REPUBLICA DE PANAMA
MINISTERIO DE PLANIFICACION Y POLITICA ECONOMICA
DIRECCION DE ORGANIZACION ADMINISTRATIVA Y DE PERSONAL

AP. 18 7 19

POLITICA SALARIAL DEL
MINISTERIO DE PLANIFICACION Y
CRITERIOS PARA SU IMPLANTACION

Febrero 1976

PA
31.21
191
.1

INDICE

	Pág
INTRODUCCION	
METODOLOGIA	1
I PLANEAMIENTO	1
1. Interrelación de la organización interna real y de las funciones que corresponden al Ministerio en el contexto de la función pública.	1
2. Determinación de los elementos y factores para la ejecución del trabajo.	2
3. Definición de los factores comunes seleccionados.	3
4. Selección de los instrumentos apropiados para recoger información sobre los elementos y factores seleccionados.	4
II EJECUCION	5
1. Recopilación de la información básica.	5
2. Análisis de la información recogida.	5
2.1 Identificación y definición de niveles y grados funcionales.	5
2.2 Determinación y definición de grados de los factores personales.	7
2.3 Determinación de funciones específicas de cada unidad administrativa.	10
2.4 Ubicación tentativa del personal de cada unidad administrativa.	10
3. Determinación de Salarios	10
3.1 Determinación de ponderaciones para los niveles funcionales y para los factores personales.	11
III IMPLANTACION	18
- Desarrollo de las alternativas.	19
- Anexos	

INTRODUCCION

Como complemento al diagnóstico presentado por esta Dirección en junio de 1975 sobre la situación salarial en el Ministerio, se elaboró el presente documento que contiene los criterios y la metodología utilizada en el estudio, así como las probables alternativas que sustentan la determinación de los sueldos a los funcionarios de la Institución.

Las acciones que se proponen se derivan de la necesidad de eliminar las situaciones coyunturales que han influido en la asignación de los sueldos iniciales y aumentos de sueldo, sustituyéndolas por criterios técnicos que fundamenten una más adecuada y racional política salarial.

Para el logro de este propósito se obtuvo información actualizada directamente de los funcionarios incluidos en el estudio. Por ello, los resultados que se derivan del análisis de esa información tienen validez mientras se mantengan las características actuales. Sin embargo, siendo conscientes de que toda organización por su carácter dinámico implica cambios, tanto los factores utilizados como su ponderación, deberán revisarse periódicamente a objeto de comprobar su vigencia.

El estudio presenta una parte conceptual que incluye los criterios y metodología utilizados en su elaboración,

complementando por un enfoque operacional en que se muestra la aplicación de las alternativas y costo de los ajustes que ocasionaría la implementación correspondiente. El aspecto final implicaría una decisión del alto nivel ministerial en relación con la forma de implantación y el momento indicado para ello, en base a las posibilidades reales de la Institución.

METODOLOGIA

En el desarrollo de este estudio se cumplieron las siguientes etapas técnicas:

I PLANEAMIENTO:

1. Interrelación de la organización interna real y de las funciones que corresponden al Ministerio en el contexto de la función pública.

Con el propósito de definir la metodología apropiada para la ejecución del estudio, fue preciso determinar la organización interna real existente en el Ministerio así como precisar el ámbito de competencia que le corresponde en la ejecución de las actividades del Sector Público.

Esta acción determinó los niveles jerárquicos a ser considerados, dada la división interna del trabajo como la organización del mismo, así como definir la incidencia que ejerce este Ministerio en el Sector Público, como organismo orientador y regulador de las más importantes actividades que debe cumplir el Gobierno para el logro de sus objetivos.

2. Determinación de los elementos y factores para la ejecución del trabajo.

Para la determinación de los elementos válidos utilizados, se consideró necesario tomar en cuenta el puesto de trabajo, así como el funcionario que lo desempeña. El primero en cuanto a las funciones que se cumplen en

cada uno de ellos y el segundo en cuanto a la idoneidad de quien lo ocupa. De ello resulta que los criterios utilizados se fundamentan en factores propios del puesto o factores funcionales y en factores inherentes al funcionario o factores personales.

El principio básico para fundamentar la selección de los factores es el binomio puesto-ocupante.

3. Definición de los factores comunes seleccionados.

Las funciones altamente técnicas que se cumplen en este Ministerio (más del 53% de sus funcionarios realizan labores profesionales) determinó la utilización de los siguientes factores funcionales:

- a) Complejidad del trabajo: Se refiere al menor o mayor grado de dificultad que implica el desempeño de las tareas propias del puesto de trabajo.
- b) Responsabilidad: Se refiere a los límites de independencia que conlleva el desempeño del puesto de trabajo.
- c) Originalidad: Se refiere a la habilidad requerida para analizar y determinar la solución a los problemas, situaciones y condiciones que se presentan en el desempeño del puesto.
- d) Esfuerzo y concentración mental: Es la medida del requerimiento del uso de las facultades mentales para enfrentar condiciones, situaciones y problemas de trabajo.

Se utilizó un criterio similar para seleccionar los siguientes factores personales más relevantes:

- a) Formación: Se refiere a la extensión del conocimiento que posee el funcionario que le permiten desempeñarse eficientemente en sus deberes y responsabilidades. Comprende los estudios formales cursados en una Institución educativa reconocida, así como aquellos cursos de capacitación o adiestramiento que exigieron algún tipo de evaluación como requisito de aprobación.
- b) Experiencia laboral: Se refiere al tiempo y tipo de destrezas desarrolladas en el desempeño de las tareas que se ejecutan en el cargo actual así como en otros cargos con tareas iguales o relacionadas con las actuales.
- c) Nivel jerárquico: Es el tipo de responsabilidad que se le asigna al funcionario por la Autoridad Nominadora y le da capacidad, en algunos casos, de ejercer autoridad sobre los demás miembros de su unidad administrativa.

Todos los factores admiten una gradación que permite determinar la proporción en que ellos se encuentran en las diferentes clases de puestos existentes en el Ministerio o en los funcionarios, según se trate de factores funcionales o personales.

La gradación correspondiente a los factores funcionales resultará del análisis de la información referente a los puestos de trabajo, no así la correspondiente gradación de los factores personales que fue definida previamente.

A estos factores se les asignó una ponderación que en el caso de los funcionales corresponde a una ponderación única, mientras que en los personales, por ser más fáciles de determinar, se les ponderó en base a una gradación.

4. Selección de los instrumentos apropiados para recoger información sobre los elementos y factores seleccionados.

En base a los elementos y factores seleccionados se confeccionaron los formularios para obtener la información requerida (Anexo N° 1). El formulario Informativo del Puesto de Trabajo cumplía un doble propósito:

- Determinar las funciones que realiza cada funcionario.
- Identificar las funciones específicas que se cumplen en las unidades administrativas.

La información solicitada en este formulario fué suministrada por cada funcionario con la debida declaración de su jefe inmediato.

El formulario Evaluación de Factores Personales, se diseñó con el propósito exclusivo de determinar la idoneidad de los ocupantes de los puestos de trabajo. Este

formulario fue completado directamente por Analistas de la Dirección de Organización Administrativa y de Personal por medio de entrevistas.

II EJECUCION

1. Recopilación de la información básica.

Con el propósito de obtener la información indispensable a la ejecución del estudio, se ejecutaron las siguientes acciones:

- Distribución de formularios Informativo del Puesto de Trabajo.
- Recolección de dichos formularios.
- Completar el formulario de Evaluación de Factores Personales.
- Revisión de la información suministrada por los funcionarios en los formularios.

La labor cumplida en el desarrollo de estas acciones no amerita comentarios ya que ellas se explican por sí mismo.

2. Análisis de la información recogida:

Se procedió al análisis de la información contenida en los formularios una vez cumplidas las acciones anteriores. Esta labor permitió la ejecución de las etapas básicas que comprende el estudio.

