- Determina lineamientos básicos, soluciona problemas y asesora al personal en la ejecución de los trabajos.
- Participa y colabora con los niveles superiores en la ejecución de planes y programas de trabajo para el área.
- Supervisa y evalúa el cumplimiento de las tareas y programas de la dependencia.
- Revisa, adecua o recomienda procedimientos o trámites que ayuden a simplificar y tecnificar el trabajo de la unidad.

- Efectúa estudios y emite criterios técnicos sobre asuntos específicos.
- Establece normas de uso de área restringida y no restringidas.
- Elabora requerimientos para la adquisición de paquetes y programas.
- Mantener actualizada la documentación de programas y sistemas de aplicación.
- Conserva, vigila y mantiene los equipos y sistemas a su cargo y vela por la integridad de los mismos.

REQUISITOS:

- Título profesional en Sistema Informática
- Seis años de experiencia similar.
- Cursos de diseño y evaluación de sistemas.
- Curso de Administración por objetivos.

PUESTO: SUBGERENTE REGIONAL DE SISTEMAS

SITUACION

JURIDICA: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE preparar, coordinar y supervisar la ejecución de labores Técnicas y Administrativas, relacionadas con Informática en la Región.

FUNCIONES:

- Organiza, coordina y supervisa el trabajo de los grupos técnicos.
- Propone a la Gerencia Regional políticas y lineamientos generales en el área de sus competencia.
- Coordina sus actividades con las demás unidades de EMETEL.
- Cumple y hace cumplir las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, además de las disposiciones emitidas por los superiores.
- Evalúa el desarrollo de las actividades y realiza estimaciones de la optimización de los equipos.

- Establece prioridad de trabajo en coordinación con la Gerencia Regional.
- Realiza estudios de prefactividad de automatización de procesos institucionales.

REQUISITOS:

- Titulo profesional en Sistemas Informaticos.
- Cuatro años de experiencia similar.
- Cursos de Diseño y Evaluación de Sistemas.
- Curso de Administración por objetivos.

PUESTO: TECNICO DE SISTEMA DE COMPUTACION JEFE

RELACION

LABORAL: EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE diseñar, comprobar y correr programas de aplicación.

FUNCIONES:

- Diseña los programas de aplicación que se desarrollan en la unidad.
- Realiza las correcciones de sintaxis en los programas de aplicación que se desarrolla.
- Prepara datos de prueba para los nuevos programas.
- Realiza corridas de pruebas de los programas desarrollados.
- Coordina con los usuarios del sistema, para los ajustes y dar mantenimiento a los programas
- Analiza los resultados obtenidos en las corridas de prueba.

REQUISITOS:

- Título de tecnólogo en Computación.
- Dos años de experiencia similar.
- Cursos de Técnica de programas y Diagramación.
- Curso de Jefatura y Supervisión.

TITULO : TECNICO DE SISTEMAS DE COMPUTACION 2

RELACION

LABORAL : EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE supervisar las labores de operación del sistema de computación.

FUNCIONES:

- Solicita a la jefatura, las actualizaciones en los sistemas de aplicación
- Solicita la documentación de operación de los sistemas de aplicación
- Mantiene en orden la biblioteca de manuales de operación de sistemas
- Controla la recepción y la entrega de la información de acuerdo con calendarios establecidos
- Distribuye y coordina los trabajos a realizarse
- revisa y controla el cumplimiento de los trabajos asignados en el calendario establecido

- Devuelve los listados con inconsistencia de datos para su corrección
- Notifica los errores detectados en la aplicación de diferentes programas
- Realiza control del stock de materiales y reporta su utilización

REQUISITOS:

- Título técnico superior en informática
- Tres años de experiencia similar
- Curso de Jefatura y Supervisión
- Curso de control de productividad en el Procesamiento de Datos

TITULO : TECNICO DE SISTEMAS DE COMPUTACION 1

RELACION

LABORAL : EXCLUIDO DEL CONTRATO COLECTIVO

LE CORRESPONDE operar sistemas de aplicación rigiéndose a las normas técnicas de operación

FUNCIONES:

- Opera sistema de aplicación regíendose a las normas y al calendario establecido.
- Prende y apaga los sistemas de computación de acuerdo con las normas de inicialización y desinicialización de los mismos.
- Opera el sistema central de computación; (computador, unidad de disco, cintas, impresoras y otros)
- Obtiene diariamente el backup del sistema operativo al final de la jornada del trabajo.
- Controla y asigna los recursos computacionales de acuerdo con las prioridades de los sistemas.
- Presta informe diario de: uso, imperación y mantenimiento de los sistemas a su cargo.

- Detecta y reporta las fallas en el funcionamiento de los equipos a su cargo.
- Conecta, desconecta, opera y controla los periféricos y terminales remotos según el horario establecido.
- realiza la conversión de información de un medio magnético a otro.

REQUISITOS:

- Título de Técnico Superior en Programación.
- Cursos de Mantenimiento de Sistemas de Programación.

TITULO: SUPERVISOR DE OPERACION DE TERMINALES DE DATOS

RELACION

LABORAL: INCLUIDO EN EL CONTRATO COLECTIVO

FUNCIONES:

- Organiza las labores de supervisión de datos por terminal de los diferentes servicios de la Empresa
- Elabora los diseños de digitación y registro
- Controla y registra el ingreso de datos fuente.
- Organiza los grupos y turnos de trabajo de digitación
- Supervisa diariamente las labores de operación de las terminales de datos
- Presenta informes sobre la producción del área a su cargo
- Controla y evalúa mensualmente el rendimiento y la producción de cada operador.