2.1 Identificación y definición de niveles y grados funcionales.

El análisis permitió obtener la siguiente información

básica:

- Los diferentes niveles que se dan en el Ministerio en base a las funciones que se cumplen en los puestos de trabajo (Niveles funcionales) y que son los siguientes:

1. Nivel de Servicio: en el que se ejecutan actividades de transporte, mensajería, aseo y de oficina en general.

Este nivel se subdivide en:

1-a No Especializado: que cubre actividades de transporte, mensajería y aseo.

1-b Especializado: que cubre actividades de oficina en general (archivo, mecanografía, secretaría y tramitación de acciones de personal).

2. Nivel de Apoyo Técnico: en el que se ejecutan actividades de apoyo logístico tales como suministro, contabilidad, estadística y recolección de información.

3. Nivel Técnico: en el que se cumplen las funciones técnicas y profesionales de análisis, evaluación y seguimiento y diseño de investigaciones.

Este nivel se subdivide en:

3-a Operativo: que cubre actividades de interpretación y análisis de información básica, elaboración de estudios y recomendaciones.

3-b Profesional: que cubre investigaciones complejas, coordinación de estudios, proyecciones y diagnósticos.

4. Nivel Directivo: en el que se ejecutan actividades de programación, dirección y coordinación de actividades técnicas y administrativas.

La proporción en que se encuentra cada factor funcional en los niveles identificados (gradación de factores funcionales). _____

De la relación de los niveles identificados con los factores funcionales predeterminados resultaron las gradaciones que se señalan en el Cuadro que se incluye en el Anexo 2.

2 .2 Determinación y definición de grados de los factores personales.

La gradación correspondiente a los factores personales, como ya se indicó, fue determinada previamente a la etapa de ejecución, acordándose utilizar la siguiente:

Para Formación:

1. Educación Formal: que corresponde a los estudios cursados en una institución educativa reconocida. Se distingue entre :

- a) Formación general: que se refiere a la educación básica cursada hasta el nivel secundario.
 - b) Formación Superior: que corresponde al nivel universitario y especialidades.
2. Cursos de Capacitación o adiestramiento: corresponde a conocimientos adicionales adquiridos a través de cursos que exigieron algún tipo de evaluación como requisito de aprobación.
- Se distingue entre:
- a) Cursos específicos: o aquellos que se refieren al tipo de actividad que se realiza en el puesto de trabajo.
 - b) Cursos relacionados: o que guardan algún tipo de relación con la actividad que se ejecuta.

Para Experiencia:

Este factor se dividió en:

- 1. Experiencia específica: se refiere al tipo de experiencia adquirida en el desempeño de las funciones propias del cargo o en otros con funciones iguales.
- 2. Experiencia relacionada: o sea aquel tipo de experiencia que tiene alguna relación

con el tipo de actividad que se ejecuta.

3. Otra Experiencia general: corresponde a cualquier otro tipo de experiencia.

Para Nivel Jerárquico:

Se distinguió entre las distintas gradaciones que corresponden al funcionario en su unidad organizativa.

1. Directores: que promueven las acciones programáticas en el Sector Público.
2. Jefe de Departamento: que desarrolla este tipo de acción supervisando la ejecución de las tareas encomendadas a las secciones o a los grupos de trabajo existentes.
3. Jefe de Sección: se responsabiliza por llevar adelante una determinada acción dentro de los programas de los Departamentos.
4. Jefe de Grupo: si bien no corresponde al nivel formal, la misma dinámica del trabajo ha exigido su formación en la ejecución de las labores.
5. Unidad: que comprende al resto del personal no incluido en ninguno de los niveles anteriormente mencionados a quienes se les ha dado un tratamiento similar.

2.3 Determinación de funciones específicas de cada unidad administrativa.

De la comparación de la información obtenida sobre los puestos de trabajo con la matriz de niveles funcionales, pudieron definirse las funciones específicas que se cumplen en cada unidad administrativa del Ministerio, por nivel funcional. Se incluye Cuadro por Dirección respectiva (Anexo N°3).

2.4 Ubicación tentativa del personal de cada unidad administrativa.

La etapa anterior permitió determinar el nivel funcional correspondiente de cada servidor del Ministerio de acuerdo con las funciones que ejecuta. Se incluye lista por Dirección respectiva como Anexo 4. Esta acción fue necesaria para poder aplicar los criterios de las alternativas en cada caso particular.

Corresponderá al organismo que se designe la responsabilidad por la ubicación final de cada servidor en su nivel funcional correspondiente.

3. Determinación de salarios.

Los criterios fundamentales para especificar el salario que devengan los funcionarios del Ministerio son el resultado de la ponderación de una constante obtenida en

en cada uno de los niveles y multiplicada por la ponderación de una variable resultante de las características seleccionadas para medir la idoneidad de cada funcionario.

Esta combinación entre niveles funcionales y características personales fundamentan lo esencial en la determinación de una Política Salarial.

3.1 Determinación de ponderaciones para los niveles funcionales y para los factores personales.

Con el propósito de aplicar los criterios de Política Salarial, expuestos en este estudio, fue preciso racionalizar los factores asignándoles una ponderación, en base a las siguientes pautas:

1. Los factores personales y los niveles funcionales son los sujetos a ser ponderados.
2. Para la ponderación de los factores personales se elaboraron tres alternativas que asignan pesos diferentes a cada factor considerado.

Para la ponderación de los niveles funcionales se consideró una ponderación única.

3. Para efectos de evaluación, se consideró dar a cada factor personal una ponderación que sumadas entre sí, dieran como máximo un equivalente a 100 puntos. En donde el peso asignado a cada factor personal varía en cada alternativa según el siguiente detalle:

Factor Personal	1	2	3
Formación	37	50	30
Experiencia	37	25	45
Nivel Jerárquico	26	25	25
Total	100	100	100

La alternativa 1 asigna igual peso (37%) a los factores formación y experiencia asumiéndose que a través del tiempo, ambos llegan a ser equivalentes. Esta distribución de valores es igual a la que presenta la alternativa B del estudio "Reorganización de la Dirección de Presupuesto", mayo de 1975, presentado por el grupo de expertos de la OEA y que ya fue implantada.

Para la distribución del peso en la alternativa 2 se tomó en consideración las funciones profesionales que se desarrollan en los niveles técnico y directivo; por ello, se enfatizó en el factor formación, asignándole un 50% del valor total.

El peso asignado a los factores en la alternativa 3 es igual al que señala la alternativa A del estudio mencionado donde el énfasis se ubica en el factor experiencia, al que se le asigna un peso de 45% del valor total.

Tanto la alternativa 2 y 3 son limitativas por cuanto su utilización está condicionada a la ubicación del puesto que desempeña el funcionario en los niveles funcionales. De donde la alternativa 2 es aplicable a aquellos funcionarios que ocupan puestos determinados como técnicos o directivos y la alternativa 3 a los que ocupan puestos identificados como de nivel de servicio o de apoyo técnico.

4. Para establecer el peso correspondiente a los niveles funcionales se asume que el salario máximo posible a ser devengado al más alto nivel funcional es de B/1.300. Dada esta afirmación como un axioma se establece la siguiente metodología para establecer el peso correspondiente a cada nivel funcional:

Se divide el salario máximo posible entre el puntaje más alto posible (máximo) de la evaluación de los factores personales; esto da como resultado el factor de ponderación del nivel funcional más elevado o sea el nivel directivo. Para la obtención del factor de ponderación de los demás niveles se resta una unidad para el nivel inmediatamente inferior.

Evaluación máxima posible de los Factores Personales:
100 puntos.