REQUISITOS:

- Título técnico Superior en Informática
- Dos años de experiencia
- Cursos de Jefatura y Supervisión.

AREA OPERATIVA

TITULO: ANOTADOR

RELACION

LABORAL: INCLUIDO EN EL CONTRATO COLECTIVO

FUNCIONES:

- Lleva el control estricto de telegramas que son transmitidos y recibidos.
- Verifica el orden cronológico de numeración, fecha, y hora
- Verifica que el destino, la dirección y la firma de responsabilidad sean correctos y que el texto cumpla con las normas de telecomunicaciones.
- llevar los correspondientes análisis y registros.

REQUISITOS

- Ciclo básico
- Seis meses de experiencia similar.

TITULO: OPERADOR DE TELECOMUNICACIONES

RELACION

LABORAL: INCLUIDO EN EL CONTRATO COLECTIVO

FUNCIONES:

- Realizar la transmisión y recepción de telegramas y telex tomando en cuenta la prioridad de los mensajes y el orden numérico de los mismos.
- Observar las principales normas y reglamentos de telecomunicaciones: dominio de guías, código de telex, lectura de cintas y verificación de memorias.

REQUISITOS:

- Título de bachiller o secretariado
- Conocimiento de inglés básico
- Curso de mecanografía
- Seis meses de experiencia similar.

TITULO: TELEIMPRESORISTA U OPERADOR DE TELEX INTERNACIONAL
RELACION

LABORAL: INCLUIDO EN EL CONTRATO COLECTIVO

FUNCIONES:

- Realizar las transmisiones y recepción de telegramas, telex y fax internacionales tomando en cuenta la prioridad de los mensajes y orden numérico de los mismos
- Observar las principales normas y reglamentos de telecomunicaciones: dominio de guías, código, telex, lectura de cintas y verificación de memorias.

REQUISITOS:

- Título de bachiller
- Dominio del inglés básico
- Curso de capacitación en el área
- Un año de experiencia similar.

TITULO: DE DIGITADOR

RELACION

LABORAL: INCLUIDO EN EL CONTRATO COLECTIVO

FUNCIONES:

- Opera las maquinas terminales o equipos alternativos de datos aplicando los respectivos códigos
- Localiza e identifica registros simples para propósito de reclamos y control

REQUISITOS:

- Título de bachiller
- Haber aprobado dos cursos del área específica
- Conocimiento básico del inglés
- Curso de capacitación en el área
- Un año de experiencia similar.

TITULO: OPERADOR DE TELEFONIA NACIONAL

RELACION

LABORAL: INCLUIDO EN EL CONTRATO COLECTIVO

FUNCIONES:

- Concentrar , recibir y transmitir conferencias telefónicas, telefonogramas y fax nacionales.
- Tarifar las conferencias de acuerdo a los formatos y códigos establecidos
- Comunica novedades existentes en el turno respectivo reportar fallas que se presenten en las mesas.

REQUISITOS:

- Titulo de bachiller
- Conocimiento básico del idioma inglés
- Curso de operador de larga distancia y mesa de comunicación
- Curso de relaciones humanas
- Un año de experiencia similar.

TITULO: RADIOTELEGRAFISTA

RELACION

LABORAL: INCLUIDO EN EL CONTRATO COLECTIVO

FUNCIONES:

- Se encarga de recibir y transmitir mensajes radiotelegraficos de acuerdo a la prioridad de los mismos
- Utiliza sistemas, equipos manuales, semiautomáticos, automáticos y digitales, aplicando el alfabeto Mosce, códigos "Q" y "Z" claves abreviadas del sistema de acuerdo a las normas de telecomunicaciones
- Archiva la correspondencia radiotelegrafica ordenadamente

REQUISITOS :

- Titulo de bachiller
- Curso operativo de telex
- Conocimiento básico del idioma Ingles
- Un año de experiencia similar

TITULO: OPERADOR DE TELEFONIA INTERNACIONAL BILINGÜE

RELACION

LABORAL: INCLUIDO EN EL CONTRATO COLECTIVO

FUNCIONES:

- Concentrar, recibir y transmitir conferencias telefónicas, telefonogramas y telefonemas nacionales e internacionales
- Informar sobre números telefónicos, códigos, tarifas y diferencias de horas a los usuarios.

REQUISITOS:

- Título de bachiller en secretariado bilingüe
- Curso de operadores de larga distancia de terminales de computación.
- Curso de relaciones humanas
- Un año de experiencia similar

TITULO: DE OPERADOR DE COMPUTACION

RELACION

LABORAL: INCLUIDO EN EL CONTRATO COLECTIVO

FUNCIONES:

- Opera los equipos de computación en base del lenguaje de programación establecidos por la empresa.
- Controla el proceso entrante y saliente de la información

REQUISITOS:

- Titulo de bachiller en información
- Dos cursos de computación aprobada.
- Conocimiento del idioma ingles
- Un año de experiencia similar.

TITULO: PROGRAMADOR

RELACION

LABORAL: INCLUIDO EN EL CONTRATO COLECTIVO

FUNCIONES:

- Se encarga de implementar programas de computación de acuerdo a las necesidades de la empresa, manteniéndolos siempre actualizados.

REQUISITOS:

- Titulo de bachiller en informática
- Cursos de lenguaje de programación
- Conocimiento de uno de los lenguajes que usa el sistema
- Conocimiento básico del idioma inglés.
- Un año de experiencia similar.