Salario máximo posible del Nivel Directivo: B/1,300

Factor de Ponderación del Nivel Directivo: 13

Esta acción determina para los niveles funcionales las ponderaciones que se detallan a continuación:

Nivel Funcional	Ponderación
Nivel Directivo	13
Nivel Profesional	12
Nivel Técnico Operativo	11
Nivel de Apoyo Técnico	10
Nivel de Servicio Especializado	9
Nivel de Servicio No Especializado	8

5. Para efectos de presentación consideramos conveniente incluir el detalle de la gradación que se fijó para la alternativa 1. La gradación correspondiente a las alternativas 2 y 3 se incluyen en el Anexo 5

- <u>Formación</u>	37
1. Educación formal	28
2. Cursos específicos	6
3. Cursos relacionados	3
- <u>Experiencia Laboral</u>	37
1. En funciones propias del Depto.	20
2. En funciones relacionadas con el Depto.	13
3. En otras funciones	4
- <u>Nivel jerárquico</u>	26
1. Jefe de la Dirección	26
2. Jefe del Depto	21
3. Jefe de la Sección	16
4. Jefe de Grupo	11
5. Unidad de Trabajo	6

El Factor de Formación fué desagregado considerándose:

1. La vida escolar del trabajador, asumiéndose un peso mínimo de uno (1) al nivel escolar más bajo (primaria) y un peso de 28 al nivel escolar más alto posible (Doctorado).
2. Adiestramiento adicional recibidos ya sea en áreas

específicas del trabajo (directamente relacionadas con la responsabilidad del trabajo que está realizando) o en otras áreas que estén relacionadas en alguna manera con las funciones y responsabilidades del trabajador. Por otro lado, trata los cursos específicos de acuerdo con el número de cursos realizados y el tiempo de duración de cada uno. Para efectos de evaluación solamente se considera un máximo de 3 cursos en áreas específicas y un máximo de 2 cursos en áreas relacionadas.

El Factor experiencia fue considerado con base a la antigüedad del trabajador en la realización de las funciones que actualmente desempeña u otras funciones realizadas asumiéndose que a través de un determinado tiempo el trabajador adquiere mayor conocimiento y destreza, habilidad, etc., para el buen desempeño de sus funciones.

Se consideró dar una mayor ponderación a la experiencia adquirida por el trabajador en el desempeño de funciones semejantes e iguales a las funciones que actualmente realiza y una mínima ponderación a los conocimientos adquiridos en funciones no relacionadas con su actual actividad realizada.

Al Factor Nivel Jerárquico se asignó un determinado peso en función a su ubicación dentro de la estructura organizativa, concediéndose un máximo a la jefatura más alta

(dentro de los cargos evaluados) y un mínimo a nivel de la unidad porque se considera que todo trabajador es responsable de la labor que desempeña.

A continuación se presenta la gradación asignada a los factores personales y sus respectivos pesos (ponderaciones).

- Formación	37
1. Educación Formal	28
1.1 Educación Primaria	1
1.2 Primer Ciclo (completo)	3
1.3 Segundo Ciclo (completo)	5
1.4 Educ.Vocacional Comercial (con primer ciclo completo)	6
1.5 Curso Universitario (1-2 años)	8
1.6 Curso Universitario (más 2 años)	14
1.7 Egresado de la Univ. no titulado.	18
1.8 Egresado de la Univ. ti- tulado.	21
1.9 Curso de Post-Grado (hasta un año)	23
1.10 Curso de Post-Grado (1-2 años maestría)	26
1.11 Doctorado	28
2. Cursos específicos	6
2.1 Primera actividad	3
1 a 3 meses	1.5
3 a 6 meses	2.0
más de 6 meses	3.0
2.2 Segunda actividad	2
1 a 3 meses	1.0
3 a 6 meses	1.5
más de 6 meses	2.0
2.3 Tercera actividad	1
1 a 3 meses	0.50
3 a 6 meses	0.75
más de 6 meses	1.00

3. Cursos Relacionados		3
3.1 Primera Actividad	2	
1 a 3 meses	1.00	
3 a 6 meses	1.50	
más de 6 meses	2.00	
3.2 Segunda Actividad		1
1 a 3 meses	0.50	
3 a 6 meses	0.75	
más de 6 meses	1.00	
- Experiencia Laboral		37
1. En funciones propias del Depto.		20
Menos de 2 años	3	
2 a 4 años	7	
4 a 6 años	13	
Más de 6 años	20	
2. En Funciones Relacionadas al Departamento.		13
Más de 2 años	2	
2 a 4 años	4	
4 a 6 años	7	
Más de 6 años	13	
3. Otras Funciones		4
Más de 2 años	1	
2 a 4 años	2	
4 a 6 años	3	
Más de 6 años	4	
- Nivel Jerárquico		26
1. Unidad	6	
2. Jefe de Grupo	11	
3. Jefe de Sección	16	
4. Jefe de Departamento	21	
5. Director de Dirección	26	

of

III IMPLANTACION

Esta etapa que corresponde a la puesta en práctica de las conclusiones a que se llega en este estudio, deberá ser decidida por los máximos dirigentes de la Institución, tomando en consideración los siguientes lineamientos:

1. El desarrollo de un sistema que determine la forma y el período de implantación así como la responsabilidad por su ejecución.

Esta función podrá recaer en una Comisión de Evaluación integrada por los miembros siguientes:

- El Jefe del Departamento que se evalúa.
- El Secretario General, como representante del nivel Ministerial.
- Un representante de Servicios Administrativos y,
- Un representante de la Dirección de Organización Administrativa y de Personal (DOAP), en calidad de consultor técnico.

Tanto el representante del nivel ministerial como el de Servicios Administrativos tendrían carácter permanente; el tercer integrante sería rotativo, dependiendo de la unidad administrativa que se evalúa.

2. La elaboración de descripciones que definan las funciones propias de cada puesto y que sirvan de base para la ubicación definitiva de los puestos en su nivel correspondiente.

3. El impacto económico que ocasionaría la aplicación de cualquiera de las alternativas y las limitaciones presupuestarias de la Institución, harán necesario definir los niveles prioritarios para efectuar los ajustes, tomando en consideración la medida en que los aspectos personales inciden en su actitud hacia el logro de los objetivos y/o metas que debe cumplir.

- DESARROLLO DE LAS ALTERNATIVAS.

La distribución salarial, por funcionario, que resulta de la aplicación de los factores, se incluye como Anexo 6.

El análisis de los cuadros así como de la decisión a que se llegó en cada caso, permitirá determinar la aplicabilidad de los criterios utilizados, así como de las ponderaciones establecidas.

En esta labor, debe tenerse presente que tanto los puntajes como los salarios que se señalan, no son absolutos, sino indicativos, ya que la información que sirvió de base para ello, está sujeta a revisión y comprobación por parte del organismo que se responsabilice por su implantación.

Como Anexo N°6 se ofrece una explicación global del contenido de los cuadros estadísticos incluidos en el estudio y que se derivan de la aplicación de la Alternativa 1.

REPUBLICA DE PANAMA
 MINISTERIO DE PLANIFICACION Y POLITICA ECONOMICA
 DIRECCION DE ORGANIZACION ADMINISTRATIVA Y DE PERSONAL

CUESTIONARIO INFORMATIVO DEL PUESTO DE TRABAJO

El presente cuestionario va dirigido a todos los servidores del Ministerio de Planificación y Política Económica.

Tiene el propósito de recoger información básica de todos los puestos de trabajo que se realizan en ésta Institución con miras a actualizar la Clasificación de Cargos y ofrecer elementos preliminares para definir la política de personal del Ministerio. Dicha política incluye criterios para la selección, ascenso, asignación de salarios, aumentos y adiestramiento del personal, entre otras cosas.

El cuestionario debe contestarse en lenguaje sencillo y concreto.

Al referirse a sus funciones indique lo que hace y no lo que debiera hacer. No se debe utilizar información secundaria para contestarlo como pudieran ser las especificaciones del Manual de Clasificación de Cargos del Gobierno Central. La mejor información es la derivada de la experiencia diaria del servidor.

La parte "C" es para ser completada exclusivamente por el Jefe Inmediato del Servidor que contesta el cuestionario.

Cualquiera duda al llenar el cuestionario puede ser aclarada mediante consulta con los Analistas del Departamento de Desarrollo del Servicio Público de la Dirección de Organización Administrativa y de Personal al 22-79-71.

El formulario debe ser entregado al Jefe Inmediato debidamente contestado en un plazo de dos días a su recibo.

A. DATOS GENERALES

1. Unidad Administrativa

_____ Departamento

_____ Sección

2. Título del Puesto que ocupa

3. Sueldo Actual _____ Gastos de Representación _____

4. Nombre completo del Funcionario

B. DESCRIPCION DE TAREAS

5. Detalle sus tareas o funciones comenzando con las más importantes.

Funciones habituales:

Funciones ocasionales:

5.1 Equipos y/o instrumentos que utiliza para realizar sus tareas:

5.2 A que riesgo o accidente está usted sujeto por razones de su trabajo:

5.3 Con que tipo de funcionarios mantiene contacto por razón de su trabajo:

a) A nivel de servidores del Ministerio:

Propósito del contacto:

b) A nivel de funcionarios de otras Instituciones:

Propósito del contacto:

5.4 Supervisión Recibida:

a) En qué forma se le controla su trabajo:

b) A quien le rinde informe de su trabajo:

5.5 Supervisión Ejercida:

Señale los empleados que usted supervisa:

Nombre de Empleados

Cargo que ocupa

<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>

5.6 Mencione las personas que en su unidad realizan funciones, iguales a las suyas en el Departamento:

Nombre de Empleados

Cargo que ocupa

<hr/>	<hr/>

Firma del Empleado

Fecha

C. DECLARACION DEL JEFE INMEDIATO

5.7 Indique funciones principales que ejecuta el empleado:

5.8 Comente si las tareas o funciones que declara el empleado son correctas:

5.9 Qué requisitos debe tener el empleado en caso que el puesto quede vacante:

a) Educación: _____

b) Experiencia: _____

c) Rasgos Personales: _____

Firma del Jefe Inmediato

Fecha

EVALUACION DE FACTORES PERSONALES

Nombre del Funcionario _____

Dirección _____

Departamento _____

Título del Puesto _____

1. Formación:

1.1 Formación General:

	Primaria 1-2-3-4-5-6	Secundaria 1-2-3-4-5-6	Vocl. 1-2-3	Años Un. 0-2 +2	Egresado	Titulado
Estudio						

Observaciones _____

1.2 Formación Superior:

	Años U. 0-2 +2	Egresado	Titulado	Post-grado 0-1	Post-grado 1-2	Doctorado
Estudio						

Observaciones _____

Meses

0-1	2-3	4-6	+6

Cursos específicos en el área de trabajo _____

Observaciones _____

Meses

0-1	2-3	4-6	+6

3. Jerarquía del Cargo:

Director del Departamento

Jefe de Departamento

Jefe de Sección

Jefe de Grupo

Entrevistador _____

Fecha _____

CUADRO # 1

<u>Tipo de Factor y su gradación correspondiente</u>	
Factor	Gradación correspondiente a cada nivel funcional
Complejidad del trabajo	<ul style="list-style-type: none"> .Tareas de naturaleza rutinaria, simples. .Tareas de naturaleza rutinaria, con cierta variedad. .Tareas de naturaleza rutinaria, de alguna dificultad. .Tareas de mediana complejidad. .Tareas de naturaleza compleja. .Tareas de gran complejidad.
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> .Bajo supervisión inmediata. .Bajo supervisión. .Bajo supervisión general. .Bajo dirección. .Bajo dirección general. .Bajo dirección administrativa.
Originalidad	<ul style="list-style-type: none"> .Mínima habilidad analítica. .Alguna habilidad analítica. .Habilidad analítica. .Suficiente habilidad analítica. .Considerable habilidad analítica. .Extraordinaria habilidad analítica.
Esfuerzo y concentración mental.	<ul style="list-style-type: none"> .Esfuerzo y concentración mental mínima. .Algún esfuerzo y concentración mental. .Esfuerzo mental y concentración. .Esfuerzo y concentración mental frecuente. .Esfuerzo y concentración mental considerable. .Esfuerzo y concentración mental constante.

* La definición correspondiente a cada una de estas gradaciones se incluyen en el Anexo N° 2

Factor de Evaluación	NIVEL TECNICO (3)		Nivel Directivo (4)
	Operativo (3-a)	Profesional (3-b)	
<p><u>Complejidad del Trabajo</u></p> <p>Se refiere al menor o mayor grado de dificultad que implica el desempeño de las tareas propias del puesto de trabajo.</p>	<p>Tareas de mediana complejidad. Con frecuencia enfrenta situaciones no cubiertas por la rutina para cuyo tratamiento requiere un conocimiento general de políticas y procedimientos de la organización y su aplicación en el trabajo. Debe analizar información e interpretar resultados dentro de límites y pautas establecidas. El empleado interpreta políticas pero generalmente se asegura la aprobación de un superior. Debe planear o desarrollar métodos en áreas específicas y en situaciones de mediana complejidad.</p>	<p>Tareas de naturaleza compleja que requieren criterio y habilidad considerable para analizar problemas y situaciones y decidir sobre la solución de los mismos. Debe planear y desarrollar métodos, procedimientos o sistemas de acuerdo con principios establecidos.</p>	<p>Tareas de naturaleza de gran complejidad, que requieren criterio y habilidad extraordinaria y especializada para tomar decisiones que pueden afectar alguna fase de la actividad gubernamental. Tiene a su cargo la responsabilidad directa sobre la ejecución de (los) programa (s) asignados a su unidad administrativa.</p>
<p><u>Responsabilidad</u></p> <p>Se refiere a los límites de independencia que conlleva el desempeño del puesto de trabajo.</p>	<p>Bajo dirección que les permite actuar con cierta independencia en base a criterios utilizados regularmente. En situaciones nuevas, poco corrientes o complejas se asesoran con su superior inmediato.</p>	<p>Bajo dirección general que les permite actuar con bastante independencia pero sujeto a criterios técnico y procedimientos establecidos. Ocasionalmente solicita opinión de un superior jerárquico para la solución de un problema. Puede ejercer supervisión de rutina (asignar trabajo y controlar resultados).</p>	<p>Bajo dirección administrativa que les permite actuar según su propio criterio en todas las fases que comprende la ejecución del (los) programa (s) encomendados. Ejerce supervisión general de una unidad siendo responsable por el cumplimiento de las labores que le competen.</p>
<p><u>Originalidad</u></p> <p>Se refiere a la habilidad requerida para analizar y determinar la solución a los problemas, situaciones y condiciones que se presentan en el desempeño del puesto.</p>	<p>Se requiere suficiente habilidad analítica para realizar investigaciones y facilitar soluciones.</p>	<p>Se requiere considerable habilidad analítica para solucionar problemas y situaciones complejas y para participar en la formulación de política conjuntamente con el nivel directivo.</p>	<p>Se requiere extraordinaria habilidad analítica para tomar decisiones frecuentes, para planificar, organizar y coordinar los programas propios de la unidad administrativa.</p>
<p><u>Esfuerzo y Concentración Mental</u></p> <p>Es la medida del requerimiento del uso de las facultades mentales para enfrentar condiciones, situaciones y problemas de trabajo.</p>	<p>Esfuerzo y concentración mental frecuente en el tratamiento de las distintas situaciones que se presentan en el desarrollo de las tareas.</p>	<p>Esfuerzo y concentración mental considerable para determinar la solución de problema que presentan situaciones poco usuales.</p>	<p>Esfuerzo y concentración mental constante para resolver problemas y situaciones que involucran factores complicados y detalles complejos.</p>

GRADACION DEL FACTOR COMPLEJIDAD DEL TRABAJO, EN LOS DISTINTOS
NIVELES FUNCIONALES

1° Nivel: De Servicio

1-a No Especializado

Tareas de naturaleza rutinaria, simple.

Significa que el trabajo que se realiza es de tipo repetitivo.

El empleado trabaja de acuerdo a instrucciones detalladas y la dificultad se limita al cumplimiento de las instrucciones recibidas.

1-b Especializado

Tareas de naturaleza rutinaria, con cierta variedad.

Significa que el trabajo que se realiza es de tipo repetitivo, pero que a la vez involucra alguna variedad en las labores que se ejecutan (caso de una Oficinista que archiva, mecanografía documentos varios, atiende público y teléfono, etc).