TITULO: SUPERVISOR DE TELECOMUNICACIONES NACIONAL

RELACION

LABORAL: INCLUIDO EN EL CONTRATO COLECTIVO

FUNCIONES:

- Supervisar y coordinar la operación de los sistemas telegráficos y radio telegráficos, telefónicos, telex y fax.
- Observar que se cumplan las normas de trafico nacional e internacional establecidos de acuerdo a los convenios internacionales.
- Lleva el control de estadística registros y estudios actualizados referentes a operación, tarificación anotación, archivos y entrega de comunicaciones.
- Reportar daños técnicos de los equipos a su cargo
- Promover cursos de capacitación y actualización del personal a su cargo.

REQUISITOS:

- Titulo de bachiller o secretariado
- Curso de supervisión para operación telefónica.
- Conocimiento básico del idioma inglés.
- Curso de relaciones humanas.
- Cuatro años de experiencia similar.

TITULO: SUPERVISOR DE TELECOMUNICACIONES INTERNACIONAL

RELACION

LABORAL: INCLUIDO EN EL CONTRATO COLECTIVO

FUNCIONES:

- Supervisar y coordinar la operación de los sistemas telegráficos y radio telegráficos, telefónicos, telex y fax internacionales.
- Cumplir y hacer cumplir las normas y reglamentos y disposiciones necesarias para el eficiente desenvolvimiento del área a su cargo.
- Llevar el control, estadística, registros y estudios actualizados referentes a operación, tarificación anotación, archivos y entrega de comunicaciones.
- Reportar daños técnicos de los equipos a su cargo
- Promover cursos de capacitación y actualización del personal a su cargo.

REQUISITOS:

- Título de bachiller o secretariado bilingüe

- Curso de supervisor para operación telefónica.
- Dominio del idioma inglés.
- Curso de relaciones humanas.
- Cuatro años de experiencia similar.

AREA TECNICA

TITULO: AYUDANTE DE INSTALACION

RELACION

LABORAL: INCLUIDO EN EL CONTRATO COLECTIVO

FUNCIONES:

- Es responsable de la colocación de cables y aparatos telefónicos de acuerdo a las normas técnica establecidas bajo el control del instalador.

REQUISITOS:

- Ciclo básico
- Curso de capacitación.

TITULO: CANALIZADOR

RELACION

LABORAL: INCLUIDO EN EL CONTRATO COLECTIVO

FUNCIONES:

- Es responsable de la apertura de canales en suelos y subsuelos para la instalación de cables, bajo el control del instalador.
- Canalizar productos de hasta 16 vías de acuerdo con las necesidades y proyectos de ampliación.
- Construye pozos telefónicos que facilitan el trabajo de otros departamentos.
- Construye tapas de cemento para pozos y bases para usuarios telefónicos.

REQUISITOS:

- Instrucción primaria
- Cursos de albañilería
- Un año de experiencia.

TITULO: SUPERVISOR GENERAL DE TELECOMUNICACIONES NACIONAL

RELACION

LABORAL: INCLUIDO EN EL CONTRATO COLECTIVO

FUNCIONES:

- Dirigir, planificar, coordinar y supervisar labores operativas técnicas y administrativas de telefonía y telegrafía nacional.
- Instruir y capacitar al personal a su cargo.
- Evaluar los valores de recepción, transmisión e información.

REQUISITOS:

- Título de bachiller o secretariado
- Curso de dirección o motivación para supervisores.
- Conocimiento básico del idioma inglés.
- Cinco años de experiencia similar.

TITULO: SUPERVISOR GENERAL DE TELECOMUNICACIONES INTERNACIONAL

RELACION

LABORAL: INCLUIDO EN EL CONTRATO COLECTIVO

FUNCIONES:

- Controla la correcta utilización de los equipos de operación.
- Planificar, organizar, vigilar y dar cumplimiento a las disposiciones y leyes internacionales de telecomunicaciones
- Instruir y capacitar al personal a su cargo.
- Evaluar los valores de recepción, transmisión e información.

REQUISITOS:

- Título de bachiller o secretariado bilingüe
- Curso de dirección o motivación para supervisores.
- Dominio del idioma inglés.
- Cinco años de experiencia similar.

TITULO: ASISTENTE TECNICO DE TELECOMUNICACIONES

RELACION

LABORAL: INCLUIDO EN EL CONTRATO COLECTIVO

FUNCIONES:

- Repara las redes telefónicas o telegraficas y equipos con la interpretación de los planos respectivos.

REQUISITOS:

- Título de bachiller técnico
- Cursos de capacitación
- Dos años de experiencia

TITULO: TECNICO DE PLANTA EXTERNA

RELACION

LABORAL: INCLUIDO EN EL CONTRATO COLECTIVO

FUNCIONES:

- Interpretar planos de redes telefónicas para proceder a la instalación de redes, tanto primarios como secundarios con cables de plano, PVC, blindadas sumergibles y autosoportables.

REQUISITOS:

- Titulo de bachiller técnico
- Cursos de cablista
- Dos años de experiencia

TITULO: CABLISTA Y/O INSTALADOR

RELACION

LABORAL: INCLUIDO EN EL CONTRATO COLECTIVO

FUNCIONES:

- Instalar redes primarias
- Limpiar, comprobar y colocar herrajes en ductos y pozos.
- Colaborar en el mantenimiento de líneas telefónicas.

REQUISITOS:

- Título de bachiller técnico
- Curso de básico de entrenamiento.
- Dos años de experiencia similar.

TITULO: TECNICO EN REDES TELEFONICAS

RELACION

LABORAL: INCLUIDO EN EL CONTRATO COLECTIVO

FUNCIONES:

- Instalar grupos electrógenos conversos, cargador de baterías.
- Realizar mediciones bajo el control de los parámetros de los equipos de los sistemas de trasmisión.
- Registrar el funcionamiento de los equipos de radio y multiplex.
- Mantener el equipo de radio de onda corta y equipos de fuerza.