El empleado trabaja de acuerdo con un patrón previamente establecido y la dificultad se limita a la exactitud y rapidez con que se ejecutan las instrucciones recibidas.

2° Nivel: Apoyo Técnico

Tareas de naturaleza rutinaria, de alguna dificultad

Significa que a pesar de que el trabajo que se realiza es de tipo repetitivo, se requiere con cierta frecuencia la utilización de criterio propio e iniciativa en la ejecución de las tareas y/o la solución de situaciones que se apartan de la rutina del trabajo. Puede incluir la supervisión de pequeños grupos de trabajo comprometidos en labores de rutina.

3° Nivel: Técnico

3-a Operativo

Tareas de mediana complejidad

Significa que el funcionario se ve enfrentado a una serie de situaciones que tienen distintas maneras de solución, las cuales exigen mayor demanda de criterio propio e iniciativa para aplicar los conocimientos generales requeridos en este nivel, a las situaciones de trabajo que se presentan con cierta frecuencia.

Se incluyen en este grupo los cargos que requieren algún planeamiento, análisis e interpretación en áreas y situaciones específicas.

3-b Profesional

Tareas de naturaleza compleja

Significa que el trabajo que se realiza exige un alto grado de concentración debido a la variedad de factores que deben ser considerados y ponderados antes de tomar una decisión.

Se encuentran en esta categoría los cargos que exigen planeamiento y coordinación de las actividades de programas y/o la dirección de unidades administrativas especializadas o de servicio.

4° Nivel: Directivo

Tareas de naturaleza de gran complejidad

Incluye aquellos cargos que exigen el ejercicio de una capacidad técnico-administrativo, que involucra una serie de actividades inter-relacionadas cuales: decisiones frecuentes, cumplimiento de plazos límites; acuerdos con otros funcionarios de alto nivel; y la planificación, organización, desarrollo y coordinación de proyectos.

GRADACION DEL FACTOR "RESPONSABILIDAD" EN LOS DISTINTOS NIVELES FUNCIONALES

1° Nivel: De Servicio-1-a No EspecializadoBajo Supervisión Inmediata

Los funcionarios que se encuentran en este nivel desarrollan sus labores en base a instrucciones detalladas y precisas.

Por lo general las acciones realizadas tienen una corta duración, y una vez terminadas son verificadas para comprobar su cumplimiento según las instrucciones impartidas.

1-b EspecializadoBajo Supervisión

Los funcionarios que se encuentran en este nivel desarrollan sus labores en base a instrucciones generales. Tienen alguna libertad para actuar según el método de trabajo que se considere apropiado.

Las asignaciones son de corta duración y responden a tareas rutinarias cuyos resultados son verificados de acuerdo a la rapidez y exactitud con que se cumplan.

2° Nivel: Apoyo TécnicoBajo Supervisión General

Los funcionarios que trabajan bajo supervisión general, normalmente reciben algunas instrucciones sobre los trabajos encomendados pero tienen libertad para elaborar su programa de actividades, dentro de los procedimientos, métodos y normas establecidas.

Están sujetos a verificaciones periódicas en el cumplimiento de sus tareas.

3° Nivel: Técnico3-a OperativoBajo Dirección

Los funcionarios que se encuentran en este nivel reciben un esquema general del trabajo que se debe realizar y, por lo general, están en libertad de desarrollar su propio criterio de acuerdo a patrones establecidos.

En los casos de trabajos nuevos, poco corrientes o complejos casi siempre se consulta con un superior para fines de orientación.

El trabajo se verifica periódicamente, para comprobar su progreso y conformidad de acuerdo a los patrones de trabajo e instrucciones impartidas.

3-b ProfesionalBajo Dirección General

Los funcionarios que se encuentran en este nivel pueden estar a cargo de una unidad administrativa responsable por la ejecución de planes y programas específicos.

Planifican y llevan a cabo asignaciones de trabajo con poca supervisión. Regularmente informan a un superior, (casi siempre a través de reuniones ocasionales) a fin de discutir la marcha del trabajo o tratar sobre problemas que requieran el

V°B° de los niveles superiores.

4° Nivel: DirectivoBajo Dirección Administrativa

En este nivel, los funcionarios planifican, elaboran y organizan libremente todas las fases de ejecución de las actividades que comprenden un programa de acuerdo con las directrices impartidas.

Generalmente, pueden elaborar y utilizar cualquier procedimiento o método que no se oponga a las reglamentaciones establecidas. Informan de las actividades cumplidas mediante reuniones de tipo conferencia a nivel superior o presentación de informes escritos.

GRADACION DEL FACTOR ORIGINALIDAD, EN LOS DISTINTOS NIVELES FUNCIONALES

1° Nivel: De Servicio1-a No EspecializadoMínima habilidad analítica

Significa que debido a que el trabajo que se realiza está sujeto a instrucciones precisas y a procedimientos y métodos de ejecución determinados previamente, el funcionario tiene muy poca posibilidad de aplicar alguna originalidad en la ejecución de sus tareas.

1-b EspecializadoAlguna habilidad analítica

Significa que debido al carácter repetitivo de las funciones, el funcionario puede ocasionalmente utilizar originalidad, cuando así lo requiera la ejecución de sus tareas.

2° Nivel: Apoyo TécnicoHabilidad analítica

Significa que debido a que las tareas son de tipo variado y de alguna dificultad, el funcionario debe aplicar originalidad cuando así lo requiera la ejecución de sus tareas.

3° Nivel: Técnico3-a OperativoSuficiente habilidad analítica

Significa que debido a que el trabajo involucra variedad en su ejecución, el funcionario deberá aplicar originalidad en proporción suficiente para atender con efectividad las situaciones de trabajo que se le presenten.

3-b ProfesionalConsiderable habilidad analítica

Significa que en el funcionario, en la ejecución de tareas complejas debe utilizar constantemente originalidad al tratar con situaciones que involucran factores no sujetos a procedimientos establecidos.

4° Nivel: DirectivoExtraordinaria habilidad analítica

Significa que el funcionario, en el cumplimiento de tareas de gran complejidad, debe aplicar originalidad en proporción excepcional, para el manejo de situaciones que involucran múltiples factores condiciona

Nombre de la Unidad Administrativa: DIRECCION DE PLANIFICACION ECONOMICA Y SOCIAL
 Objetivo Funcional: Preparar y Evaluar el Plan Nacional de Desarrollo

NIVEL DE SERVICIO		NIVEL DE APOYO TECNICO (2)	NIVEL TECNICO		NIVEL DIRECTIVO (4)
No Especializado (1-a)	Especializado (1-b)		Operativo (3-a)	Profesional (3-b)	
Distribución de materiales y útiles de oficina.	<p>Control de archivo.</p> <p>Mecanografía de documentos varios. (Memos, formularios, notas, cuadros estadísticos y de información especializada).</p> <p>Apoyo a Jefe en labores de secretaría.</p> <p>(Redacción de notas, atender teléfono, control de citas, recibo y distribución de correspondencia).</p> <p>Llevar control de asistencia y salidas oficiales.</p> <p>Tomar y transcribir dictado.</p>	<p>Recopilación, análisis y presentación de datos estadísticos.</p> <p>Ejecución de estimaciones estadísticas.</p> <p>Registro y control de la Contabilidad del Fondo de Pre-inversión y del Programa de Asistencia Técnica Internacional.</p>	<p>Elaboración de diagnósticos de un sector de actividad.</p> <p>Realización de investigaciones sobre problemas específicos.</p> <p>Preparación de notas, informes, memos, etc.</p> <p>Mantenimiento de comunicación regular con las Instituciones del sector (reuniones de trabajo, giras de inspección, etc).</p>	<p>Administración del Fondo de Pre-inversión.</p> <p>Coordinación de estudios, proyecciones y diagnósticos vinculados a la problemática del desarrollo y organización social.</p> <p>Coordinación y supervisión de labores de una unidad administrativa especializada.</p> <p>Preparación de informes especiales.</p> <p>Evaluación de propuestas para el financiamiento de estudios de factibilidad.</p> <p>Evaluación y seguimiento de estudios de factibilidad y/o ejecución del presupuesto de inversiones.</p> <p>Asesoría y participación directa y/o coordinación en la elaboración de diagnósticos, programas y planes sectoriales.</p> <p>Asesoría a las Instituciones de un sector en la preparación y negociación de solicitudes de financiamiento a Agencias Internacionales.</p> <p>Asesorías en la preparación, análisis y formulación de proyectos del Presupuesto de Inversiones de las Instituciones de un sector.</p> <p>Análisis de los aspectos (precios, salarios, etc) que inciden en el comportamiento de un sector económico.</p> <p>Análisis y estudios sobre modelos econométricos.</p> <p>Elaboración de estados financieros referentes al Fondo de Pre-inversión.</p> <p>Análisis de los estados financieros de los prestatarios privados.</p>	<p>Programar, dirigir y coordinar las actividades técnicas y administrativas a nivel departamental o superior</p> <p>Participación con el nivel superior en la toma de decisiones.</p> <p>Coordinar asesorías.</p> <p>Informar a los distintos niveles políticos en materia de programación económica y social.</p> <p>Evaluar informes y recomendaciones.</p> <p>Dirección y coordinación de actividades relativas a la programación, evaluación y seguimiento de actividades de la planificación económica y social (investigaciones económicas y/o sociales, diagnósticos sectoriales e inversiones públicas).</p>

Nombre de la Unidad Administrativa: DIRECCION DE PLANIFICACION Y COORDINACION REGIONAL

Objetivo Funcional: Preparar y Evaluar los Planes de Desarrollo Regional

NIVEL DE SERVICIO		NIVEL DE APOYO TECNICO (2)	NIVEL TECNICO		NIVEL DIRECTIVO
No Especializado (1-a)	Especializado (1-b)		Operativo (3-a)	Profesional (3-b)	
Conducir Vehículo. Distribución de Correspondencia (llevar y traer)	Control del archivo. Mecanografía de documentos varios (memos, notas, cuadros). Tomar y transcribir dictado. Apoyo a Jefe en labores de Secretaría. Tramitar solicitud de gastos (viáticos) y suministro de materiales y equipo.	Inventariar planes, programas y proyectos de inversiones. Preparar cuadros y gráficas para complementar trabajo. Preparar información sobre aspectos financieros (gastos, cuentas del Gobierno, empréstitos). Confección de fichas con información socio-económica. Llevar Estadísticas. Preparar presupuestos con indicaciones del Jefe. Dar seguimiento a las transferencias de partidas de proyectos específicos. Preparar ante proyectos de presupuesto de una unidad administrativa.	Recopilación y análisis de información básica. Interpretación y análisis de datos estadísticos. Colaboración con Planificadores Provinciales. Preparación de memos, notas e informes, etc. Dar opinión sobre transferencias de partidas de Proyectos. Elaboración de estudios sobre la problemática Municipal.	Coordinación de reuniones de políticas de desarrollo de centros urbanos del interior. Colaboración en la redacción de estrategias para el desarrollo de proyectos específicos. Determinación de necesidad de información. Diseñar sistemas para obtención de la misma. Preparación de informes especiales. Elaboración de estudios sobre la problemática del desarrollo municipal, provincial regional y nacional que incluyan alternativas de solución a los problemas detectados.	Programar, dirigir y coordinar las actividades técnicas y administrativas a nivel departamental o superior. Programar fases de operaciones (proyectos). Elaboración de plan de trabajo. Plantear estrategias y políticas. Evaluación constante de planes y programas regionales. Análisis de potencial de desarrollo regional. Evaluar informes y recomendaciones. Representar al Ministro. Asesorar a distintos niveles políticos y/u organismos en materia de programación regional.
		Preparación de memos remisorios sobre informes de actividades que deben remitirse a las más altas autoridades del Gobierno. Labores de apoyo a proyectos especiales. Dibuyo y/o diseño de gráficas, cuadros, mapas, organigramas, planos, etc.	Asesorar organismos técnicos y políticos a nivel local. Colaboración en asesorías de administración presupuestaria y finanzas. Dar seguimiento a programas del presupuesto de Inversiones a nivel local. Preparación y revisión de planes y presupuestos a nivel local. Brindar orientación a los organismos locales en la formulación de los planes de desarrollo.	Coordinar la elaboración del Plan Provincial de Desarrollo.	Coordinar proyectos. Coordinar asesorías. Dictar conferencias.

Nombre de la Unidad Administrativa:

DIRECCION DE PRESUPUESTO DE LA NACION

Objetivo Funcional:

Dirigir la Administración Presupuestaria del Sector Público

NIVEL DE SERVICIO		NIVEL DE APOYO TECNICO (2)	NIVEL TECNICO		NIVEL DIRECTIVO (4)
No Especializado (1-a)	Especializado (1-b)		Operativo (3-a)	Profesional (3-b)	
Conducir Vehículo.	Control del archivo.		Elaboración de cuadros y gráficas sobre movimientos presupuestarios.	Análisis, proyecciones y recomendaciones de programación financiera.	Programar, dirigir y coordinar las actividades técnicas y administrativas a nivel departamental o superior.
Distribución de correspondencia (llevar y traer)	Mecanografía de documentos varios (memos, formularios, notas, cuadros y anteproyectos de presupuesto).		Recopilación y análisis de estadísticas de gastos (por sector).	Análisis consolidado del Presupuesto del Sector Público.	Participación con el nivel superior en la toma de decisiones.
	Apoyo a Jefe en labores de secretaría, (redacción de notas, atender teléfono, control de citas).		Evaluación y seguimiento del programa de Inversiones Públicas (por sector).	Brindar asesoría en materia presupuestaria y/o financiera a la Dirección Superior del Ministerio.	Evaluación constante de planes y proyectos relativos a las Finanzas Públicas (ofertas de financiamientos, deuda pública, programación y ejecución financiera, etc).
	Recibo y distribución de correspondencia.		Análisis de los anteproyectos de presupuesto a nivel institucional.	Proponer sistemas de control, evaluación e información (sistema presupuestario, teleproceso).	Coordinar asesorías.
	Llevar control de asistencia y salidas oficiales.		Seguimiento, control y evaluación de la ejecución del presupuesto de financiamiento y/o inversiones del Sector (movimientos presupuestarios).	Preparación de informes especiales.	Dirección y coordinación de actividades relativas a la programación, evaluación y seguimiento del programa de gastos e inversiones públicas.
	Tomar y transcribir dictado.			Estimación y análisis de los ingresos corrientes del Gobierno Central.	Informar a distintos niveles políticos en asuntos de Finanzas Públicas.
	Labores de secretaría de una Comisión Especializada.			Preparación de diagnósticos periódicos sobre la situación fiscal del país.	
			Preparar proyecciones de gastos e ingresos a nivel institucional, en base a criterios previamente establecidos.	Participación en la preparación de informes financieros para el Ejecutivo.	Evaluar informes y recomendaciones.
			Brindar asesorías a las instituciones en materia de preparación de anteproyectos de presupuesto.	Elaboración de proyecciones de los ingresos del Gobierno Central.	
			Elaboración de estudios y recomendaciones sobre créditos adicionales y demás ajustes presupuestarios.	Elaboración de análisis financieros.	
				Mantenimiento de registro sobre situación de la deuda pública.	
				Coordinación y supervisión de labores de una unidad administrativa especializada.	
			Mantener comunicación regulares con las Instituciones del Sector (reuniones de trabajo, giras de inspección, etc).	Participación en el seguimiento físico y financiero de proyectos de inversión.	
			Participación en la sustentación de los proyectos recomendados en las vistas presupuestarias.		
			Redacción de notas, informes, memos y resoluciones.		
			Asignación de códigos a los proyectos de inversiones, según el manual de codificación.		
			Programación del gasto del Gobierno Central en base a criterios previamente establecidos.		

Nombre de la Unidad Administrativa: DIRECCION DE ORGANIZACION ADMINISTRATIVA Y DE PERSONAL

Objetivo Funcional: Asesorar y desarrollar planes en materia de fortalecimiento de la Administración para el Desarrollo.