REQUISITOS:

- Titulo de bachiller técnico en electricidad y electrónica
- Curso de trasmisión
- Curso de medición en sistemas análogos
- Un año de experiencia similar.

TITULO: TECNICO DE CENTRALES TELEFONICAS

RELACION

LABORAL: INCLUIDO EN EL CONTRATO COLECTIVO

FUNCIONES:

- Estudia los planes y programas de conexión de la central telefónica.
- Ejecuta y controla el montaje inicial o la ampliación de centrales telefónicas
- Controla el funcionamiento de selectores y mas equipos de conmutación
- Instalar talleres de fuerza, baterías y equipos de señalización.

REQUISITOS:

- Titulo de bachiller técnico en electricidad y electrónica
- Curso de sistema de conmutación
- Curso de programación e interconexión de centrales
- Un año de experiencia similar.

TITULO: TECNICO EN SISTEMAS DE TELECOMUNICACIONES

RELACION

LABORAL: INCLUIDO EN EL CONTRATO COLECTIVO

FUNCIONES:

- Es responsable por el manejo correcto de equipos de telecomunicaciones y por la aplicación de las normas técnicas en su operación y mantenimiento.

REQUISITOS:

- Titulo de tecnólogo en electrónica y telecomunicaciones o computación e informática.
- Haber aprobado el curso de especificación en el área de trabajo.
- Tres años de experiencia similar.

TITULO: SUPERVISOR DE REDES TELEFONICAS.

RELACION

LABORAL: INCLUIDO EN EL CONTRATO COLECTIVO

FUNCIONES:

- Supervisar y programar trabajos de montajes
- Reparar redes telefónicas urbanas y rurales.
- Evaluar la calidad del trabajo ya sea en montaje o en mantenimiento de cables.
- Coordinar la realización de los trabajos con los jefes de construcción y mantenimiento de redes telefónicas
- presentar informes de labores al jefe.

REQUISITOS:

- Titulo de bachiller
- Curso de entrenamiento
- Cuatro años de experiencia similar

TITULO: SUPERVISOR DE TRANSMISIONES

RELACION

LABORAL: INCLUIDO EN EL CONTRATO COLECTIVO

FUNCIONES:

- Supervisar las instalaciones y mantenimiento de equipos de transmisiones.
- Controlar la correcta aplicación de las normas técnicas de mantenimiento.
- Coordinar las transmisiones y recepción de programas de televisión nacional e internacional.
- Ejecutar pruebas de ajustes de radio banda ancha.

REQUISITOS:

- Titulo técnico supervisor de electricidad y electrónica.
- Curso de operación y mantenimiento.
- Curso de entrenamiento.
- Cinco años de experiencia similar.

TITULO: SUPERVISOR DE CENTRALES TELEFONICAS

RELACION

LABORAL: INCLUIDO EN EL CONTRATO COLECTIVO

FUNCIONES:

- Elaborar programas de pruebas o mantenimiento de centrales telefónicas.
- Informar el mantenimiento preventivo y correctivo de equipos de conmutación, fuerza, climatización y ventiladores.
Coordinar las labores de mantenimiento con sistemas cooperantes y baterías.
- Instruir al personal a su cargo en tareas técnicas.

REQUISITOS:

- Titulo técnico supervisor en electricidad y electrónica.
- Curso de operación, mantenimiento instalación de sistemas de conmutación.
- Cinco años de experiencia similar.

TITULO: PROYECTISTA DE REDES TELEFONICAS

RELACION

LABORAL: INCLUIDO EN EL CONTRATO COLECTIVO

FUNCIONES:

- Elabora, supervisa y fiscaliza proyectos de redes telefónicas consistente en: censos de abonados o capacidad telefónica, red primaria, secundaria, canalización, acometidas en ciudades, urbanizaciones, centros poblados y edificios.

REQUISITOS:

- Egresados en ingeniería electrónica y/o telecomunicaciones, arquitectura o ingeniería civil.
- Cursos de especialización.
- Tres años de experiencia.

MANUAL DE VALORIZACION DE PUESTOS.

ANTECEDENTES.

EMETEL, es una empresa creada por la ley, para la prestación de servicios públicos. Goza, de autonomía necesaria para su organización y funcionamiento, conforme dispone la Constitución Política del Estado Ecuatoriano.

El tipo de funciones y actividades que cumplen sus empleados y trabajadores requieren, no solo conocimientos técnicos, sino también responsabilidad, para mantener una imagen institucional que sea garantía de la gestión que la Constitución de la República y la Ley le asignen.

La profesionalización de los servidores de EMETEL es un imperativo inmediato, consecuentemente, el Régimen de remuneraciones debe responder a este marco legal y a las exigencias técnicas y sus correspondientes responsabilidades.

A fin de ser congruentes con estas disposiciones, se establece un Sistema de Valoración, a través del cual se determine el grado en el que, cada clase de puestos debe ubicarse dentro del contexto general de remuneraciones; procurando que sean justas, equitativas y garantice la satisfacción personal y la motivación general de quienes sirven a la empresa.

CONCEPTUALIZACION TECNICA

La valoración de tareas se define como una técnica, a través de la cual se asigna un puntaje a cada clase de puestos, de acuerdo con los factores que inciden en la realización de tareas específicas.

Previo análisis de las características propias de EMETEL, hemos considerado los siguientes CRITERIOS, para fijar los FACTORES que orientan a la valoración de tareas.

1.- FORMACION PROFESIONAL.-

Requerida para el buen desempeño y funcionamiento de puesto.

2.- RESPONSABILIDADES.-

Asignadas a cada función, tanto en el orden administrativo, como de tipo económico e institucional.

3.- MEDIO DE TRABAJO.-

Que constituye el criterio a través del cual, se tiene en cuenta las condiciones del medio físico en que el trabajador y el empleado desarrollan sus actividades.

DEFINICION DE FACTORES

EDUCACION.-

Se entenderá como el conjunto de conocimientos adquiridos a través de estudios formales; indicando el nivel requerido, en cada caso. Este factor garantiza un eficiente desempeño en la función que se ha designado a dicha persona.

EXPERIENCIA.-

A este factor se le entenderá como la cantidad de conocimientos, habilidades o destrezas adquiridas con el tiempo y que serán útiles para la realización de las actividades del puesto con mayor destreza, seguridad o capacidad.

ENTRENAMIENTO.-

Este factor, se refiere al entrenamiento y capacitación que se consideran necesarios, para de esta forma adquirir nuevos conocimientos que beneficiaran al empleador y trabajador, garantizando así eficiencia en su trabajo.

Entendiéndose como eficiencia la forma que desempeña el puesto considerándose que varias personas no lo realizan con la misma forma; la eficiencia tiene un carácter activo porque esta aplicado directamente al hombre y su trabajo.

Un estudio de investigación de necesidades de capacitación y el establecimiento de un plan estratégico a corto y largo plazo, será indispensable para fortalecer esta actividad tan útil y necesario.

RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA.-

Determina el tipo y grado de responsabilidad intrínsecas en cada puesto, cuyo fiel cumplimiento garantiza el éxito de las tareas que ejecuta. También cuenta el interés, dedicación y colaboración que se requieren por parte del empleado y trabajador, para evitar errores que puedan traer consecuencias de orden económico social o empresarial.

RESPONSABILIDAD ECONOMICA.-

Este factor se requiere a la indicación precisa del tipo de responsabilidad que, en el orden económico tienen a su cargo algunos funcionarios y empleados de la empresa, es decir el valor que representa es el manto de sus responsabilidades.

RESPONSABILIDAD INSTITUCIONAL.-

Los resultados que se obtengan a través de la realización de trámites y procedimientos administrativos o técnicos, los mismos que en el momento de efectuarlos requieren agilidad, oportunidad y eficiencia, los mismos que contribuirán a obtener

una imagen institucional altamente positiva que constituye un objetivo permanente de EMETEL.

SUPERVISION.-

Este factor se refiere al control efectivo que un superior realiza para asegurarse del cumplimiento obligaciones de sus empleados y trabajadores que se encuentren bajo su responsabilidad.

Para la asignación de puntaje en este factor, se ha desglosado en tres categorías: el tipo de trabajo que supervisa, el grado de dificultad de las tareas que ejecuta el subordinado y el numero de personas a su cargo.

Iniciativa.-

Este factor considera el grado de agilidad mental, para resolver problemas y tomar decisiones. Es el impulso dinámico que requiere el ejercicio y funciones y tareas que comprometen el prestigio de la empresa.

RELACIONES CON EL PUBLICO.-

Al ser EMETEL una empresa que presta servicios a la colectividad directamente relacional con el usuario, con

clientes y abonados, hay que considerar también la relación que existe dentro de la empresa con ejecutivos y funcionarios de la misma, con quien debe tratar asuntos relacionados con los funcionarios de su puesto.

CONDICIONES DE TRABAJO.-

Se considera el ambiente en el cual se desarrolla el trabajo la misma que pueden estar sujetas a ciertas circunstancias de orden físico, que afectan directamente al trabajador y producen incomodidades, fatiga, cansancio, irritabilidad, etc.

RIESGOS OCUPACIONALES.-

Este factor tiene en cuenta los riesgos de accidentes y enfermedades profesionales a los que están expuestos los trabajadores a la realización de tareas peligrosa o la utilización de materiales, equipos, herramientas de riesgo.

PONDERACION DE FACTORES

La ponderación de factores, consiste en asignar un puntaje o valor numérico a cada uno de ellos. Se busca un peso específico de acuerdo a la importancia que tiene en la ejecución del trabajo y en el cumplimiento de políticas y objetivos empresariales.

Algunos de estos factores son sometidos a "ajustes" de acuerdo con la jerarquía y responsabilidad de los puestos que se valoran.

Los coeficientes previstos para este efecto son: 90%, 80% y 60%, esto nos permite una asignación de puntos mas justa.

TABLA Nro. 11

CRITERIOS	FACTORES	VALORACION	SUBTOTAL
FORMACION PROFESIONAL	EDUCACION	180 PUNTOS	380 PUNTOS
	EXPERIENCIA	120 PUNTOS	
	ENTRENAMIENTO	80 PUNTOS	
RESPONSA-BILIDADES	RESPONS. ADMINISTRAT.	80 PUNTOS	260 PUNTOS
	RESPONS. ECONOMIA	90 PUNTOS	
	RESPONS. INSTITUCIONAL	90 PUNTOS	
COMPLEJIDAD DIRECCIONAL	SUPERVISION	70 PUNTOS	160 PUNTOS
	INICIATIVA	90 PUNTOS	
MEDIO DE TRABAJO	CONDICIONES TRABAJO		200 PUNTOS
	RELACIONES PERSONALES	60 PUNTOS	
	RIESGOS OCUPACIONALES	70 PUNTOS	
		70 PUNTOS	
TOTAL			1000 PUNTOS

APLICACION DE LAS TABLAS DE VALORACION

De acuerdo con los requerimientos de cada puesto, se procede a la VALORACION, seleccionando su factor que corresponda y el puntaje asignado, por lo que se ha elaborado las tablas donde el "puntaje" es desglosado en las alternativas que es posible identificarlas en la empresa.