NIVEL DE SERVICIO		NIVEL DE APOYO TECNICO (2)	NIVEL TECNICO		NIVEL DIRECTIVO (4)
No Especializado (1-a)	Especializado (1-b)		Operativo (3-a)	Profesional (3-b)	
Conducir vehículo.	Mecanografía de documentos varios (memos, notas, formularios, cuadros, informes, material de los cursos de adiestramiento, etc).	Recopilación, ordenamiento y presentación de información básica.	Recopilación y análisis de información básica.	Elaboración de estudios sobre la problemática administrativa en el Sector Público, que incluyan alternativas de solución a los problemas detectados.	Programar, dirigir y coordinar las actividades técnicas y administrativas a nivel departamental o superior.
Distribución de correspondencia y materiales utilizados en los cursos.	Control de archivo especializado.	Elaboración de informes preliminares en el área de análisis administrativo (organización y métodos y/o personal).	Elaboración de estudios en el área de análisis administrativo (estructuras organizativas, sistemas y procedimientos) y presentación de alternativas de solución.	Determinación de necesidades de información y diseño de mecanismos para la obtención de la misma (formularios, procedimientos, etc).	Dirección y coordinación de actividades relativas a la programación, evaluación y seguimiento de actividades relativas a la problemática administrativa en el Sector Público.
Operación de máquina reproductora.	Labores rutinarias de oficina.	Labores de apoyo a actividades específicas (aplicación de pruebas de aptitud y psicométricas, codificación de clases de puestos, ordenamiento de información cuantitativa, etc).	Seguimiento de recomendaciones propuestas.	Colaboración en la elaboración de diagnósticos y recomendaciones de una actividad específica.	Evaluar informes y recomendaciones.
	Recibo, registro y distribución de correspondencia.	Preparación de cuadros para complementar trabajos.	Tramitación, análisis y recomendación de solicitudes sobre acciones de personal (clasificación y/o reclasificación de puestos, aumentos de sueldo, reasignación de grados, etc)	Preparación de informes especiales.	Participación con el nivel superior en la toma de decisiones.
	Llevar control de asistencia y salidas oficiales.	Manejo y custodia de los fondos asignados a la unidad administrativa.	Brindar asesoría a las instituciones del Sector Público en materia de organización administrativa y personal.	Coordinación y supervisión de labores técnico-administrativas en una actividad especializada.	Elaboración y seguimiento del plan de trabajo.
	Tramitar solicitudes de gastos (viáticos) y suministro de materiales.	Confección de Informes contables.	Confección de estructuras de personal, organigramas, fluxogramas, etc.		Informar periódicamente al nivel superior sobre el estado de los proyectos en ejecución.
	Tomar y transcribir dictado.	Llevar un registro de cotizaciones e inventarios de materiales y equipo.	Mantenimiento de comunicación regular con funcionarios del Ministerio y las demás instituciones del Sector Público para coordinar la ejecución de actividades.		
	Apoyo a Jefe en labores de secretaría (redacción de notas, atender público y teléfono, control de citas, etc).	Tramitación de órdenes de compra.	Redacción de memos, notas e informes, etc.		
		Responsabilidad por la tramitación y/o cumplimiento de actividades de servicios administrativos de una unidad y/o programa específico.	Participación en las distintas facetas técnicas-administrativas (diagnóstico-programación, ejecución y evaluación, etc) de cursos de adiestramiento a nivel nacional.		
			Atención de actividades relacionadas con el adiestramiento en el exterior.		

Nombre de la Unidad Administrativa: DIRECCION SUPERIOR
Despacho del Ministro, Viceministro y Secretaría General

Objetivo Funcional: Dirigir y Organizar las Actividades Técnicas y Administrativas del Ministerio

NIVEL DE SERVICIO		NIVEL DE APOYO TECNICO (2)	NIVEL TECNICO		NIVEL DIRECTIVO (4)
No Especializado (1-a)	Especializado (1-b)		Operativo (3-a)	Profesional (3-b)	
Conducir vehículo de los directivos superiores de la Institución.	<p>Labores rutinarias de oficina.</p> <p>Mecanografía de documentos varios (memos, notas, in formes, cuadros, etc).</p> <p>Apoyo a Jefe en labores de secretaria (redacción de notas, atender teléfono, control de citas).</p> <p>Recibo, registro y distribución de correspondencia enviada al Ministerio.</p> <p>Control de archivo.</p>	<p>Apoyo en labores de Secretaría en general a los directivos superiores de la Institución, (concertar citas, tramitaciones de gastos, redacción de notas, memos, llevar archivo personal, seguimiento de acciones en trámite en el Ministerio).</p> <p>Tomar y transcribir dictado.</p>			

Nombre de la Unidad Administrativa: COMISION BANCARIA NACIONAL

Objetivo Funcional: Coordinar la Operación del Sistema Bancario a Nivel Nacional

NIVEL DE SERVICIO		NIVEL DE APOYO TECNICO (2)	NIVEL TECNICO		NIVEL DIRECTIVO (4)
No Especializado (1-a)	Especializado (1-b)		Operativo (3-a)	Profesional (3-b)	
Distribución de correspondencia (interna y externa).	<p>Mecanografía de documentos varios (memos, notas, resoluciones, cuadros).</p> <p>Labores de secretaría de una comisión especializada.</p> <p>Tomar y transcribir dictado.</p> <p>Apoyo a Jefe en labores de secretaría (redacción de notas, atender teléfono, control de citas).</p> <p>Control del archivo.</p>	<p>Participación en encuestas.</p> <p>Revisión ^y consolidación de datos y elaboración de cuadros estadísticos.</p>	<p>Supervisión de labores de recopilación y presentación de datos estadísticos.</p> <p>Diseño y organización de encuestas.</p> <p>Participación en estudios de investigación financiera.</p>	<p>Análisis e interpretación de los Estados Financieros y otros informes presentados por los distintos bancos del sistema.</p> <p>Hacer investigaciones sobre asuntos específicos que atañen a la operación del sistema bancario.</p> <p>Revisión y análisis de los balances de situación mensuales de los bancos del sistema.</p> <p>Análisis de solicitudes de licencias bancarias.</p> <p>Coordinación y supervisión de labores de una unidad administrativa especializada.</p> <p>Asesoría a los bancos del sistema, en la presentación de información básica.</p>	<p>Programar, dirigir y coordinar las actividades técnicas y administrativas propias de la unidad.</p> <p>Participación con el nivel superior en la toma de decisiones.</p> <p>Evaluar informes y recomendaciones.</p> <p>Elaboración de plan de trabajo.</p> <p>Asesorar organismos.</p>

Nombre de la Unidad Administrativa: DEPARTAMENTO DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

Objetivo Funcional: Organización, Dirección y Control de la Prestación de Servicios Administrativos al Ministerio

NIVEL DE SERVICIO		NIVEL DE APOYO TECNICO (2)	NIVEL TECNICO		NIVEL DIRECTIVO (4)
No Especializado (1-a)	Especializado (1-b)		Operativo (3-a)	Profesional (3-b)	
Conducir vehículo.	Control del archivo especializado y/o confidencial.	Redacción de noticias.	Registro y control de las partidas presupuestarias del Ministerio.	Dirigir, coordinar y supervisar la prestación de los servicios administrativos a todas las dependencias del Ministerio.	
Distribución de la correspondencia (interna y externa).	Mecanografía de documentos varios (memos, formularios, notas, cuadros, noticias).	Inspección del estado de las instalaciones, físicas, mobiliario y equipo del Ministerio.	Consolidación del Presupuesto de la Institución.	Coordinar la labor de información y relaciones públicas de la Institución.	
Labores de aseo en general.		Mantener el buen estado y óptimo funcionamiento del equipo.			
Manejo de máquina reproductora.	Clasificación, custodia, distribución y control de libros, revistas, informes, etc.	Supervisión de labores de reparación y mantenimiento y/o mensajería.			
Operación de central telefónica.	Apoyo a Jefe en labores de secretaría (redacción de notas, atender teléfono control de citas).	Llevar un registro de cotizaciones.			
Recibo, registro y control de la correspondencia externa.	Tramitación de contratos varios (arrendamientos, licencias por estudios, servicios personales, asesorías, etc).	Tramitación de órdenes de compra.			
Recibo, control y distribución de útiles y materiales de oficina.	Tramitación de acciones de personal.	Registro e inventario permanente de todo el equipo y materiales en existencia.			
	Llevar control de asistencia del personal de todo el Ministerio.	Manejo y custodio de los fondos propios y especiales de la Institución.			
	Preparación de las planillas de sueldos del Ministerio.	Responsabilidad por la tramitación y/o cumplimiento de alguna actividad de servicio administrativo.			
	Tramitación de cuentas contra el Tesoro.				