Aplicadas las tablas a cada una de las clases de puntos, se obtendrá un resultado que el sistema le ubica en un rango jerárquico de donde resulta el GRADO DE VALORES correspondiente.

A continuación tenemos las siguientes tablas.

PARA VALORAR EL FACTOR EDUCACION

DESCRIPCION:

El factor EDUCACION, se entenderá como el conjunto de conocimientos adquiridos a través de estudios formales, indicando el nivel requerido para el ocupante del cargo cumpla eficazmente la tarea encomendada.

TABLA Nro. 12

N I V E L E D U C A T I V O	PUNTOS
Institución primaria completa	36
Primaria mas titulo artesanal	43
Ciclo básico	57
Ciclo básico mas licencia de telegrafista	
Chofer otra similar	65
Titulo de Bachiller	89
Titulo de Bachiller Técnico	93
Titulo Técnico Superior	120
Primer curso Universidad	100
Segundo curso Universidad	111
Tercer curso Universidad	122
Cuarto curso Universidad	133
Quinto curso Universidad	145
Sexto curso Universidad	157
Titulo de Tecnólogo	135
Titulo de Licenciado	148
Titulo Profesional carrera corta	153
Titulo Profesional carrera larga	180

Para elaborar esta tabla se basa en las siguientes criterios.

**CRITERIOS PARA EL PUNTAJE POR
EDUCACION**

TABLA Nro. 13

NIVEL EDUCATIVO	PUNTOS DEL AÑO	PUNTOS TITULO
PRIMARIO	SEIS PUNTOS	7 ARTESANAL
MEDIO	7 CICLO BASICO 8 CICLO DEVERSIFI 9 EDUCACION TEC.	8 CERTIFICADO 8 BACHILLER 9 BACHILLER TEC.
SUPERIOR	10 POR CADA AÑO 11 POR CADA AÑO 12 A PARTIR DEL QUINTO AÑO.	11 TEC. SUPERIOR 13 TECNOLOGO 15 LICENCIADO 20 PROF. C.C. 23 PROF. C.L.

EJEMPLO:

Si el puesto que se valora exige el titulo de Ingeniero, se realizara en forma acumulativa el puntaje, de la siguiente manera.

Por 6 años de primaria a 6 puntos por cada año	36 puntos
Por 3 años de ciclo básico a 7 puntos cada año	21 puntos
Por 3 años de ciclo divers. a 8 puntos cada año	24 puntos
Por titulo de bachiller	8 puntos
Por 6 años de educ. superior 11 p. cada año	68 puntos
Por titulo de Ingeniero	23 puntos
TOTAL.....	180 puntos

PARA VALORAR EL FACTOR EXPERIENCIA

DESCRIPCION:

Al factor experiencia se le entenderá como la cantidad de conocimientos, habilidades destrezas adquiridas en trabajos anteriores, que habilita a la empresa por desempeña un determinado con mayor seguridad y capacidad.

TABLA Nro. 14

A Ñ O S	EXPERIENCIA SIMILAR		EXPERIENCIA RELACIONADA	
	PNTOS.	AÑO ACUMULADO	PUNTOS	AÑO ACUMULADO
1	30	30	15	15
2	25	55	10	25
3	20	75	5	30
4	15	90	-	-

NOTA:

El porcentaje total del factor experiencia será igual a la suma de los valores correspondientes a los dos tipos de experiencia.

PARA VALORAR EL FACTOR ENTRENAMIENTO

DESCRIPCION:

Este factor se refiere a los cursos y eventos de entrenamiento y capacitación que se consideren necesarios para complementar, ampliar o aplicar los conocimientos del empleado o del trabajador y garantizar la eficiencia de su desempeño.

TABLA Nro. 15

NIVEL	TIPO DE EVENTOS	DURACION	PUNTAJE
1. NIVEL GENERAL	Cursos dedicados a mejorar las actitudes de los trabajadores para con EMETEL a fin de obtener una buena imagen del mismo ante el publico usuario y adquirir conocimientos básicos e elementales en las areas de desempeño.	A	20
		B	
		C	
2. NIVEL AVANZADO	2.1 Cursos de apoyo técnico que permiten un conocimiento amplio y relacionado con el area de trabajo.	A	22
		B	
		C	
	2.2. Cursos específicos que posibiliten el mejoramiento profesional de los servidores.	A	25
		B	
		C	
3. NIVEL ALTO EJECUTIV	3.1. Cursos de especialización vinculados con las actividades del puesto que optimizan su desempeño.	A	30
		B	
		C	
	3.2. Cursos a nivel ejecutivo que garantizan la solvencia e imagen de EMETEL.	A	35
		B	
		C	

TIPO A: DURACION DE 1 A 30 HORAS 60%
 TIPO B: DURACION DE 31 A 60 HORAS 80%
 TIPO C: DURACION DE 61 O MAS 100%

**PARA VALORAR EL FACTOR
RESPONSABILIDAD ECONOMICA**

DESCRIPCION:

Este factor se refiere a la indicación precisa del tipo de responsabilidad que, en orden económico, tienen a su cargo algunos funcionarios y empleados de la empresa.

TABLA Nro. 16

N.	DETALLE	PUNTAJE
1	Su responsabilidad económica es mínima	
2	Es responsable por la custodia de bienes	
3	Es responsable por el cuidado de maquinas y equipos.	
4	Es responsable por el manejo de registros contables.	
5	Es responsable por la correcta facturación del servicio.	
6	Es responsable por la administración de bienes y la correcta aplicación de normas técnicas o contables.	
7	Es responsable por la custodia o manejo de valores en efectivo.	
8	Es responsable por autorizaciones y firmas de cheques.	
9	Tiene responsabilidad solidaria.	
10	Es responsable por el manejo de documentos e información contable y financiera.	

PARA VALORAR EL FACTOR RESPONSABILIDAD INSTITUCIONAL

DESCRIPCION:

Este factor se refiere a la responsabilidad por mantener una buena imagen de EMETEL. Al ser una empresa que presta servicios a la colectividad tiene la obligación de cuidar su prestigio ante los usuarios y clientes.

TABLA Nro. 17

N.	DETALLE	PUNTAJE
1	Es responsable por contribuir a mantener la buena imagen de EMETEL.	20
2	Es responsable de ser un trato cortez y comedido a los clientes y usuarios, para mantener la buena imagen de la Empresa.	40
3	Es responsable por la agilidad en trámites y la orientación amable al publico, para que obtenga el servicio o se someta a las disposiciones y regulaciones.	50
4	Es responsable por evitar indiscripciones e informaciones inadecuadas.	60
5	Es responsable por el tipo de recomendaciones que presenta la importancia de los cambios que sugiere.	70
6	Es responsable por el manejo de información, evitando resentimientos y molestias del público, preservando la imagen institucional.	80
7	Es responsable por la correcta aplicación de políticas empresariales.	90

PARA VALORAR EL FACTOR SUPERVISION Y CONTROL

DESCRIPCION:

Este factor se refiere al control efectivo que un superior debe realizar, para asegurarse el cumplimiento de las obligaciones de sus subordinadas.

Igualmente se otorga a quienes tienen la responsabilidad del control y fiscalización de obras realizadas por contratistas.

Para este control, se considera: la categoría del trabajo que supervisa, el grado de dificultad de las tareas que subejecuta el subordinado y el número de personas a su cargo.

TABLA Nro. 18

N.	C A T E G O R I A D E L T R A B A J O	PUNTAJE
1	Controla la correcta ejecución de trabajo en Instalaciones y Reparaciones.	10
2	Controla que los usuarios se sometan a los trámites y normas establecidas.	20
3	Coordina actividades de planificación, para la ejecución de trabajos de ampliación de servicios. Elaboración de bases para instalaciones que convoca EMETEL.	30
N.	N I V E L D E S U P E R V I S A D O S	PUNTAJE
1	Supervisa personal de servicios generales	5
2	Supervisa personal técnico	10
3	Supervisa profesionales	15
4	Supervisa personal que ejerce jefatura	20

CONTINUACION DE LA TABLA 18

N.	N U M E R O D E S U P E R V I S A D O S				PUNTAJE
1	DE	1	A	3	10
2	DE	4	A	7	15
3	DE	8	A	MAS	20

PARA VALORAR EL FACTOR INICIATIVA

DESCRIPCION:

Este factor requiere el grado de agilidad mental para la resolución de problemas y la toma de decisiones, es el tiempo dinámica que requiere el ejercicio de funciones y tareas que comprometen el riesgo institucional.

TABLA Nro. 19

N.	DESCRIPCION	PUNTAJE
1	Realiza tareas rutinarias con normas definidas, que precisan algo de iniciativa.	25
2	Realiza tareas que requiere alguna capacidad de juicio e iniciativa.	40
3	Realiza tareas que requiera capacidad y juicio.	55
4	Realiza trabajos complejos e importantes que exigen tomar decisiones con cierta capacidad de juicio e iniciativa.	70
5	Realiza trabajos complejos, e importantes que exigen creatividad e iniciativa en el desarrollo de políticas institucionales.	80
6	Requiere de gran creatividad, juicio e iniciativa, para proponer y evaluar los cambios que recomienda.	90
7	Requiere creatividad, juicio e iniciativa para tomar decisiones importantes.	
7	Es responsable por la correcta aplicación de políticas empresariales.	90

PARA VALORAR EL FACTOR CONDICIONES DE TRABAJO

DESCRIPCION:

Este factor considera las circunstancias de orden físico que afectan al trabajador y producen incomodidades, fatiga, cansancio, irritabilidad, etc.

TABLA Nro. 20

N.	DETALLE DE SITUACIONES	PUNTAJE
1	Las condiciones de trabajo son normales	0
2	Gran parte de su trabajo lo realiza de pie.	10
3	Se moviliza constantemente.	20
4	Trata con el publico que exige atención y servicio.	30
5	Realiza esfuerzos físicos e intelectuales que fatiga y cansancio.	40
6	Trabaja en medios climaticos ásperos y difíciles.	50
7	Realiza labores muy riesgosas y peligrosas.	60

PARA VALORAR EL FACTOR RELACIONES PERSONALES

DESCRIPCION:

Este factor considera la frecuencia e importancia de las relaciones de los servicios de EMETEL con sus compañeros de trabajo y con el público a quien esta prestando sus servicios, los mismos que repercuten en el eficiente desempeño de la función de servicios que la compete.