Nombre de la Unidad Administrativa: DEPARTAMENTO DE ASISTENCIA TECNICA INTERNACIONAL

Objetivo Funcional: Coordinar y Dirigir el Sistema de Cooperación Técnica Internacional del Sector Público

NIVEL DE SERVICIO		NIVEL DE APOYO TECNICO (2)	NIVEL TECNICO		NIVEL DIRECTIVO (4)
No Especializado (1-a)	Especializado (1-b)		Operativo (3-a)	Profesional (3-b)	
Recibo y distribución de correspondencia.	Mecanografía de documentos varios (memos, formularios, notas, cuadros, informes, etc).		Análisis y evaluación de solicitudes y ofrecimiento de asistencia técnica.		Programar, dirigir y coordinar las actividades técnicas y administrativas a nivel departamental.
	Control de archivo especializado.		Tramitación de la documentación relacionada con la cooperación técnica internacional.		Participación a nivel ministerial, en la concentración de acuerdos de cooperación técnica internacional.
	Labores rutinarias de oficina.		Coordinación de acciones de cooperación técnica internacional con las unidades institucionales de enlace.		Canalizar la cooperación técnica internacional de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo.
	Apoyo a Jefe en labores de secretaría (redacción de notas, atender teléfono, control de citas).				Informar a niveles políticos.
					Evaluación constante de planes y ofrecimientos de asistencia técnica internacional.

Ubicación tentativa del personal de la Dirección
de Planificación Económica y Social

Nivel Directivo:

Victoriano Moreno
Orlando Caicedo
Juan Gaudiano

Nivel Profesional:

Ana de Pittí
Yolanda Escala
Cándida Fuentes
René Luciani
Nuvia de Jarpa
Aurora de Correa
Montserrat de Oduber
Beatriz de Rodríguez
Antonio Gordón
Donald Bratwaite
Viedna Luzcando
Rodrigo Caballero
Ariel Barnett
Celso Carbonell
Julio Ruíz
Edgar Rojas
Ricaurte Vásquez
Rafael Mezquita
Bernai Velarde
Alvaro De la Guardia

Nivel Operativo:

Stanley Heckadon
Camilo Broce
Giovanni Ciniglio
Eneida Zúñiga

Nivel de Apoyo Técnico:

Domitilo Pérez
Mario Barsallo
Edurinda Hernández
Samuel Palma
Amael Candanedo

Nivel Servicio Especializado:

Sonia de Saint Malo	Marcela J. de Araúz
Teodolinda Fernández	Olga Barahona
Eva Amador	Marilyn Hay de Velarde
Rosa Córtez	Dallys Núñez
Eva Aguilar	
Edith Villarreal	

Ubicación tentativa del personal de la Dirección de
Planificación y Coordinación Regional

Nivel Directivo:

Roque Lagrotta
Héctor Pinilla
Néstor Echevers
José Espino

Nivel Profesional:

Luis C. Filós
Elia de Moord
Charita Small
Alvaro Paredes

Nivel Operativo:

Pedro Arboleda
José A. Samaniego
Ernesto Salas
Omaira Puga
Luis A. Segura
Mercedes de Salamín

Nivel de Apoyo Técnico:

Zoila de Ramos
Nelly de Mata
Roberto Tejada B.
Olindo Guaragna
Rosa de Botacio
José Osorio

Nivel de Servicio Especializado:

Mercedes de Bernal
Mirna de Jaén
Elsie de Díaz
Inmaculada de Landecho
Aurora de Wong
Olinda Cortéz
Iracema Escrucería

Nivel de Servicio No Especializado:

Everardo Zambrano

Ubicación tentativa del personal de la Dirección de
Presupuesto de la Nación

Nivel Directivo:

Oscar Sinclair
Ana de Dubois
Eduardo Pazmiño

Nivel Profesional:

Dora de Iriarte
Andrés Sánchez
Zoraida de Virel
José Simpson
Eduardo Dudley
Griselda de Castillo
Osவில் Goodin

Nivel Operativo:

Gesualda de Bósquez
Zaida Saavedra
Humberto Moreno
José Stanziola
Elmo Wilson
Enilda Robles
Nelson Caballero
José de la Guardia
José Castrejón
Nelson Torres
Marco Mora
Jaime Olmos
Alcides Cerrud
Ezequiel Danson
Renaldo Bedoya
Julia de Cisneros
Nicolás Torres

Nivel de Servicio Especializado:

Gloria de Henríquez
Eres B. de Sáenz
Mireya de Buenaño
Tenaure Vásquez
Dallys de Sánchez

Servicio No Especializado:

Arístides González

Ubicación tentativa del personal de la Dirección
de Organización Administrativa y de Personal

Nivel Directivo:

Ricardo De León
Roberto Arosemena J.
Carmen Núñez

Nivel Profesional:

Omar Chavarría
Jilma de Méndez
Maritza de Araica

Nivel Operativo:

Jesús J. Rodríguez
Celia L. de Adames
Eduardo Voitier
David Espino P.
Marco Afú
Tomás Grimaldo
Luis O. De León
Lucrecia Zúñiga
Josefina de Revilla
Kiria Chávez

Nivel Apoyo Técnico:

Gilberto De la Rosa
Jorge Guzmán
Luis Almillátegui
María Rubio
Mercedes de Sanjur
Francisco Tejera
Marta Atonaidán

Nivel Servicio Especializado:

Edna de Arosemena
Guadalupe A. Velásquez
Thelma de Tejada
Noris Gálvez
Carmen de Moreno
Delia de Lucking
Angélica Ng
Mirna Barsallo

Nivel de Servicio No Especializado:

Luis Zambrano
Gonzalo Carrington

Ubicación tentativa del personal de la Dirección
de Organización Administrativa y de Personal

Nivel Directivo:

Ricardo De León
Roberto Arosemena J.
Carmen Núñez

Nivel Profesional:

Omar Chavarría
Jilma de Méndez
Maritza de Araica

Nivel Operativo:

Jesús J. Rodríguez
Celia L. de Adames
Eduardo Voitier
David Espino P.
Marco Afú
Tomás Grimaldo
Luis O. De León
Lucrecia Zúñiga
Josefina de Revilla
Kiria Chávez

Nivel Apoyo Técnico:

Gilberto De la Rosa
Jorge Guzmán
Luis Almillátegui
María Rubio
Mercedes de Sanjur
Francisco Tejera
Marta Atonaidán

Nivel Servicio Especializado:

Edna de Arosemena
Guadalupe A. Velásquez
Thelma de Tejada
Noris Gálvez
Carmen de Moreno
Delia de Lucking
Angélica Ng
Mirna Barsallo

Nivel de Servicio No Especializado:

Luis Zambrano
Gonzalo Carrington

Ubicación tentativa del personal de la Dirección

Superior

Nivel Directivo

-

Nivel Profesional

-

Nivel Operativo

-

Nivel de Apoyo Técnico

Nedelka Arosemena

Beatriz de López

Maritza de González

Nivel de Servicio Especializado

Antonina de Carrasco

Rosa Quiñones

Belinda Henríquez

Itzalia Ramos

Blanca Barrera

Nivel de Servicio no Especializado

Marcelino Bravo H.

Enrique Casís