TABLA Nro. 21

N.	S E R E L A C I O N A C O N	PUNTAJE
1	Implica relaciones con otros compañeros de trabajo.	10
2	Requiere relaciones constantemente con funcionarios, para coordinar y discutir sus actividades.	20
3	Frecuente relación con personas ajenas a la Empresa, para información de guiarlos sobre trámites.	30
4	Relaciones que pueden tomarse difíciles por falta de cooperación. Habilidad para trabajar con personas de toda jerarquía.	40
5	Relaciones constantes por vía telefónica con usuarios y operadores de otros lugares del país y del mundo.	50
6	Relaciones frecuentes al nivel mas alto para discutir sus propuestas de cambio o para aconsejar las decisiones que se tomaran.	60
7	Relaciones de transcendencia con ejecutivos públicos o probados, para tomar decisiones sobre políticas y objetivos institucionales.	70

PARA VALORAR EL FACTOR DE RIESGOS OPERACIONALES

DESCRIPCION:

Este factor se refiere al reconocimiento de posibles accidentes o enfermedades que afectan con la integridad física y realización de su trabajo. El grado de riesgos se ha tenido en cuenta para determinar la siguiente tabla.

TABLA Nro. 22

N.	DESCRIPCION	PUNTAJE
1	No esta sujeto a riesgos de trabajo.	0
2	Puede sufrir accidentes por el manejo de herramientas, equipos y maquinas especiales.	20
3	El trato telefónico con el publico impaciente y exigente, produce irritabilidad y alteraciones nerviosas.	30
4	Se moviliza frecuentemente en vehículos con riesgo de sufrir accidentes.	40
5	Riesgos de enfermedades profesionales o accidentes de trabajo.	50
6	Esta expuesto a la acción de gases tóxicos, manejo de energía y otras materias peligrosas que le pueden ocasionar enfermedades - profesionales graves.	60
7	La obligada movilización transportando considerables cantidades de dinero, le exponen al riesgo de sufrir asaltos.	70

Una vez aplicada la metodología y las tablas de valoración se encuentra que cada puesto obtiene un puntaje, de acuerdo con las condiciones de su propia naturaleza.

Este proceso también es útil, para determinar con objetividad las diferencias y similitudes de cada uno, las que se presentan en forma cuantitativamente, pero también se puede apreciar en forma cualitativa.

A continuación tenemos un cuadro donde se determina la diferencia entre los valores en puntos asignados a cada factor, existiendo diferencias en pequeños aspectos; así es el caso de los puestos de: SECRETARIA DE GERENCIA Y SECRETARIA EJECUTIVA

La Secretaria de Gerencia corresponde a profesionales que prestan sus servicios en gerencias regionales y subgerencias regionales.

La Secretaria Ejecutiva corresponde a las profesionales que prestan sus servicios a los ejecutivos de la Empresa: Directorio Comisión Ejecutiva, Presidencia Ejecutiva.

TABLA Nro. 23

SECRETARIA DE GERENCIA	FACTOR	SECRETARIA EJECUTIVA
93 PUNTOS	EDUCACION	93 PUNTOS
100 PUNTOS	EXPERIENCIA	100 PUNTOS
20 PUNTOS	ENTRENAMIENTO	20 PUNTOS
12 PUNTOS	RES. ADMINIST.	12 PUNTOS
5 PUNTOS	RES. ECONOMICA	5 PUNTOS
46 PUNTOS	RES. INSTITUC	55 PUNTOS
28 PUNTOS	INICIATIVA	28 PUNTOS
20 PUNTOS	RELAC. LABOL.	26 PUNTOS
15 PUNTOS	RIESGOS OCUPAC.	15 PUNTOS
339 PUNTOS		354 PUNTOS

Como podemos observar, únicamente varia en Responsabilidad Institucional (11 puntos) y relaciones interpersonales (6 puntos)

En el primer factor porque la Secretaria de Gerencia, trabajo en unidades administrativas de menor jerarquía; en el segundo porque las relaciones interpersonales de las Secretarias Ejecutivas son al nivel de funcionarios de Estado, con quienes sus jefes se comunican y coordinan sus funciones.

En el cuadro siguiente, se encuentra la estructura de los rasgos que agrupa en 10 grados.

TABLA Nro. 24

ESCALA	RANGOS		DIFERENCIA
	INICIAL	FINAL	
1	339	345	6
2	346	358	12
3	359	377	18
4	478	402	24
5	403	434	31
6	435	475	40
7	476	530	54
8	531	600	69
9	601	692	91
10	693	796	103

La diferencia nos indica una ubicación de rango distinto con un grupo de valoración superior.

B I B L I O G R A F I A

ARIAS GALICIA, Fernando Administración de Personal. editorial
TRILLAS, México, 1984.

BELCHER, David S. Sistema de Retribución de
Administración de salarios, Editorial
DEUSTO, España.

GUZMÁN, Raimundo A. Administración de Personal, Editorial
LIMUSA, México, 1987.

LANHAM, Valuación de Puestos, Editorial
CONTINENTAL, México, 1985.

LUCAS ORTUETA, Ramón Técnicas de Dirección de Personal,
Editorial LIMUSA. México, 1979.

LUIGI Perego y Ricardo Ricardi La Valoración de personal.

NAVARRETE, Administración Publica y Privada.

REYES PONCE, Agustín Administración de Empresas, Editorial
LIMUSA, México, 1982.

REYES PONCE, Agustín Administración de Personal, Editorial
LIMUSA, México, 1986-1987.

ROCK, Milton Manual de Administración de Sueldos
y Salarios 2da.edición. McGraw-HILL
Interamericana México S.A., 1989.

SHRUDEN, Sherman Administración de Personal, Editorial
CONTINENTAL, México, 1977.

STEISS ALAN,Walter Administración y Presupuestos
Públicos, Editorial DIANA, México.

TERRY,Jorge Principios de Administración,
Editorial CONTINENTAL, México, 1980
Código de trabajo
Ley de Remuneración de los servicios
Públicos, Contraloría General.

VADEMECUN Contraloría General.

